



Sveriges lantbruksuniversitet
Swedish University of Agricultural Sciences

Institutionen för ekonomi

Differentiering på en homogen marknad – en fallstudie om bemanningsbranschen

*Differentiation in a homogeneous market – a case study on
the staffing agency sector*

Anna Andersson

Axel Holte

Självständigt arbete • 15 hp • Grundnivå

Kandidatprogrammet i ekonomi

Examensarbete nr 1146 • ISSN 1401-4084

Uppsala 2018

Differentiering på en homogen marknad – en fallstudie om bemanningsbranschen

Differentiation in a homogeneous market – a case study on the staffing agency sector

Anna Andersson

Axel Holte

Handledare: Per-Anders Langendahl, Sveriges lantbruksuniversitet, Institutionen för ekonomi

Examinator: Richard Ferguson, Sveriges lantbruksuniversitet, Institutionen för ekonomi

Omfattning: 15 hp

Nivå och fördjupning: G2E

Kurstitel: Självständigt arbete i företagsekonomi

Kurskod: EX0812

Program/utbildning: Kandidatprogrammet i ekonomi

Utgivningsort: Uppsala

Utgivningsår: 2018

Serietitel: Examensarbete/SLU, Institutionen för ekonomi

Delnummer i serien: 1146

ISSN: 1401-4084

Elektronisk publicering: <https://stud.epsilon.slu.se>

Nyckelord: Differentiering, bemanningsföretag, homogen marknad

Sveriges lantbruksuniversitet
Swedish University of Agricultural Sciences

Fakulteten för naturresurser och jordbruksvetenskap
Institutionen för ekonomi

Sammanfattning

Bemanningsbranschen kan uppfattas som en homogen marknad där inträdesbarriärerna på marknaden är låga. Företag vill dra nytta av den flexibilitet som bemanningsföretag erbjuder med hjälp av inhyrda konsulter och det gör att marknaden för bemanningstjänster växer. Denna studie syftar till att undersöka om och hur ett företag inom bemanningsbranschen arbetar för att differentiera sig från sina konkurrenter.

En kvalitativ fallstudie på bemanningsföretaget Sportive people genomfördes och med hjälp av en semistrukturerad intervju och information från företagets hemsida för att inhämta empiriskt material. Vidare användes företagsekonomiska teorier inom differentiering för att se vilka samband vi kunde se mellan det teoretiska och empiriska materialet.

Det vi kunde se var att bemanningsbranschen är en homogen marknad som erbjuder liknande tjänster och att ett behov av att särskilja sig från sina konkurrenter kan skapa konkurrensfördelar. Sportive peoples mål är att ha välmående och aktiva anställda för att skapa Triple win för sig själva som bemanningsföretag, för sina anställda och för sina kunder som anlitar de anställda på bemanningsföretaget.

Nyckelord: Differentiering, bemanningsföretag, homogen marknad.

Abstract

The staffing agency sector can be perceived as a homogeneous market, with low barriers to entry on the market. Companies want to take advantage of the flexibility offered by staffing agencies through hired consultants, which makes the market for staffing agencies growing. This study aims at investigating how a company in the staffing agency sector works to differentiate from its competitors.

A qualitative case study on the staffing agency Sportive People was conducted and using a semi-structured interview and information from the company's website to collect needed empirical material. In addition, business theories within differentiation were used to see what connections we could see between the theoretical and empirical material.

What we could see was that the staffing agency sector is a homogenous market that offers similar services and that a need to differentiate themselves from its competitors to create competitive advantages. Sportive people's goal is to have healthy and active employees to create Triple win for themselves as staffing agencies, for their employees and for their customers who hire employees at the staffing agency.

Key words: differentiation, staffing agency, homogenous market

Innehållsförteckning

1	Introduktion	1
1.1	Problem	1
1.2	Syfte och frågeställningar	2
1.3	Avgränsningar	2
2	Teori	3
2.1	Allmänt om differentiering	3
2.2	Differentiering på en homogen marknad	4
2.3	Personligt varumärke	4
2.4	Isolerande mekanismer	6
2.5	Kommunicera differentiering med marknadsföring	6
2.6	Triple win	7
3	Metod	9
3.1	Teoretiska utgångspunkter	9
3.1.1	Epistemologi	9
3.1.2	Ontologi	9
3.1.3	Val av ansats	10
3.1.4	Val av forskningsstrategi	10
3.2	Praktisk metod	10
3.2.1	Primär- och sekundärdata	10
3.2.2	Litteratursökning	11
3.2.3	Intervju	11
3.3	Analys av datainsamling	12
3.3.1	Urval	12
3.3.2	Validitet	12
3.3.3	Reliabilitet	13
3.3.4	Trovärdighet	13
3.3.5	Etiska överväganden	13
3.4	Kritisk reflektion kring vald metod och studiens genomförande	13
4	Empiri	15
4.1	Bakgrundsfakta om fallföretaget	15
4.2	Differentiering	15
4.3	Differentiering på en homogen marknad	16
5	Resultat	17
6	Diskussion och slutsatser	21
6.1	Författarnas egna tankar och svar	21
6.2	Förslag till framtida forskning	21
	Referenslista	23

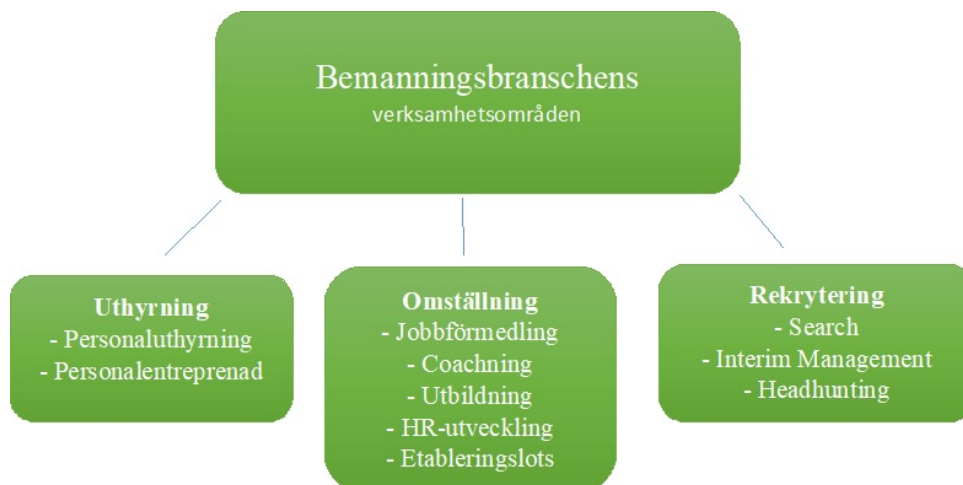
1 Introduktion

Marknaden för bemanningstjänster i Sverige och Norden är relativt ung, då det var först 1993-1994 som restriktionerna för privat arbetsförmedling avskaffades (Unionen Rapport 2008). Bemanningsmarknaden har sedan mitten av 90-talet vuxit kraftigt både räknat i antal anställda och omsättning (Unionen Rapport, 2008) och enligt SCB (2017) är arbetsförmedling, rekrytering och personaluthyrning en bransch som de senaste åren utvecklats positivt om man ser till förädlingsvärde, omsättning och antal anställda. Bemanningsföretag växer framförallt på grund av omstruktureringen i den svenska ekonomin och på arbetsmarknaden som pågår under det globala konkurrenstrycket (Bemanningsföretagen, 2016). Bemanningsföretag fyller en viktig funktion på den svenska arbetsmarknaden då istället på arbetsmarknaden blir lättare för många människor och bemanningsföretagen matchar utbudet av kompetens med efterfrågan (Bemanningsföretagen 2016).

1.1 Problem

De förändringar som främst påverkar branschen är ökad konkurrens och tidspress, brist på nyckelkompetenser, ökad specialisering och högre rekryteringskostnader (Bemanningsföretagen rapport, 2014). Något mer som påverkar bemanningsbranschen starkt är konjunktursvängningar och leder i vissa fall till konkurser för mindre bemanningsföretag (Unionen rapport, 2008). Ansvaret att hantera konjunktursvängningar förs över till bemanningsföretagen då kundföretagen vill öka sin flexibilitet i sin verksamhet och anpassa behovet av bemanningsanställda efter konjunktursvängningarna. Volymerna för bemanningsföretagen sjönk kraftigt under lågkonjunkturen 2001-2004 och många mindre bemanningsföretag gick i konkurs. Marknaden för bemanningstjänster hade helt återhämtat sig och åter visat tillväxt år 2005 och 2006. Under 2007 fortsatte branschen att växa och hade en tillväxt på cirka 20 procent i både försäljningsvolym och antal anställda (Unionen rapport, 2008). Bemanningsföretagens roll fortsatte att stärkas på den svenska arbetsmarknaden efter finanskrisen 2008, även om krisen i ett första skede återigen tog hårt på företagets verksamhet (Bemanningsföretagen rapport, 2014). Bemanningsföretagen arbetar nu med att minska känsligheten för konjunktursvängningar genom att rikta sig mot fler företag och branscher för att eventuellt kunna minska nedgången i bemanningsbranschen i nästa lågkonjunktur (Unionen rapport, 2008).

