

# Heltidsgruppens slutrapport

Januari 2012



**SVENSK  
HANDEL**





# Innehållsförteckning

<b>Bakgrund</b> .....	4
Uppdraget .....	4
Arbetsgruppens sammansättning .....	4
<b>Arbetssätt</b> .....	4
Sammanträden .....	4
Inbjudna föreläsare .....	5
Rapporter .....	5
Statistik .....	5
Nordisk utblick .....	5
Studiebesök .....	6
Frågeformulär .....	7
<b>Sammanställning av frågeformuläret</b> .....	8
Del 1 .....	8
Del 2 Diskussionsfrågorna .....	11
<b>Parternas erfarenheter från företagsbesöken</b> .....	11
Allmänt .....	11
I sak .....	12
<b>Statistik</b> .....	13
<b>Analys</b> .....	13
<b>Slutsatser</b> .....	15
<b>Slutord</b> .....	16
 <i>Bilagor:</i>	
<b>Bilaga 1 – Redogörelse av studiebesöken</b> .....	17
<b>Bilaga 2 - Frågeformuläret</b> .....	22

# Slutrapport från heltidsgruppen

## Bakgrund

Vid avtalsförhandlingarna år 2010 riktade Handelsanställdas förbund krav på ”rätt till heltid” mot Svensk Handel respektive Arbetsgivarföreningen KFO. Handelsanställdas förbunds krav resulterade i att parterna tillsatte en gemensam arbetsgrupp bestående av Handelsanställdas förbund å ena sidan och Svensk Handel respektive Arbetsgivarföreningen KFO å andra sidan.

## Uppdraget

Arbetsgruppens uppdrag var att se över heltidsfrågan inom detaljhandeln. Uppdraget specificerades enligt följande:

*Parterna har en gemensam syn att det är viktigt att stimulera till goda utvecklingsmöjligheter för hela branschen. En avgörande faktor för branschen och för det enskilda företagens konkurrenskraft är tillgång till engagerade och yrkesutbildade medarbetare.*

*Parternas ambition är att öka antalet heltidstjänster inom branschen för att säkerställa kompetens samt för att stärka och utveckla yrkesrollen.*

*En partsgemensam arbetsgrupp tillsätts med uppdrag att analysera dels nuläget i detaljhandeln dels utreda möjligheten att utveckla möjligheterna att erbjuda heltidsanställning.*

*Analysen sker genom bl a kartläggning, statistik och gemensamma studiebesök.*

Arbetet har pågått mellan 14 september 2010 – 13 januari 2012.

Arbetsgruppens slutrapport kommer delges respektive parts förhandlingsledning, styrelse, förhandlingsdelegation och besökta företag.

## Arbetsgruppens sammansättning

Handelsanställdas förbunds representanter har varit Tommy Tillgren, 2.e vice ordförande samt ordförande i arbetsgruppen, John Haataja, avtalssekreterare, Linda Palmetzhofer, ombudsman förhandlingsenheten.

Svensk Handels representanter har varit Bo Cederlöf, förhandlingschef, Jörgen Schultz, chef arbetsgivar-service, och Mattias Dahl, arbetsrättsjurist.

Arbetsgivarföreningen KFO:s representant har varit Magnus Lindström, chefsförhandlare.

## Arbetsätt

### Sammanträden

Gruppens arbete började i september 2010 där gruppens uppdrag och arbete fastställdes. Gruppen diskuterade upplägg och inhämtade befintlig information i ämnet. Därefter genomfördes ett stort antal arbetsplatsbesök, samt ett flertal gemensamma träffar i gruppen.

## **Inbjudna föreläsare**

Gruppen har tagit del av två föreläsningar:

- Handels utredningsinstitut (HUI): Till ett möte inbjöds Jonas Arnberg från HUI för att redovisa studien ”Rätt till heltid – Konsekvenser för handelssektorn” från november 2008.
- HELA-projektet: Sören Söderman från Handels inbjöds för att informera om hur man i Västerås genomfört HELA-projektet, projektets resultat samt förslag på idéer på hur man skulle kunna minska deltidsarbetslösheten.

HELA- projektet genomfördes i samverkan mellan fem myndigheter, Arbetsmiljöverket, Arbetslivsinstitutet, Arbetsmarknadsstyrelsen, Jämställdhetsombudsmannen och Svenska ESF-rådet.

HELA-projektets syfte var att utveckla och pröva nya vägar för att minska antalet ofrivilligt deltidsarbetande. Det pågick 70 projekt runt om i landet varav drygt hälften genomfördes inom den offentliga sektorn och tio inom handeln. Alla rapporter och övriga publikationer finns tillgängliga på HELA-projektets hemsida [www.helaprojektet.com](http://www.helaprojektet.com).

## **Rapporter**

Gruppen har tagit del av följande rapporter:

- ”Deltidsanställningar i detaljhandeln - en fråga om kön.” Oktober 2007.  
Framtagen av Stefan Carlén, Handelsanställdas förbund.
- ”Deltidsarbete – Rapport från en undersökning i Konsum Värmland”. 2007.  
Framtagen vid Fakulteten för Arbetsvetenskap, Karlstad Universitet.

## **Statistik**

Gruppen gav Stefan Carlén, Handelsanställdas förbund, och Love Nilsson, Svensk Handel och KFO, i uppdrag att genomföra en statistisk undersökning avseende heltidsfrågan inom den privata detaljhandeln. Syftet var att ta fram underlag på hur många som hade deltidstjänster respektive heltidstjänster 2006 och 2010 både avseende ”alla individer” och ”identiska individer”. Källan i undersökningen är den partsgemensamma lönestatistiken och dess kolumn om överenskommen arbetstid. Heltidsmättet i offentlig statistik motsvarar en sysselsättningsgrad om minst 35 timmar per vecka. Carlén och Nilsson har använt samma heltidsmätt i sin undersökning.

Slutsatserna rapporterades för gruppen i april 2011 och finns redovisade längre fram i denna rapport.

## **Nordisk utblick**

För att få ytterligare perspektiv på frågan om rätt till heltid/utökad sysselsättningsgrad har arbetsgruppen utrett hur frågan hanteras i våra nordiska grannländer. Arbetsgruppen har frågat arbetsgivar- och arbetstagarorganisationerna inom handeln i Danmark, Norge och Finland om det i lag eller kollektivavtal finns regler om rätt till heltid eller högre sysselsättningsgrad, hur många anställda inom handeln som är hel- resp deltidsanställda samt om det mellan arbetsmarknadens parter i dagsläget förekommer någon diskussion om frågan om rätt till heltid eller ökad sysselsättningsgrad. Svar har inkommit från arbetsgivarföreningarna SAMFO och

VIRKE i Norge, Handel og Kontor i Norge (HK), PAM, Finsk Handel och Brugsforeningernes Arbejdsgiverforening i Danmark.

