

## FORSKNINGEN UTFÖRD OCH SAMMANSTÄLLD AV:

**Kristina Zampoukos**  
Fil. Dr/Universitetslektor  
kristina.zampoukos@miun.se

Mittuniversitetet  
ETOUR

## EUROPEAN TOURISM RESEARCH INSTITUTE

ETOUR vid Mittuniversitetet arbetar med forskning och samverkan.

Kunskapen bidrar till att utveckla turismnäringen i Sverige och världen med särskilt fokus på fyra områden:

- Destinationer
- Naturbaserad turism
- Informationsteknologi och turism
- Turismens ekonomiska, politiska och geografiska faktorer

Forskningscentrat etablerades 1997 och hör idag till fakulteten för humanvetenskap vid Mittuniversitetet.

[www.miun.se/etour](http://www.miun.se/etour)

En investering för framtiden



# TURISMENS ARBETSLIV

TRE FALLSTUDIER



Med fokus på hållbarhet ska vi fördubbla svensk besöksnäring på tio år. 2020 är besöksnäringen Sveriges nya basnäring. Resmålet Sverige är ett naturligt förstahandsval för den globala resenären. Näringen omsätter 500 miljarder kronor och erbjuder 35 exportmogna destinationer. Källa: Nationell strategi för svensk besöksnäring (2010)

# TURISMENS ARBETSLIV

Hur arbetskraftens rörlighet påverkar turismbranschens tillväxtmöjligheter.

## Ambitiösa mål med stora utmaningar

Enligt turismbranschens egen vision, ska svensk besöksnäring fördubbla sin omsättning till 500 miljarder mellan 2010 och 2020. Sedan år 2000 har branschens omsättning ökat från 150,5 till 275,5 miljarder. Det vill säga en ökning med 83 procent.

Branschen växer snabbt, men ETOUR:s forskning visar att stora utmaningar väntar. Dels förväntas turistföretagen stå sig i den internationella konkurrensen. Det kräver bland annat att svensk besöksnäring måste produkt- och affärsutvecklas. Något som i sin tur kräver en kvalificerad arbetskraft.

Svenska turistföretag måste också konkurrera internationellt om den kvalificerade arbetskraften. Här finns både hot och möjligheter. Svenska ungdomar tenderar att åka utomlands, bland annat till Norge, för att arbeta inom turism. Samtidigt kommer människor från Europa och andra länder till Sverige för att jobba i branschen.

Parallellt pekar den demografiska utvecklingen i Sverige mot att andelen unga minskar. Det väntas leda till brist på arbetskraft. Och eftersom branschen till stor del är beroende av unga och flyttbara människor som är beredda att jobba sena kvällar och helger, utgör den utvecklingen ett hot mot tillväxtstrategin.

## Tre fallstudier – olika förutsättningar

Forskningsprojektet har studerat sambandet mellan arbetskraftens rörlighet och företagets kompetensförsörjning, innovationsförmåga och utvecklingsmöjligheter hos tre typföretag inom turismbranschen: den internationella hotellkedjan, det exklusiva hotellet och det lilla säsongshotellet.

Fallstudierna bygger på intervjuer med chefer och anställda hos de tre typföretagen och visar olika strukturella tillväxthinder.

## Starkt varumärke – tillbakalutad strategi

Det exklusiva hotellet ligger i en tillväxtregion och har inga större problem med rekrytering. Tillgången på kvalificerad arbetskraft är mycket god. Internutbildningarna håller hög klass, liksom kompetens- och utbildningsnivån hos de anställda.

Däremot finns en hierarki som innebär att alla, oavsett utbildning, förväntas jobba sig upp. Ibland blir följderna att den som nått toppen vill stanna. Trygghet och förhållandevis bra anställningsvillkor gör att rörligheten i de höga chefsleden minskar. De unga talangerna kan då välja att ta nästa karriärsteg i ett annat företag, vilket innebär att de tar med sig sin kunskap och sina idéer och ursprungsföretaget tappar de unga talangerna.

## Kortsiktiga relationer – framtingad strategi

För det lilla säsongshotellet på landsbygden är anställningsvillkoren tuffa och personalomsättningen hög. Rekryteringsbasen är liten, eftersom regionen präglas av utflyttning. Strategin för kompetensförsörjning blir framtingad, eftersom den är svår att planera.

Återkommande rekryteringar tar tid och resurser i anspråk som annars kunde ha använts för att exempelvis utveckla verksamheten. Alla typer av relationer, med både kunder och anställda, präglas av kortsiktighet.

De tuffa säsongsbaserade anställningsvillkoren, med jobb på helger och sena kvällar, gör att personalen på det lilla säsongshotellet inte ser anställningen som något långsiktigt. Och eftersom lönenivån är lägre än motsvarande jobb i exempelvis Norge, blir jobbet än mindre värt för den anställde.

## Tydlig strategi – fler möjligheter

Den internationella hotellkedjan har en avancerad och komplex strategi för kompetensförsörjning. Även här finns en hierarki som innebär att alla jobbar sig uppåt. Karriärvägarna är fler och stöds av mentorskapsprogram och interna utbildningar inom bland annat ledarskap. Den som är beredd att flytta på sig kan dessutom göra karriär utomlands.

Organisationen som helhet har en genomtänkt strategi och anställer specialistkompetens för exempelvis affärs- och produktutveckling.

## Fortsatt tillväxt – utom i glesbygd

Några slutsatser från forskningsprojektet Turismens arbetsliv är att turismnäringen har svårt att skapa uthållig tillväxt där den behövs som mest; i regioner som präglas av utflyttning. Orsakerna är strukturella; utflyttning, kommunikationer, näringslivets sammansättning och utbildningsnivåer, för att nämna några.

Det exklusiva hotellet och den internationella hotellkedjan kan förväntas klara den ökade globala konkurrensen, tack vare god rekryteringsbas eller genomtänkt strategi för kompetensförsörjning. Chanserna för att säsongsberoende turismnäring i exempelvis Norrlands inland ska klara ökad global konkurrens, är betydligt mindre. ■

**Hela rapporten och mer forskning inom turism hittar du på [www.miun.se/etour](http://www.miun.se/etour)**