Bemanningsföretag arbetar med att hyra ut arbetskraft och konkurrerar om att få kandidater att välja en anställning på deras bemanningsföretag istället för hos ett konkurrerande bemanningsföretag som erbjuder uppdrag hos samma kundföretag. I Figur 1 visas de tjänster som bemanningsföretag erbjuder.



Figur 1. Bemanningsbranschens verksamhetsområden (Egen bearbetning av illustration från Bemanningsföretagen Almega, 2014)

Bemanningsföretag erbjuder homogena tjänster som rekrytering, uthyrning av medarbetare och omställningslösningar (Bemanningsföretagen Almega, 2014) och kan jämföras med andra företag på marknaden och det skapar konkurrens mellan företagen i branschen (Unionen Rapport, 2008). Inom bemanningsbranschen finns det inga stora inträdeshinder, något som också bidrar till ökad konkurrens när nya företag tar sig in på marknaden (Kammarkollegiet, 2015). Det finns ett behov för bemanningsföretagen att hitta något som särskiljer dem från sina konkurrenter på marknaden för att kunna vinna marknadsandelar och etablera sin marknadsposition (Unionen Rapport, 2008).

1.2 Syfte och frågeställningar

Syftet med studien är att undersöka hur ett bemanningsföretag särskiljer sig från sina konkurrenter på den växande homogena marknaden inom bemanningsbranschen.

Frågeställningarna vi valt är:

- Varför differentierar sig bemanningsföretaget Sportive people?
- Hur särskiljer sig bemanningsföretaget Sportive people på marknaden för bemanningstjänster?

1.3 Avgränsningar

Denna studie utgår från hur ett företag inom bemanningsbranschen i Sverige särskiljer sitt företag från övriga bemanningsföretag på marknaden. Vi har valt att använda och tolka de valda teorierna inom differentiering ur ett marknadsföringsperspektiv för att koppla till studiens huvudämne som är företagsekonomi.

2 Teori

I detta kapitel kommer de teorier som valts av författarna att presenteras. De områden som tas upp är: allmänt om differentiering, personligt varumärke, differentiering på en homogen marknad, isolerande mekanismer, marknadsföring och Triple win.

2.1 Allmänt om differentiering

Differentiering är ett etablerat koncept inom företagande enligt Sharp och Dawes (2001). Utgångspunkten är att leverera något unikt som differentierar företaget på marknaden. Differentiering ger företag flera fördelar, dels ger det ett företags produkt ökad efterfrågan och dels gör det din produkt unik. En unik produkt ger i sin tur företag möjligheten att ta mer betalt för produkten och dels skapar det en ökad lojalitet till kunder och minskar kostnaderna eftersom det är billigare att sälja till redan existerande kunder. Differentiering kan även delas in i två mer övergripande huvudgrupper enligt Sharp och Dawes (2001); den ena gruppen är på det sättet differentiering hjälper ett företag att vinna konkurrensfördelar och det andra är hur differentiering gör företag mindre priskänsliga.

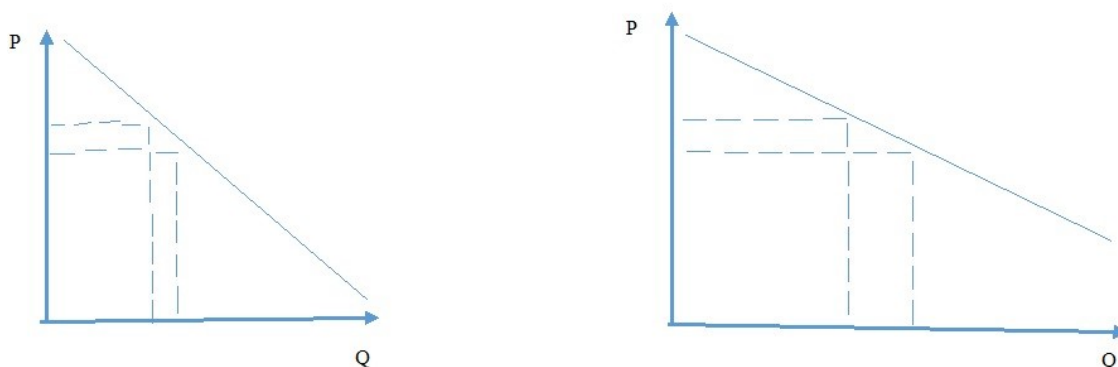
För att bygga ett starkt varumärke behöver företaget ta reda på vad som gör deras affärsidé unikt och förmedla denna bild till omgivningen (Ghodeswar, 2008). Att ha ett starkt och differentierat varumärke bidrar till skydd mot eventuell ökad konkurrens från andra företag. Detta är på grund av att ett förtroende har byggts upp från kunderna. Att bygga upp starka kundrelationer och vårda sina kunder med omsorg är alltså viktigt för framtida vinster (ibid.). Ett sätt att bygga emotionella band med sina kunder är att genomföra kundundersökningar och på så sätt kan man som företag försöka lista ut vad som krävs för att skapa starka kundrelationer (Ghodeswar, 2008). Genom att företag tar reda på vad som är viktigast för företagets kunder och intressenter och fokuserar på att förbättra dessa delar kan de på så sätt vinna konkurrensfördelar (Ingenhof & Fuhrer, 2010). Företagets namn ger kunderna kunskap om ett företag och vad namnet betyder rent lingvistiskt påverkar företagets positionering på marknaden och detta är alltså också en del av differentieringen (Sen, 1999).

Det finns mycket att tjäna på att som företag vara medvetna om det psykologiska inslaget som påverkar deras konkurrenskraft (Ghodeswar, 2008). Det handlar om att positionera sig i kundernas tankebild. Detta görs genom att erbjuda kunder något mer än endast materiella ting. Om kunderna får genom sin relation till företaget upplevelser som uppfattas som positiva i deras hjärnor leder det till att företagets varumärke stärks och kundlojaliteten från dessa kunder ökar (Ghodeswar, 2008). Starka varumärken leder till ökad differentiering och säkerhet hos företaget (Ghodeswar, 2008). Varumärket behöver anpassa sig till den ständigt ändrade omgivningen för att behålla styrkan i varumärket och minska konkurrensen. Det adderade sammanlagda immateriella värdet hos ett företag kan sammanfattas av den upplevda erfarenheten kunderna har av företaget (Leone et. al, 2006) Detta innefattar allt som påverkar kundernas upplevelse; vad de exempelvis har lärt sig och känt för företaget över tid. Det finns många olika sätt detta extra värde för företag kan manifesteras. Dessutom kan de ge olika fördelar för

företaget, exempelvis högre intäkter eller lägre kostnader (Leone et. al, 2006). Vid marknadsföring av en viss produkt eller tjänst spelar företagets immateriella värde in (Keller, 2009). En viss produkt eller tjänst kommer att värderas olika av konsumenterna beroende på hur de värderar företaget som står för produkten eller tjänsten. Det är därför viktigt för företag att skapa detta immateriella värde. Det ger företaget en mängd fördelar såsom lojalare kunder och mindre känslighet för ökad konkurrens (Keller, 2009).

2.2 Differentiering på en homogen marknad

Sharp och Dawes (2001) beskriver att utan differentiering skulle alla företag på samma marknad vara perfekta substitut till varandra och det skulle inte behövas mer än ett varumärke inom varje bransch. Vid analys av differentiering ur ett ekonomiskt perspektiv används oftast den neoklassiska synvinkeln och med detta menas att alla företag har en nedåtlutande efterfrågekurva som visas i Figur 2 (Sharp & Dawes, 2001).



Figur 2. Den neoklassiska efterfrågekurvan (Egen bearbetning, 2018 av Sharp & Dawes, 2001).

