

# Inventering av utbildningsbehov i turismföretag – slutrapport

Detta projekt har genomförts inom ramen för projektet "Centrum för turism och upplevelseproduktion", som finansieras av EU:s strukturfonder Mål 1 och regionala utvecklingsmedel från Länsstyrelsen i Norrbottens län.





# Inventering av utbildningsbehov i turismföretag – slutrapport

Rickard Garvare  
Lisbeth Lindström  
Erik Lovén  
Daniel Örtqvist

Luleå tekniska universitet, maj 2007



# Sammanfattning

Syftet med det projekt som redovisas i föreliggande rapport har varit att bidra till utvecklingen av turism och upplevelseproduktion i perifera regioner genom kartläggning av berörda företags utbildningsbehov. Projektet har genomförts på uppdrag av Centrum för turism och upplevelseproduktion (CTU) vid Luleå tekniska universitet och är i förlängningen tänkt att innebära stärkta förutsättningar för utveckling och tillväxt inom turism och upplevelseproduktion genom förbättrade möjligheter att tillföra företagen relevant och nytänkande kompetensutveckling via behovsanpassad utbildning i nya former.

Vid projektets början uppställdes som mål att inventera utbildningsbehov, att identifiera och värdera potentiella mötesplatser samt att föreslå en modell för genomförande av kompetensutveckling i företag i perifera regioner knutna till turism och upplevelseproduktion.

Arbetet har inneburit en nära samverkan mellan forskningsämnena Kvalitetsteknik, Entreprenörskap och Pedagogik vid Luleå tekniska universitet, Handelshögskolan vid Umeå Universitet samt branschorganisationen Norrbotten/Lappland ekonomisk förening. Projektets aktiviteter genomfördes i tre delvis överlappande steg; inledande intervjustudie, enkätundersökning samt uppföljande intervju och bortfallsundersökning.

Av resultaten framgår bland annat att uppfattningar och attityder rörande utbildningsbehov inom företag knutna till turism och upplevelseproduktion varierar stort mellan de personer som medverkat i undersökningen. Centralt i den modell som föreslås för kompetensutveckling och utvecklingsinriktat lärande är att deltagarnas erfarenhetsbaserade förtrogenhetskunskap ska respekteras, värderas och tas tillvara genom att utbildningen utgår från vad deltagarna redan vet och kan. Tyngdpunkten bör ligga i att utsätta denna erfarenhetsbaserade kunskap för kritisk reflektion där deltagarna själva aktivt arbetar med konkreta problem och frågeställningar som uppstår i deras verksamhet, men där detta arbete utförs med utgångspunkt i teori och därigenom belyses ur olika, och för deltagarna ofta nya, perspektiv.

Följande nyckelområden har identifierats som viktiga för utformningen av kompetensutveckling inom turism och upplevelseproduktion i Norr- och Västerbotten: Flexibilitet i tid och rum, utbildning under lågsäsong, länsövergripande, låg kostnad, relevans, upplevelse av omedelbar nytta, blandning av teori och praktik, nätverksskapande samt språk och attityder.



# Innehåll

<b>Inledning</b>	<b>1</b>
Bakgrund	1
Syfte och mål	1
Projektgrupp och medverkande	1
Genomförande	2
Kommentar till diagram och öppna svarsalternativ	3
<b>Inledande intervjustudie</b>	<b>5</b>
Omfattning, urval och genomförande	5
Resultat och analys – intervjuer med företagsledare	5
Resultat och analys – intervjuer med branschföreträdare och experter	6
Jämförelser mellan grupperna	12
Utgångspunkter inför enkätundersökningen	12
<b>Enkätundersökning</b>	<b>13</b>
Företagsledarenkät	14
Medarbetarenkät	27
Bortfall	31
<b>Uppföljande intervju</b>	<b>33</b>
<b>Slutsatser och diskussion</b>	<b>35</b>
Utbildningsbehov	35
Mötesplatser	36
Förslag till modell för kompetensutveckling	37
Validitet och reliabilitet	38
Implikationer för verksamheten i ett framtida CTU	39
Förslag till fortsatt arbete	39
<b>Bilaga 1</b>	<b>Intervjuguider</b>
<b>Bilaga 2</b>	<b>Missiv</b>
<b>Bilaga 3</b>	<b>Företagsledarenkät</b>
<b>Bilaga 4</b>	<b>Medarbetarenkät</b>
<b>Bilaga 5</b>	<b>Avsändarkommentarer</b>





# Inledning

## Bakgrund

Vid Luleå tekniska universitet (LTU) påbörjades under 2006 byggandet av ett Centrum för turism och upplevelseproduktion (CTU) för utveckling av turism och upplevelser i perifera regioner. CTU har som vision att vara en internationellt erkänd arena för forskning, utbildning och utveckling. Tanken är att etablera en unik profil vid universitetet som på sikt blir nationellt och internationellt ledande inom turism och upplevelseproduktion i perifera områden. I ett utkast till verksamhetsplan för CTU daterad 2006-08-28 står att "Projektets syfte är ... att under tiden april 2006 - juni 2007 planera, inventera och kraftsamla internt och externt för att engagera nyckelaktörer i arbetet med att utveckla ett centrum för turism och upplevelseproduktion och för att säkra en långsiktig finansiering för centrumbildningen och dess verksamhet".

I september 2006 uppmanade arbetsgruppen för CTU alla intresserade inom LTU att skicka in förslag till projekt för att gruppen sedan skulle kunna fördela medel som fanns för ändamålet. Syftet med dessa projekt var att stärka gruppens arbete med att få till stånd en centrumbildning för turism och upplevelseproduktion samt att bidra till insatser som kunde generera fortsatt projekt- och programfinansiering. Vid arbetsgruppens möte 2006-10-02 beviljades medel för det projekt som redovisas i föreliggande rapport.

## Syfte och mål

Syftet med projektet är att bidra till utvecklingen av turism och upplevelseproduktion i perifera regioner genom kartläggning av berörda företags utbildningsbehov.

Projektet är i förlängningen tänkt att innebära stärkta förutsättningar för utveckling och tillväxt inom turism och upplevelseproduktion genom förbättrade möjligheter att tillföra företagen relevant och nytänkande kompetensutveckling via behovsanpassad utbildning i nya former.

Vid projektets början uppställdes flera specifika mål, nämligen att:

- inventera aktuella utbildningsbehov i företag i Norr- och Västerbotten knutna till turism och upplevelseproduktion, speciellt med avseende på områdena värdskap, marknadskommunikation och samverkan med det omgivande samhället.
- identifiera och värdera potentiella mötesplatser för samverkan, problemlösning och långsiktig kompetensutveckling mellan utbildningssektorn, den offentliga och ideella sektorn samt näringslivet.
- föreslå en modell för genomförande av kompetensutveckling i företag i perifera regioner knutna till turism och upplevelseproduktion, såväl avseende form som innehåll.

En avsikt var också att resultat från projektet skulle kunna användas för vetenskapliga studier, presenteras i form av vetenskapliga artiklar samt även kunna komma att ingå i en kommande doktorsavhandling.

## Projektgrupp och medverkande

Projektet har inneburit en nära samverkan mellan forskningsämnen Kvalitetsteknik, Entreprenörskap och Pedagogik vid Luleå tekniska universitet, Handelshögskolan vid Umeå Universitet samt branschorganisationen Norrbotten/Lappland ekonomisk förening.

Projektgruppen har haft en sammansättning och arbetsfördelning enligt tabell 1. Författarna vill ta tillfället i akt att uttrycka ett varmt tack till alla som genom sin medverkan bidragit till denna undersökning.

**Tabell 1** Projektgruppens sammansättning och övergripande ansvarsfördelning.

<i>Namn</i>	<i>Organisation</i>	<i>Roll i projektet</i>
Rickard Garvare	Kvalitets & miljöledning, LTU	Projektledare
Jan-Erik Jaensson	Norrbottn/Lappland Ekonomisk Förening	Strategi och bransch- kontakter
Lisbeth Lindström	Utbildningsvetenskap, LTU	Intervjuer och kvalitativ analys
Erik Lovén	Kvalitets & miljöledning, LTU	Enkätutformning och statistisk analys
Mats Nordström	Handelshögskolan, Umeå Universitet	Strategi och bransch- kontakter
Therése Ramström	Student, LTU	Kodning av enkätsvar
Ulla Tebelius	Institutionen i Skellefteå, LTU	Handledare
Anna Åberg	Student, LTU	Kodning av enkätsvar
Daniel Örtqvist	Entreprenörskap, LTU	Enkätutveckling, analys och resultatsammanställning

## Genomförande

Projektets aktiviteter genomfördes i tre delvis överlappande steg; (1) inledande intervjustudie, (2) enkätundersökning samt (3) uppföljande intervju och bortfallsundersökning.

Det första steget omfattade intervjuer med branschföreträdare och experter inom turism och upplevelseproduktion samt med representanter för utvalda företag. Dessa intervjuer genomfördes som en förstudie i syfte att bilda ett underlag för den efterföljande enkätundersökningen. Arbetet inleddes med att två intervjuguider togs fram, varefter sammanlagt 14 intervjuer genomfördes med branschföreträdare och företagsrepresentanter.

Steg två innebar en enkätundersökning riktad till företagsledare och medarbetare inom företag knutna till turism och upplevelseproduktion samt representanter för utbildningsanordnare och offentlig sektor. Frågeställningarna berör företagens aktuella utbildningsbehov samt mötesplatser för samverkan, problemlösning och långsiktig kompetensutveckling. En urvalsram togs fram och enkäterna sammanställdes för testning innan de skickades ut till hela populationen.