I samband med arbetsgruppens besök i Malmö i maj 2011 träffade man arbetsgivarföreningen Dansk Erhverv och fackförbundet HK Handel för att få en inblick i hur man i Danmark arbetar med heltidsfrågan.

### **Danmark**

Inom den privata sektorn som helhet i Danmark är det fler män än kvinnor som har heltidsarbete, och det är fler kvinnor än män som är deltidsanställda. Det är också vanligare med deltid inom dagligvaruhandeln än inom specialvaruhandeln. Än så länge håller specialvaruhandeln inte öppet kvällar och helger på g a affärstidslagen, men under 2012 upphör lagen, vilket kan medföra ändrade öppettider även inom specialvaruhandeln.

I Danmark saknas regler om rätt till heltid eller högre sysselsättningsgrad i såväl lagstiftning som kollektivavtal. De deltidsanställda har rätt att tacka nej till mertidsarbete, samtidigt som de ofta måste ta de timmar som erbjuds för att få en lön som går att leva på. Det är svårt att få anställda att arbeta på obekvämt arbetstid, samtidigt som det är då det behövs kvalificerad arbetskraft i butiken eftersom det är då flest kunder handlar. Ett skäl till att de anställda inte vill arbeta på obekvämt arbetstid är problem att få barnomsorg eftersom öppettiderna inom barnomsorgen är anpassade efter industrins arbetstider. Parterna för diskussioner med politikerna för att komma till rätta med problematiken. Det danska fackförbundet HK Handel konstaterade att frågan om rätt till heltid inte är en prioriterad fråga i avtalsrörelsen.

### **Norge**

Inom den norska handelssektorn arbetar ca 38 procent deltid. 60 procent av de som arbetar deltid har en arbetstid som understiger 20 timmar per vecka. Det är stora skillnader mellan könen. Bland männen arbetar 78 procent heltid och motsvarande siffra bland kvinnorna är 44 procent.

I den norska arbetsmiljölagen ges de deltidsanställda företrädesrätt till mer tid framför nya anställningar, såvida det inte innebär väsentlig olägenhet ("vesentlig ulempe") för arbetsgivaren. Anställda kan yrka krav på utvidgad sysselsättningsgrad till den norska motsvarigheten till vår svenska Arbetsdomstol - Tvisteløsningsnemnda. En motsvarande bestämmelse till arbetsmiljölagens rätt till företrädesrätt finns också inskriven i kollektivavtalet.

Det norska arbetsmarknadsdepartementet har påbörjat en utvärdering av domarna från Tvisteløsningsnemnda för att se om företrädesrätten i arbetsmiljölagen uppfyller lagstiftarens intentioner. Hösten 2011 lades det fram en rapport inför Stortinget med titeln "Felles ansvar for eit god tog anstendig arbeidsliv". I rapporten ingår deltidfrågan som ett av temana. Regeringen har också avsatt pengar till olika projekt mot ofrivillig deltid.

Från arbetstagarhåll drivs förslag på ändringar i kollektivavtalets bestämmelser om en rätt till heltidsanställning. Arbetsgiversidan driver å sin sida istället frågan om ökad flexibilitet genom användandet av deltidsanställningar beroende av ökade öppettider och förändrade kundvanor.

Den norska arbetsgivarföreningen VIRKE har nyligen startat ett projekt för att värdera om det finns behov av ändringar i arbetsmiljölagen. Ett av teman i projektet är frågan om heltid/deltid.

## **Finland**

Enligt Finska Statistikcentralen arbetade 37 procent inom detaljhandeln år 2010 deltid.

I Finland finns i arbetstidslagen en bestämmelse om att arbetsgivaren i första hand måste erbjuda deltidsanställda mer tid innan denne rekryterar. En kontroversiell fråga är om denna skyldighet även går före arbetsgivarens möjlighet att hyra in arbetskraft. Diskussioner om heltidsfrågan pågår i Regeringens arbete kring det sk ramavtalet.

## **Studiebesök**

För att få en så stor inblick som möjligt i ämnet bestämde gruppen att tyngdpunkten i arbetet skulle ligga på studiebesök. Genom besöken avsåg gruppen att få information, synpunkter och idéer direkt från de personer som praktiskt arbetar med dessa frågor på butikerna i egenskap av arbetsgivare och som arbetstagarrepresentanter.

Gruppen ansåg det viktigt att besöka olika branscher, små och stora butiker samt att besöken hade en geografisk spridning. Gruppen kom fram till att sex besöksområden var lämpliga för att täcka in de olika typer av detaljhandel som berörs av avtalet. Av intresse var även om det finns regionala skillnader som påverkar möjligheten att erbjuda heltidstjänster. De sex områdena bestämdes till Skåne, Göteborg, Halland, Mälardalen, Stockholm samt Umeå. Varje område besöktes under två dagar bortsett från Stockholm som besöktes under fyra dagar. Svensk Handel respektive KFO tog kontakt med berörda företag och bokade besöken. Handelsanställdas förbund kontrollerade om det fanns fackklubbar/förtroendevalda på berörda företag.

Totalt bokades 26 studiebesök, varav två blev inställda. En redogörelse av studiebesöken bifogas som bilaga 1.

## **Frågeformulär**

Gruppen utarbetade ett frågeformulär i två delar, att använda vid studiebesöken. Formuläret bifogas som bilaga 2. Vid utarbetandet av frågorna i första delen var utgångspunkten att arbetsgruppen skulle kunna få en bild av hur bemanningen ser ut på butiken t ex uppdelning mellan heltids- och deltidsanställda, visstids- och tillsvidareanställda samt hur ofta arbete sker på kvällar och helger. Vidare var syftet med frågorna att lyfta fram vilka faktorer som påverkar företagen att erbjuda heltids- eller deltidstjänster. Då dessa frågor helt utgick från hur det faktiskt ser ut i respektive butik skickades de ut till butiken i förväg så att de fick tid på sig att ta fram fakta och fylla i formuläret.