Denna kurva utgår från att företagens produkter eller tjänster är perfekta substitut till varandra (Sharp & Dawes, 2001). Genom differentiering ska denna kurva bli brantare då företagets produkter eller tjänster erbjuder något mer än andra företag och därmed inte har några perfekta substitut (ibid.). Vidare menar Sharp & Dawes (2001) att företaget får möjlighet till att erbjuda högre priser utan att minska volymen så mycket som hade krävts om den inte var differentierad och det fanns perfekta substitut till produkten eller tjänsten. Företagets kunder blir mindre känsliga för prishöjning hos företaget alternativt prisminskning hos konkurrerande företag (ibid.). Den neoklassiska efterfrågekurvan visar även på det faktum att endast prisskillnader inte kan ses som differentiering. Det behövs något unikt hos produkten utöver prisskillnader för att den ska anses som differentierad (Sharp & Dawes, 2001).

2.3 Personligt varumärke

Företag ska sikta mot att vara eftertraktade, unika och högt värderade hos kunderna enligt Ingenhof & Fuhrer (2010). Detta medför att ett företags rykte och intressenters uppfattning om företaget spelar en stor roll för företagets konkurrenskraft (ibid.).

Företag behöver skapa sitt egna "corporate identity", det vill säga förmedla något unikt genom sitt företag (ibid.). Alla inom företaget måste delta i att förmedla företagets egna unika "corporate brand" och på detta sätt vinner de konkurrensmässiga fördelar och förbättrar den mentala bild kunder har av företaget (ibid.). Om den mentala bilden av ett företag är positiv innebär det att ett gott rykte om företaget sprids (ibid.). Företaget kan givetvis inte kontrollera sitt rykte fullständigt på detta sätt, men det är av stor vikt för företagets rykte menar Ingenhof & Fuhrer (2010).

Även Keller & Richey (2006) menar att ett företag behöver utveckla en egen unik personlighet för att vinna konkurrensfördelar. "Corporate brand personality" står för allt som gör företaget unikt (Keller & Richey, 2006). I detta innefattar att alla olika plan inom ett företag ska förmedla företagets vision och en uppdelning i tre dimensioner kan här göras för att få en bild av vad begreppet står för (ibid.). Den första dimensionen är företagets "hjärta". Denna del består av "passion" och "sympati". Passion måste företaget ha när de levererar sina produkter eller tjänster till sina kunder och när de konkurrerar på marknaden. Sympati måste de ha för sina anställda och andra intressenter. Den andra dimensionen är företagets "hjärna". Den består av två delar; Disciplin och kreativitet. Företaget måste vara kreativa när de tjänar sina kunder, men också hålla en hög disciplin för att se till att allt görs på rätt sätt inom organisationen. Den tredje dimensionen är företagets "kropp", den består av delarna samarbete och flexibilitet (ibid.). Flexibilitet krävs för företaget att anpassa sig till förändringar i omvärlden och därför krävs även att företaget kan samarbeta både inom och utanför organisationen (Keller & Richey, 2006).

Ett steg mot en starkare differentiering är att skapa en egen personlighet i sitt varumärke (Sung & Kim, 2010). Om ett företag skapar personliga relationer med sina kunder leder det till ökad chans att differentiera sig från andra liknande företag inom samma marknad (ibid.). Många företag har ingen egen personlighet som särskiljer dem från andra företag och att skapa en egen personlighet som behålls på samma sätt under en längre tid kan leda till större marknadsandelar (ibid.). Ett företags personlighet bidrar till konsumenternas bild av företaget och homogena företag med olika personlighet kan innebära olika värdering av företagen hos kunderna (ibid.). Således kan en god personlighet hos ett företag leda till emotionella band från kunderna till företaget vilket leder till lojala kunder (ibid.). Andra aspekter av ett företags personlighet är att det för kunden kan skapas en form av grupptillhörighet eller prestige såsom att vissa klädmärken exempelvis kan vara trendiga inom vissa grupper i samhället (ibid.). Varumärken kan användas som ett sätt för människor att passa in i sin sociala miljö (Sung & Kim, 2010).

Vidare menar Sung & Kim (2010) att om företag lyckas skapa en personlighet kan detta leda till ökat förtroende från kunderna till företaget. Det är företag som förknippas med personligheter som seriösa, tillförlitliga och ärliga som skapar ett starkt förtroende hos kunderna (ibid.). Även kompetensen hos företaget påverkar kundernas förtroende till företaget och om företaget kontinuerligt håller vad de lovar och levererar bra produkter visar de en god kompetens vilket leder till ökat förtroende från kunderna (ibid.). Om företaget genom sin kunskap och kompetens kan svara på eventuella frågeställningar från kunderna är även det något som ökar förtroendet för företaget menar Sung & Kim (2010). Personlighetsdrag hos företag såsom högt självförtroende och hög arbetsmoral

bidrar även det till ökat förtroende (Sung & Kim, 2010). Det är svårt för andra företag att imitera ett företags personlighet menar Ghodeswar (2008) och menar vidare att skapande av en egen personlighet är ett sätt att gardera sig från framtida konkurrens från andra företag.

2.4 Isolerande mekanismer

Fisher (1991) menar att i de fall företag på ett lyckosamt sätt differentierar sig på marknaden är det viktigt att kunna behålla sina konkurrensfördelar. Risken finns nämligen att andra företag kommer att imitera ens affärsidé (Fisher, 1991). Ett sätt att försvåra för andra företag att imitera ens affärsidé är att använda sig av isolerande mekanismer (ibid.). Utan isolerande mekanismer skulle det inte finnas lika stor anledning för företag att differentiera sig på marknaden då andra företag skulle ha möjlighet att imitera och då skulle konkurrensfördelarna försvinna (Fisher, 1991). Det finns ett antal kända isolerande mekanismer för företag att applicera i sina verksamheter och dessa beskrivs i följande text (ibid.). Kunskap och färdigheter är exempel på sådan isolerande mekanismer och dessa egenskaper är svåra för andra företag att kopiera. Det optimala är att ha personer med utmärkelser under specifika områden, som till exempel en akademiker eller arkitekt som vunnit priser inom sina områden (Fisher, 1991). En annan isolerande mekanism är att hålla viktig information om företagets framgångskoncept hemlig för konkurrenter och detta är endast möjligt inom vissa typer av företag och särskilt svårt blir det när kunderna är inblandade i företagets olika delprocesser (ibid.). Var ett företag är lokaliserat är också en del av de isolerande mekanismerna, då inget annat företag kan exakt imitera platsen där ens företag är placerat (ibid.). Lyckas ett företag lokalisera på ett ställe som genom sin position skapar konkurrensfördelar mot andra företag fungerar det som en isolerande mekanism (Fisher, 1991). Vidare menar Fisher (1991) att det som företag är av stor vikt att snabbt upptäcka nya konkurrenter och kommer med nya idéer inom sin bransch. Det är därför av fördel att ha en så pass decentraliserad organisation så att personer inom alla delar av organisationen kan reagera på förändringar inom marknaden och anpassa sig efter dessa (Fisher, 1991).

Ytterligare ett sätt att skapa isolerande mekanismer är att skapa starka kundrelationer (Fisher, 1991). Företaget American Express kan användas för att exemplifiera detta fenomen beskriver Fisher (1991). Människor som använder sig av American Express har med tiden blivit delgivna olika förmåner och exempelvis har de fått möjlighet att till förmånliga priser köpa olika varor som endast är möjligt med American Express (ibid.). Deras slogan är att "Medlemskap har sina förmåner" och på detta sätt stärks kundrelationer och minskar risken för att andra företag ska ta deras marknadsandelar (ibid.). Åtaganden som används för att stärka kundrelationer ökar chansen att ens företag hamnar på första plats i kundernas tankebild när de gäller den specifika tjänst eller vara som företaget tillhandahåller (Fisher, 1991).

