

**MÄLARDALENS HÖGSKOLA**

Akademien för hållbar samhälls- och teknikutveckling

Magisteruppsats i företagsekonomi, 15 hp

VT 2008

# **Arena(s) Personal - ett självklart val?**

En studie om hur kunderna uppfattar Arena Personal

HANDLEDARE: Finn Wiedersheim-Paul

FÖRFATTARE: Mathias Björkman, 830721  
Joakim Strömberg, 830204

## SAMMANFATTNING

Datum	2008-06-04	
Nivå	Magisteruppsats i marknadsföring	
Författare	Mathias Björkman mbn04010@student.mdh.se	Joakim Strömberg jsg04002@student.mdh.se
Handledare	Finn Wiedersheim-Paul	
Institution	Akademien för hållbar samhälls- och teknikutveckling	
Titel	Arena(s) Personal - ett självklart val? En studie om hur kunderna uppfattar Arena Personal	
Problem	Arena Personal har upplevt att deras rekryteringstjänst inte används i samma utsträckning som deras bemanningstjänst. Detta trots att de anser sig kunna erbjuda en bra tjänst inom detta område. Arena Personal vet inte säkert vad orsaken till detta är och vill därför ha svar på problemet. Orsaken till ovissheten grundar sig i att de inte har tillräckligt med kunskap om hur kunderna uppfattar dem.	
Syfte	Uppsatsen syftar till att utvärdera hur kunderna upplever Arena Personal. Utifrån undersökningens resultat ges Arena Personal en fördjupad inblick i de områden som upplevs som bra och i de områden som upplevs som sämre samt svar på varför kunderna inte använder rekrytering i samma utsträckning som bemanning.	
Tillvägagångssätt	Intervjuer med fyra av Arena Personals kunder genomfördes och sammanställdes för att få en bild av hur de uppfattade Arena Personal. Resultatet av de viktigaste positiva och negativa aspekterna av Arena Personal presenterades utifrån de fyra områden som undersökningen utgick ifrån. Dessa aspekter analyserades sedan med hjälp av relevant teori som förstärkte analysen och möjliggjorde en djupare förståelse av resultatet.	
Uppfattningen om Arena Personal	Kundernas uppfattning om Arena Personal är att de överlag är ett bra bemanningsföretag. De områden som upplevs som bäst är relationen som kunderna har med Arena Personal samt flexibiliteten och smidigheten i leveransen av personal. Området som upplevs som sämst är kompetensen vid rekryteringar och matchningen av personal.	

## ABSTRACT

Date	2008-06-04
Level	Master Thesis in Marketing
Authors	Mathias Björkman                      Joakim Strömberg mbn04010@student.mdh.se      jsg04002@student.mdh.se
Tutor	Finn Wiedersheim-Paul
Department	School of business at Mälardalens University, Västerås, Sweden
Title	Arena Personal - The best choice? A study concerning how the customers perceive Arena Personal
Problem	Arena Personal has experienced that their recruitment service is not being fully used by their customers, despite that they believe they offer a good service within this scope of practise. Arena Personal does not know the reason for this and are seeking answers. The reason for the uncertainty is based on the lack of knowledge of how the customers perceive them.
Purpose	The purpose of this study is to investigate how the customers experience Arena Personal. The result of the study will provide Arena Personal a deeper insight of the areas that are experienced as good and the areas that are experienced as bad. They will also be provided with an explanation, why the recruitment service is not being fully used.
Approach	The conducted interviews with four customers of Arena Personal were compiled in order to obtain an idea how they experienced Arena Personal. The most important aspects, both positive and negative, were presented from the four areas used in the study. These aspects were analyzed with the assistance of relevant theory. This theory was used to strengthen the analysis and enabled a deeper understanding of the result.
The perception of Arena Personal	The customers' opinion of Arena Personal is that they are, with some exceptions, a good employment agency. The areas which are experienced as the best are the relationship the costumers have with Arena Personal and the flexibility and adaptability in the deliverance of personnel. The area which is experienced as the worst is the competence in recruitment and the match of personnel.

## **FÖRORD**

*"Var inte rädd för motstånd - kom ihåg att det är i motvind och inte medvind som en drake stiger"* - Hamilton Wright Mabie

Vår Magisteruppsats är, efter diverse problem och motgångar, nu klar. Vi vill tacka alla som varit delaktiga i processen fram till det färdiga resultatet.

Ett speciellt tack vill vi rikta till Mårten Sporrang på Arena Personal för hans engagemang och hjälp samt vår handledare Finn Wiedersheim-Paul för värdefull vägledning.



**Mathias Björkman**



**Joakim Strömberg**

# INNEHÅLLSFÖRTECKNING

UPPSATSENS DISPOSITION .....	1
<b>1. PROBLEMET SOM UNDERSÖKTES .....</b>	<b>2</b>
<b>2. KRITERIER VID VAL AV BEMANNINGSFÖRETAG.....</b>	<b>3</b>
2.1 Fyra områden som utgångspunkt för undersökningen.....	4
<b>3. TILLVÄGAGÅNGSSÄTT .....</b>	<b>6</b>
3.1 Insamling av information kring problemområdet.....	6
3.2 Kunder som ingick i undersökningen .....	7
3.3 Sammanställning av intervjuer.....	8
3.4 Presentation och analys av resultat .....	8
3.5 Utvärdering av undersökningen.....	9
<b>4. UPPFATTNINGEN OM ARENA PERSONAL .....</b>	<b>10</b>
4.1 Leverans .....	10
4.2 Kompetens .....	11
4.3 Företaget .....	11
4.4 Relation .....	11
<b>5. BETYDELSEFULLA OMRÅDEN .....</b>	<b>12</b>
5.1 Det som Arena Personal är bra på .....	12
5.1.1 Leverans och flexibilitet .....	12
5.1.2 Relationen och Arena Personals säljare.....	13
5.2 Det som Arena Personal är mindre bra på.....	13
5.2.1 Matchningen av personal.....	13
5.2.2 Kvalitetsmissar och rykte om att inte vara professionella.....	14
5.2.3 Rekryteringar.....	14
<b>6. SLUTSATSER &amp; KOMMENTARER .....</b>	<b>16</b>
KÄLLFÖRTECKNING	
BILAGOR .....	19

## FIGURFÖRTECKNING

Figur 2.1 - Uppfattningen om Arena Personal .....	4
Figur 4 – Resultat från undersökningen .....	10

## UPPSATSENS DISPOSITION

I dispositionen nedan följer en sammanfattning av uppsatsen. Dispositionen är strukturerad så att den visar de steg som undersökningen utgått ifrån i systematisk ordning.

### KAPITEL 1 - PROBLEMET SOM UNDERSÖKTES

I Inledningen av denna uppsats beskrivs det problem undersökts samt syftet med utredningen. De avgränsningar som har gjorts presenteras och förklaras för att visa läsaren vilka företag som deltagit i undersökningen samt varför vissa företag har bortsetts. Inledningen ger läsaren en lättöverskådlig bild och förståelse för problemet samt nyttan med undersökningen.

### KAPITEL 2 - KRITERIER VID VAL AV BEMANNINGSFÖRETAG

I denna del beskrivs den undersökningsmodell som legat till grund för de områden som uppsatsen utgått ifrån. Läsaren får även ta del av den process som ledde fram till de valda områdena. För en närmare beskrivning se sidan 3-4, samt bilaga 3 för den ursprungliga modellen *The proposed AHP model for determining supplier scores*.

### KAPITEL 3 - TILLVÄGAGÅNGSSÄTT

Läsaren får i kapitel 3 information om hur undersökningen gått tillväga. De intervjuer som gjorts beskrivs och vilka implikationer dessa har på undersökningen. Kapitlet beskriver även vilken typ av litteratur som legat till grund för beslutet om vald undersökningsmodell. En beskrivning ges även på vad undersökningen kan svara på och vad den inte kan svara på.