Del två i frågeformuläret var diskussionsfrågor såsom vilken inställning företaget har till heltidsfrågan och vad man ansåg skulle hända om anställda fick rätt till heltid genom lag eller avtal. Dessa frågor skickades inte ut i förväg.

Vart och ett av de 24 arbetsplatsbesöken genererade ett besvarat frågeformulär avseende aktuell arbetsplats. Utöver detta har materialet kompletterats med två frågeformulär avseende två H & M butiker; Umeå och Falun.

## Sammanställning av frågeformuläret

### Del 1

#### **Bransch**

60 procent fackhandel  
28 procent dagligvaruhandel  
12 procent varuhus

#### **Öppettider**

På de butiker vi besökte varierade öppettiderna mellan kl 07.00 – 22.00.  
De flesta öppnade kl 09:00 eller kl 10:00 på vardagar och stängde kl 20.00.  
På lördagarna öppnade de flesta kl 09:00 eller kl 10:00 och stängde kl 18.00.  
På söndagarna varierade tiden för öppning mellan kl 08:00–12:00 och tid för stängning varierade mellan kl 15:00-22:00.

#### **Antal anställda**

Gruppen besökte både stora, mellanstora och små butiker. Antalet anställda varierade mellan 6 personer – 793 personer.

#### **Hur många av de med anställning på mindre än 35 timmar per vecka har studier som huvudsaklig sysselsättning**

Vid en genomsnittsbereäkning av resultaten från samtliga besök kan man konstatera att ca 13 procent av de deltidsanställda har studier som huvudsaklig sysselsättning.

#### **Förekommer mertidsarbete**

12 procent Ofta  
56 procent Ibland  
28 procent Mycket sällan  
4 procent Aldrig

#### **Förekommer övertidsarbete**

12 procent Ibland  
60 procent Mycket sällan  
24 procent Aldrig

(en butik, d.v.s. 4 procent, svarade inte).

#### **Vem jobbar kvällar efter kl 18.15**

De flesta med sysselsättningsgrad på minst 35 timmar per vecka arbetar 1-3 kvällar per vecka, men det finns även de som arbetar 4 kvällar per vecka. Det vanligaste för de med sysselsättningsgrad på mindre än 35 timmar per vecka är 2-3 kvällar per vecka, i undantagsfall kan man arbeta 1 respektive 4 kvällar per vecka.

Att man arbetar efter 18:15 innebär inte alltid att man arbetar till stängning. Ofta sker en successiv nedtrappning av personalstyrkan efter kl 18:00 och fram till stängning.

### **Vem jobbar helger**

De flesta med sysselsättningsgrad på minst 35 timmar per vecka arbetar 1-2 helger per månad, men några arbetar 3 helger per månad. Det vanligaste för de med sysselsättningsgrad på mindre än 35 timmar per vecka var arbete 2 helger per månad, men det finns även de som arbetar 1 respektive 3 helger per månad.

Helgarbete innebär inte alltid arbete hela helgen. I vissa fall innebär det att man jobbar lördag eller söndag.

### **Förekommer arbetsrotation**

I princip alla butiker har någon typ av arbetsrotation, antingen mellan vissa avdelningar eller mellan alla avdelningar.

### **Förekommer kassarotation**

På nästan alla butiker förekommer någon typ av kassarotation, antingen för hela eller delar av arbetsplatsen.

### **Hände det under förra året att någon anställd som inte längre kunnat stämpla upp till heltid sa upp sig för att han/hon inte kunde erbjudas heltid**

Samtliga svarade Nej.

### **Hände det under förra året att anställda tackade nej till ett erbjudande om fler timmar/heltid**

8 procent Ofta  
24 procent Ibland  
20 procent Mycket sällan  
40 procent Nej

Två butiker (dvs 8 procent) har inte svarat.

### **Inhyrd arbetskraft**

I princip samtliga butiker anger att de inte anlitar bemanningsföretag vare sig vid ordinarie anställds frånvaro eller vid arbetstoppar.

### **Vad är skälet till att det finns anställda på arbetsplatsen som inte har kontrakterad sysselsättningsgrad på mer än 35 timmar per vecka**

Av totalt 12 olika alternativ fick varje butik kryssa i de tre alternativ som de anser viktigast.

Kundtillströmning (23 stycken)  
Öppettider (20 stycken)  
Arbetstagarens eget val (17 stycken)  
Schemat (7 stycken)  
Arbetsgivarens flexibilitetsönskemål (5 stycken)  
Bestämmelser i kollektivavtalet (3 stycken)  
Ansvar/Befattning på tjänsten (2 stycken)

Följande alternativ har inte fått något kryss:

Anställdas lön  
Företagspolicy

Anställdas arbetslivserfarenhet  
Anställdas utbildningsnivå/kompetens  
Tekniska förändringar.

#### **Anmärkning:**

**Nedan redovisade siffror har tagits fram genom att genomsnittsberäkna resultaten från samtliga ifyllda frågeformulär. Siffrorna är inte statistiskt säkerställda för branschen som helhet utan utgår enbart från de uppgifter som inkommit från de 24 genomförda besöken samt de två extra inkomna frågeformulären.**

#### ***Hur många anställda har ett arbetstidsmått på mer än 35 timmar per vecka***

I genomsnitt har 46 % av de anställda ett arbetstidsmått på mer än 35 timmar per vecka, fördelat på 32 % tillsvidareanställda och 14 % med en tidsbegränsad anställning.

#### ***Hur många anställda har ett arbetstidsmått på mindre än 35 timmar per vecka***

I genomsnitt har 54 % av de anställda ett arbetstidsmått på mindre än 35 timmar per vecka, fördelat på 38 % tillsvidareanställda och 16 % med en tidsbegränsad anställning.

#### ***Fördelning mellan män och kvinnor***

Av totalt antal anställda är 68 % kvinnor och 32 % män.

Av kvinnorna har 41 % en anställning på heltid och 59 % en anställning på deltid.

Av männen har 57 % en anställning på heltid och 43 % en anställning på deltid.

Av de tillsvidareanställda på mer än 35 timmar per vecka är 56 % kvinnor och 44 % män. Av de med tidsbegränsad anställning på mer än 35 timmar per vecka är 73 % kvinnor och 27 % män.

Av de tillsvidareanställda på mindre än 35 timmar per vecka är 77 % kvinnor och 23 % män. Av de med tidsbegränsad anställning på mindre än 35 timmar per vecka är 65 % kvinnor och 35 % män.