2.5 Kommunicera differentiering med marknadsföring

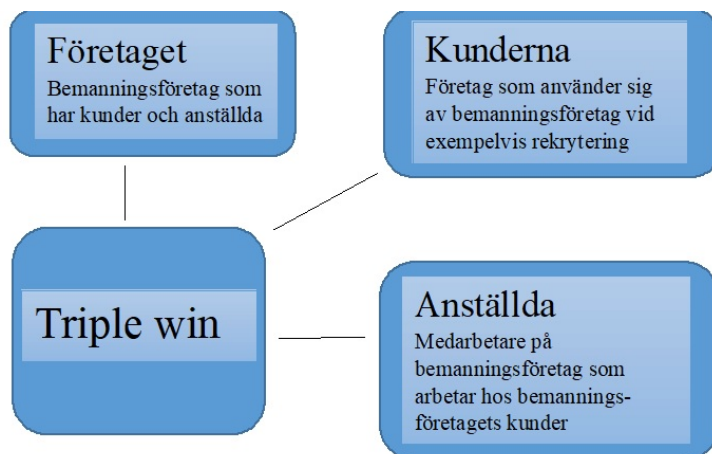
Sharp & Dawes (2001) skriver att en fråga som ofta diskuteras är hur vissa företag kan hålla en konstant högre lönsamhet än andra. Enligt Sharp & Dawes (2001) är

differentiering i många fall en av anledningarna och dessutom finner de att marknadsföring ofta är orsaken till differentieringen. När företaget på ett lyckosamt sätt lyckats differentiera sig på marknaden kan de även begära högre priser vilket leder till högre lönsamhet (ibid.). Vidare blir kunderna mindre priskänsliga på så sätt att de accepterar prishöjningar till större grad samt lockas i mindre grad till om andra företag sänker priset på sina produkter (ibid.). I marknader där företag konkurrerar med varandra är differentiering ett oundvikligt inslag för företag att vinna marknadsfördelar (Sharp & Dawes, 2001).

Företag behöver kommunicera sin affärsidé till omgivningen om de vill bli igenkända, ihågkomna och bidra med något unikt som positionerar dem i kundernas medvetande (Ghodeswar, 2008). För att kommunicera varumärket kan de använda sig av marknadsföring och annonsering i olika former av media. Kopplas varumärket ihop med en känsla ökar det chanserna att företaget får en emotionell koppling till konsumenterna. Genom företagets hemsida kan dess personlighet förmedlas. Enligt Ingenhof & Fuhrer, (2010), försöker många företag på detta sätt att förmedla sin personlighet. Problemet som forskarna Ingenhof och Fuhrer (2010) ser det är att de flesta företag uttrycker samma typ av personlighet. De vill ge människor som besöker deras hemsida en bild av ett kompetent företag och på så sätt placerar de sig i den stora massan av andra företag med liknande personlighet (ibid.). Istället för att skylta med attribut som kompetens som är vanligt hos företag bör de skylta med något som gör företaget unikt för att visa på en egen personlighet (ibid.). I de fall de på ett lyckosamt sätt förmedlar en unik personlighet som uppskattas hos kunder ökar deras differentiering på marknaden. (Ingenhof & Fuhrer, 2010). Ghodeswar (2008) menar att ha en hemsida som beskriver företagets affärsidé är ett sätt att kommunicera varumärket till omgivningen och positionera sig i deras medvetande. Det finns även personlighetsdrag hos företag som kan skapa olika känslor hos kunderna men Sung & Kim (2010). Företag kan exempelvis marknadsföra företag genom olika annonser eller reklaminslag som där de använder humor eller väcker spänning och de kan även vara sofistikerade eller romantiska (ibid.). Dessa är olika tillvägagångssätt för företag att använda sig av för att bygga sin egna personlighet (Sung & Kim, 2010).

2.6 Triple win

Begreppet triple win handlar om att balansera behoven hos tre intressenter, som visas i Figur 3.



Figur 3. Triple win. (Egen bearbetning, 2018, utifrån Shepherd 2014 och Hermele 2015).

I Figur 3 visas hur ett bemanningsföretag, dess kunder och dess anställda skapar triple win utifrån förklaringar av triple win från Hermele (2015) och Shepherd (2014). I ett annat exempel tas leverantören, återförsäljaren och kunden upp (Hermele, 2015 och Shepherd, 2014). Kunden berättar för återförsäljaren vad denne bör köpa in från leverantören och är något som alla tre intressenter vinner på. Kunden får köpa de varor den önskar, återförsäljaren köper in varor som inte blir liggande på lager och leverantören vinner på att leverera varor till sina återförsäljare som blir sålda. Win för kunden, win för återförsäljaren och win för leverantören (ibid.). Triple win går att applicera på många olika situationer där de ovan nämnda intressenter byts ut mot andra (Shepherd, 2014).

3 Metod

I metodkapitlet kommer vi att redogöra för hur vi samlat in den information som används i studien och hur analysen av datan gått till.

3.1 Teoretiska utgångspunkter

Under denna rubrik redogörs för de teoretiska utgångspunkter som legat till grund för studien.

3.1.1 Epistemologi

Bryman (2011) skriver att epistemologi handlar om att bestämma vad som räknas som kunskap när en forskare undersöker ett ämne. Positivism och interpretativism är två olika synsätt som handlar om ifall en forskare kan utgå från naturvetenskapen när den sociala verkligheten undersöks (Bryman, 2011). Inom positivismen vill forskaren fastställa hur något är genom att se på det objektivt medan inom interpretativismen tror forskaren inte på att det går att vara objektiv utan att forskaren påverkas av personlighet och känslor (Thurén, 1995). Vi kommer att utgå från det interpretativistiska synsättet (även kallat tolkningsperspektivet) som menar att den sociala verkligheten tolkas utifrån den individuella uppfattningen människor har på olika situationer och det är något som skiljer sig åt från naturvetenskapen (Bryman, 2011). Det som skiljer en undersökning mellan människor från en undersökning mellan objekt är att inom interpretativismen tas hänsyn till människors subjektiva uppfattning (Saunders et al., 2009). Saunders et al. (2009) skriver att interpretativism är ett lämpligt synsätt när organisationsbeteende, marknadsföring och personalfrågor undersöks och det uppfyller syftet med denna studie. Vidare menar Bryman (2011) att interpretativismen fokuserar på att förstå människors beteende och positivismen fokuserar istället på att förklara människors beteende. En forskare med ett interpretativistiskt synsätt använder studieobjektens uppfattningar av verkligheten för att tolka den samhällsvetenskapliga referensram som använts (Bryman, 2011). I denna studie kommer vi jämföra vår empiri med tidigare studier inom differentiering och se på detta ur företagets synvinkel.

3.1.2 Ontologi

Bryman (2011) skriver att ontologi handlar om hur individens verklighet ska uppfattas och det finns två olika sätt att se på verkligheten, dessa synsätt kallas objektivism och konstruktionism. Att vi formas av yttre faktorer i vår verklighet och anpassar oss efter dessa är sett ur objektivismens synsätt medan inom konstruktionismen är individen själv delaktig i verklighetens konstruktion (Bryman, 2011). Vidare menar Bryman (2011) att ur ett konstruktionistiskt synsätt påverkas subjektivt alla yttre faktorer, som andra aktörer och miljö, runt individen och gör att agerandet blir olika beroendet på vem individen möter. Konstruktionism är en följd av interpretativism menar Saunders et al. (2009) och det är av stor vikt att forskare förstår den subjektiva tolkningen av en social aktörs agerande. I denna studie har vi ett konstruktionistiskt synsätt då vi vill undersöka hur människor i ett företag ser på sin verklighet. Då vi fokuserar på den subjektiva

tolkningen av verkligheten faller det sig naturligt att använda ett konstruktionistiskt synsätt och en interpretativistisk kunskapsuppfattning.

3.1.3 Val av ansats

Denna studie har en deduktiv ansats, vilket innebär att studiens teorier legat som grund för empiriinsamlingen (Bryman & Bell, 2013). Enligt Bryman & Bell (2013) är den deduktiva ansatsen inom samhällsvetenskapen den vanligaste och handlar om hur förhållandet mellan teori och praktik ser ut. En deduktiv ansats skapar möjligheter för att kunna dra logiska slutsatser (Eriksson & Wiedersheim, 2001). I motsats till en deduktiv ansats så grundar en induktiv ansats sina slutsatser utifrån den insamlade empirin och det ställer höga krav på den insamlade datan och den möjlighet som funnits till att genomföra observationer (ibid.). För att svara på syftet med vår studie har vi valt en deduktiv ansats då vi genom utvalda teorier kan dra slutsatser kring den insamlade empiriska datan.