### KAPITEL 4 - UPPFATTNINGEN OM ARENA PERSONAL

Utifrån undersökningarna som genomfördes sammanställs resultatet i kapitel 4. Resultatet visualiseras i en figur som visar på de områden som ansågs vara av störst vikt för Arena Personal. Resultatet är baserat utifrån både positiva och negativa aspekter. Kapitlet visar även en sammanfattad beskrivning i text om de olika områdena som undersökningen utgick ifrån.

### KAPITEL 5 - BETYDELSEFULLA OMRÅDEN

Resultatet från undersökningen analyseras i kapitel 5. Analysen baseras på de områden som ansåg vara av störst vikt för Arena Personal och analyseras utifrån befintlig teori, samt med egna kommentarer. Analysen gjordes utifrån författare som är verksamma inom området tjänstemarknadsföring och hjälper läsaren att få en djupare förståelse och tyngd för de resonemang som förs.

### KAPITEL 6 - SLUTSATSER & KOMMENTARER

Den avslutande delen i undersökningen beskriver de slutsatser som gjorts. Detta gjordes för att kunna ge Arena Personal en lättöverskådlig bild över vad undersökningen kommit fram till. Slutsatserna som gjorts baseras utifrån den analys som genomförts.

## 1. PROBLEMET SOM UNDERSÖKTES

---

Denna uppsats har undersökt hur kunderna upplever Arena Personal (*För en företagsbeskrivning se bilaga 1 - Företagspresentation - Arena Personal*).

Arena Personal har upplevt att tjänsten rekrytering inte används i samma utsträckning som tjänsten bemanning av deras kunder, trots att de anser att de erbjuder en bra tjänst inom detta område. Arena Personal vet inte helt säkert vad orsaken till detta är och vill därför ha svar på detta. Orsaken till ovissheten om varför inte alla tjänster används grundar sig i att de inte har tillräckligt med kunskap om hur kunderna uppfattar dem<sup>1</sup>.

Utifrån ovan nämnda problem är **syftet** med denna uppsats att utvärdera hur kunderna upplever Arena Personal. Utifrån undersökningens resultat ges Arena Personal en fördjupad inblick i de områden som upplevs som bra och i de områden som upplevs som sämre samt svar på varför kunderna inte använder rekrytering i samma utsträckning som bemanning.

*Huvudfråga: Hur uppfattar kunderna Arena Personal?*

*Delfråga: Varför används inte rekrytering i samma utsträckning som bemanning?*

Undersökningen **avgränsade** sig till de företag som i diskussion med Arena Personal ansågs vara av mest betydelse att undersöka. Bland dessa kunder har Arena Personal upplevt att det funnits störst problem samt att informationen om hur dessa kunder uppfattar Arena Personal saknas.

---

<sup>1</sup> Mårten Sporrang, Marknadsansvarig på Arena Personal, personligt samtal den 2 april 2008

## 2. KRITERIER VID VAL AV BEMANNINGSFÖRETAG

---

För att hitta intervjuområden och konstruera de frågor som var av relevans för det problemområde som undersöktes framarbetades en modell. Modellen utgick från områden som teorin visat vara de viktigaste områdena då ett företag väljer leverantör. Att undersöka vilka områden som är viktiga då företag väljer ett bemanningsföretag att köpa tjänster ifrån, kan kopplas till vilka områden som är viktiga då ett företag väljer en leverantör för de produkter eller de tjänster de köper (Sasikumar et. al, 2003). Då ett bemanningsföretag är en leverantör av en tjänst har kopplingen i denna undersökning gjorts till flertalet av de områden som är viktiga då företag väljer bemanningsföretag.

I litteratur och i tidigare undersökningar som behandlar och undersöker valet av leverantör finns det områden som frekvent återkommer och som visat sig vara de områden som är speciellt viktiga att undersöka vid val av leverantör. Dessa områden behandlar leveransen av varan/tjänsten, leverantörens färdigheter och kvaliteten av varan/tjänsten (Sasikumar et. al, 2003). Det finns en utökning av dessa områden som är framställd av Ferhans & Demets (2003) där de har lagt till ytterligare ett område som de anser vara viktigt att undersöka, vilket är relation. Dessa fyra områden beskrivs nedan:

- Logistik** Avser de kriterier som innefattar leveransen av varan/tjänsten. Hur lång tid leveransen tar samt flexibiliteten hos leverantören vid olika köp.
- Teknologi** Avser i vilken grad som leverantören möter företagets krav, utveckling av varan/tjänsten och möjligheten att kunna lösa problem.
- Företaget** Avser leverantörens rykte och position på marknaden, deras finansiella styrka samt ledningens färdigheter och kompatibilitet.
- Relation** Avser hur relationerna med leverantören är. Hur lätta de är att kommunicera med och hur kompetent deras säljpersonal är.

Dessa fyra områden visade sig även vara viktiga för val av bemanningsföretag då de kan kopplas till de aspekter som Roach (2007) beskriver vara viktiga för valet av bemanningsföretag. De aspekter Roach presenterar faller inom de fyra områden som beskrivs ovan och passade därmed bra som ett ytterligare underlag för undersökningen. Roach menar att de färdigheter som bemanningsföretaget besitter är en viktig del att undersöka för kunden. Det är väsentligt att bemanningsföretaget vet tillräckligt om kunden och dess erfarenhet om branschen. Exempel på aspekter kan härledas till bemanningsföretagets tidigare erfarenheter om liknande uppdrag och uthyrning av liknande personal till andra kunder. Andra aspekter som är viktiga för kunderna att ta i beaktande när de använder sig av en bemanningstjänst är om det finns tillräcklig med kompetens hos de personer som hyrs ut. Det kan även vara en fråga om hur många personer som kan hyras ut, det vill säga leveransen av tjänsten. Volymaspekten är speciellt viktigt då det handlar om mindre specialinriktade bemanningsföretag. Relationen mellan bemanningsföretaget och kunden är också en viktig aspekt att uppmärksamma. Detta relaterar till hur intresserade bemanningsföretaget är att bygga en längre relation till kunden. Om de är villiga att lägga



ner den tid det tar för att ingå ett djupare samarbete för att kunna skapa sig en bättre förståelse om vad det är för typ av personal som efterfrågas (Roach, 2007).

## 2.1 Fyra områden som utgångspunkt för undersökningen

De områden som tagits fram som underlag för undersökningen bygger på Ferhans & Demets (2003) fyra områden med tillhörande faktorer som är viktiga att undersöka vid val av leverantör (se bilaga 3 - *The proposed AHP model for determining supplier scores*). Rubrikerna har i modellen nedan ändrats för att bättre passa den typ av företag Arena Personal är, ett bemanningsföretag. De faktorer som undersöktes inom varje område bygger även de på Ferhans & Demets (2003) tillhörande faktorer, men modifierades för att passa undersökningen. De områden som Roach (2007) beskriver vara viktiga vid val av bemanningsföretag användes också inom respektive område. De fyra områdena som framarbetades och som undersökningen utgick ifrån var; **Leverans**, **Kompetens**, **Företaget** och **Relation**. Dessa områden användes för att undersöka hur kunderna upplever att Arena Personal presterar inom de valda områdena. Områdena och vad de syftar till att undersöka presenteras i figuren nedan.



Figur 2.1 - Uppfattningen om Arena Personal  
Källa: Egen konstruktion

I rutorna under varje område finns en sammanfattning om vad som undersökningen har behandlat och fokuserat på inom respektive område.

En medvetenhet kring att de områden som legat till grund för undersökningen inte nödvändigtvis behöver vara det ultimata finns. Uppfattningen är dock att de områden som använts har en god vetenskaplig koppling och därmed fungerar väl till syftet. Anledningen till detta är att flertalet författare inom området alla haft liknande områden kring att undersöka

## ARENA(S) PERSONAL – ETT SJÄLVKLART VAL?

vilka faktorer som är viktiga vid val av tjänsteleverantör. Vidare kan tolkningar och översättningar som gjorts skilja sig ifrån hur de ursprungligen framställts. För att förhindra att detta har skett i någon större utsträckning har översättningar och tolkningar analyserats flera gånger.