#### ***Åldersfördelning***

Av de med tillsvidare- eller tidsbegränsad anställning på mer än 35 timmar per vecka är 20 % upp till och med 24 år, 31 % mellan 25-34 år, 24 % mellan 35-44 år och 25 % 45 år eller äldre.

Av de med tillsvidare- eller tidsbegränsad anställning på mindre än 35 timmar per vecka är 30 % upp till och med 24 år, 33 % mellan 25-34 år, 14 % mellan 35-44 år och 23 % 45 år eller äldre.

#### ***Anmälan om högre sysselsättningsgrad***

6,5 % av de deltidsanställda hade vid besökstillfället anmält till sin arbetsgivare att de önskade högre sysselsättningsgrad.

Procentberäkningen baseras på det totala antalet personer som anmält till sin arbetsgivare att de önskar högre sysselsättningsgrad i jämförelse med det totala antalet deltidsanställda på de besökta butikerna.

## Del 2 Diskussionsfrågorna

### *Exempel på vad som i samband med diskussionsfrågorna framförts av företagen*

- Två företag har partsgemensamma arbetsgrupper i heltidsfrågan
- Ett företag har haft en arbetsgrupp som inneburit ökat antal heltidstjänster
- Några företag har gjort personalenkäter som visar att ca en tredjedel av de anställda önskar fler timmar
- Företagen var negativt inställda till en reglering av heltidsanställning
- Några företag arbetar med att successivt utöka sysselsättningsgraden för deltidsanställda
- Många jobbar med korta schemaperioder – upp till 4 veckor
- Generellt sett ökar möjligheten att ge fler timmar till deltidsanställda om företaget har fler butiker på orten och det förekommer ett samarbete mellan butikerna
- Provisionslön kan göra att de anställda inte är intresserade av att jobba på andra tider än när provisionen ger mest utdelning
- Ökade kompetenskrav kan skapa fler heltidstjänster – heltid kan också skapa mer kompetens
- Ett företag framförde att en utökad möjlighet till utbyte av OB-ersättning skulle kunna öka sysselsättningsgraden
- Heltid ger engagemang, lojalitet och högre status
- Heltid ska finnas men deltidare behövs
- Några företag påpekade att ungdomar ibland prioriterar andra aktiviteter framför ett högre sysselsättningsgrad/heltidsanställning
- Det går att åstadkomma fler heltidsscheman men det kan innebära att en del arbetstids-scheman blir sämre för den anställde
- Centralt styrd budgetering styr butikens bemanning vilket påverkar schemat

## Parternas erfarenheter från företagsbesöken

### Allmänt

Samtliga studiebesök var bra och positiva med mycket diskussion kring heltidsfrågan specifikt men även kring andra intressanta frågor som kan vara av betydelse i helhetsdiskussionen. Företagen var väl förberedda inför mötena och nästan alla hade fyllt i samtliga uppgifter i frågeformuläret innan besöken. I många fall hade man även förberett en kort presentation av företaget. Att heltidsfrågan upplevs viktig och intressant visades bland annat genom att man från företagen vid flera tillfällen deltog med både ansvarig i butiken och ansvarig från huvudkontoret, till exempel personalchef.

Lokala fackliga representanter hade tyvärr endast möjlighet att delta vid ett fåtal möten vilket innebär att uppgifterna gruppen fått in till stor del är information från arbetsgivaren.

De mest givande besöken var när det lokala facket och arbetsgivarrepresentanten gemensamt hade kommunicerat och diskuterat frågorna före mötet.

### **I sak**

På flertalet företag fanns en eller flera anställda som önskade heltid eller längre deltidsmått än de för närvarande hade. Bland anställda som hade en sysselsättningsgrad över 28 timmar per vecka var efterfrågan på mer tid relativt låg. En anledning till detta var att de genom arbete på kvällar och helger får en inkomst som motsvarar eller är i närheten av lönen för en heltidsanställd som inte arbetar på kvällar och helger. Även andra faktorer relaterade till livsstil och personliga preferenser spelar in, till exempel barnpassning, studier eller att man av något skäl endast vill arbeta deltid.

Genomgående konstaterade företagen att om man ska kunna tillmötesgå efterfrågan på fler heltider så kräver det att arbete i ökad utsträckning förläggs till kvällar och helger.

Heltidsfrågan är idag mer på agendan i företagen än för några år sedan. Frågan engagerar många arbetsgivare som funderar på möjliga lösningar. Företagen var dock noga med att betona vikten av att få verksamheten att fungera på bästa och mest ekonomiskt försvarbara sätt, vilket kräver ett antal deltidsanställda med olika sysselsättningsgrad. På samma gång ansåg man att det utifrån ett personalpolitiskt perspektiv var viktigt att så långt som möjligt tillgode de anställdas önskemål om sysselsättningsgrad. Många hade uppfattningen att en hög sysselsättningsgrad ofta medförde en ökad lojalitet, högre kompetens och minskad personalomsättning. I vissa fall kunde det upplevas som att man slentrianmässigt konstaterade att det inte gick att höja sysselsättningsgraden.

Någon mera ingående analys av bemanningsplaneringen hade inte skett. Alltför få företag tycks använda sig av kollektivavtalets möjligheter till flexibla arbetstider/scheman för att kunna utöka sysselsättningsgraden, till exempel genom att utnyttja längre schemaperioder eller mera kvälls- och helgarbete.

På flera arbetsplatser pågår ett aktivt samarbete mellan företag och fackliga representanter i syfte att skapa fler heltider och/eller högre arbetstidmått. På de platser där man aktivt arbetat med frågan har fler heltider/höga sysselsättningsgrader tillskapats.

En genomgående erfarenhet från företagsbesöken var att sysselsättningsgraden i stor uträkning styrs av följande faktorer

- Kundtillströmningen är olika stor vid olika tider på dagen
- Kundtillströmningen under veckan är olika stor olika dagar
- Långa öppethållandetider
- Tendensen mot att allt större del av inköpen sker på fredag, lördag och söndag
- Större driftsenheter ger ökade möjligheter till högre sysselsättningsgrader

## Statistik

Andelen deltid på avtalsområdet har ökat från 53 till 56 procent mellan 2006 och 2010. Den har ökat för både män och kvinnor ungefär lika mycket.

Av de som var deltidsanställda 2006 och varit med under fem år hade fortfarande 82 procent deltid 2010 (viktat). Av de som var heltidsanställda 2006 hade 83 procent heltid fem år senare. I stort sett övergår lika stor andel till deltid, som övergår till heltid. Här finns en skillnad mellan könen. Fler män än kvinnor övergår till heltider från deltid, och färre män än kvinnor övergår från heltider till deltid.