3.1.4 Val av forskningsstrategi

Bryman (2011) beskriver att det finns två olika forskningsstrategier, kvantitativ metod och kvalitativ metod. Den kvalitativa metoden kan ge mer förklarande och djupgående resultat när syfte är att undersöka och förstå olika sociala sammanhang än vad den kvantitativa metoden kan göra (Park & Park, 2016). Då vi valt att undersöka hur ett bemanningsföretag särskiljer sig och vi således vill få djupare förståelse för ett fenomen är en kvalitativ forskningsstrategi att föredra enligt Bryman & Bell (2013). Att förstå det som studeras genom intervjuer och observationer är viktigare med den kvalitativa metoden (Park & Park, 2016). Vidare menar Park & Park (2016) att en kvantitativ metod är att föredra när forskaren vill arbeta med variabler som samband, förhållanden och kausalitet för att kunna förutse och kontrollera sociala sammanhang. Den kvantitativa metoden har kvantifiering som fokus vid analys av data medan den kvalitativa metoden har mer fokus på beskrivandet med ord (Bryman, 2011). Det riktas kritik mot användandet av kvalitativ forskning då kvantitativa forskare kritiserar kvalitativa undersökningar för att vara för subjektiva (ibid.). De menar att kvalitativa undersökningar influeras i för stor utsträckning av forskarens egna uppfattningar om vad som är av vikt och vad som bör fokuseras på i undersökningen (ibid.).

3.2 Praktisk metod

Under denna rubrik redogörs för den praktiska metod som använts för att genomföra studien.

3.2.1 Primär- och sekundärdata

För att få en mer djupgående insamling av primärdata kan det vara till fördel att samla in sekundärdata innan den primära då det skapar förkunskaper i ämnet (Bryman, 2007). Bryman (2007) menar vidare att sekundärdata ofta är skriven utifrån ett egenintresse

från det valda företaget och kräver således kritisk granskning. Sekundärdata i denna studie består av information på företagets hemsida. Genom att utföra en intervju med det valda företaget tillhandahålls primärdata. I denna studie valde vi att kontakta företaget via e-post med en förfrågan om att delta i uppsatsen och fick ett positivt besked tillbaka via e-post. Vi utformade frågor till en semistrukturerad intervju där utrymme lämnas för spontanitet och flexibilitet (Bryman, 2007). Intervjun pågick i cirka 60 minuter och ägde rum på respondentens kontor.

3.2.2 Litteratursökning

För att öka validiteten för studien har ett utvidgat litteratursök använts då de använda artiklarna är vetenskapligt godkända inom det företagsekonomiska området och främst insamlade via väletablerade databaser (Bell & Bryman, 2007). Databaserna som använts är huvudsakligen PRIMO genom Sveriges lantbruksuniversitets bibliotek och vi har även använt Google Scholar som ett komplement för att hitta ytterligare artiklar inom ämnet. Vi har främst använt oss av artiklar som är vetenskapligt skrivna och således uppfyller kriterierna för en vetenskaplig artikel som och dessa är transparens, struktur, referenser och är peer-reviewed (Sveriges lantbruksuniversitets bibliotek, 2018). Vi har även hämtat källor ur tidigare studier som gjorts inom differentiering inom ämnet företagsekonomi. Nyckelord som använts på svenska och engelska vid sökningarna är differentiering, bemanningsföretag och homogen marknad i olika kombinationer. Det finns många studier inom differentiering ur ett företagsekonomiskt perspektiv, dock inte särskilt många som studerat differentiering hos bemanningsföretag. Vi ser det som en fördel att bidra med en studie i ämnet men även som en svaghet att möjligheten till att se samband från studier inom samma bransch uteblir.

3.2.3 Intervju

Syftet med en intervju är framförallt att diskutera hur den värld intervjuaren och respondenten lever i ser ut för att förstå respondentens relation till verkligheten (Kvale, 1997). Att använda intervjuer som datainsamlingsmetod lämpar sig bäst i studier där syftet är att undersöka människors åsikter, känslor, uppfattningar och upplevelser (Denscombe, 2007). Kvale (1997) menar att intervju är en öppen och flexibel metod för datainsamling. Att den är öppen menar Kvale (1997) är på grund av att den görs baserat på respondenten och situationen. Att datainsamlingsmetoden är flexibel menar Kvale (1997) att det finns möjlighet att göra ändringar medan intervjun pågår, som att ställa följdfrågor eller förklara frågor som kan vara otydliga för respondenten. Denscombe (2007) beskriver att det finns olika typer av intervjuer. Tre typer av forskningsintervjuer är strukturerad, semistrukturerad och ostrukturerad intervju som vanligen hålls antingen med en respondent i taget eller i grupp (ibid.). Strukturerade intervjuer är att föredra vid insamling av kvantitativ data då frågorna följer en bestämd ordning som ger kontroll över varje fråga menar Saunders et. al (2012) och kan liknas med enkätundersökningar (Denscombe, 2007). I denna studie ville vi ha möjlighet att ställa följdfrågor och låta respondenten prata fritt om ämnet, därför valde vi att utföra en semi-strukturerad intervju och då menar Denscombe (2007) att en semi-strukturerad intervju är lämpligast.

Vi förberedde en struktur för frågorna som skulle behandlas under intervjun då det är en del av en semi-strukturerad intervju som även visas i Bilaga 1 (Saunders et al., 2009). Vi utformade frågorna genom att se till vår problemformulering kring hur bemanningsföretag särskiljer sig på en homogen marknad. Svaren som forskaren får från respondenten under intervjun påverkas av hur frågorna är utformade, hur frågorna ställs och hur intervjuaren beter sig under intervjun (Saunders et al., 2009). En bra semi-strukturerad intervju förutsätter att respondenten känner tillit och upplever att intervjuaren är trovärdig (Denscombe, 2016). Detta är något som kan uppnås genom att presentera studien väl för respondenten (Denscombe, 2016) och på vilket sätt frågorna ställs till respondenten (Kvale, 1997). Vid förfrågan om deltagande i studien förklarade vi vilka vi var, vad syftet med studien var och gav en ungefärlig tidslängd på den önskade intervjun med företaget. Vi valde att träffa företaget på deras kontor för att respondenten skulle känna sig bekväm och trygg, något som Saunders et al. (2009) menar är viktigt vid en intervju. Denscombe (2016) menar att det första steget i att analysera kvalitativ data är att transkribera den data som insamlats och efter vår intervju transkriberades ljudinspelningen och sammanställdes med de anteckningar som gjorts under intervjun för att kunna användas till analys.

3.3 Analys av datainsamling

Under denna rubrik redogörs för hur analysen av datainsamlingen i denna studie gått till.

3.3.1 Urval

Urvalet av respondenter har stor inverkan på trovärdigheten av studien menar Saunders et al. (2009). Vi valde att utgå från tre anställdas synvinkel på deras differentiering; företagets VD, konsultansvarig och ekonomiansvarig. Vi väljer att se det som att även företagets VD är en av de anställda i företaget.

3.3.2 Validitet

Kritiken mot en intervjubaserad undersökning ligger i svagheter i validiteten och tillförlitligheten. Med validitet menas huruvida lämpligt verktyg används till undersökningen och ifall frågorna som ställs behandlar det de är avsedda att behandla (Bryman & Bell, 2013). Att sammanställa den mottagna informationen försvåras av respondentens unika åsikter och synpunkter utifrån företagets förhållande till ämnet (Bell & Bryman, 2007). Genom att meddela respondenten om de ämnesområden som intervjun behandlar så skapas en möjlighet för respondenten att förbereda sig och ge genomtänkta svar vid intervjutillfället (ibid.). Inspelning av intervjun ökar validiteten genom det faktum att materialet finns kvar att ta del av och på så vis kunna dra egna slutsatser. För att minska risken för feltolkningar och felaktiga slutsatser har vi bett om att få återkomma om oklarheter i sammanställningen uppstår (Bell & Bryman, 2007). Då vi utfört en intervju personligen ökar validiteten i resultatet av empirin då vi kunnat utläsa om respondenten har uppfattat vår fråga korrekt jämfört med vid en telefonintervju då det inte går att se respondentens kroppsspråk. Hade en telefonintervju

utförts hade intervjuaren kunnat vara mer objektiv då denne inte skulle influeras av de intryck som respondenten förmedlar (Bell & Bryman, 2007).

3.3.3 Reliabilitet

För att utesluta att resultaten i en studie uppkommit av en slump är reliabilitet ett mått som används för att avgöra huruvida resultatet skulle bli identiskt om studien gjordes om (Bryman & Bell, 2013). Reliabiliteten i denna studie anses hög om studien skulle göras om igen med samma respondent, intervjufrågor och plats. Däremot är det oklart om resultatet skulle bli det samma längre fram i tiden då differentiering kan ändras och påverka svaret på frågorna.