### 3. TILLVÄGAGÅNGSSÄTT

---

Det angreppssätt som användes för att bemöta problemområdet baserades utifrån en informationssökning. Informationssökningen utgick från de områden som är viktiga för företag att undersöka när de väljer leverantör samt de områden som är viktiga för företag att undersöka när de väljer bemanningsföretag. Detta resulterade i en modell som låg som utgångspunkt för de områden som diskuterades i intervjuerna. Data som framkom från intervjuerna inom de fyra områdena analyserades sedan och en fördjupning gjordes på de svar som ansågs vara av störst vikt för Arena Personal, både positiva och negativa aspekter. Utifrån de faktorer som ansågs vara av störst vikt för Arena Personal, och även där de hade störst möjlighet att kunna påverka resultatet, gavs en förklaring utifrån lämpliga teorier.

#### 3.1 Insamling av information kring problemområdet

Inledningsfasen av denna utredning började med insamling av redan existerande data. De data som samlades in var av en bred karaktär för att kunna bilda en uppfattning om problemområdet. De informationskällor som användes var i form av artiklar, böcker och uppsatser, vilka användes som underlag i framtagandet av de områden som företag använder sig av när de väljer leverantör av tjänster. Utifrån områdena utformades en modell som användes för undersökningen (se Figur 2.1 - Uppfattningen om Arena Personal).

För att kunna svara på syftet genomfördes intervjuer med Arena Personals kunder. För denna undersökning gjordes intervjuer med fyra av Arena Personals kunder utifrån de framtagna undersökningsområdena (*För frågor som intervjuerna baserades på se bilaga 4 - Utgångsfrågor för Intervjuer*).

Varje intervjutillfälle började med en kort introduktion om vad undersökningen skulle handla om samt vilka områden som den skulle fokusera på. Intervjupersonerna upplystes även om att de hade möjlighet att tala fritt inom de områden som intervjuerna behandlade samt kunna gå ifrån de på förhand skrivna frågorna om de ansåg att det fanns något som de ville ta upp som inte kunde relateras till dessa frågor (Christensen et al, 2001, sid 165). Intervjupersonerna informerades även om att intervjun skulle spelas in. Inspelningar gjordes då det underlättade för intervjupersonerna att endast fokusera på intervjun, samt underlättade transkriptionen av den information som framkom från varje intervjutillfälle. (*För tid och plats för intervjuerna se bilaga 3 – Sammanställning av intervjuer*).

Semistrukturerade intervjuer användes då den tillåter intervjuaren att ställa filterfrågor utifrån de på förhand valda områdena och frågorna (Christensen et al, 2001, sid 165). Valet av semistrukturerade intervjuer berodde även på att de företag som intervjuades hade olika typer av erfarenheter av Arena Personal och då således även olika uppfattningar kring de olika områdena. Dessa omständigheter betydde att flexibilitet var viktigt under intervjuerna och att inte vara låst till specifika frågor vilket intervjutekniken som användes möjliggjorde (Malhotra & Birks, 1999, sid 193). Under intervjuerna formades frågorna utifrån varje företag och hänsyn kunde tas till vad varje intervjuperson upplevde som mest väsentligt att beskriva utifrån deras erfarenheter. De inledande frågorna var dock av samma struktur för varje intervjuperson men sedan så varierade strukturen på frågorna under varje område. Tillvägagångssättet möjliggjorde att en mer informell och ostrukturerad dialog kring problemområdet kunde föras (Christensen et al, 2001, sid, 165). Under intervjuerna

behandlades även vissa frågor mer ingående då de visade sig vara av störst relevans för problemet och följdfrågor kunde ställas. Detta medföljde att vissa av de frågor som ställdes till intervjupersonerna skiljde sig i formuleringarna men var inom samma områden.

Viss problematik uppstod då intervjupersonerna hade olika typer av erfarenhet med Arena Personal och de tjänster de använt. Detta gjorde att vissa av frågorna som på förhand var framtagna inte var lika relevanta för vissa utav företagen som intervjuades och behandlades således olika utförligt beroende på företag. Intervjupersonerna skiljde sig även åt då vissa hade mer att säga inom varje område än andra, vilket gjorde att en del av intervjuerna blev mer styrda då informationen ibland upplevdes som knapphändig. I de fall då intervjupersonen inte förstod frågan har intervjuerna förtydligat vad som menats, för att få igång en diskussion.

Enligt Christensen et al, (2001, sid 171) så ska även långa frågor som innehåller mer än en fråga undvikas. Detta försökte undvikas, men i vissa fall var frågorna aningen för långa och innehöll mer än en fråga vilket kan ha inneburit konsekvenser i intervjupersonernas svar. En medvetenhet om detta har tagits i beaktande och medfört att fokus har legat på att få en helhet från intervjupersonernas uppfattning av de olika områdena.

### **3.2 Kunder som ingick i undersökningen**

Intervjuerna genomfördes hos fyra av Arena Personals kunder, vilka valdes ut strategiskt. Valet av ett strategiskt urval gjordes då det möjliggjorde att på förhand bestämma vilka som skulle ingå i undersökningen (Christensen et al, 2001, sid 129). De personer som intervjuades på företagen var utvalda av Sporrang och hade god insyn i företagets verksamhet och samarbetet med Arena Personal. Då syftet med undersökningen var att skapa en större förståelse för problemet på de företag som ansågs vara av speciellt intresse passade detta urval bra. Urvalet gjordes i samspråk med Sporrang och tillsammans diskuterades det kring vilka företag som var intressanta att undersöka. Diskussionen kring urvalet handlade om företag som ansågs vara viktiga kunder till Arena Personal samt där det upplevts ha funnits vissa problem. Hos dessa kunder fanns det heller inte någon säker information angående vad de hade för uppfattning om Arena Personal. På grund av detta varierade de utvalda kunderna i både storlek, antal anställda och typ av verksamhet.

Valet av fyra stycken företag gjordes också på grund av tidsaspekten. Insamlingen och analysen av materialet var tidskrävande och tiden för undersökningen var relativt knapp. Att intervjua fyra företag ansågs också vara lämpligt då det gav en tillräckligt varierad inblick av problemet och en möjlighet till att kunna generalisera resultatet.

Konsekvenserna av ett strategiskt urval kan ha medfört att de kunder som ej ingått i undersökningen kan ha en annan uppfattning om Arena Personal vilket kunnat påverka resultatet. Ett bredare urval hade kunnat resultera i ett säkrare och mer generaliserbart resultat, men till denna undersökning och rådande omständigheter anses urvalet vara det bästa möjliga. De tjänster som företagen erhåller från Arena Personal i nuläget varierade också, då vissa endast använde rekrytering, vissa endast bemanning och vissa båda delarna. Då syftet var att utvärdera hur kunderna upplever Arena Personal samt undersöka varför bemanning används i större utsträckning än rekrytering både i nuläget och från tidigare erfarenheter påverkade inte detta undersökningen. Viss hänsyn har dock tagits till detta i själva intervjuprocessen, då frågor om bemanning och rekrytering behandlades på olika sätt.

Frågorna formulerades olika beroende på om kunderna främst använde sig av bemannings- eller rekryteringstjänster i nuläget.

### 3.3 Sammanställning av intervjuer

Det insamlade materialet från intervjuerna transkriberades utifrån både ljudinspelningarna samt de egna anteckningarna. För att få en helhetsbild och för att undvika att tolkningen av resultatet blev felaktigt sammanställdes och analyserades resultatet utifrån en process. Den process som användes för att sammanställa intervjuerna utgick från Christensen et al, (2001, sid 304 - 305) och såg ut på följande sätt:

#### **Nedbrytning av materialet**

Efter alla intervjuer lyssnades banden igenom och mönster och gemensamma åsikter från de intervjuade kunderna sammanställdes.

#### **Mönsterbildning**

Utifrån den totala mängden mönster och gemensamma åsikter urskiljdes det som kunde relateras till varandra.

#### **Sammanfattningar**

De mönster som kunde urskiljas sammanfattades sedan i text och möjliggjorde samband som lättare kunde analyseras.