Under projektets avslutande del genomfördes en uppföljande individuell intervju med en företagare inom branschen samt en bortfallsundersökning. Detta gjordes dels för att verifiera erhållna resultat, dels för att erhålla en fördjupad förståelse för hur behoven av kompetensutveckling i de aktuella företagen på bästa sätt kan tillgodoses. Ursprungligen planerades att det avslutande steget i projektet skulle genomföras med hjälp av fokusgrupper. Eftersom det visade sig svårt att samla relevanta personer på samma ställe och vid samma tillfälle genomfördes istället denna del i form av en individuell intervju.

## Kommentar till diagram och öppna svarsalternativ

De diagram som presenteras i denna rapport bygger på svar på de frågor som återfinns i enkäterna i bilaga 3 och 4. Svaren redovisas i regel så att antalet svar per svarskategori framgår. Enheten på y-axeln är alltså *antalet* svar (inte andel) om inte annat anges.

När det gäller svar på öppna frågor i enkäterna har författarna valt att redovisa dessa fullständigt och utan redigering.<sup>1</sup> Någon statistisk bearbetning eller motsvarande sammanfattande koncentrat eller urval av svaren har inte gjorts, detta för att presentationen av de öppna svaren ska bilda ett tydligt komplement och en kontrast till den kvantitativa redogörelsen för övriga svar.

---

<sup>1</sup> I flera fall har dock uppgifter om person- och företagsnamn samt e-postadresser och telefonnummer raderats eller ersatts med ett "X" i de redovisade svaren.



# Inledande intervjustudie

I detta avsnitt presenteras omfattning, urval, resultat och analys av genomförda inledande intervjuer. På grund av materialets begränsade storlek görs ingen fristående uppdelning av resultat och analys utan dessa delar redovisas integrerat för de två intervjuade grupperna.

## Omfattning, urval och genomförande

Intervjustudien inom ramen för detta projekt genomfördes under perioden november 2006 till och med februari 2007. Totalt kontaktades 21 personer, varav 14 stycken valde att medverka i undersökningen. Av dessa var fyra ledare för företag inom turism och/eller upplevelseproduktion medan övriga hade positioner såsom exempelvis destinationsutvecklare eller samordnare för turistfrågor på bland annat länsstyrelser, kommuner och olika typer av näringslivsstyrda samverkansplattformar. En av intervjupersonerna är forskare med inriktning mot turism.

Urvalet av intervjupersoner gjordes utifrån en förhoppning om att dessa personer skulle kunna ge en bred bild av utbildningsbehovet bland företag knutna till turism och upplevelseproduktion i Norr- och Västerbotten.

Några av intervjuerna genomfördes ansikte mot ansikte, övriga som telefonintervjuer eller som en kombination av telefonintervju och svar via e-post. De personliga intervjuerna har tagit cirka två timmar per tillfälle utöver för- och efterarbete. Eftersom de intervjuade har haft varierande befattningar och funktioner inom området har inte de framtagna intervjuguiderna (se bilaga 1) i allmänhet inte använts ordagrant utan istället fungerat som ett stöd.

Vid samtliga intervjuer har minnesanteckningar förts som sedan renskrivits och sammanställts. Telefonintervjuer har i flera fall kompletterats genom att intervjupersonerna också besvarat frågorna i intervjuguiden skriftligt via e-post.

## Resultat och analys – intervjuer med företagsledare

Av de fyra företagsledare som medverkade i den inledande intervjustudien kommer tre från Norrbotten och en från Västerbotten. Samtliga har arbetat länge i branschen, mellan 10 till 25 år. Ingen av de intervjuade har någon längre akademisk utbildning. En har läst ett antal universitetskurser, två av dem kan karaktäriseras som företagare som ”gått den långa vägen”, dvs. med hjälp av arbetsplatsförlagt lärande erhållit så kallad tyst och erfarenhetsbaserad förtrogenhetskunskap. Samtliga intervjuade företagsledare uppgav att de deltar i olika företagsnätverk med flera träffar per år. En av intervjupersonerna var med i fler än tio olika sådana nätverk.

De företag som intervjupersonerna representerar skiljer sig åt i fråga om storlek och geografiskt verksamhetsområde. Företag S har 35 anställda, Företag E har 5 anställda, Företag Y har 137 anställda och Företag L slutligen har 270 anställda. Alla fyra företag bedriver verksamhet inom områdena mat, konferens, upplevelser och boende. Kunderna är en blandning huvudsakligen bestående av grupper från företag och offentlig förvaltning, privata resenärer samt internationella turister.

Något som de undersökta företagen har gemensamt är att deras verksamhet är säsongsbetonad och omfattar liknande kundgrupper. Alla intervjupersoner lyfter också tydligt fram att de ser stora utvecklingsmöjligheter för turism och upplevelseproduktion i norra Sverige. En av företagarna beskriver utvecklingsmöjligheterna som att ”de är oändliga”.

Förutom att kundtillströmningen varierar över säsongerna varierar den också mellan vardag och helg. Detta var något som framhölls av alla de intervjuade företagsledarna. Företag E har större delen av sin verksamhet (cirka 70 procent av omsättningen) förlagd mellan januari och april. För Företag S utgörs kunderna under juni och juli till 75 procent av turistande norrmän. I övrigt dominerar affärsresenärer under vardagar och privata resenärer under helger. För Företag L är cirka 35 procent av kunderna internationella turister. För Företag Y är 70 procent av kunderna turister, det vill säga de gör minst en övernattnings på platsen. Största problemet för Företag Y uppges vara den ojämna beläggningen, vilken i sin tur medför stora behov av extra personal under kort tid vid toppar i kundtillströmningen.

Framtidsvisionerna varierade mellan de intervjuade. Representanten för Företag L ville i framtiden satsa på kortidssemester av typen förlängd helg. Företaget kan tänka sig att bygga hotell fyllda med små aktiviteter enligt konceptet "allt under ett tak". Representanten för Företag S har stora förväntningar på vad det nya kulturhuset i Luleå ska innebära. Ikeas etablering i Haparanda sågs av Företag S som en möjlighet till utökade affärer. Inom företaget finns en vision om att kunna öka beläggningen under veckoslut samt att bli bättre på att ta hand om och möta mindre grupper och deras behov. Vid tiden för intervjun finns inga planer på att växa men intervjupersonen från Företag S såg gärna ett utvecklat samarbete bland företag inom turism och upplevelseproduktion i Nordkalotten. Den intervjuade från Företag E hade en vision om att kunna förlänga säsongen och därmed få möjlighet att växa lite till.

På frågan om det fanns några problem inom verksamheten kopplat till kompetensutbildning menade representanten för Företag L att om någon i personalen har behov av kompetensutveckling så skickas denne på kortare utbildningar. Universitetsutbildning sågs som mindre intressant, istället var man mer intresserad av yrkesutbildning. Ett annat sätt som anges för att möta eventuella utbildningsbehov är att köpa in tjänster. Som exempel på områden som kunde vara lämpliga för detta angavs trendbevakning, att ta fram statistik, göra webbsidor, hjälpa till med marknadsföring och juridiska frågor och även hjälp med omvärldsbevakning. Företag E angav inte några speciella begränsningar kopplat till utbildningsbehov. På sikt fanns dock ett intresse av att bättre kunna mäta kundnöjdhet. Hur man bemöter sina kunder samt service och kulturfrågor var andra områden där den intervjuade ansåg att det fanns kompetensutbildningsbehov inom företaget. Den intervjuade från Företag S gav inte uttryck för några speciella problem kopplat till utbildningsbehov. Intervjupersonen talar om att "ha rätt fokus", om servicekänsla och betydelsen av ett gott värdskap. Intervjupersonen från Företag Y menade att ett väl utformat utbildningspaket kan ta bort vissa kunskapsbrister. Intervjupersonen påtalade vidare att ju bättre kompetensen är hos personalen desto mer ökar möjligheten till anställning.

## **Resultat och analys – intervjuer med branschföreträdare och experter**

Tio inledande intervjuer genomfördes med branschföreträdare och experter i positioner på bland annat länsstyrelser, kommuner och olika typer av näringslivsstyrda samverkansplattformar i Norr- och Västerbotten. Antalet år i branschen varierar mellan de intervjuade personerna. Någon har arbetat mindre än ett år med turism och upplevelseproduktion, flera har jobbat mellan 10 till 19 år, en 25 år och en har arbetat 30 år i branschen.

Intervjuerna med experter och branschföreträdare gav flera och förhållandevis disparata bilder av utbildningsbehoven bland företag inom turism och upplevelseproduktion.

Två begrepp lyfts fram av många av de intervjuade, nämligen service och värdskap. Man menade att det är viktigt att det växer fram en stark serviceanda och en känsla av värdskap hos alla människor i Norr- och Västerbotten. Hur detta skulle ske var mera oklart, men flera ansåg att det

var viktigt att en medveten satsning görs för att skapa ett tanke- och förhållningssätt där alla ser sig som värddar för de som kommer hit och turistar. Några av de intervjuade påpekade att personalen i många företag inte vet om att de faktiskt är en del av turismsektorn, de betraktar inte sina kunder som turister:

Majoriteten [av företagen] känner sig inte tillhörig turismindustrin vilket är det stora problemet som avhandlas i alla läroböcker. I den norrländska kontexten är de flesta företagen små och svaga. De saknar dessutom relevant kompetens inom turism.

Det finns ingen självinsikt hos bensinmacksjobbarna om sin roll i kedjan.

Någon av de intervjuade ansåg att det ligger ett viktigt utbildningsbehov i att lära gemene kvinna och man i Norr- och Västerbotten om det unika i deras närmiljö, att skapa en stolthet över orten och en större medvetenhet om deras betydelse för turistens helhetsupplevelse, en kompetensutveckling som innebär att se sitt samhälle med besökarens ögon.