Andel heltider har minskat under perioden 2006 – 2010

Andel heltider totalt i branschen 2010 – 44 %

34 % av kvinnorna arbetar heltid

63 % av männen arbetar heltid

### ***Uppdelning dagligvaru- och fackhandel***

#### **Dagligvaruhandel**

53 % av männen arbetar heltid

29 % av kvinnorna arbetar heltid

#### **Fackhandel**

68 % av männen arbetar heltid

38 % av kvinnorna arbetar heltid

## Analys

Parterna konstaterar att det är lättare att dra generella och säkrare slutsatser för fackhandeln än för dagligvaruhandeln. Skälen till detta är fler, framförallt handlar det om att de besökta företagen inom konfektionsbranschen i högre utsträckning än företagen i dagligvaruhandeln har bestått av kedjeföretag. Konfektionsföretagen präglas av ett koncept där centrala riktlinjer slår igenom i hög utsträckning och det är förhållandevis små skillnader mellan butikerna inom samma kedja. De senaste åren har även öppettiderna vidgats något både kvällar och helger och man ser en vilja att använda sig av erfaren och kunnig personal för att nå en bra försäljning.

Inom dagligvaruhandeln är bilden mer splittrad. Det finns företag som liknar konfektionsbranschen i den meningen att de är kedjeföretag med liten skillnad mellan butikerna. Främst bland de butiker som säljer livsmedel med mindre sortiment och i många fall till lågpris. I dessa butiker finns ofta styrningen regionalt eller centralt. Samtidigt finns ett stort antal butiker med enskilda ägare där självbestämmandet för varje butik är stort. Detta innebär en ökad möjlighet till lokala variationer mellan butiker. Inom dagligvaruhandeln utgör kassaarbete, i större utsträckning än inom fackhandeln, en central del av arbetstimmarna.

Inom dagligvaruhandeln verkar det förekomma en högre andel anställda med låg sysselsättningsgrad, till exempel så kallade ”helgextra”. Dessutom genomgår dagligvaruhandeln en

utvecklingsfas med nya tekniker som till exempel självscanning. Det kan på goda grunder antas att denna teknikutveckling kommer att påverka bemanningen och arbetsuppgifterna i butikerna. Framtidens kassalinje kommer förmodligen se helt annorlunda ut än idag vilket i sin tur sannolikt kan komma att minska företagets behov av till exempel ”helgextra”.

Handelns öppettider blir allt mer liberala. Allt mer handel sker på kvällar och helger. En annan trend är att handeln allt mer styrs mot centrumanläggningar och gallerior. Öppettiderna i dessa bestäms av hyresvärden med litet inflytande för företagen. Detta innebär att vissa butiker tvingas ha öppet på tider som man inte önskar. En del handlare redovisade en negativ syn på utvecklingen. De ökade öppettiderna innebär inte ökad försäljning för alla, vilket innebär ökade kostnader men inte ökade intäkter. Utvecklingen kan leda till problem vid schemalagningen. Anställda riskerar att få mer varierande arbetstider med större del av arbetstiden förlagd på kvällar och helger. På sikt kan det leda till svårigheter att rekrytera och behålla rätt kompetens.

Arbetsgruppen kan konstatera att det finns ett klart samband mellan deltidsanställdas önskan om högre sysselsättningsgrad och detaljhandelsavtalets bestämmelser om OB-ersättning.

Efterfrågan på högre sysselsättningsgrad sjunker markant vid en sysselsättningsgrad om minst 28 timmar per vecka. Detta eftersom en sådan deltidstjänst typiskt sett innebär att en viss del av arbetstiden är förlagd på kvällar och helger, vilket medför att den anställde får ut motsvarande en ”heltidslön”. Med heltidslön avses vad den deltidsanställda skulle fått ut vid heltidsarbete utan arbete på kvällar och helger.

Var och hur planering av arbetstidens förläggning sker har betydelse för de anställdas inflytande över sina egna arbetstider och möjligheten att få en utökad sysselsättningsgrad. När bemanningsplanering och schemaläggning sker lokalt i butiken ökar inflytandet över arbetstidens förläggning. Möjligheterna att erbjuda utökad sysselsättningsgrad till de som önskar ökar också när man lokalt på butiken aktivt arbetar med schemalagningen.

De flesta anställda inom detaljhandeln är kvinnor och en stor del av de anställda är yngre. Familjesituation och privatliv i övrigt påverkar ofta de anställdas möjligheter att acceptera högre sysselsättningsgrader. Detta eftersom högre sysselsättningsgrad ofta innebär mer arbete på kvällar och helger.

Allt fler företag börjar få en förändrad syn på förläggningen av heltidsanställdas arbetstid. Traditionellt har heltidsanställda fullgjort huvudparten av sin arbetstid på så kallade normala kontorstider. Arbetet på kvällar och helger har typiskt sett utförts av deltidsanställda. I takt med att kunderna handlar allt mer på kvällar och helger har företagets behov att möta kundernas önskemål om erfaren och kunnig personal ökat. Detta innebär att företagen i ökad utsträckning förlägger även heltidsanställdas arbetstid till kvällar och helger. Vid ett ökat arbetskraftsbehov kan detta innebära att deltidsanställda kan erbjudas en högre sysselsättningsgrad utan att den ökade arbetstiden förläggas enbart till kvällar och helger.

Politiker från de båda blocken blir mer och mer aktiva i heltidsfrågan vilket ställer högre krav på arbetsmarknadens parter att hitta lösningar i frågan. Politikerna ser frågan i ett stort samhällspolitiskt perspektiv utifrån hela arbetsmarknaden, inte specifikt detaljhandeln. Den politiska debatten förs bland annat utifrån ett jämställdhetsperspektiv där framför allt ofrivil-

lig deltid i de kvinnodominerade branscherna är i fokus. I stort verkar man vara överens om problembeskrivningen men man har olika idéer på lösning. Alla ser helst att arbetsmarknadens parter hittar branschanpassade lösningar men en del partier är inte främmande för lagstiftning.

Parterna är överens om att det på ett övergripande plan verkar finnas ett samband mellan ett öppet och flexibelt synsätt på bemanningsfrågan och möjligheterna att erbjuda högre sysselsättningsgrader. Företag som tar hänsyn till flera olika faktorer, omständigheter och värden, vid bemanningsplaneringen har större möjligheter att erbjuda högre sysselsättningsgradsmått. Sak samma gäller företag som känner till och nyttjar Detaljhandelsavtalets arbetstidsbestämmelser.