### 3.4 Presentation och analys av resultat

Resultatet från de intervjuade kunderna finns redovisade i *figur 4 – Resultat från undersökningen*. I figuren presenteras de mest betydelsefulla faktorerna inom varje område, både positiva och negativa. Faktorerna beskrivs även i text under figuren. De frågeställningar som undersökningen svarat på presenteras i både *kapitel 5 – Betydelsefulla områden* och *kapitel 6 – Slutsatser & kommentarer*. Detta på grund av att frågeställningen om varför inte rekrytering används i samma utsträckning som bemanning, besvaras utifrån analysen av den första frågeställningen om hur kunderna uppfattar Arena Personal.

Analysen av resultatet har presenterats med hjälp av relevant teori som kunnat förklara de viktigaste områden som framkommit från undersökningen. Teori togs fram genom att till en början studera en relativt stor mängd teori som kunde förklara de områden som var väsentliga utifrån undersökningens resultat. Efter teorigenomgången valdes den teori ut som bäst kunde förklara resultatet. Denna teori skiljer sig därför från den teorin som använts för de fyra undersökningsområdena som undersökningen utgått ifrån och har i detta fall varit mer specifik för att kunna förklara undersökningens resultat.

Valet att presentera ny teori i analysen tillämpades då den valda undersökningsmetoden ej utgått från några teoriområden som beskriver detaljer, utan endast vilka områden som är viktiga att undersöka vid val av bemanningsföretag. Den största delen av teorin har i denna undersökning istället fungerat som ett hjälpmedel för att kunna analysera resultatet samt möjliggjort en djupare förståelse av resultatet. En stor del av teorin valdes ut från Christian Grönroos då han är en välkänd författare inom området tjänstemarknadsföring och passade

väl till att beskriva vissa delar av resultatet. Övriga författare som använts har även varit frekvent återkommande i litteraturen för de olika områden de är verksamma inom. *(För mer information om vilka områdena och författare som använts för att förklara och analysera resultatet se bilaga 6 – Författare & områden för analys).*

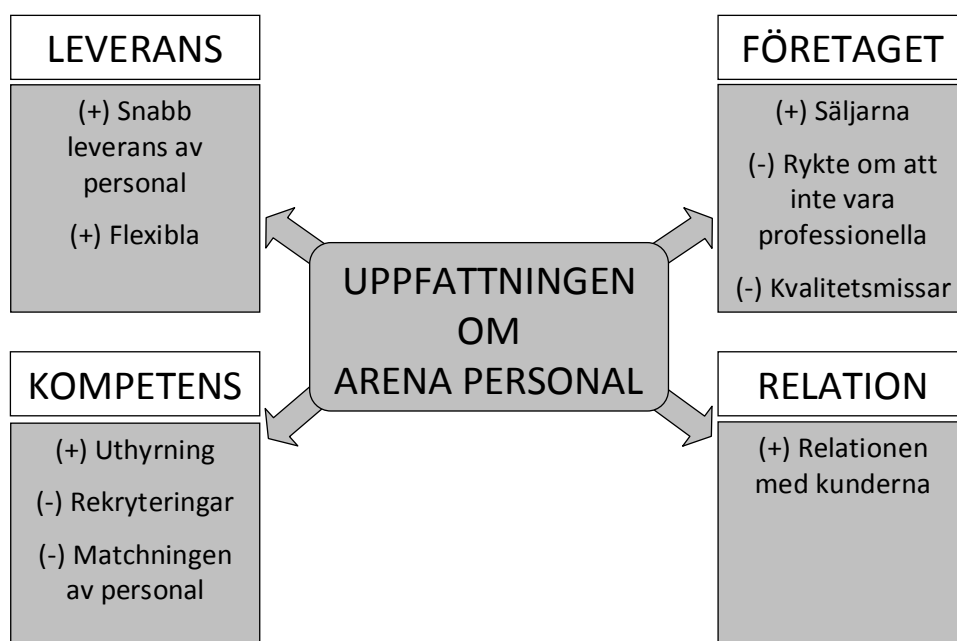
### **3.5 Utvärdering av undersökningen**

Det fanns en större gemensam uppfattning kring de områden som var positiva med Arena Personal än vad de fanns om de negativa områdena. Vissa generaliseringar har dock gjorts även på de negativa aspekterna då det ansågs finnas en anledning till att göra detta. Om det till exempel fanns två företag som hade en gemensam negativ uppfattning om ett visst område ansågs detta vara tillräckligt för att det skulle vara ett problem och av intresse för Arena Personal. Generaliseringarna som gjorts kan i framtida undersökningar testas ytterligare på Arena Personals kunder för att ge ett säkrare resultat (Christensen et al, 2001, sid 308). Resultatet ifrån undersökningen innehåller en mängd olika aspekter som kunnat urskiljas från de intervjuade kunderna och kan användas som ett underlag för Arena personal

Från denna undersökning har slutsatser gjorts som anses vara av tillräckligt stor substans och rimlighet för att kunna diskuteras. Denna undersökning har utgått ifrån en kvalitativ karaktär vilket betyder att absoluta sanningar inte kan dras utan det är helhetsbilden som eftersträvas att kunna återges (Christensen, et al, 2001, sid 304). Detta betyder att det som undersökningen bidrar med är ett underlag för att se hur bilden av Arena Personal är hos ett på förhand bestämt antal företag och inte en absolut sanning.

## 4. UPPFATTNINGEN OM ARENA PERSONAL

Figuren nedan visar de mest intressanta resultaten som undersökningen kom fram till och det som ansågs vara av störst betydelse för Arena Personal. Resultatet är presenterat inom de fyra områdena som undersökningen utgick ifrån, där (+) avser de aspekter som kunderna upplever som bra och (-) avser de aspekter som kunderna upplever som sämre. Under modellen följer en kortfattad presentation av de utvalda aspekterna. *(En sammanfattning av det totala resultatet av undersökningen finns att tillgå i Bilaga 5 – Sammanfattning av intervjuer).*



**Figur 4 – Resultat från undersökningen**

Källa: Egen konstruktion

### 4.1 Leverans

Arena Personal upplevs snabbt kunna leverera personal till kunderna. Det går fort för Arena Personal både att skicka bemanningspersonal för produktionsrelaterade jobb samt att skicka kandidater för rekryteringsjobb.

Arena Personal upplevs som flexibla och smidiga på att byta ut personal om kunderna har upplevt ett visst missnöje med personen. De är smidiga på så sätt att det oftast inte är några svårigheter att få en ny person som ersätter den gamla och denna process brukar också gå fort.

### **4.2 Kompetens**

Arena Personal upplevs ha bra kompetens inom bemanning av produktionspersonal. Vid uthyrning av personal till produktionsrelaterade jobb så lyckas Arena Personal oftast att leverera det som krävs.

Uppfattningen är att Arena Personal är något sämre på rekrytering av personal, främst till mer kvalificerade tjänster. Till stor del grundar sig denna uppfattning i att vissa kunder har haft dåliga erfarenheter av tidigare rekryteringar från Arena Personal.

Uppfattningen är att det finns vissa förbättringsmöjligheter i matchningen av den personal som kunderna efterfrågar och den personalen som Arena Personal levererar.

### **4.3 Företaget**

Den personliga kontakten kunderna har med Arena Personal har fungerat mycket bra. Personalen och då främst säljaren som kunderna har kontakt med uppfattas som bra. Arena Personals personal uppfattas generellt sett som lätta att kommunicera med och upplevs vara lagom "påstridiga".

Det finns, enligt en intervjuperson, en allmän uppfattning om att Arena Personal uppfattas som lite oseriösa utav flera företag på marknaden. Detta rykte kan främst härledas till upplevda missöden vid bemanning.

Vissa detaljer fungerar inte alltid från Arena Personals sida. Det kan vara dålig kunskap om vissa avtal, samt felaktiga fakturor som ger upphov till en viss negativ uppfattning om företaget.

### **4.4 Relation**

Området relation har genomgående upplevts som bra. Arena Personal upplevs som ett företag som vårdar relationen med sina kunder och är öppna och tar till sig av den kritik som de får via interaktion med kunderna. Något som uppskattas av kunderna är Arena Personals strävan efter att försöka lösa eventuella problem och att de gör sitt bästa för att tillmötesgå sina kunder.