En av de intervjuade menade att branschen på det stora hela är ”omogen”. Detta är ett litet exempel på en i viss mån överlägsen attityd gentemot företagen som kunde skönjas hos flera av de intervjuade.

Många [av entreprenörerna] är hyfsade på marknadsföring men de kan inte sälja, de kan inte komma till avslut.

De flesta intervjuade experter verksamma i Norrbotten var eniga om att inom länet utgörs ca 70 procent av branschens kunder av affärsresenärer, resterande 30 procent utgörs av turister, vilka i detta fall ses som privatresenärer. Knappt 40 procent av turismens omsättning uppskattade man hamnade hos företag inom handelssektorn och mindre än 10 procent inom aktiviteter av olika slag.

En av de intervjuade ansåg att det är viktigt att ”få en samlad bild av utbildningsbehovet för att kunna göra strategiska satsningar”.

I ett avseende var samtliga intervjupersoner eniga, liksom företagsledarna ser de en stor utvecklingspotential inom turismområdet. De tror också på turism och upplevelseproduktion som en viktig tillväxtfaktor för Norr- och Västerbotten.

### **Segmentering av turismindustrin**

På frågan om vilka näringar man anser utgör turismindustrin talar en intervjuperson om boende, aktiviteter, restaurang, nöje och transport. En annan svarar logi, aktiviteter, transporter, restaurang, handel och eventuellt evenemang. En tredje svarar fritid, aktiva familjer och så kallade corporate meetings.

När det gäller vilka andra näringar och eller företagstyper som har beröring med turism svarar en intervjuperson livsmedel, shopping, apotek, kiosker, bensinstationer, byautvecklingsgrupper, skoter- och golfklubbar, fritidsanläggningar och andra ideella föreningar.

På frågan om hur näringen kan delas upp med avseende på vilka typer av företag som ingår svarar en av de intervjuade:

1. Logi, exempelvis hotell, camping och vandrarhem.
2. Aktivitetsföretag, exempelvis skotersafari, hundspann, försrättning, kanoting, fiske, ridning, golf.
3. Transport, exempelvis med buss, flyg bil, båt och tåg.

Begreppen bo, äta, göra och resa återkommer bland flera av de intervjuade när det gäller näringsindelning. Fritidsanläggningar med bad och spa angavs som områden med stor utvecklingspotential. En intervjuperson beskrev näringsindelningen enligt följande:

Teoretiskt sett är det boende och restaurang, transport, handel, aktivitetsföretag och kulturella institutioner och föreningar, därutöver finns det nog också en icke-kommersiell dimension, t ex fritidshussektorn.

En av intervjupersonerna framförde att kommunerna, med sin infrastruktur av kommunikationer, anläggningar och sevärdheter, är viktiga. Två intervjupersoner lyfte fram att staten, genom vägar och övrig infrastruktur, är betydelsefull för att besökaren ska kunna ta sig till resmålet och därigenom central för turismutvecklingen i Norrbotten. En intervjuperson menade att verksamhet som är offentligt finansierad är mycket betydelsefull men att branschen inte har tagit fasta på detta, varför samarbetsformerna är outvecklade. Intervjupersonen menade vidare att det saknas en kommunal strategi för sådan samverkan.

En av de intervjuade menade att man på ett övergripande plan håller på att vrida sig mot mer krävande kunder, detta eftersom de spenderar mer pengar och därmed också ofta kan bli mer lönsamma för entreprenören.

### **Utmaningar**

En viktig utmaning för framtiden som nämndes av flera intervjuade experter och branschföreträdare var etableringen av fler så kallade inomingföretag som lever på att ta hit grupper av turister och också vet ganska väl vad dessa kunder efterfrågar. I både Norrbotten och Västerbotten uppgavs det finnas ett stort behov av sådana företag. En intervjuperson menade att:

En utmaning är att få samhället och medborgarna att växa tillsammans med företagen och besökarna. Om vi får tillstånd en sådan utveckling så skulle det vara en potential för turismindustrin.

Den största utmaningen ansågs ligga i att kunna koordinera denna samverkan. En möjlighet som fördes fram när det gällde att realisera detta var en väl utvecklad strategisk plan på såväl länsnivå som kommunal nivå. Möjligheterna att utveckla tjänster på Internet samt att arbeta för att charterturismen utvecklas i Norrbotten nämndes också vid en av intervjuerna. En intervjuperson menade att ”det ligger en utmaning i att utveckla kortresor med dagsaktiviteter där olika entreprenörer samverkar”.

En utmaning som lyftes fram av flera av de intervjuade var behovet av omvärldsbevakning och trendanalys. Exempel på rådande trender är turism med fokus på ekologi och klimat. Vår unikt hälsosamma miljö med rent vatten beskrevs som en stor outnyttjad potential. Det ökande antalet stora kryssningsfartyg var en annan trend som lyftes fram.

En av de intervjuade menade att på senare tid har turisterna börjat göra fler resor per år, men varje resa blir å andra sidan också kortare. Veckoslutsresor ökar i antal och därmed blir också frågor kring transport och infrastruktur centrala.

Det gäller att snabbt enkelt och billigt kunna ta sig till slutmålet, väl framme där kan många turister tänka sig att spendera mycket pengar.

Intressekonflikter var något som några av de intervjuade gav uttryck för. Dessa konflikter kunde förekomma på olika systemnivåer, exempelvis mellan konkurrerande entreprenörer, mellan företagare och branschorganisationer samt mellan näringen och olika myndigheter. Intressekonflikter av detta slag ansågs försämra möjligheterna till en gynnsam utveckling av turism och upplevelseproduktion. Man menade att strukturfondsprogram, regionala utvecklingsprogram och regionala tillväxtprogram kräver att det finns en viss samsyn kring hur näringen bör utveck-



las. Just vikten av att åstadkomma en samsyn över stora regioner var ett tema som återkom hos flera av de intervjuade. Ett samarbete mellan kust, fjäll och Östra Norrbotten gavs som exempel för Norrbottens del, där målet skulle vara att få en samsyn över hela länet kring hur denna satsning ska göras. Andra exempel som angavs var att profilera norrlandskusten som en nöjeskust, dvs. flera olika städer skulle kunna erbjuda aktiviteter som kompletterar varandra i form av ett gemensamt koncept. Turisten skulle på så sätt kunna färdas utefter norrlandskusten och känna det som en helhetsupplevelse genom att delta många olika aktiviteter med anknytning till varandra.

Företagen konkurrerar inte med varandra inom branschen, utan med andra branscher.

Totalmarknaden ökar när några satsar.

Förmågan att sätta mål för sin verksamhet saknas hos många företagare inom branschen, menade en av de intervjuade. Personen uttryckte att det fanns ett stort behov av information bland många intresséföreningar, byautvecklingsgrupper och liknande. Trots att det fanns ett välutvecklat informationsflöde inom en specifik så kallad destination i Norrbotten så uppfattades detta flöde som otillräckligt av många av dess medlemmar, ansåg den intervjuade. Samma intervjuperson gav också uttryck för att det fanns ett uttalat behov av riskkapital bland många turismentreprenörer.

En av de intervjuade menade att det till stora delar redan finns väl kartlagt vad turister vill ha när de kommer hit. Svårigheten menade man istället låg i att få entreprenören/turismföretagaren att reflektera kring hur de på bästa sätt ska kunna leverera det som efterfrågas av nuvarande och potentiella kunder. En annan av de intervjuade menade tvärtom att vi fortfarande vet mycket lite om turisterna som kunder och att särskilt skandinaver och deras resande är dåligt kartlagt.

En intervjuperson menade att personer på strategisk kommunal ledningsnivå ofta är alltför lågutbildade. En annan förde fram att utbildningsfrågor är en utmaning och att kompetens är en bristvara på alla nivåer:

Bristen på utbildning gäller service men också strategiskt arbete inom turism, såväl inom privat likväl som offentlig förvaltning.

En av intervjupersonerna ansåg att det inte finns någon inarbetad struktur för privat resande, vilket i sin tur innebär en begränsning. Fritidsresenärer som kommer ensamma, som familj eller i mindre grupper hamnar ofta i kläm eftersom de är för få för att vara lönsamma när det gäller många typer av aktiviteter, exempelvis hundspann och skotersafari. Dessutom vet entreprenören sällan i förväg när de kommer eftersom de är vad man kallar leisure resenärer. Enligt flertalet av de intervjuade är större grupper från företag och liknande enklare att hantera och få lönsamma.

De som lever på att ta hit företagsgrupper fungerar väldigt bra.

Ofta byggs turism på grupper, enskilda fritidsresenärer har svårt att boka hundspann, fisketurer och andra aktiviteter.

Det finns en liten grupp företagare som har insett att de sitter på en guldgruva. De paketerar helt unika upplevelser till lönsamma kunder som betalar stora pengar, exempelvis för flerdagarsturer med skoter eller hundspann.

Ytterligare en aspekt som kom fram vid några av intervjuerna var att turism inte alltid ses som en respekterad näring och att rådande attityder och värderingar hos många i Norr- och Västerbotten påverkar turismnäringen negativt.

Turism är något suspekt som man inte kan livnära sig på. Turism anses [av många i Norr- och Västerbotten] liksom inte vara på riktigt.

Ett problem som nämndes av flera intervjuade personer är att branschen kännetecknas av korta anställningar. Inställningen till kompetensutveckling ansågs i viss mån kunna knytas till den ofta förhållandevis höga omsättningen av personal bland företag inom turism och upplevelseproduktion. Några av de intervjuade framförde synpunkten att eftersom personalomsättningen är stor bland dessa företag anser inte alltid de personalansvariga att det är företagsekonomiskt lönsamt att investera resurser i personalutbildning.