Arbetsgruppen konstaterar att kundtillströmningen är olika stor olika dagar i veckan och dessutom olika stor olika tider på dagen. Det har en mycket stor betydelse för företagets bemanningsbehov. Mot bakgrund av detta och handelns utsträckta öppettider har handeln behov av såväl hel- som deltidsanställningar.

## Slutsatser

- Generellt gynnas heltidsfrågan av ett öppet, förtroendefullt och konstruktivt samarbete mellan företagen och det lokala facket
- Om ett företags högsta ledning prioriterar heltidsfrågan genomsyrar detta hela organisationen
- Flertalet företag har idag heltidsfrågan på agendan. Nivån på engagemang, prioritering och konkreta effekter varierar mellan företagen
- Parterna är positiva till att stimulera och underlätta för lokala initiativ
- Parterna ser ett stort värde i att följa och utvärdera pågående projekt
- Parterna ser även behov av att starta upp nya projekt, t.ex. ”testbutiker” där olika lösningar kan prövas
- Parterna är överens om att uppvakta Arbetsmarknadsministern i syfte att äska medel för framtida projekt
- Parterna anser att dagligvaruhandelns speciella förutsättningar behöver genomlysas ytterligare
- Parterna tror att frågan på sikt skulle gynnas av partsgemensamma aktiviteter som t.ex. en inspirationskonferens men även andra möten, regionala eller centrala, gällande heltidsfrågan
- Parterna menar att det i viss mån på vissa arbetsplatser finns kvar gamla traditioner och synsätt som riskerar att förhindra en fruktsam omprövning av sysselsättningsgraderna
- Parterna anser att handeln löpande genomgår förändringar men att detta inte alltid fullt ut avspeglas i hur företagen organiserar verksamheten i allmänhet och sysselsättningsgraderna i synnerhet

## **Handels**

Handels genomförde under hösten 2011 en konferens för fackliga företrädare för att inhämta ytterligare information.

Utöver den gemensamma analysen och slutsatserna konstaterar Handels att en viktig fråga för de anställda är vilka förutsättningar som gäller för att få utökad sysselsättningsgrad. Ett system som är trovärdigt och som uppfattas rättvist är av stor vikt. Många kan acceptera att de för tillfället inte kan få fler timmar men att de när det uppstår ett arbetskraftsbehov kommer erbjudas en utökad sysselsättningsgrad

Handels konstaterar också att heltidsfrågan kommer föras fram i avtalsförhandlingarna 2012 genom rapporten och yrkanden.

## **Slutord**

Gruppens uppdrag var att ”dels göra en analys av nuläget i detaljhandel dels att utreda möjligheterna att utveckla möjligheterna att erbjuda heltidsanställningar”. Genom arbetet i gruppen kan parterna konstatera att frågan är mycket omfattande och komplex.

Gällande den första delen av uppdraget har frågan analyserats till stora delar, dock återstår en djupare analys av dagligvaruhandeln.

Avseende den andra delen av uppdraget har gruppen påbörjat arbetet. Gruppen har identifierat en rad olika områden som påverkar möjligheterna till att skapa fler heltidstjänster. Parterna är överens om att tillsammans arbeta vidare med frågan för att utöka andelen heltidstjänster inom branschen.

## Bilaga 1

### Studiebesök

- |   |  |
|---|--|
| <b>1. Företag</b><br>Arbetsplats<br>Antal anställda<br>Tidpunkt för besöket | <b>H &amp; M</b><br>Hamngatan, Stockholm<br>97<br>31 januari 2011  |
| <b>2. Företag</b><br>Arbetsplats<br>Antal anställda<br>Tidpunkt för besöket | <b>SIBA</b><br>Infracity, Upplands Väsby<br>13<br>31 januari 2011  |
| <b>3. Företag</b><br>Arbetsplats<br>Antal anställda<br>Tidpunkt för besöket | <b>KICKS</b><br>Nacka Forum, Nacka<br>7<br>1 februari 2011         |
| <b>4. Företag</b><br>Arbetsplats<br>Antal anställda<br>Tidpunkt för besöket | <b>WILLYS</b><br>Gamlestaden, Göteborg<br>72<br>24 februari 2011   |
| <b>5. Företag</b><br>Arbetsplats<br>Antal anställda<br>Tidpunkt för besöket | <b>KappAhl</b><br>Alingsås<br>7<br>24 februari 2011                |
| <b>6. Företag</b><br>Arbetsplats<br>Antal anställda<br>Tidpunkt för besöket | <b>Lindex</b><br>Stenungsund<br>8<br>25 februari 2011              |
| <b>7. Företag</b><br>Arbetsplats<br>Antal anställda<br>Tidpunkt för besöket | <b>Coop Forum</b><br>Backaplan, Göteborg<br>72<br>25 februari 2011 |

- |  |   |
|--|---|
| <p><b>8. Företag</b><br/>Arbetsplats<br/>Antal anställda<br/>Tidpunkt för besöket</p>  | <p><b>ÖoB</b><br/>Bromma, Stockholm<br/>16<br/>8 mars 2011</p>                  |
| <p><b>9. Företag</b><br/>Arbetsplats<br/>Antal anställda<br/>Tidpunkt för besöket</p>  | <p><b>Ahléns</b><br/>Skanstull, Stockholm<br/>48 personer<br/>8 mars 2011</p>   |
| <p><b>10. Företag</b><br/>Arbetsplats<br/>Antal anställda<br/>Tidpunkt för besöket</p> | <p><b>Stadium</b><br/>Sergelgatan, Stockholm<br/>64<br/>9 mars 2011</p>         |
| <p><b>11. Företag</b><br/>Arbetsplats<br/>Antal anställda<br/>Tidpunkt för besöket</p> | <p><b>Coop Konsum</b><br/>Farsta, Stockholm<br/>55<br/>9 mars 2011</p>          |
| <p><b>12. Företag</b><br/>Arbetsplats<br/>Antal anställda<br/>Tidpunkt för besöket</p> | <p><b>Färg &amp; Tapet Happy Homes</b><br/>Umeå<br/>14<br/>28 mars 2011</p>     |
| <p><b>13. Företag</b><br/>Arbetsplats<br/>Antal anställda<br/>Tidpunkt för besöket</p> | <p><b>ICA Kvantum</b><br/>Umeå<br/>80<br/>28 mars 2011</p>                      |
| <p><b>14. Företag</b><br/>Arbetsplats<br/>Antal anställda<br/>Tidpunkt för besöket</p> | <p><b>Åkerbloms Universitets bokhandel</b><br/>Umeå<br/>17<br/>29 mars 2011</p> |
| <p><b>15. Företag</b><br/>Arbetsplats<br/>Antal anställda<br/>Tidpunkt för besöket</p> | <p><b>ICA Nära</b><br/>Tavelsjö<br/>6<br/>29 mars 2011</p>                      |