## 5. BETYDELSEFULLA OMRÅDEN

---

Utifrån undersökningen urskiljdes ett antal betydelsefulla områden som Arena Personal upplevs som bra på samt sämre på enligt de intervjuade kunderna. Analysen av dessa områden beskrivs utifrån teori som ska förstärka resultatet samt utveckla och ge ett underlag till vad Arena Personal bör fortsätta jobba med samt vad de bör förbättra. Analysen beskriver först de områden som upplevs som bra och fortsätter sedan med att beskriva de områden som uppfattas som sämre.

### 5.1 Det som Arena Personal är bra på

Då undersökningen visade att kunderna upplevde Arena Personal positivt i de allra flesta fall har de mest betydande områdena valts ut och analyserats. Vissa av de faktorer som upplevts som positiva av Arena Personals kunder har integrerats då de faller inom samma område och passar att beskrivas tillsammans.

#### 5.1.1 Leverans och flexibilitet

Då Arena Personal är ett tjänsteföretag och inte erbjuder en färdigställd produkt så blir tjänsteleveransen och vad den processen innebär av betydande vikt. Detta blir än mer tydligt då det inte bara är produktens fysiska egenskaper som utvärderas av kunderna utan det handlar till stor del om hur bra de är i samspelet med kunden och de problem som kan uppstå i tjänsteleveransen. Ett tjänsteföretag har ofta inte en färdigställd produkt utan vad de erbjuder är processer. Dessa processer kan ses som en del av det totala resultat som kunden upplever och är också det värde som sker i utbytet mellan kund och tjänsteföretag (Grönroos 2002, sid 36). För Arena Personal upplevs denna process som tillfredställande. Det finns en tydlig uppfattning hos de intervjuade företagen att Arena Personal är smidiga när det kommer till att anpassa sig till rådande omständigheter och lösa eventuella problem som kan uppstå i tjänsteleveransen. De intervjuade företagen var alla överens om att även om det inte alltid fungerade så som de hade förväntat sig att det skulle göra så var den goda inställningen hos Arena Personal det viktigaste. Intervjupersonerna uppskattade viljan hos Arena Personal att försöka lösa problemen som kunde uppstå på ett smidigt sätt, vilket överskuggade de negativa aspekterna och de problem som uppstått från början.

Uthyrning av personal visade sig vara den del av Arenas tjänsteerbjudande som kunderna upplevde som bäst. En av anledningarna till detta kan vara att av de fyra intervjuade företagen alla hade erfarenhet av denna tillskillnad mot rekrytering. Arena Personals upplevs ha en bred personalbank vilket innebär att de kan erbjuda en stor mängd alternativ av personer till uthyrning. Uthyrningsverksamheten tillhandahåller främst produktionspersonal som oftast utför enklare arbetsuppgifter, vilket kan betyda att leveransen av den typen av personal är enklare att lyckas med. Detta resultat tyder på att det är inom uthyrning som Arena Personal uppfattas ha sin kärnkompetens och där de borde jobba vidare som det ser ut i nuläget.

### 5.1.2 Relationen och Arena Personals säljare

Det område som uppfattats som bäst av kunderna är relationen som de har med Arena Personal. Främst är det kontakten med Arena Personals säljare som utmärker denna positiva uppfattning. Detta blir viktigt att beakta då forskning visar på att hur kunder uppfattar ett företag till stor del har att göra med hur de uppfattar personalen mer än själva företaget då det är med personer man interagerar med och inte företaget (McDermott 1989). På Arena Personal uppfattas personalen göra sitt yttersta i alla lägen och är både förstående och lätta att jobba med. Just kommunikationen med säljarna är något som kunderna också anser vara en av de viktigaste aspekterna i samarbetet med Arena Personal. Grönroos (2002, sid 33) menar att det är viktigt med en bra personlig relation med kunderna, då den stärker banden mellan företag och kund samt gör att kunden kan "förlåta" vissa misstag från företaget. Relationerna med kunderna är således av avgörande betydelse i ett företag som ska tillhandhålla olika typer av tjänster (Arnerup-Cooper & Edvardsson, 1998, sid 34). Detta är därmed en styrka hos Arena Personal. Genom den goda relationen som finns med deras kunder möjliggör detta att vissa problem i tjänsteerbjudandet och vissa dåliga erfarenheter hos kunderna har kunnat "förlåtas" på ett bättre sätt. En av intervjupersonerna nämnde att en del av det positiva intrycket av relationen med Arena Personal berodde på att det var ett lokalt företag. Kunden hade en god kontakt och kännedom om Arena Personals anställda samt att tillgängligheten var bra då företaget geografiskt sett finns nära kunden. Vid kontakten med Arena Personal så blev kunden inte placerad i telefonkö eller vidarekopplad innan denna kunde nå den personen den sökte vilket uppskattades.

Det geografiska avståndet är också något som spelar roll och hänger i mångt och mycket ihop med hur relationen utvecklas enligt Cartwright (2000, sid 147). Ju närmare geografiskt sett kunden är med leverantören desto intimare tenderar deras relation att vara. Ett lokalt företag har möjligheten att skapa en nära relation med kunden vilket också ökar kundlojaliteten (Cartwright, 2000, sid 148).

En intressant åsikt som framkom i undersökningen var att kundbesök var något som uppskattades. Kundbesök i detta avseende syftar på de besök som säljare på Arena Personal gör ute hos kunderna, där de både säkerställer att kunderna är nöjda med den inhyrda personen samt att den inhyrda personen är nöjd med sitt arbete på företaget. Den lokala förankringen som Arena Personal har kan möjliggöra och förenkla dessa kundbesök och är något som ytterligare kan stärka relationen med kunderna.

### 5.2 Det som Arena Personal är sämre på

Då undersökningen visade att kunderna upplevde en del faktorer som mindre bra med Arena Personal har dessa valts ut och analyserats. Vissa av de faktorer som upplevts som mindre bra av Arena Personals kunder har integrerats då de faller inom samma område och passar att beskrivas tillsammans.

#### 5.2.1 Matchningen av personal

En av de viktigaste aspekterna för att utforma och marknadsföra tjänster är att veta vad kunderna vill ha (Grönroos 2002, sid 76). Undersökningen visade att det fanns ett visst missnöje med hur kunderna uppfattar att Arena Personal lyckas med att leverera den personal som kunderna efterfrågar. Då det framkom att kunderna har en hög förväntan på

kompetens hos den inhyrda personalen från Arena Personal, blir detta också ett stort kvalitetsmått (Grönroos 2002, sid 76). De intervjuade företagen hade alla liknande åsikter om hur detta fungerar och den generella uppfattningen var att det finns en del glapp mellan vad som förväntas och vad Arena Personal faktiskt levererar. De negativa åsikter kring personalen som hyrs in och att det inte alltid fungerade hade två orsaksområden. Det var dels den sociala biten vilket kunderna menade på att det är viktigt att personerna som hyrs in ska passa in i gruppen av medarbetare. Det andra området handlar om den kompetens som måste finnas hos den inhyrda personen för att klara av arbetsuppgifterna. Detta var två områden som kunderna ansåg att Arena Personal inte alltid lyckades inom. Alla de intervjuade företagen hade dock ett visst överseende med detta då de hade samma uppfattning om att när det kommer till mänskliga tjänster så är det inte alltid lätt att matcha dessa med hundra procentig precision

En ytterligare orsak till att det fanns en visst överseende med den personal som hyrdes in var att på en del av företagen fanns det en kravprofil som var av en relativt komplicerad karaktär. Förväntningarna kunderna hade på personalen var höga men de var även medvetna om att det är svårt att få tag på dessa personer från bemanningsföretag.

Då den upplevda kvaliteten kan ses som ett mått på vad kunderna förväntar sig och vad de upplever att de får, kan glapp i tjänsteleveransen vara ett problem (Grönroos 2002, sid 80). För Arena Personal visade detta sig inte vara ett betydande problem även fast det i vissa fall funnits glapp i vad de levererat och vad kunderna har förväntat sig att få. En förklaring till detta kan vara att kunderna upplevde att de fanns en vilja hos Arena Personal att alltid försöka lösa eventuella fel som uppstått då det blivit fel i vissa uthyrningar, samtidigt som de försökte göra detta snabbt och till så lite besvär som möjligt för kunden.