3.3.4 Trovärdighet

Om den sociala verklighet som beskrivs i studien har behandlats korrekt, både vad gäller att regler för genomförandet följts och att resultaten från studien redogjorts för respondenten, genom exempelvis en respondentvalidering, ökar tillförlitligheten av studien (Bryman & Bell, 2013). I denna studie utfördes ingen respondentvalidering då respondenten fick möjlighet att tänka efter, korrigera sina svar och fråga om förtydligande av våra frågor redan vid intervjutillfället. Intervjun spelades in och vetenskapen om att materialet finns sparat gör studien tillförlitlig.

3.3.5 Etiska överväganden

Bryman (2011) beskriver fyra grundläggande etiska principer som forskaren bör utgå från vid behandling av empiri. Dessa är informationskravet, samtyckeskravet, konfidentialitetskravet samt nyttjandekravet. Informationskravet syftar till att respondenten i en undersökning har rätt att bli informerad om vad syftet med studien är, veta att det är frivilligt att medverka i studien samt fått förklarat hur genomförandet av studien kommer gå till (Bryman, 2011). Vid första kontakten med företaget via e-post förklarade vi syftet med vår studie, meddelade att det var frivilligt att delta samt beskrev hur studien skulle genomföras. Att respondenten får information om studien vid förfrågan om deltagande gör att samtyckeskravet uppfylls om respondenten väljer att tacka ja till förfrågan om deltagande (ibid.). Konfidentialitetskravet innebär att forskaren ser till att respondentens personuppgifter behandlas på ett sätt som gör att dessa inte sprids till obehöriga (ibid.). I denna studie har respondenten godkänt att vi använder dennes namn, vi har dock valt att benämna respondenten som VD för att skapa någon form av anonymitet. I informationen som finns på företagets hemsida nämns namn på ytterligare två anställda och även deras namn har vi valt att anonymisera och använda deras yrkestitlar.

3.4 Kritisk reflektion kring vald metod och studiens genomförande

Valet mellan en kvalitativ eller kvantitativ forskningsstrategi kändes naturligt då vi ville undersöka hur det ser ut på ett specifikt företag inom bemanningsbranschen med hjälp av en intervju och information från företagets hemsida och således inte mäta något

kvantitativt genom exempelvis en enkätundersökning. I studien framgår vår tolkning av det respondenten delat med sig av under intervjun och därav är studien subjektiv ur vår synvinkel. Vi har dock ställt motfrågor för att förtydliga vad respondenten menar när oklarheter funnits för att inte missförstå det respondenten menar i sina svar. Då frågorna utformades med en tydlig koppling till teorin kan frågorna anses vara ledande, detta ser vi som en naturlig del i ta reda på det vi vill veta för att ha möjlighet att svara på studiens frågeställning och uppfylla studiens syfte.

I urvalet kring vilka som skulle delta i studien bestämde vi oss för att se till vad de tre internt anställda (ej uthyrda konsulter) har för bild av deras differentiering. Vi valde därför att se företagets VD, konsultansvarig och ekonomiansvarig som tre anställda på företaget. Vi har tagit i beaktande att företaget är partiska och vill framställa sig själva som bättre än andra, lyfta fram sina fördelar och eventuellt låta bli att delge oss de nackdelar som finns. Vi inser att det inte är alltför svårt att ta reda på vad VD/Konsultansvarig/Ekonomiansvarig i denna studie heter, men då vi fått godkännande att använda namn ser vi inte det som ett brytande av en etisk princip.

4 Empiri

Kapitlet kommer presentera den information som samlats in via en semistrukturerad intervju med fallföretaget Sportive people och information som hämtats på deras hemsida. Respondenterna i det empiriska materialet kommer benämnas som VD, Konsultansvarig och Ekonomiansvarig för att namn och kön på respondenterna inte är av stor vikt i denna studie.

4.1 Bakgrundsfakta om fallföretaget

Sportive people är ett bemanningsföretag som har sin bas i Eskilstuna och verkar i Mälardalen och hyr ut konsulter inom industri, lager och kontor. I dagsläget har företaget 56 anställda, där 53 stycken är konsulter. Det finns också en VD, en konsultchef och en ekonomiansvarig. Företaget grundades av nuvarande VD år 2005 och då hette företaget Work Agent. Under 2017 arbetade företags VD med att utveckla det nya konceptet för Sportive people som ett nytt sätt att särskilja sig. Vid årsskiftet 2017/2018 vreds konceptet om och har nu fokus på en aktiv livsstil för sina medarbetare.

4.2 Differentiering

Sportive people fokuserar på hälsorelaterade frågor och aktiviteter och erbjuder sina anställda möjligheter att vara aktiva och öka sin kunskap kring hälsa. Hälsa är framgång för både de anställda och deras kunder menar VD, då det leder till en högre grad av välmående, engagemang och närvaro bland de anställda. Grunden för denna differentiering ligger i att bemanningsföretag säljer den tid de har sina konsulter uthyrda och desto fler timmar konsulterna är uthyrda till kunder, desto mer tjänar pengar bemanningsföretaget. Därför menar VD att differentieringen bidrar till en bättre hälsa hos de anställda, nöjda kunder som har engagerade och friska konsulter och bemanningsföretaget tjänar mer pengar, en så kallad triple wins (Shepherd, 2014 och Hermele, 2015).

Sportive people profilerar sig som ett nytänkande och annorlunda bemanningsföretag och VD menar att de erbjuder något mer än vad flera andra bemanningsföretag gör. Att bry sig om sina anställda gör att det går bättre för företaget och det gynnar alla. Det har funnits frågor kring om man måste vara elitidrottare för att kunna arbeta på Sportive people, det menar VD är helt inkorrekt. Det handlar mer om att ha rätt inställning och vilja göra ett bra jobb för kunderna samt vilja förbättra sin hälsa. Med rätt inställning menas att den anställde har ett driv och engagemang i sitt arbete och tycker om att utvecklas. I anställningen ingår ett antal aktivitetsförmåner som exempelvis gemensamma träningspass (löparpass och cirkelfys), kalorianpassade matlådor (subventionerad matlåda som körs ut till arbetsplatsen), aktivitetsevent (bowling, paintball, padel, pingisturnering, bangolf, gokart mm) och föreläsningar inom hälsa. Dessa aktiviteter erbjuds på de anställdas fritid och är till för att vara aktiv i den bemärkelsen att träning är viktigt och skapa en gemenskap samt tillhörighet inom företaget.

Att vara en attraktiv arbetsgivare och ha anställda som är stolta över att vara en del av Sportive people är viktigt för företagets VD. Det finns många som väljer att ta en anställning direkt hos kundföretaget om det erbjuds efter en tid som inhyrd konsult. Det vill Sportive people ändra på genom att påverka konsulterna att stanna kvar hos bemanningsföretaget då de erbjuder mer än ett traditionellt bemanningsföretag som enbart förser företag med personal och inte värnar om de anställdas hälsa lika tydligt.

På företagets hemsida har tre anställda på företaget fått frågan om hur Sportive peoples tydliga hälsofokus påverkar deras liv. Konsultansvarig svarar att det för dennes egen del är precis vad som behövs när man nyligen fått barn. Vidare säger Konsultansvarig att denne bara ser positiva effekter på att företaget satsar på hälsa och att göra aktiviteter tillsammans. Ekonomiansvarig svarar att intresset för löpning, en nyttigare kost och välmående i sin helhet ökat sedan denne började arbeta på Sportive people. Något som Ekonomiansvarig innan inte prioriterat på grund av bristande ork och tid för motion i kombination med att ha fått barn. Ekonomiansvarig lyfter fram att Sportive people uppmuntrar till träning och gör det möjligt genom att erbjuda konkreta hjälpmedel som gemensamma löparpass och tillgång till kalorianpassade matlådor som kan göra det enklare att förbättra sitt välmående. Enligt företagets VD är det viktigaste att se att medarbetarna mår bättre och presterar bättre när vi satsar på deras välmående, men säger också att det tydliga fokuset på hälsa påverkar VD själv på ett positivt sätt på många vis.

4.3 Differentiering på en homogen marknad

Att bemanningsbranschen verkar på en homogen marknad är något som företagets VD bestämt står fast vid. Bemanningsföretagen erbjuder samma tjänster, prissättning och process, det behövs helt enkelt något annat för att differentiera sig från sina konkurrenter.