### Utbildningsbehov

Företagens utbildningsbehov kopplas av några av de intervjuade till branschens utpräglade säsongsvariationer, vilka ses som ett viktigt problem. Det kan handla om att företagaren funderar över om man verkligen ska satsa på att utbilda personal som kanske inte kommer att vilja stanna kvar inom branschen särskilt länge. Företagaren är dessutom osäker på om behovet finns att återanställa aktuella personer under kommande säsong. Det finns många osäkra variabler och faktorer för en turismföretagare, exempelvis hur många turister som kommer att komma, är det jag kan erbjuda tillräckligt bra och intressant, återkommer de kunder som jag har nu, kommer det nya kunder, lyckas min marknadsföring vad gör konkurrenterna, hur påverkar prisbilden, och vilket väder får vi framöver?

Kompetensen bedöms som generellt sett lägre i mindre företag:

Oj vad svårt. De allra flesta [företag i branschen] är mycket små, många är säsongsföretag som driver sin verksamhet under visa perioder av året. Kompetensen varierar väldigt mycket mellan de riktigt små, livsstilsföretagen, och de relativt sett stora, hotellkedjeföretagen.

Det finns en väldigt omedvetenhet, man ser inte affärsmöjligheterna.

När de intervjuade ombads uttrycka vilka utbildningsbehov som finns bland företag med anknytning till turism och upplevelseproduktion uttrycktes svaren ofta som enskilda ord eller begrepp. Dessa explicit uttalade ord eller begrepp som de intervjuade gett uttryck för redovisas i tabell 2 nedan. Några av orden är i stort sett lika men vi har valt att redovisa dem så som de har uttryckts av intervjupersonerna. I de fall det står en siffra i anslutning till ordet indikerar den antalet personer som uppgivit detta ord.

**Tabell 2** Utbildningsbehov i företag med anknytning till turism och upplevelseproduktion enligt deltagarna i den inledande intervjustudien.

– Affärsutveckling (3)	– Segmentering	– Branschkunskap
– Affärsmässigt tänkande	– Attityder/inställning	– Samarbete
– Affärstänkande	– Service och värdskap	– Ledarskap
– Affärskänsla	– Värdskap	– Organisation
– Affärsidéer	– Mottagning	– Swot-analyser
– Entreprenörskap	– Produktutveckling (3)	– Avtal
– Kunskap om kunden och kundens förväntningar	– Kvalitetsfrågor (3)	– Samarbetsavtal
– Kunskap om vem den potentiella kunden är	– Paketering	– Ekonomi
– Kundnöjdhet	– Paketering i flera nivåer	– Bokföring
– Marknadsfokus	– Prissättning och paketering	– Produktmanualer
– Marknadsföring	– Design	– IT
	– Språk (2)	– Teorier
		– Korta kurser (3)

En av de intervjuade menade att utbildning och kompetensutveckling inte alltid prioriteras så högt av företagen och att det finns ett motstånd mot att resa till en utbildningsort:

Små turistföretag har oftast mycket svårt att delta i utbildningar och möten, av kapacitets- och kostnadsskäl. Kommer gäster så stannar de hemma! Hur kan man lösa detta? Distansutbildning, nätbaserad utbildning, speciella finansieringsformer?

Företagsförlagd utbildning är det bästa sade en av intervjupersonerna. Flera menade att företag inom turism och upplevelseproduktion vill se konkreta resultat och känna att de direkt kan omsätta sina nyvunna kunskaper till nytta för sin verksamhet.

Genomgående i diskussionerna om utbildningsbehov finns en tanke om att utbildningen ska vara ”branschpassad”. Bilden av vad detta innebär skiljer sig något mellan de intervjuade, men alla är överens om att all utbildning måste genomföras på branschens villkor. Följande citat visar synpunkter från en av de intervjuade:

En förutsättning är förhållningssättet som utbildare (uppdragsgivare) måste ha. All utbildning måste ske på branschens villkor med branschens språk. Perspektivet måste vara nerifrån och upp. Alla tendenser till akademiskt från ett ovan perspektiv är dömda att misslyckas. Inställningen måste vara att alla vi som sysslar med branschen är till för att tillsammans med företagen skapa de förutsättningar som de behöver för att nå sina mål.

En annan intervjuperson menade att utbildningen inte får kännas ”kränkande”, dvs. att deltagarnas tysta och erfarenhetsbaserade förtrogenhetskunskap måste värderas högt och tas tillvara genom att utbildningen utgår från vad man redan kan och också visar respekt för detta. Flera intervjuade menade att majoriteten av företagarna inom turism och upplevelseproduktion i Norr- och Västerbotten har gått den långa vägen och också ska respekteras för deras stora kunskap.

### **Samverkan och mötesplatser**

Synen på vikten av samverkan varierar mellan intervjupersonerna. Fyra av dem påtalade särskilt behovet av nära samverkan. En av de intervjuade ansåg att ”det är viktigt att alla tänker besöksnäring”. Som exempel nämndes kommuner och statliga myndigheter såsom vägverket, NUTEK, länsstyrelsen, universitet, kommunalförbund och Norrbotten/Lappland. Andra exempel som togs upp var Kulturens Hus i Luleå, Film pool Nord, Världsarvet i Gammelstad, Gammlia i Umeå, museer samt teatrar. Om alla dessa institutioner ”tänkte besöksnäring” menade man att det skulle bildas fler nätverk och ny kunskap skulle utvecklas som var till gagn för turismnäringen. Vidare skulle nya frågor komma upp på agendan och om dessa togs på allvar skulle det kunna utveckla turismnäringen.

Flera av de intervjuade lyfte fram seminarier som ordnas inom ramen för olika typer av gemensamma mötesplatser. Samtliga intervjupersoner ingick också vid tidpunkten för studien i olika former av nätverk. En av dem menade att branschen har många mötesplatser, ”troligen alltför många” och att de som finns också är för ”allmänna”, dvs. inte tillräckligt specifikt inriktade på att möta de behov som deltagarna har. Trots den stora mängden mötesplatser menade man att kunskapen fortfarande är för liten och grund hos många av företagarna. Seminarier, nätverk och mötesplatser består till stor del av ”allmänt prat” och kan inte ersätta traditionella utbildningsinsatser, exempelvis via kvalificerad yrkesutbildning eller universitetsutbildning. Liknande svar ges av en annan av de intervjuade:

Mötesplatser är sekundära, att köpa in kompetens är betydligt viktigare. Om ett gäng ”okunniga” möts, betyder det inte att resultatet blir bra.

En intervjuperson menade att det ”saknas ett holistiskt tänkande” och att företag inom turism och upplevelseproduktion ofta bara ser till sig själva och sin egen verksamhet. ”De vill se resultat och bygga monument”, ansåg en av de intervjuade.

En intervjuperson uttryckte det som att branschen ibland har svårt att samverka eftersom många inte direkt kan se hur de ska kunna tjäna pengar på denna samverkan.

## **Jämförelser mellan grupperna**

Den genomsnittliga utbildningsbakgrunden skiljer sig åt mellan de områdesexperter och företagsledare som deltagit i intervjustudien. Bland experterna har flertalet en universitets- eller högskoleutbildning. En av dem har en längre yrkesutbildning inom ett annat område än turism och upplevelseproduktion. Vad gäller de intervjuade företagsledarna så hade ingen av dem någon längre akademisk utbildning. En har läst ett antal universitetskurser och två av dem kan karaktäriseras som företagare som ”gått den långa vägen”, dvs. med arbetsplatsförlagt lärande.

## **Utgångspunkter inför enkätundersökningen**

Resultatet från den inledande intervjustudien användes som input till den efterföljande enkätundersökningen. Denna input har sammanfattats i följande punkter:

- Ordval och språk måste anpassas till målgruppen. Dessa ska dock samtidigt inte underskattas, många är mycket medvetna och dessutom känsliga för ”att bli klappade på huvudet” av universitetsakademiker. Detta gäller både för själva enkäterna som för medföljande missiv.
- Specifika områden som skulle kunna beskriva extra viktiga utbildningsbehov har identifierats, och dessa skulle särskilt kunna efterfrågas i enkätundersökningen.
- Vissa frågeställningar kan vara extra känsliga för målgruppen, exempelvis frågor om företagets omsättning och resultat. Avsändarna kan av några ses som representanter eller ombud för andra instanser, exempelvis skattemyndigheten.
- Enkäternas omfattning i termer av antalet frågor bör minimeras. Många i målgruppen kan förmodas betrakta ifyllandet av enkäter som en förhållandevis lågt prioriterad arbetsuppgift, för att uttrycka saken på kansliverska.

# Enkätundersökning

Undersökningen baserar sig på en kvantitativ metod, där den avsedda populationen var svenska företag med anknytning till turism och upplevelseproduktion. Urvalsramen bestod av samtliga organisationer med SNI-kod 63303 Turistservice, dvs. en totalundersökning. Den urvalsram som togs fram i februari 2006 omfattade totalt 643 företag. Cirka hälften av dessa var registrerade som aktieföretag, och den övriga hälften hade andra bolagsformer. Av dessa företag hade enligt registret 84 sitt säte i Norrbotten och 54 i Västerbotten.

Missiv<sup>2</sup>, enkäter<sup>3</sup> och svarskuvert skickades ut per brev i mars 2007. I missivet angavs att svar önskades senast 31 mars 2007. Även under dagarna efter den sista mars fortsatte enkäter att komma in, och postenkäter inkomna fram till mitten av april har inkluderats i analysen. På grund av tidsbrist skickades inte någon påminnelse till dem som inte hade svarat.