- |            |  |  |
|------------|--|--|
| <b>16.</b> | <b>Företag</b><br>Arbetsplats<br>Antal anställda<br>Tidpunkt för besöket | <b>Netto</b><br>Falkenberg<br>9<br>4 april 2011                      |
| <b>17.</b> | <b>Företag</b><br>Arbetsplats<br>Antal anställda<br>Tidpunkt för besöket | <b>Gekås</b><br>Ullared<br>793<br>4 april 2011                       |
| <b>18.</b> | <b>Företag</b><br>Arbetsplats<br>Antal anställda<br>Tidpunkt för besöket | <b>Nilson Group</b><br>Din Sko Väla Helsingborg<br>6<br>5 april 2011 |
| <b>19.</b> | <b>Företag</b><br>Arbetsplats<br>Antal anställda<br>Tidpunkt för besöket | <b>El-Giganten</b><br>Västerås<br>52<br>27 april 2011                |
| <b>20.</b> | <b>Företag</b><br>Arbetsplats<br>Antal anställda<br>Tidpunkt för besöket | <b>Bauhaus</b><br>Västerås<br>107<br>27 april 2011                   |
| <b>21.</b> | <b>Företag</b><br>Arbetsplats<br>Antal anställda<br>Tidpunkt för besöket | <b>CityGross</b><br>Uppsala<br>78<br>28 april 2011                   |
| <b>22.</b> | <b>Företag</b><br>Arbetsplats<br>Antal anställda<br>Tidpunkt för besöket | <b>Clas Ohlson</b><br>Uppsala<br>23<br>28 april 2011                 |
| <b>23.</b> | <b>Företag</b><br>Arbetsplats<br>Antal anställda<br>Tidpunkt för besöket | <b>IKEA</b><br>Malmö<br>376<br>17 maj 2011                           |

<b>24.</b>	<b>Företag</b>	<b>Kjell &amp; Co</b>
	Arbetsplats	Nova Lund
	Antal anställda	12
	Tidpunkt för besöket	18 maj 2011

## Frågeformuläret

1. **Företagsnamn** \_\_\_\_\_
2. **Datum för besök** \_\_\_\_\_ 2011
3. **Geografisk placering av företaget**
- tätort
  - landsbygd
  - galleria
  - fristående
4. **Bransch**
- dagligvaruhandel
  - fackhandel
  - annat
5. **Öppettider**
- Öppet sex dagar i veckan
  - Öppet sju dagar i veckan
- 6a. **Öppnar** (vardagar)
- 07.00
  - 08.00
  - 09.00
  - 10.00
  - 11.00
- 6b. **Stänger** (vardagar)
- 17.00
  - 18:00
  - 19:00
  - 20:00
  - 21:00
  - 22:00
- 6c. **Öppnar** (lördagar)
- 07.00
  - 08.00
  - 09.00
  - 10.00
  - 11.00
  - 12.00
- 6d. **Stänger** (lördagar)
- 14.00
  - 15.00
  - 16.00
  - 17.00
  - 18:00
  - 19:00
  - 20:00
  - 21:00
  - 22:00
- 6e. **Öppnar** (söndagar)
- 07.00
  - 08.00
  - 09.00
  - 10.00
  - 11.00
  - 12.00
- 6d. **Stänger** (söndagar)
- 14.00
  - 15.00
  - 16.00
  - 17.00
  - 18:00
  - 19:00
  - 20:00
  - 21:00
  - 22:00

7. **Antal anställda på arbetsplatsen (dagens datum) \_\_\_\_\_ st**
8. **Antal anställda på arbetsplatsen som har tillsvidareanställning på minst 35 timmar i genomsnitt per vecka \_\_\_\_\_ st**
- 8a. **Antal av dessa som är kvinnor \_\_\_\_\_ st**                      **8b. män \_\_\_\_\_ st**
- 8c. **Antal av dessa inom följande ålderskategorier:**  
24 år och yngre \_\_\_\_\_ st  
25-34 \_\_\_\_\_ st  
35-44 \_\_\_\_\_ st  
45 och äldre \_\_\_\_\_ st
9. **Antal anställda på arbetsplatsen som har tillsvidareanställning på mindre än 35 timmar i genomsnitt per vecka \_\_\_\_\_ st**
- 9a. **Antal av dessa som är kvinnor \_\_\_\_\_ st**                      **9b. män \_\_\_\_\_ st**
- 9c. **Antal av dessa inom följande ålderskategorier:**  
24 år och yngre \_\_\_\_\_ st  
25-34 \_\_\_\_\_ st  
35-44 \_\_\_\_\_ st  
45 och äldre \_\_\_\_\_ st
10. **Antal anställda på arbetsplatsen som har visstidsanställning på minst 35 timmar i genomsnitt per vecka \_\_\_\_\_ st**
- 10a. **Antal av dessa som är kvinnor \_\_\_\_\_ st**                      **10b. män \_\_\_\_\_ st**
- 10c. **Antal av dessa inom följande ålderskategorier:**  
24 år och yngre \_\_\_\_\_ st  
25-34 \_\_\_\_\_ st  
35-44 \_\_\_\_\_ st  
45 och äldre \_\_\_\_\_ st
11. **Antal anställda på arbetsplatsen som har visstidsanställning på mindre än 35 timmar i genomsnitt per vecka \_\_\_\_\_ st**
- 11a. **Antal av dessa som är kvinnor \_\_\_\_\_ st**                      **11b. män \_\_\_\_\_ st**
- 11c. **Antal av dessa inom följande ålderskategorier:**  
24 år och yngre \_\_\_\_\_ st  
25-34 \_\_\_\_\_ st  
35-44 \_\_\_\_\_ st  
45 och äldre \_\_\_\_\_ st
12. **Hur många av de som är visstids och/eller anställda på mindre än 35 timmar i genomsnitt per vecka har studier som huvudsaklig sysselsättning?**  
\_\_\_\_\_ st