Företagets VD berättar att företaget, som då hette Work Agent, påverkades starkt av finanskrisen 2008 som många andra bemanningsföretag. Under konjunktursvängningen valde deras kunder att pausa rekryteringar och vänta för att se hur läget skulle utvecklas. Vartefter finanskrisen stabiliserades ökade antalet kunder och rekryteringar då många företag uppskattar flexibiliteten som bemanningsföretag erbjuder. Riskerna med direktanställning kunde anses för höga och då var uthyrda konsulter från bemanningsföretag en säkrare lösning för kunderna.

VD ser det inte som något större hot om ytterligare bemanningsföretag väljer att särskilja sig på ett liknande sätt som Sportive people, utan välkomnar att fler företag tar hand om sina anställda. VD hoppas att Sportive people kommit längre än sina närmaste konkurrenter ifall det skulle ske och att företaget tagit de marknadsandelar som behövs för att ha en tydlig plats på marknaden. Vidare förklarar VD att det gäller att vara anpassningsbar och nytänkande på en homogen marknad för att locka kunder att välja just deras bemanningsföretag när en kund står inför att välja bland ett antal bemanningsföretag till sin rekrytering.

5 Resultat

I kapitlet kopplar vi samman de teorier vi använt oss av med den empiri vi fått fram från fallföretaget i denna studie.

Enligt teorin om differentiering måste företag ständigt arbeta mot nya förändringar och erbjuda en unik produkt eller tjänst (Sharp & Dawes, 2001). Detta på grund av den ständigt ökande konkurrensen från andra företag. Det är viktigt att vara innovativ och flexibel och detta är något som Sportive people ständigt arbetar med och ett exempel är När Sportive people märkte att de inte fick den marknadsandel de ville ha med deras tidigare strategi skapade de ett uppdaterat Sportive People med fokus på hälsa och aktiv livsstil för att särskilja sig på marknaden, det är tydligt förankrat i att ständigt vara nytänkande enligt (Sharp & Dawes, 2001). De förklarade även i intervjun att de är ständigt beredda på att anpassa sig efter den rådande marknaden och utveckla företaget för att behålla sin differentiering på marknaden (Sharp & Dawes, 2001). Sportive people differentierar sig med en unik tjänst för att vinna konkurrensfördelar som är en av de två huvudgrupper som Sharp & Dawes (2001) beskriver.

Sharp & Dawes (2001) neoklassiska efterfrågekurva visar att genom differentiering ur ett ekonomiskt perspektiv har ett väl differentierat företag en brantare efterfrågekurva och det saknas då något perfekt substitut. Det är vad Sportive people önskar uppnå genom sin differentiering, de vill vara unika och olika andra bemanningsföretag. Kurvan visar även att enbart prisskillnader inte kan ses som differentiering då bemanningsbranschen som exempel inte kan pressa sina priser särskilt mycket utan behöver något ytterligare för att särskilja sig (ibid.).

Ghodeswar (2008) menar att förtroende för företaget gör att kunderna blir lojalare och skapar goda kundrelationer. Sportive people vill med sin differentiering att deras kunder (företagen som hyr in konsulter) ska vinna på att anlita Sportive people och inte välja någon av deras konkurrenter. Det Sportive people erbjuder är friska och engagerade konsulter som gör ett bra arbete och det skapar goda kundrelationer som gör att kunderna anlitar bemanningsföretaget när nytt rekryteringsbehov uppstår. Vidare menar Ghodeswar (2008) att det är av vikt att positionera sig i kundernas tankebild för att skapa ett starkt varumärke och således få kunderna att välja just deras företag när det handlar om att välja arbetsgivare för en potentiell anställd eller hjälp med rekrytering som kundföretag (Ghodeswar, 2008).

Genom Sportive Peoples tydliga fokus på hälsa och en aktiv livsstil skapar de sin egna "Corporate Identity" och på detta sätt särskiljer de sig från andra företag på samma marknad (Sharp & Dawes, 2001). Genom sin tydliga nisch som genomsyrar hela företaget skapar Sportive People sin egna personlighet och då många företag saknar en egen personlighet enligt Sung & Kim (2010) leder det till ökade konkurrensfördelar.

Sportive Peoples anställda är positivt inställda till företagets fokus på hälsa och aktiv livsstil, något som framgick av information som inhämtats från företagets hemsida där några av de anställda på företaget svarat på frågor kring hur de ser på företagets differentiering. Det visade sig att Sportive Peoples sätt att värna om sina anställda genom hälsorelaterade aktiviteter bidragit till ökat välmående hos de tillfrågade

anställda. De menar att ett förbättrat välmående leder till ökad ork och engagemang hos de anställda att utföra sitt arbete. Det framkom att dessa aktiviteter sker på de anställdas fritid och är menade att bidra till ökad gemenskap utöver att hålla sig aktiv.

Sportive Peoples sätt att differentiera sig på marknaden genererar alltså fler vinster än endast konkurrensmässiga fördel och deras konceptet skapar Triple win (Shepherd 2014 och Hermele 2015) för bemanningsföretaget, kunderna och de anställda. Det skapar engagemang och välmående hos de anställda vilket gör de mer lojala och arbetsvilliga. Kunderna, som är företag som anställer konsulter från bemanningsföretag, får medarbetare som sköter sitt arbete och mår bra. Nöjda kunder är värdefullt för bemanningsföretaget och skapar fördelar som får bemanningsföretaget att dra till sig både fler potentiella anställda och kunder. Win för bemanningsföretaget, win för kunder och win för de anställda. I och med att Sportive People är måna om att de anställda är engagerade och utför arbetet som erfordras av kunderna bidrar det till ett ökat immateriellt värde hos företaget menar Leone, et. al (2006) och menar vidare att med engagerade och disciplinerade anställda medföljer nöjda kunder och värdeskapande för företaget. Detta värdeskapande bidrar ytterligare till differentieringen från andra företag inom samma marknad (Leone, et. al 2006).

Ett annat perspektiv är det faktum att Sportive Peoples särskilda differentiering lockar människor med rätt inställning. Människor som har denna inställning kommer bidra med engagemang och kämparglöd som leder till ett produktivt företag. Sportive People poängterar att det inte finns krav på att vara elitidrottare som namnet kan antyda, utan menar istället att rätt inställning och engagemang är det som eftersträvas hos deras anställda. Med hjälp av företagets namn menar Sen (1999) att det ges en direkt inblick i vad som karakteriserar företaget, vilket är ytterligare en bidragande faktor till deras differentiering på marknaden. Sportive people bytte namn när de valde sitt nya koncept och de ville att namnet skulle förtydliga den differentiering som företaget valt att använda. För att få intressenter att välja Sportive People är det av stor fördel om de är familjära med varumärket och vill förknippas med vad namnet symboliserar, i detta fall aktiva människor.

En risk som Sportive People nämner i intervjun är att anställda väljer att ta anställning direkt hos kundföretaget istället för att fortsätta som anställd konsult hos Sportive People. Detta försöker de undvika genom att de erbjuder mer än vad andra bemanningsföretag erbjuder. De förmåner de erbjuder sina anställda ska få dem att stanna och värdera sin anställning högt, något som är en del i deras differentiering på marknaden. I och med att de särskiljer sig från andra företag inom samma marknad med bättre förmåner ökar deras uppskattade immateriella värde hos kunder och anställda (Leone, et. al 2006). Detta värde bidrar till en ökad lojalitet från kunder och i det här fallet även de anställda.

Sportive people arbetar inte med alla de isolerande mekanismer som Fisher (1991) menar är nödvändiga för att lyckas med sin differentiering. Tvärtom välkomnar de att andra företag anammar deras företagsidé och värnar om sina anställdas välmående. Vidare är de öppna med sitt koncept vilket gör det lätt för andra företag att imitera deras sätt att bedriva sin verksamhet, något som VD (2018) menar är oundvikligt på en homogen marknad. För att locka till sig kunder och potentiella anställda behöver de vara

öppna med sitt koncept och visa på vilket sätt de särskiljer sig från andra bemanningsföretag. Deras två isolerande mekanismer, som Fisher (1991) menar är viktigt vid differentiering, är att Sportive people i dagsläget är beredda på att snabbt agera på förändringar inom marknaden vilket de även visat genom sin utveckling av sitt nya differentierade koncept och att den geografiska plats kontoret ligger på inte kan kopieras.

6 Diskussion och slutsatser

I kapitlet redogörs författarnas egna tankar kring studien och slutsatser presenteras. Kapitlet avslutas med förslag till framtida forskning.

6.1 Författarnas egna tankar och svar

Syftet med studien var att undersöka hur ett bemanningsföretag särskiljer sig från sina konkurrenter på den växande homogena marknaden inom bemanningsbranschen.