Enkäten distribuerades genom en försändelse adresserad till företagsledaren inom varje identifierat turistföretag. I varje utskickad försändelse fanns ett introduktionsbrev, en enkät till företagsledaren, en enkät till medarbetare samt två svarskuvert. Introduktionsbrevet beskrev undersökningen och gav en uppmaning till företagsledaren, att utöver att besvara ett antal frågor själv, också distribuera enkäten till en anställd som representerade organisationens huvudsakliga verksamhetsområde och som i någon mån kunde anses representera de anställda. Företagsledaren uppmanades att lämna över enkäten och ett av svarskuverten till den utsedde anställda. På medarbetarenkäten fanns en kortfattad introduktion till hur enkäten skulle fyllas i och vart det gick att vända sig i händelse av oklarheter och frågor.

Totalt inkom 114 ifyllda företagsledarenkäter. Ett antal utskick, 43 stycken, kom i retur ”Åter avsändaren”, beroende på att adressaten var avflyttad eller okänd för Posten. Totalt 16 icke ifyllda företagsledarenkäter kom i retur med kommentarer, se bilaga 5. Utöver detta hörde ytterligare ett tiotal personer av sig via telefon eller e-post för att meddela att de av olika skäl inte ansåg sig vilja eller kunna besvara någon enkät. Sammantaget ger detta svarsfrekvenser på 18 procent för företagsledarenkäten, se tabell 3.

**Tabell 3** Antal utskickade enkäter, bortfall samt insamlade svar för företagsledarenkäten.

	<i>Antal</i>
Urvalsram (utskickade enkäter)	643
Svar som ingår i analysen	114
Bortfall, icke ifyllda enkäter med kommentarer	16
Bortfall, meddelat via telefon eller e-post	10
Bortfall ”Åter avsändaren”	43
Övrigt bortfall	460
<b>Total svarsfrekvens (114 av 643)</b>	<b>18 %</b>

Totalt 71 kompletta enkäter returnerades av medarbetare. Detta motsvarar en användbarhetsfrekvens om 11 procent, se tabell 4. Detta är väl i paritet med andra undersökningar på området, och till stor del har svarsfrekvensen att göra med registerproblem. Skriftliga svar erhålls från 72 organisationer som menade att de inte passade in i urvalsramen alternativt inte kunde besvara

<sup>2</sup> Exempel på följbrev till enkäterna presenteras i bilaga 2.

<sup>3</sup> Se bilaga 3-4.

enkäten utifrån de förutsättningar som beskrivits enligt studien. Därtill kommer ett tiotal organisationer vilka svarade per telefon att de inte kan delta i studien. Detta innebär att mer än 10 procent av utskickerna motsvarar registerövertäckning och att svarsfrekvensen bör ses i ljuset av detta.

**Tabell 4** Antal utskickade enkäter, bortfall samt insamlade svar för medarbetarenkäten.

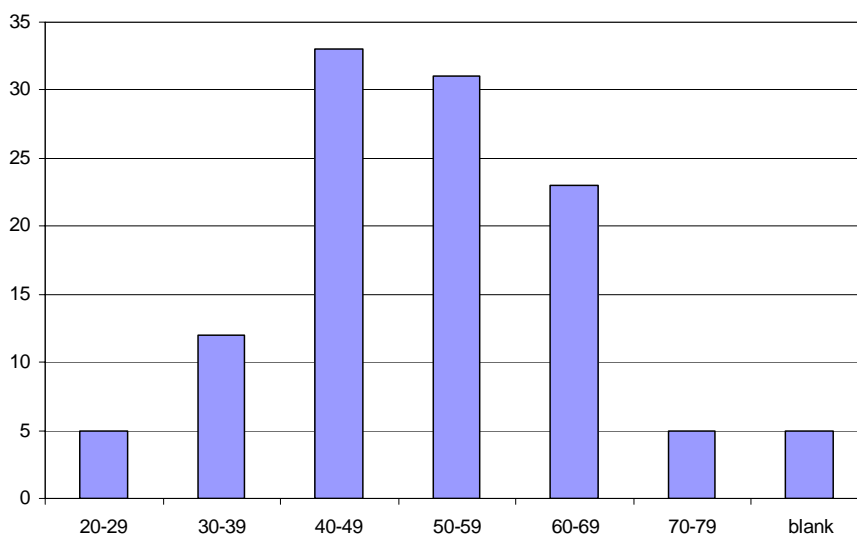
	<i>Antal</i>
Urvalsram (utskickade enkäter)	643
Svar som ingår i analysen	71
Bortfall, icke ifyllda enkäter med kommentarer	16
Bortfall, meddelat via telefon eller e-post	10
Bortfall ”Åter avsändaren”	43
Övrigt bortfall	503
<b>Total svarsfrekvens (71 av 643)</b>	<b>11 %</b>

## Företagsledarenkät

Enkäten till företagsledarna innehöll fyra delar med frågor. Dessa frågor berörde förutom olika typer av bakgrundsinformation också frågor om bland annat företagets kultur, verksamhet, ekonomi och konkreta utbildnings-/utvecklingsbehov. Mätningarna av dessa begrepp består av skalor av typen single item. Dessa skalor har ingen tidigare uppvisad validitet och reliabilitet men valdes eftersom de möjliggjorde användandet av ett förhållandevis litet antal frågor som samtidigt täckte upp många olika aspekter.

### Urvalsbeskrivning och bakgrundsinformation

Av de respondenter som besvarade ledarenkäten var medelåldern 51 år. Åldern bland de svarande varierade dock från 22 år till 72 år och standardavvikelsen var drygt 11 år vilket visar att turismindustrin sysselsätter företagsledare i flertalet ålderskategorier och att studien har fångat in svar från dessa, se figur 1.



**Figur 1** Åldersfördelning hos dem som besvarat företagsledarenkäten.

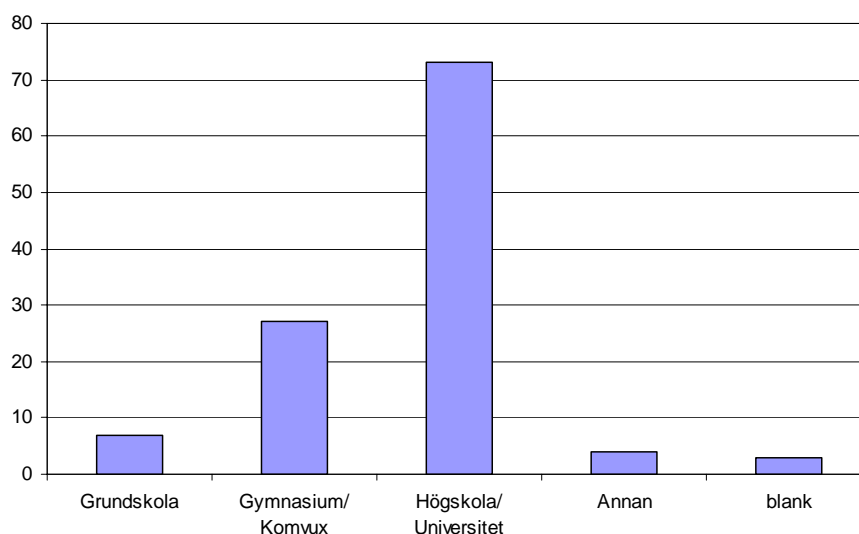
Av de svarande som angivit kön var fördelningen 34 procent kvinnor och 66 procent män.

**Tabell 5** Nuvarande position i företaget (flera svarsalternativ möjliga)

<i>Nuvarande position</i>	<i>Antal</i>
VD	53
Ägare/delägare	58
Personalansvarig	11
Ordförande	4
Annan	12

Majoriteten av dem som besvarat företagsledarenkäten anger att de är VD i, alternativt ägare/delägare till, det företag där de arbetar, se tabell 5. Respondenternas erfarenhet av arbete med turism är i genomsnitt 11 år, med en spridning mellan 0 och 40 år. Medelanställningstiden inom nuvarande företag är drygt 8 år med standardavvikelsen 6 år. Som kortast har man arbetat sex månader i företaget medan en av de svarande har varit anställd i nuvarande företag i 31 år.

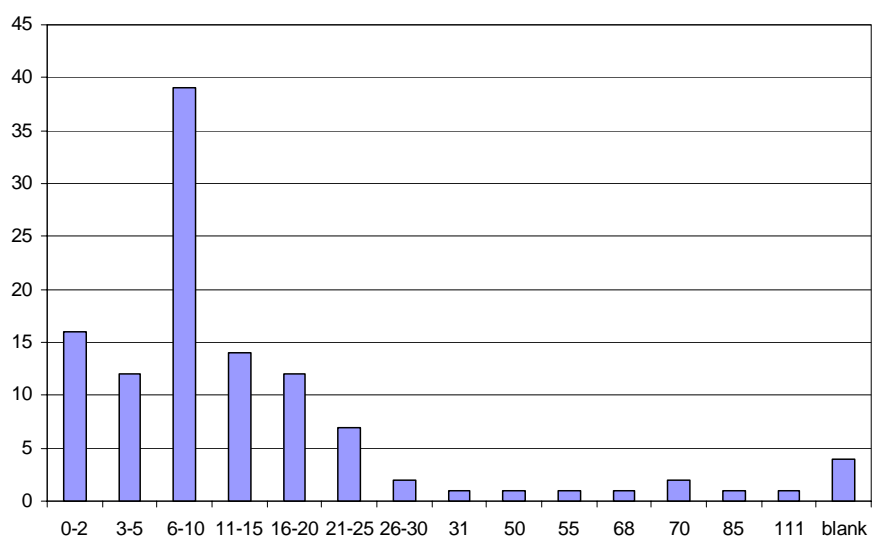
Av de 114 respondenterna har 7 personer grundskoleutbildning som högst, 27 personer har gymnasial alternativt vuxenutbildning via komvux som högsta utbildning, 73 personer har högskole- alternativt universitetsutbildning, 4 rapporterar annan utbildning och 3 svarar blankt på denna fråga, se figur 2.