- 13. Hur många av de som är anställda på mindre än 35 timmar i genomsnitt per vecka har anställningskontrakt inom respektive tidsintervall?**

Antal anställda på:

upp till 10 timmar/vecka \_\_\_\_\_ st  
11-19 timmar/vecka \_\_\_\_\_ st  
20-27 timmar/vecka \_\_\_\_\_ st  
28-34 timmar/vecka \_\_\_\_\_ st

- 14. Vilken var den totala kontrakterade arbetstiden för tillsvidareanställda på årsbasis år 2010? \_\_\_\_\_ timmar**

- 15. Vad var den totala faktiskt arbetade tiden under samma period, 2010?**  
\_\_\_\_\_ timmar

- 16. Förekommer mertidsarbete för de med anställningskontrakt på mindre än 35 timmar i genomsnitt per vecka?**

- aldrig  
 mycket sällan  
 ibland  
 ofta

- 17. Förekommer övertidsarbete?**

- aldrig  
 mycket sällan  
 ibland  
 ofta

- 18. Vem jobbar kvällar efter 18:15?**

- 18a Anställda med kontrakterad sysselsättningsgrad på minst 35 timmar per vecka --- i genomsnitt:**

- 1 ggr i veckan  
 2 ggr i veckan  
 3 ggr i veckan  
 4 ggr i veckan  
 5 ggr i veckan

- 18b Anställda med kontrakterad sysselsättningsgrad på 28-34 timmar per vecka --- i genomsnitt:**

- 1 ggr i veckan  
 2 ggr i veckan  
 3 ggr i veckan  
 4 ggr i veckan  
 5 ggr i veckan

**18c Anställda med kontrakterad sysselsättningsgrad på upp till 27 timmar per vecka --- i genomsnitt:**

- 1 ggr i veckan
- 2 ggr i veckan
- 3 ggr i veckan
- 4 ggr i veckan
- 5 ggr i veckan

**19. Vem jobbar helger? (lördagar och söndagar)**

**19a Anställda med kontrakterad sysselsättningsgrad på minst 35 timmar per vecka --- i genomsnitt:**

- 1 ggr per månad
- 2 ggr per månad
- 3 ggr per månad
- 4 ggr per månad
- 5 ggr per månad

**19b Anställda med kontrakterad sysselsättningsgrad på 0-10 timmar per vecka --- i genomsnitt**

- 1 ggr per månad
- 2 ggr per månad
- 3 ggr per månad
- 4 ggr per månad
- 5 ggr per månad

**19c Anställda med kontrakterad sysselsättningsgrad på 11-19 timmar per vecka --- i genomsnitt**

- 1 ggr per månad
- 2 ggr per månad
- 3 ggr per månad
- 4 ggr per månad
- 5 ggr per månad

**19d Anställda med kontrakterad sysselsättningsgrad på 20-27 timmar per vecka --- i genomsnitt**

- 1 ggr per månad
- 2 ggr per månad
- 3 ggr per månad
- 4 ggr per månad
- 5 ggr per månad

**19e Anställda med kontrakterad sysselsättningsgrad på 28-34 timmar per vecka --- i genomsnitt:**

- 1 ggr per månad
- 2 ggr per månad
- 3 ggr per månad
- 4 ggr per månad
- 5 ggr per månad

- 20. Förekommer arbetsrotation på arbetsplatsen?**
- Nej  
 Ja, mellan vissa avdelningar  
 Ja, mellan alla avdelningar
- 21. Förekommer kassarotation på arbetsplatsen?**
- Nej  
 Ja, till viss del  
 Ja, för hela arbetsplatsen
- 22. Förekommer självscanningskassor på arbetsplatsen?**
- Ja  
 Nej

## Del 2

- 23. Hur många med sysselsättningsgrad på mindre än 35 timmar i genomsnitt per vecka har anmält att de önskar fler timmar?**  
(ögonblicksbild – d.v.s. tidpunkt för vårt besök)
- Antal:
- Kvinnor i åldern 24 år och yngre, \_\_\_\_\_ st  
Kvinnor i åldern 25-34, \_\_\_\_\_ st  
Kvinnor i åldern 35-44, \_\_\_\_\_ st  
Kvinnor 45 år och äldre. \_\_\_\_\_ st  
Män i åldern 24 år och yngre \_\_\_\_\_ st  
Män i åldern 25-34 \_\_\_\_\_ st  
Män i åldern 35-44 \_\_\_\_\_ st  
Män 45 år och äldre \_\_\_\_\_ st
- 24. Antal inom respektive tidsintervall som anmält intresse för ökad sysselsättningsgrad:**
- Antal anställda på:
- upp till 10 timmar/vecka, \_\_\_\_\_ st  
11-19 timmar/vecka, \_\_\_\_\_ st  
20-27 timmar/vecka, \_\_\_\_\_ st  
28-34 timmar/vecka \_\_\_\_\_ st
- 25. Händes det under förra året (år 2010) att anställd som inte längre kunnat stämpla upp till heltid sa upp sig för att han/hon inte kunde erbjudas heltid?**
- nej  
 mycket sällan  
 ibland  
 ofta

- 26. Händte det under förra året (år 2010) att anställd tackade nej till ett erbjudande om fler timmar/heltid?**
- nej
  - mycket sällan
  - ibland
  - ofta
- 27. Händte det under förra året (år 2010) att arbetsgivaren hyrde in arbetstagare vid ordinarie anställds frånvaro?**
- nej
  - mycket sällan
  - ibland
  - ofta
- 28. Anlitar företaget bemanningsföretag vid arbetstoppar?**
- nej
  - mycket sällan
  - ibland
  - ofta
- 29. Vad är skälet/en till att det finns anställda på arbetsplatsen som inte är har kontrakterad sysselsättningsgrad på mer än 35 timmar per vecka?**
- (kryssa i de alternativ som är relevanta, max 3)
- Ansvar och befattning på tjänsten
  - Anställdas utbildningsnivå/kompetens
  - Anställdas lön
  - Anställdas arbetslivserfarenhet
  - Bestämmelser i kollektivavtal (tex schemaregler, OB-ersättning etc)
  - Öppettiderna
  - Schemat
  - Kundtillströmningen
  - Företagspolicy
  - Arbetsgivarens flexibilitetsönskemål
  - Tekniska förändringar (t.ex. självscanning)

Arbetstagarens eget val (tex familjesituation, nöjd med deltid, tungt arbete etc.)