### 5.2.2 Kvalitetsmissar och rykte om att inte vara professionella

Från intervjuerna framkom det att flera utav kunderna har upplevt att det funnits problem med de fakturor som de mottagit från Arena Personal. Det påpekades också att Arena Personal inte alltid varit införstådda i de avtal och bestämmelser som gäller för de personer som de skickar ut till vissa arbetsplatser. Detta har till viss del gjort att bilden av Arena Personal försämrats hos vissa av kunderna. Då alla de intryck och värden som kunderna får genom olika åsikter, word-of-mouth referenser och tidigare erfarenheter med företaget används för att utvärdera företaget (McKenna, 1991, sid 43) så kan det finnas en risk att hela bilden av Arena Personal upplevs som negativ vid dessa missar i tjänsteutförandet. En av kunderna uppgav också att de uppfattat att det finns ett rykte hos flertalet företag att Arena Personal upplevs som icke professionella. Detta rykte grundar sig till viss del i de missar som Arena Personal gjort i det administrativa arbetet. Det blir således viktigt för Arena Personal att inneha kunskapen och att kunna hantera alla faktorer i tjänsteerbjudandet för att uppnå en god kundnöjdhet.

### 5.2.3 Rekryteringar

De företag som har haft dåliga erfarenheter med rekryteringar från Arena Personal har upplevt det mer osäkert att välja Arena Personal vid framtida rekryteringar. Vissa kunder har, på grund av den negativa utgången som skett vid rekryteringen från Arena Personal, valt att inte anlita dem för senare rekryteringar utan har vänt sig till andra bemannings- och

## ARENA(S) PERSONAL – ETT SJÄLVKLART VAL?

rekryteringsföretag. Tidigare erfarenheter är en viktig faktor som kunderna refererar till i valet av företag (McKenna, 1991, sid 43) och undersökningen visade att en osäkerhet infunnit sig hos kunderna att välja Arena Personal för rekryteringar då de tidigare erfarenheterna inte varit tillfredställande.

Rekryteringar är något som kunderna inte använder sig av i samma utsträckning som bemanning. Därför kan dessa ses som än viktigare att lyckas med då det inte finns så många chanser att visa att det finns tillräckligt med kompetens för att utföra ett bra jobb. En annan aspekt på rekryteringar är att de inte ger företaget samma möjlighet att byta ut personal. Vid uthyrning av till exempel produktionspersonal kan Arena Personal snabbt byta ut personal som inte fungerar, vilket de också uppfattas göra bra. Vid rekryteringar finns inte denna möjlighet på samma sätt då kunderna ska anställa personen. Detta innebär att det blir mer problematiskt för kunderna att byta ut en person som de anställt om denna inte fungerar.

## 6. SLUTSATSER & KOMMENTARER

---

Slutsatserna är baserade på de frågeställningar som undersökningen ämnade svara på vilket var hur kunderna uppfattar Arena Personal och varför de endast använder vissa av Arena Personals tjänster. I detta kapitel presenteras även övriga kommentarer från undersökningen.

### Hur kunderna uppfattar Arena Personal

Uppsatsens resultat visar att alla de kunder som ingått i undersökningen överlag har en positiv uppfattning om Arena Personal. Det finns dock en del saker som uppfattas som mindre bra och som Arena Personal eventuellt bör förbättra. De mest framträdande uppfattningarna presenteras med de positiva aspekterna först och därefter de negativa och var följande:

- (+) Arena Personal är smidiga och flexibla i sin tjänsteleverans
- (+) De har en stor vilja att försöka lösa eventuella problem som uppstår
- (+) Relationen mellan Arena Personal och kunderna fungerar väldigt bra
- (+) Arena Personal är kompetenta vid uthyrning av personal
  
- (-) Det finns ett visst missnöje i matchningen av personal från Arena Personal
- (-) Det finns ett visst negativt rykte om Arena Personal
- (-) Vissa av företagen har haft dåliga erfarenheter vid rekryteringar från Arena Personal

Ambitionen med uppsatsen var att undersöka hur kunderna upplever Arena Personal för att kunna ge dem en större vetskap angående deras kunders uppfattning. Resultatet är till största delen positivt för Arena Personal med endast ett fåtal områden som de bör se över och eventuellt förbättra. Helhetsintrycket av Arena Personal har varit genomgående bra och organisationen som sådan upplevs vara bra och tillförlitlig. De kunder som ingått i undersökningen har alla uppfattningen att relationen de har med Arena Personal är god. Det är lätt och smidigt att ha kontakt med Arena Personal och deras säljare är trevliga och tillmötesgående. Detta visade sig vara en av de främsta anledningarna till att de vänder sig till dem för deras tjänster. Alla företag som ingick i undersökningen använde sig av uthyrning i mindre eller större utsträckning. Den gemensamma uppfattningen är att de som är viktigast när det kommer till tillfällig personal är att det går fort och smidigt att få fram kandidater från Arena Personal. Det är även viktigt att det finns en hög grad av flexibilitet i bytet om den uthyrda personen inte fungerar hos kunden, vilket Arena Personal uppfattas utföra bra. En av de negativa uppfattningarna kunderna hade var att det inte alltid blev en bra matchning av de personer som kunderna efterfrågade och de som Arena Personal tillhandahöll. De kvalitetsmissar som upplevts påverka helhetsbilden hos vissa av de intervjuade kunderna är något som Arena Personal bör kunna åtgärda. Detta borde kunna göras då denna uppfattning inte delas av alla de intervjuade företagen och således så borde det handla om missar som kan lokaliseras och åtgärdas.

### Anledningen till att rekrytering inte används i lika stor utsträckning som bemanning

Undersökningen visade att det fanns flera orsaker till varför kunderna inte använder rekrytering i samma utsträckning som bemanning från Arena Personal. En av anledningarna var att det inte fanns ett behov av att rekrytera personal hos en del av företagen och tjänsten utnyttjades heller inte av något annat bemanningsföretag. Hos dessa kunder skedde rekryteringar istället internt. Det framkom dock att om det skulle bli aktuellt för dessa kunder att anlita bemanningsföretag för framtida rekryteringar så skulle Arena Personal vara ett alternativ. Två av kunderna var dock av en annan åsikt. I deras fall hade det varit problem i tidigare rekryteringar från Arena Personal som gjort att de undvikit att använda Arena Personals rekryteringstjänst igen.

Problematiken med detta är hur Arena Personal ska kunna återfå förtroendet från dessa företag för att kunna få dem att använda rekryteringstjänster igen. Ett sätt att göra detta kan vara att jobba vidare med den goda relation de har inom verksamhetsområdet uthyrning och på så sätt försöka övertyga kunderna att de har kompetensen att kunna göra en lyckosam rekrytering i framtiden.

En annan orsak till att vissa av de intervjuade företagen endast använde bemanning från Arena Personal var nischade företag som är specialiserade på rekrytering av högre tjänstemän. I dessa företags fall vände de sig direkt till det nischade företaget för rekryteringar utan att gå via Arena Personal.

### Övriga kommentarer

En intressant aspekt som undersökningen visat men som inte kan härledas till något specifikt område som undersökningen utgick ifrån är att Arena Personal uppfattas som både bra och mindre bra på olika områden men det finns inget, enligt kunderna, som särskiljer dem gentemot konkurrenterna. Denna uppfattning är en tolkning utifrån de intervjuer som genomfördes och är inte säkerställd på samma sätt som uppfattningen av Arena Personal men den är intressant att reflektera över. Då kunder tänker och utvärderar företag och dess tjänster i relation till andra företag och tjänster är det nödvändigt att ha något som särskiljer företaget och som kan positionera detsamma på marknaden (McKenna, 1991, sid 133). Arena Personal uppfattas som ett relativt stort företag som erbjuder både bemanning och rekrytering för en rad olika typer av tjänster och inom flera olika befattningar och har inte "nischat" sig på något sätt. De utmärker sig inte heller prismässigt, då de inte uppfattas som varken dyra eller billiga av kunderna utan prismässigt ligger i mitten av de bemanningsföretag som kunderna använder sig utav. Avsaknaden av en direkt marknadsposition och en distinkt särskiljning kan vara ett problem då bemanningsbranschen är en konkurrensutsatt marknad (se bilaga 2 – branschbeskrivning) där det ständigt uppkommer nya aktörer, vilket också intervjupersonerna påpekat. Arena Personal har under åren växt mycket och en tydlig marknadsposition och vision kan vara något som företaget bör undersöka mer utförligt för att stärka sin plats på den konkurrensansatta marknaden.