**Figur 2** Högsta utbildning hos dem som besvarat företagsledarenkäten.

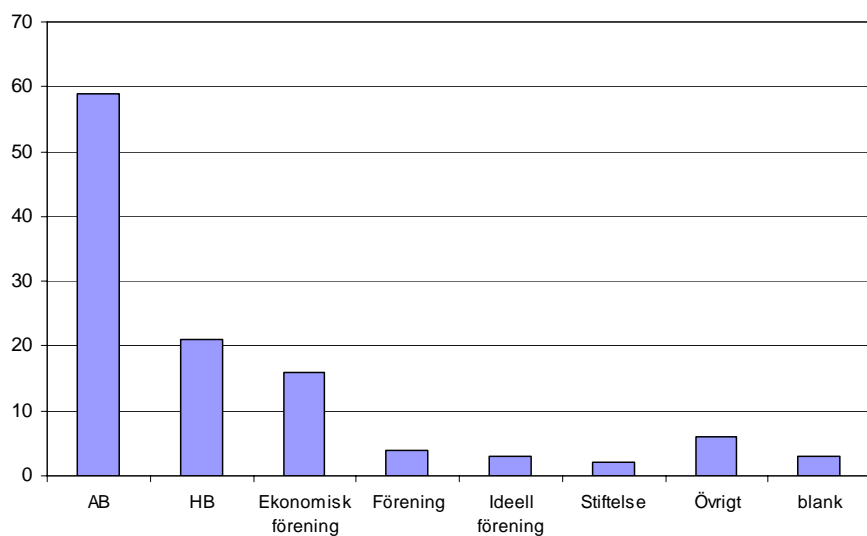
### **Bakgrundsinformation om de företag där företagsledarna arbetar**

De företag där respondenterna arbetar har i genomsnitt funnits i knappt 14 år, med en standardavvikelse på 17 år, se figur 3. Åldern på företagen sträcker sig från 1 år upp till 111 år.



**Figur 3** Antal år som företagen där företagsledarna arbetar har funnits.

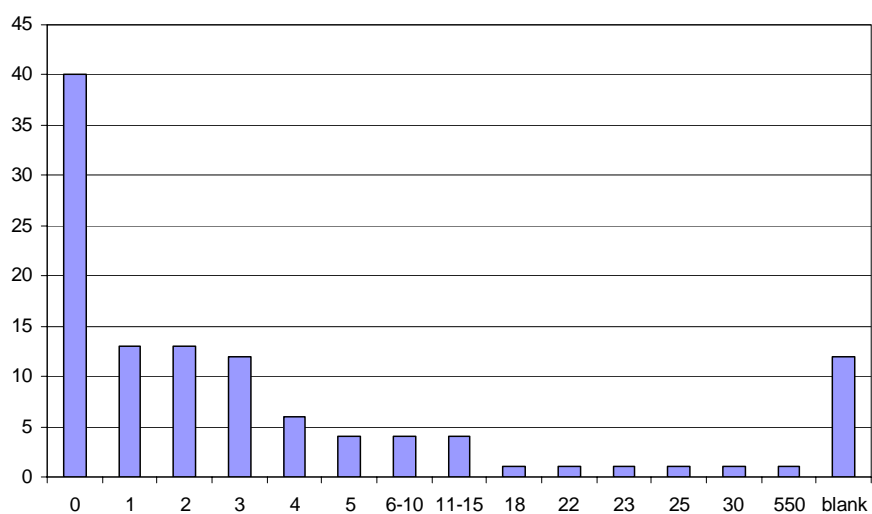
En majoritet av företagen är aktiebolag, se figur 4. Övriga vanliga organisationsformer är handelsbolag och ekonomiska föreningar.



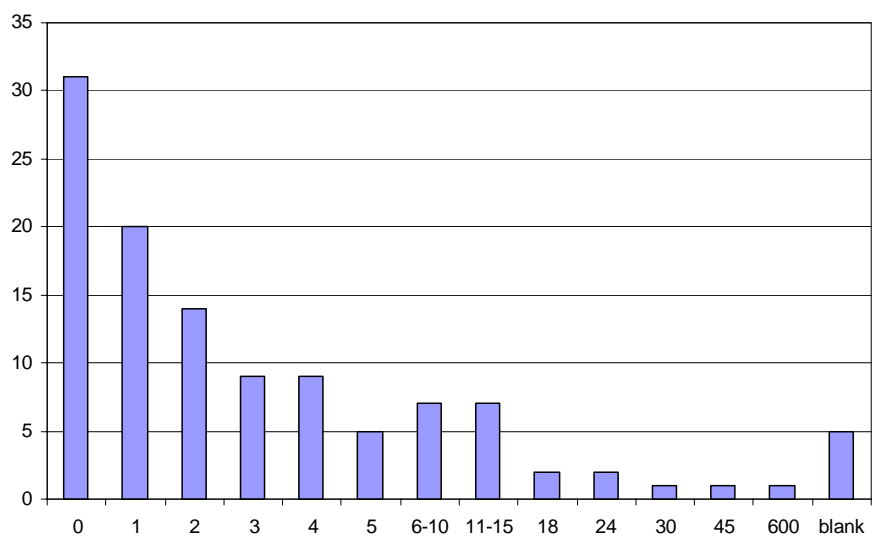
**Figur 4** Bolagsform för de företag som ingår i undersökningen.

Antalet anställda i de studerade företagen varierar kraftigt, från noll upp till 600 personer år 2006. Det har skett en tydlig ökning av antalet anställda från år 2004 till 2006, se figur 5 och 6.



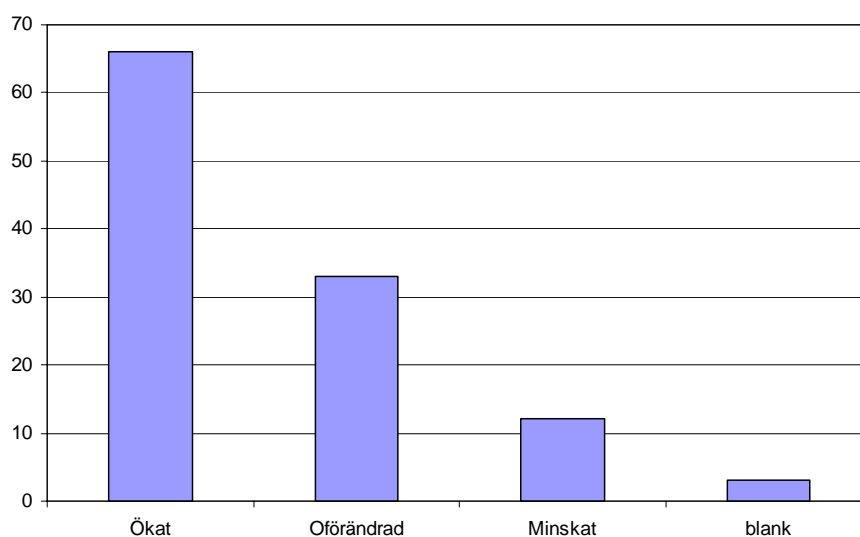


**Figur 5** Antal anställda i de studerade företagen år 2004.



**Figur 6** Antal anställda i de studerade företagen år 2006.

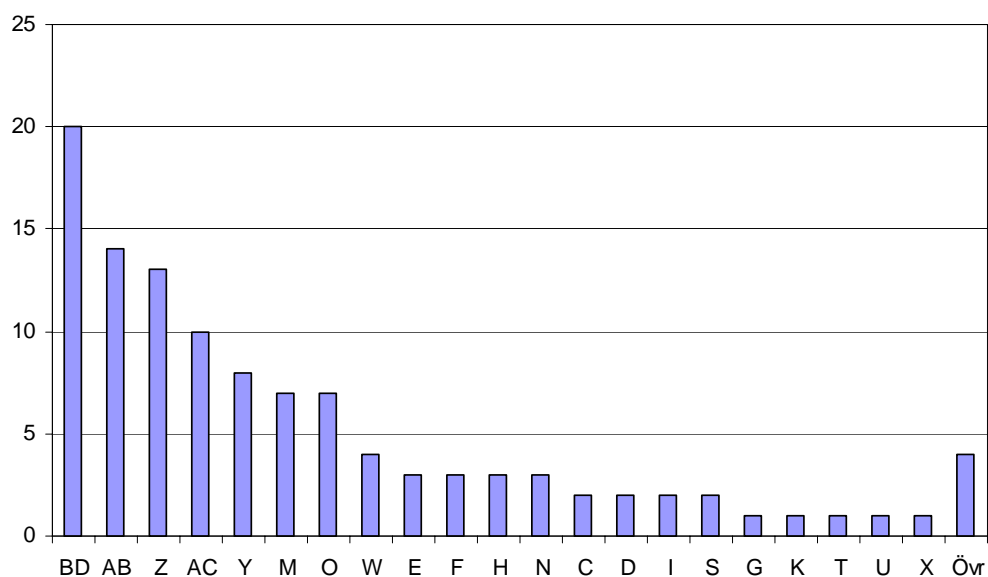
För flertalet av de företag som ingår i undersökningen har omsättningen ökat under de senaste ett till två åren, se figur 7. Detta resultat stämmer också väl överens med den observerade förändringen i antalet anställda i dessa företag.