Att särskilja sig på en växande homogen marknad är nödvändigt för att företag ska vinna marknadsandelar och fallstudien som genomförts i detta arbete bidrar med ytterligare data för hur en sådan särskiljning kan gå till. Sportive People har visat använda sig av flera av nämnda teorier som finns för att särskilja sig från andra företag.

De skapar genom sitt sätt att ta hand om sina anställda en personlighet (Sung & Kim, 2010), där personer inom företaget är engagerade och målinriktade. De visar även att det är möjligt att på en homogen marknad differentiera sig från andra bemanningsföretag som generellt erbjuder samma typer av tjänster. Företagets differentiering skapar Triple win (Shepherd 2014 och Hemele 2015) och gör att Sportive people, deras kunder och deras anställda vinner något på att samarbeta. Det största hotet vi ser är att ett annat bemanningsföretag som är verksamt inom samma geografiska område väljer att anamma ett liknande koncept och på så vis göra Sportive people mindre differentierade, samtidigt som de enligt Fishers (1991) teori kring isolerande mekanismer tidigare visat prov på att kunna hantera större förändringar tidigare och eventuellt kan utöka sin differentiering ytterligare vid behov.

Att genomföra en kundundersökning inom en snart framtid kan vara en god idé för att se hur de anställda och kundföretagen ser på differentieringen och se om konkurrensfördelarna ökat och således varit lyckosam för Sportive people (Ghodeswar, 2008). Detta för att kunna dra slutsatser kring om Sportive people valts på grund av sin differentiering mot en aktiv hälsa eller om det är någon annan faktor som varit av stor vikt vid valet av bemanningsföretag.

6.2 Förslag till framtida forskning

Kvalitativa studier där forskaren använt de anställdas synvinkel och ställt frågor för att undersöka om företagets differentiering varit av stor vikt vid valet av arbetsgivare på en homogen marknad som bemanningsbranschen. Med koppling till denna studie vore det intressant att intervjua de som blivit anställda efter årsskiftet 2017/2018 då bytet av differentiering utfördes fram till dagens datum för att se varför de valde att ta anställning hos just Sportive people.

Referenslista

Artiklar

- Bryman, A. (2007). Barriers to Integrating Quantitative and Qualitative Research. *Journal of Mixed Methods Research*, 1 (1), 8-22.
- Fisher, J.B. (1991). Durable Differentiation Strategies for Services. *The journal of Services Marketing*, 5, 19-28.
- Ghodeswar, B. M. (2008). Building brand identity in competitive markets: a conceptual model. *Journal of Product & Brand Management*, 17 (1), 4-12.
- Ingenhof, D., Fuhrer, T. (2010). Positioning and differentiation by using brand personality attributes. *Corporate Communications: An International Journal*, 15 (1), 83-101.
- Keller, K. J. (2009). Building strong brands in a modern marketing communications environment. *Journal of marketing communications*, 15, 139-155.
- Leone, R. P., Rao, R. V., Keller, K. L., Luo, A. M., McAlister, L., Srivastava, R. (2006). Linking Brand Equity to Customer Equity. *Journal of Service Research*. 9 (2), 125-138.
- Park, J and Park, M (2016) 'Qualitative versus Quantitative Research Methods: Discovery or Justification?', *Journal of Marketing Thought*, 3(1): 1-7.
- Richey, K., Keller, K. J. (2006). The importance of corporate brand personality traits to a successful 21st century business. *Journal of Brand Management*, 14, 74-81.
- Sen, S. (1999). The Effects of Brand Name Suggestiveness and Decision Goal on the Development of Brand Knowledge. *Journal of consumer psychology*, 8(4), 431-455.
- Sharp, B., Dawes, J. (2001). What is differentiation and how does it work? *Journal of Marketing Management*, 17:7-8, 739-759.
- Sung, Y., Kim, J. (2010). Effects of Brand Personality on Brand Trust and Brand Affect. *Psychology & Marketing*. 27(7), 639-661.

Bok

- Bell, E., Bryman, A., (2007). *Business research methods*, Upplaga 2, New York: Oxford University Press.
- Bell, E., Bryman, A. (2013). *Företagsekonomiska forskningsmetoder*, Upplaga 2 [rev.], Stockholm: Liber.
- Bryman, A. (2011). *Samhällsvetenskapliga metoder*, Malmö: Liber AB.

Denscombe, M. (2007). *The Good Research Guide: For Small-Scale Social Research Projects*, Upplaga 3, New York: Open University Press.

Denscombe, M. (2016). *Forskningshandboken: för småskaliga forskningsprojekt inom samhällsvetenskaperna*, Studentlitteratur.

Eriksson, L., Wiedersheim, F. (2001). *Att utreda, forska och rapportera*, Upplaga 7:1, Karlshamn.

Kvale, S. (1997). *InterViews: An Introduction to Qualitative Research Interviewing*, Upplaga 1, Thousand Oaks London New Delhi: Sage.

Saunders, M., Lewis, P. & Thornhill, A. (2009). *Research methods for business students*. Upplaga 5, Harlow: Pearson Education Limited.

Saunders, M., Lewis, P. and Thornhill, A. (2012) *Research Methods for Business Students*. Harlow: Pearson Education Ltd.

Thurén, T. (1995). *Tanken, språket och verkligheten : en bok om vår verklighetsbild och hur den byggs upp*, Upplaga 1, Stockholm: Tiger.

Broschyr

Bemanningsföretagen Almega. (2014). *Varför växer bemanningsföretagen?*. Tillgänglig: https://www.bemanningsforetagen.se/MediaBinaryLoader.axd?MediaArchive_FileID=c7545996-d71e-4952-9494-f257f56e17eb&FileName=Varf%c3%b6r_v%c3%a4_xer_bemanningsf%c3%b6retag_B.pdf [2018-04-12]

Unionen. (2008). Personal som handelsvara. Tillgänglig: https://download.vismaspcs.se/infoline/pdf/Unionens_rapport_Bemanningsbranschen_personal_som_handelsvara.pdf [2018-04-12]

Internet

Hermele, K (2015). *The Migration and Development Nexus: Looking for a Triple Win*. Tillgänglig: <http://www.forumsyd.org/PageFiles/5762/Migrationsrapport.pdf> [2018-05-07]

Kammarkollegiet, statens inköpscentral. (2015). *Förstudierapport inom bemanningstjänster*. Stockholm: Kammarkollegiet. (Diarienummer 96-19-2015, Bemanningstjänster) Tillgänglig: https://www.google.se/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=2&cad=rja&uact=8&ved=0ahUKEwiN-Z2uw6_bAhVNiKYKHTo6BgYQFggyMAE&url=https%3A%2F%2Fwww.avropa.se%2Fglobalassets%2Fforstudierapporter-vt--it%2Fforstudierapport-inom-bemanningstjanster.pdf&usg=AOvVaw30ijQ6RpiH0Ju_sgYErFmL [2018-05-30]

SCB (2017). *Det mesta pekade uppåt för näringslivet 2015*. Tillgänglig: <https://www.google.com/url?q=http://www.scb.se/hitta-statistik/statistik-efter-amne/naringsverksamhet/naringslivets-struktur/foretagens-ekonomi/pong/statistiknyhet/foretagens-ekonomi-2015/&sa=D&ust=1524294165277000&usg=AFQjCNF5RqEnV8kqKJxbw2NvmVWABaYRrg> [2018-04-12]

Shepherd, G (2014). *The Importance of Triple Win Thinking*. Tillgänglig:

<http://www.thepartneringgroup.com/categorymanagement/the-importance-triple-win-thinking/>
[2018-05-07]

Sportive people (2018). *Sportive peoples hemsida*. Tillgänglig: <https://www.sportivepeople.se/>
[2018-04-01]

Muntliga källor

VD på Sportive people, 2018-04-20

Konsultansvarig på Sportive people, 2018-05-24 och 2018-05-29

Bilaga 1

Intervjufrågor till intervju 20/4 2018 med VD, Sportive people

- Hur arbetar Sportive people för att differentiera sig?
- Hur gick det till när ni valde ert sätt att differentiera er från andra bemanningsföretag?
- Hur kan ni på andra sätt särskilja er från konkurrerande bemanningsföretag?
- Hur ser Sportive people på konkurrens från andra bemanningsföretag?
- Påverkades Sportive people av finanskrisen 2008 och i så fall hur?
- Är bemanningsbranschen växande ur er synvinkel? Fördelar/nackdelar.
- Skulle ni säga att bemanningsbranschen är en homogen marknad?