## LITTERATURLISTA

*Almega Branschorganisation - PM* [Elektronisk] Tillgänglig;  
[http://www.almega.se/Files/ALMEGA/Caradoc\\_Members/PM/Kartl%C3%A4ggningsbransch\\_A.DOC](http://www.almega.se/Files/ALMEGA/Caradoc_Members/PM/Kartl%C3%A4ggningsbransch_A.DOC)

*Arena Personal* [Elektronisk] Tillgänglig; <http://www.arenapersonal.com/default.aspx>.

Arnerup-Cooper B & Edvardsson B (1998) *Tjänstemarknadsföring i teori och praktik*, studentlitteratur, Lund

Cartwright R (2000) *Mastering Customer Relations*, Macmillian Master Series

Christensen L, Andersson N, Carlsson C & Haglund L (2001) *Marknadsundersökning - en handbok*, Studentlitteratur, Lund

Ferhan C & Demet B (2003) An integrated approach for supplies selection. *Logistics Information Management*, volym 16, nummer 6, sida 395-400

Grönroos C (2002) *Service Management och marknadsföring*, Liber, Kristianstad

McKenna R (1991) *Relationship Marketing: Successful Strategies for the Age of the Customer*, Perseus Books, Cambridge, Massachusetts

McDermott K (1989) What Customers Want, *Dun and Bradstreet, inc D & B reports*, volym 37, nummer 4, sida 18

Naresh K, Malhotra & David F. Birks (1999) *Marketing Research: An Applied Approach*, Prentice Hall

Roach C (2007) Choosing a staffing agency, *Canadian HR Reporter*, volym 20, nummer 10, sida 19

Sasikumar G, Selladurai V & Manaimaran P (2006) Application of Analytical Hierarchy Process in Supplier Selection: An Automobile Industry Case Study. *South Asian Journal of Management*, volym 13, nummer 4, sida 89

## **BILAGOR**

1 - Företagspresentation - Arena Personal	Sid. 1
2 - Fakta om Bemanningsbranschen	Sid. 2-3
3 - The Proposed AHP Model for Determining Supplier Scores	Sid. 4
4 - Utgångsfrågor för intervjuer	Sid. 5-6
5 - Sammanfattning av intervjuer	Sid. 7-18
6 - Författare & områden för analys	Sid. 19



## FÖRETAGSPRESENTATION - ARENA PERSONAL

Arena Personal är ett rikstäckande, börsnoterat företag i rekryterings- och bemanningsbranschen. Verksamhetsområdena är inom: kontor & administration, industri & teknik, logistik & transport, sälj & ekonomi, bygg & fastighet samt fordon. Arena Personal är lokaliserade på ett rikstäckande plan med kontor från Malmö i söder till Sundsvall i norr. Idag är det i Mälardalsregionen de har starkast marknadsposition. Arena Personal grundades år 1994. Från början var de inriktade på kollektivsektorn, som just upptäckt bemanningsföretagens fördelar. Sedan dess har de fördjupat sin kompetens inom kollektivsektorn, och även inriktat sig inom tjänstesektorn.

År 2000/2001 förvärvades Chindt Redovisningsbyrå vilket gjorde att de snabbt kunde bredda och fördjupa deras tjänsteutbud inom området ekonomi. Genom Arena Ekonomi kan de erbjuda såväl redovisnings- och ekonomikonsultation som konsulter för inhyrning av ekonomipersonal.

Under sommaren 2007 förvärvade Arena Personal Personalproffsen i Mälardalen AB, ett bemanningsföretag verksamma inom lager-, logistik- och industriföretag med kontor i Eskilstuna, Västerås och Fagersta. Genom förvärvet vill Arena Personal ytterligare stärka sin närvaro i Mälardalsregionen. I slutet av 90-talet var Arena Personal Sveriges snabbast växande privatägda företag i bemanningsbranschen. År 2001 och 2002 placerade de sig på andra- respektive första plats på Ahrens och Svenska Dagbladets tillväxtslista.

*Från Arena Personals webbplats (2008)*

## FAKTA OM BEMANNINGSBRANSCHEN

*Informationen nedan är hämtat från en rapport från "Bemanningsföretagen", som är en arbetsgivar- och branschorganisation för personaluthyrnings- och rekryteringsföretag som ingår i Almega. Rapporten bygger på intervjuer med företrädare för olika bemanningsföretag och information från Almegas webbplats.*

### **Tjänsteområden**

Det finns fyra stora tjänsteområden inom bemanningsbranschen;

*Uthyrning* - Det område där bemanningsföretaget hyr ut personal till kundföretaget.

*Rekrytering* - Det området som innefattar rekrytering av personal till kundföretaget och där rekryteringsprocessen helt eller delvis tas om hand av bemanningsföretaget.

*Entreprenad* - Tjänsteområdet entreprenad innebär att företaget helt eller delvis lämnar över ett verksamhetsområde eller uppdrag till ett bemanningsföretag.

*Outplacement* - Outplacement innebär att bemanningsföretagen medverkar vid personalförändringar hos ett kundföretag. Huvuddelen utgörs av omplacering av arbetskraft inom kundföretaget eller till andra företag.

Uthyrning är det området som är störst och står i 2005 års halvårsrapport för 74 % av den totala omsättningen. De yrkesområden som omsätter mest är främst lager/industri, kontor/administration ekonomi/finans.

### **Företagen**

Statistik från 2004 har tagits fram av Mercer Human Resource Consulting. Siffrorna visar att det i Sverige år 2004 fanns ca: 500 bemanningsföretag som hade 10 eller fler anställda. De ca: 350 företag som är medlemmar i branschorganisation "Bemanningsföretagen" omsatte 2004 ca: 9 miljarder kronor. Utav dessa räknas 86 % som småföretag då de har mindre än 50 årsanställda. Endast 2 % av företagen har mer än 250 anställda. Medlemsföretagens anställda utgör ca: 90 % av de anställda inom hela bemanningsbranschen. Antalet anställda uppmäts år 2005 till ca: 32 000 och utgör 0.87% av den totala sysselsättningen i Sverige. Eftersom många engageras och arbetar under kortare projekt eller blir anställda av kundföretagen så är siffran på antalet sysselsatta väldigt lågt räknad. En beräkning där även de som inte arbetar heltid på årsbasis är medräknade uppskattas hamna på minst det dubbla.

### **Framtiden**

Mycket talar idag för att bemanningsbranschen kommer att växa ytterligare. En av anledningarna är att bemanningsföretagen håller på att bli accepterade som vanliga tjänsteföretag samt att branschens naturliga roll i en väl fungerande arbetsmarknad håller på att erkännas. Bemanningsbranschen är relativt ung och har mött motstånd från flera håll, inte minst politiskt, men statistik och undersökningar har gjort att inställningen till bemanningsbranschen håller på att förändras.