**Figur 7** Förändring av omsättningen under de senaste ett till två åren hos de studerade företagen.

Av de 114 svarande anger 45 stycken att maximalt 10 procent av deras kunder kommer från det län där företaget bedriver sin huvudsakliga verksamhet. Endast för 20 stycken kommer mer än hälften av deras kunder från utlandet. Majoriteten av företagen har främst privatresenärer som kunder. Av 114 svarar 19 personer att mer än hälften av deras kunder är affärsresenärer. Dock anger 35 av 114 att minst hälften av deras kunder kan klassificeras som gruppbokningar.

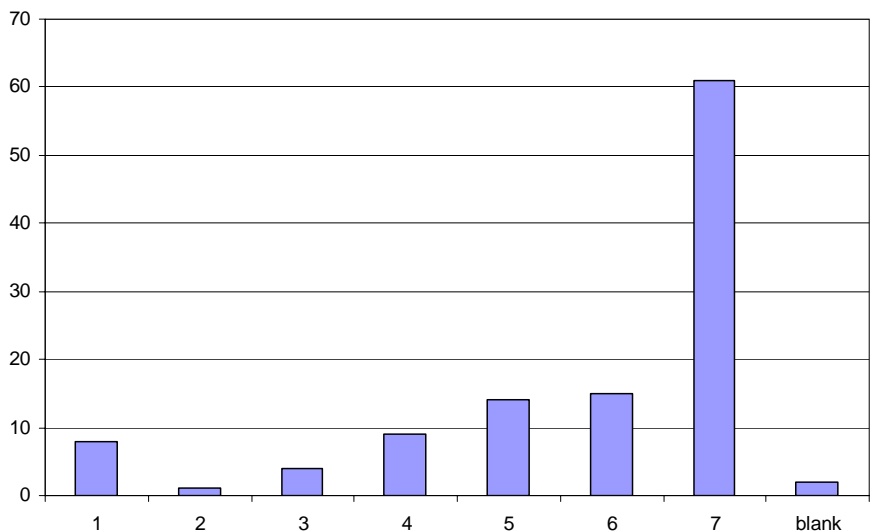
När det län så anger 20 stycken att företaget huvudsakligen är verksamt i Norrbotten och 10 stycken anger Västerbotten, se figur 8.



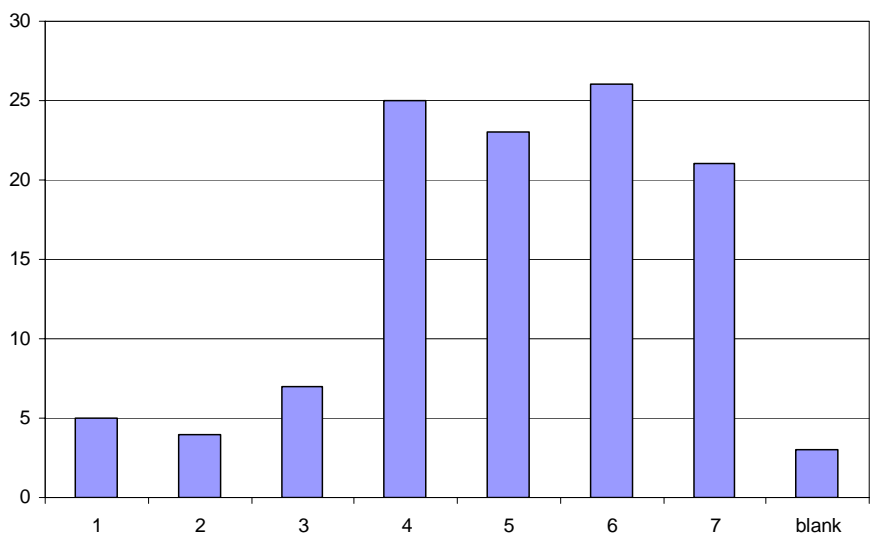
**Figur 8** Det län där företaget huvudsakligen är verksamt. Förklaring: BD - Norrbotten, AB - Stockholm, Z - Jämtland, AC - Västerbotten, Y - Västernorrland, M - Skåne, O - Västra Götaland, W - Dalarna, E - Östergötland, F - Jönköping, H - Kalmar, N - Halland, C - Uppsala, D - Södermanland, I - Gotland, S - Värmland, G - Kronoberg, K - Blekinge, T - Örebro, U - Västmanland, X - Gävleborg, Övr - Andra svar, ej län. Två av svaren på denna fråga var blanka.

### Företagets kultur, verksamhet, ekonomi och framtidsutsikter

En stor majoritet av de som besvarat enkäten anger att turismen är helt avgörande för företagets framtid, se figur 9. Många anser också att företaget har ett tillräckligt bra samarbete med andra turistföretag, se figur 10.

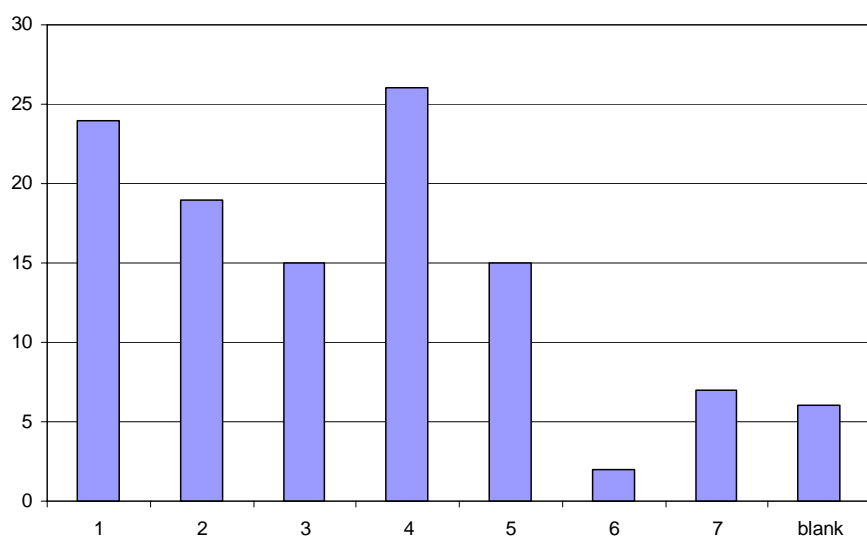


**Figur 9** Antal svar på påståendet att turismen är helt avgörande för företagets framtid. Skalan för svaret sträcker sig från **1=Tar helt avstånd från**, till **7=Instämmer helt**.



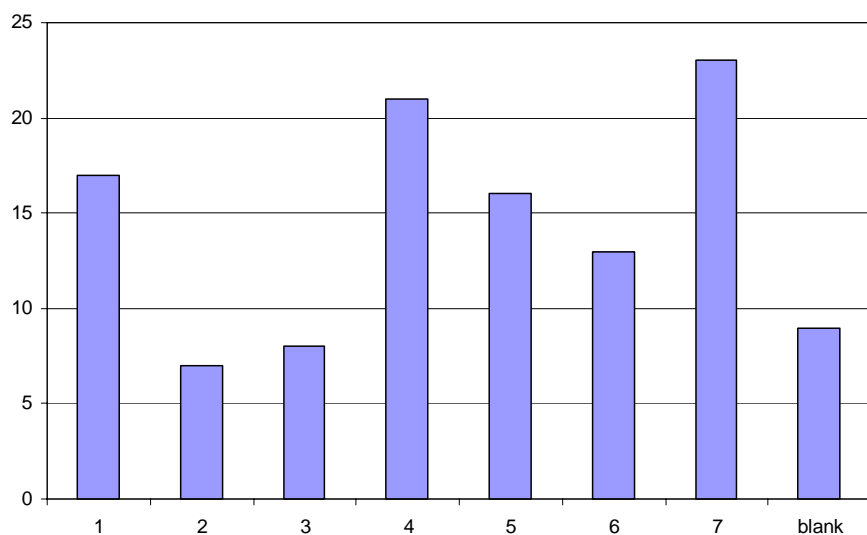
**Figur 10** Antal svar på påståendet att företaget har ett tillräckligt bra samarbete med andra turistföretag. Skalan sträcker sig från **1=Tar helt avstånd från**, till **7=Instämmer helt**.

Hos många av de svarande finns dock en önskan om bättre samarbete med universitet och högskolor, se figur 11.



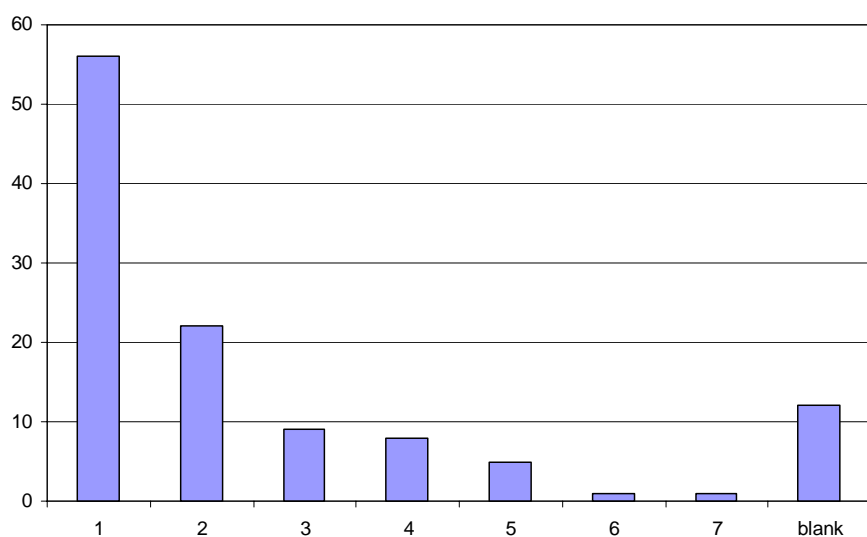
**Figur 11** Antal svar på påståendet att företaget har ett tillräckligt bra samarbete med universitet/högskolor. Skalan sträcker sig från 1=Tar helt avstånd från, till 7=Instämmer helt.