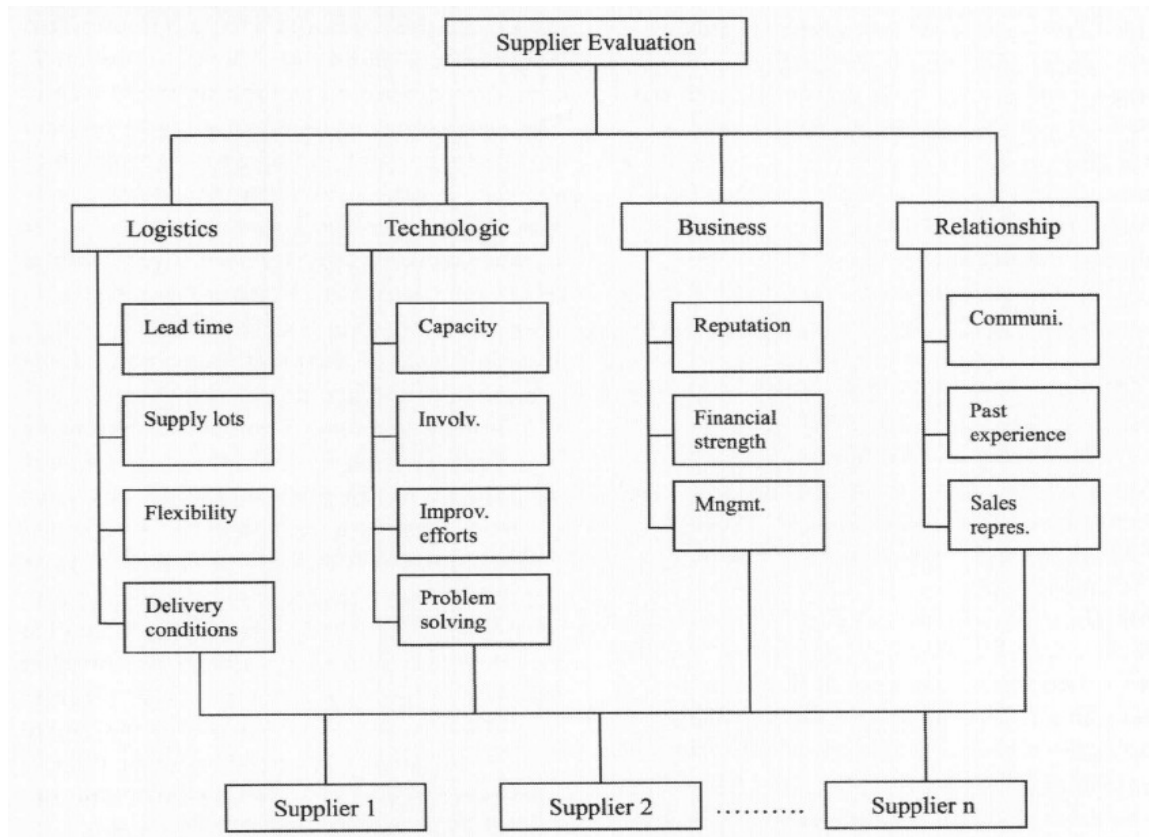
Även om bemanningsbranschen kommer att fortsätta växa, då den har en naturlig och viktig plats i det svenska näringslivet, är branschen beroende av politiska beslut. För att kunna

## BILAGOR

fortsätta vara ett smörjmedel på den svenska arbetsmarknaden och både vara till gagn för företag och sysselsättningen så behövs stöd från politiskt håll genom att bemanningsbranschen även där uppfattas som en resurs.

*Kartläggning av bemanningsbranschen – PM från Almega Branschorganisationens webbplats (2007)*

## THE PROPOSED AHP MODEL FOR DETERMINING SUPPLIER SCORES



*Modell framtagen av Ferhan & Demet*

*Källa: Ferhan C & Demet B, 2003*

## UTGÅNGSFRÅGOR FÖR INTERVJUER

*Nedan presenteras de utgångsfrågor som använts i intervjuerna. Frågorna bygger på C Ferhans & B Demets modell av fyra områden med tillhörande faktorer som är viktiga att undersöka vid val av leverantör samt för val av bemanningsföretag. Frågorna ska ses som utgångsfrågor för intervjuerna och är inte exakt ställda på det sätt som de beskrivs nedan. Under intervjuerna diskuterades det kring dessa frågor för att finna svar inom respektive område.*

### ***Inledningsfrågor***

Vilka av Arena Personals tjänster använder ni/har ni använt?

Vilka andra bemanningsföretag använder ni?

Använder ni Arena Personals tjänster inom vissa områden på företaget och andra bemanningsföretag för andra områden?

Om Ja – varför används inte Arena Personal inom alla områdena?

Finns det vissa RAM-avtal som ni måste följa när ni anlitar bemanningsföretag?

Använder ni er av "nischade" bemanningsföretag för vissa tjänster?

### ***Utgångsfrågor från de fyra framtagna områdena:***

#### ***Leverans***

*Hur upplever du/ni att Arena Persona presterar vid leveransen av personal?*

Kan de leverera personal i den tid som ni behöver?

Kan de leverera den mängd personer som ni efterfrågar?

Hur flexibla är de i leveransen av personal?

Är de villiga och har de möjligheten att på kort varsel ändra de krav och kvalifikationer som ni har på personalen ni efterfrågar?

Övriga funderingar kring området leverans?

## **Kompetens**

*Hur upplever du/ni att Arena Personals kompetens är?*

Kan de matcha era krav på de personer som ni efterfrågar  
Hur är personerna som ni får (kompetens, social förmåga etc.)?

Kan de leverera rätt kompetens till rätt plats på företaget i rätt tid?  
Överensstämmer den kompetens som ni får med det som de kommunicerar ut?

Kan de erbjuda specialkompetens som passar ert företag (t.ex. ISO-certifiering)?  
Följer de med i er branschs utveckling?

Övriga funderingar kring området kompetens?

## **Företaget**

*Hur upplever du/ni att Arena Personal är som företag?*

Hur är deras rykte i bemanningsbranschen jämfört med andra bemanningsföretag?

Hur stark position anser du att de har på marknaden?

Hur är säljarnas kompetens?

Hur kompetenta är de personerna som ni har kontakt med?

Övriga funderingar kring området företaget?

## **Relation**

*Hur upplever du/ni att relationen till Arena Personal är?*

Hur upplever du ditt företags tidigare erfarenheter med Arena Personal?

Hur ser er relation ut med Arena Personal, fungerar den?

Hur och varför är den som den är?

Övriga funderingar kring området relation?

## FÖRFATTARE & OMRÅDEN FÖR ANALYS

*Nedan följer en presentation av författare och områden inom vilka de är verksamma, som valts ut som teori och använts för att förklara och analysera underökningens resultat.*

### **Arnerup-Cooper B & Edvardsson B (1998) Tjänstemarknadsföring i teori och praktik**

Författarna till denna bok tar bland annat upp begrepp som; tjänstekvalitet, kundvårdande marknadsföring och relationsmarknadsföring.

Områden från dessa författare som använts för analysen har främst behandlat hur viktigt det är med starka personliga relationer till kunderna och då främst inom tjänsteföretag. I företag som inte är en fysisk produkt att leverera blir således dessa personliga relationer än viktigare och detta är något som används för att förklara och analysera resultatet.

### **Cartwright R (2000) Mastering Customer Relations**

Författaren till denna bok tar upp begrepp som: Relationsmarknadsföring och hur företag ska hantera olika affärsmiljöer.

Från Cartwright har relationen samt kopplingen till den miljön där företaget verkar inom behandlats. Främst så har det geografiska avståndet som Cartwright beskriver använts för att beskriva hur relationen och lojaliteten med leverantören påverkas.

### **Grönroos C (2002) Service Management och marknadsföring**

Författaren till denna bok tar upp aspekter som behandlar marknadsföring av tjänster och hur det skiljer sig från traditionell marknadsföring.

För analysen har speciellt kvalitetsmålet Grönroos skriver om behandlats. Glappet mellan vad kunderna förväntar sig från företaget och vad de upplever att de får har till stor del använts för att beskriva och analysera resultatet. Också tjänsteleveransen och samspelet mellan kund och företag i denna process har använts.

### **McKenna R Relationship Marketing: Successful Strategies for the Age of the Customer**

Författaren till denna bok är verksam inom marknadsföring av avancerade tjänster. Områden som diskuteras är bland annat skräddarsydda lösningar till kunder och strategisk marknadsföring.

För analysen ha områden i boken valts ut som bland annat behandlar hur alla de intryck kunder får från ett företag används för att utvärdera företaget, samt hur tidigare erfarenheter till stor del är en avgörande faktor i kundernas val av tjänsteföretag.