Både lönsamhet och likviditet uppvisar en stor spridning hos de företag som besvarat enkäten. Förhållandevis många av de svarande håller inte med om påståendet att det är lätt att rekrytera ny personal till företaget, se figur 12.

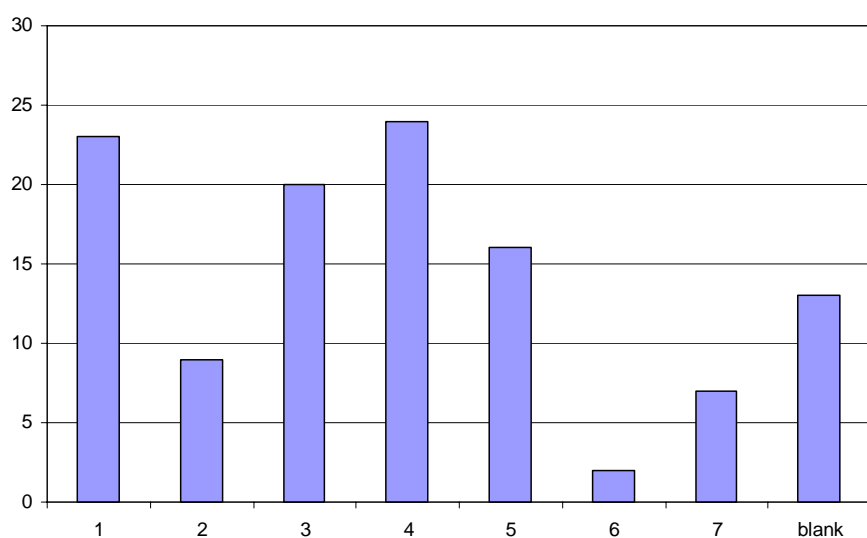


**Figur 12** Antal svar på påståendet att det är lätt att rekrytera ny personal till företaget. Skalan sträcker sig från 1=Tar helt avstånd från, till 7=Instämmer helt.

Omkring hälften av de företagsledare som besvarat enkäten tar helt avstånd från påståendet att företaget har hög personalomsättning, se figur 13. Detta stämmer inte överens med det resultat som erhöles vid de inledande intervjuerna.

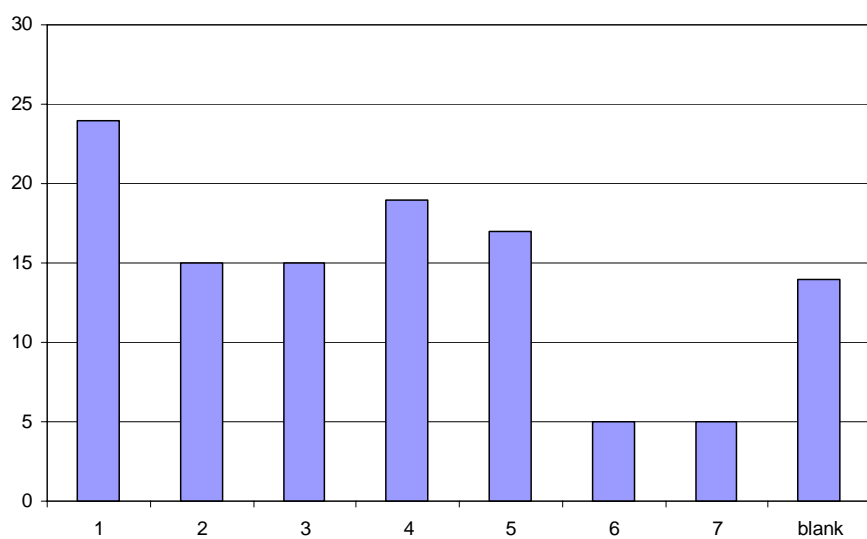


**Figur 13** Antal svar på påståendet att företaget har hög personalomsättning. Skalan sträcker sig från 1=Tar helt avstånd från, till 7=Instämmer helt.

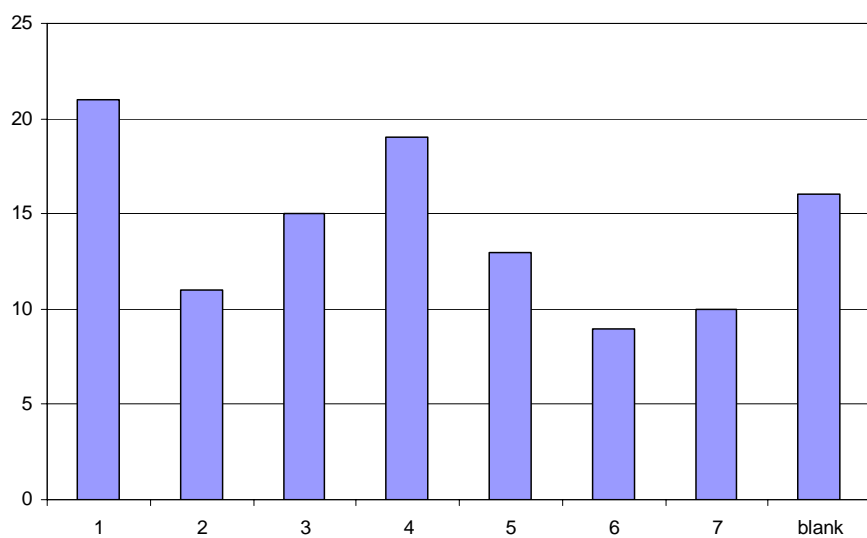


**Figur 14** Antal svar på påståendet att medarbetarna i företaget har relativt höga löner. Skalan sträcker sig från 1=Tar helt avstånd från, till 7=Instämmer helt.

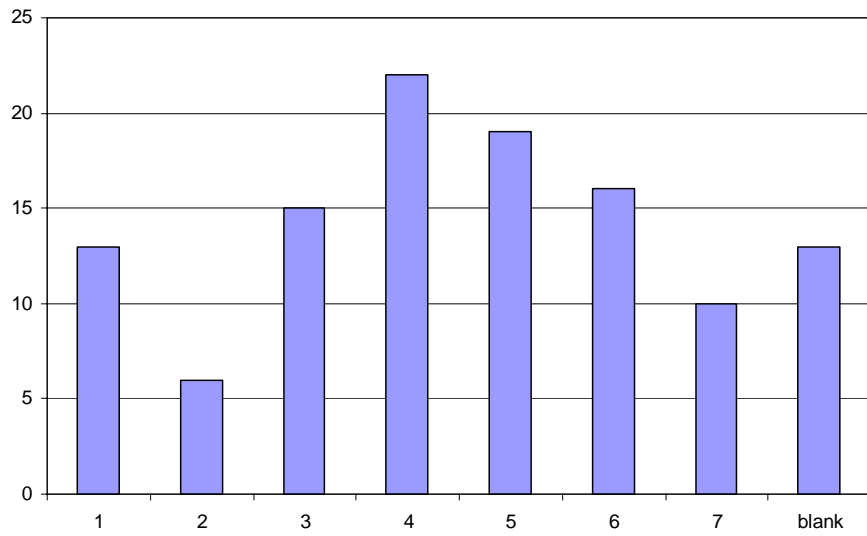
Många av företagsledarna anser inte att deras anställda har relativt höga löner, se figur 14. Inte heller menar de att det finns särskilt goda möjligheter för medarbetarna att göra karriär inom företaget, se figur 15. Möjligheterna till kompetensutveckling, liksom utbildning på arbetstid, varierar stort inom de företag som deltagit i enkätundersökningen, se figur 16 och 17. Behovet av utbildning varierar också mycket mellan de aktuella företagen om man får tro företagsledarnas svar, både vad gäller medarbetare och företagsledning, se figur 18 och 19.



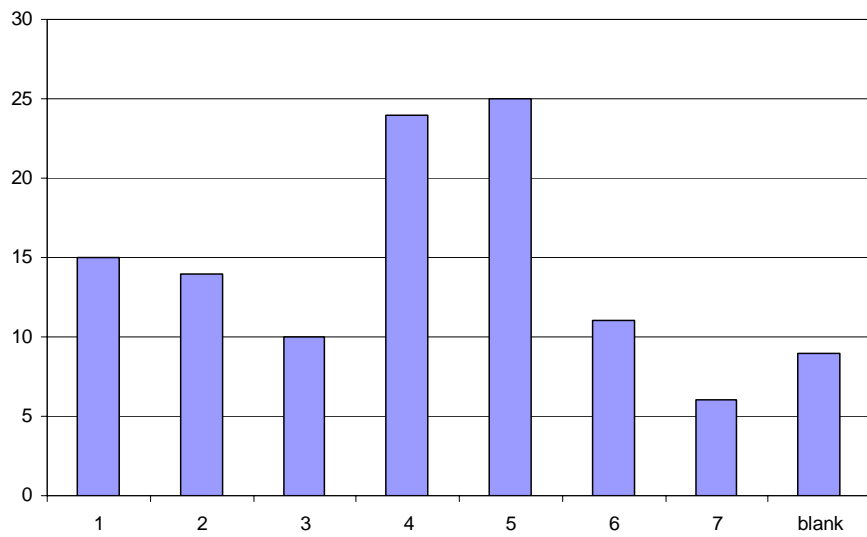
**Figur 15** Antal svar på påståendet att det finns goda möjligheter för medarbetare att göra karriär inom företaget. Skalan sträcker sig från 1=**Tar helt avstånd från**, till 7=**Instämmer helt**.



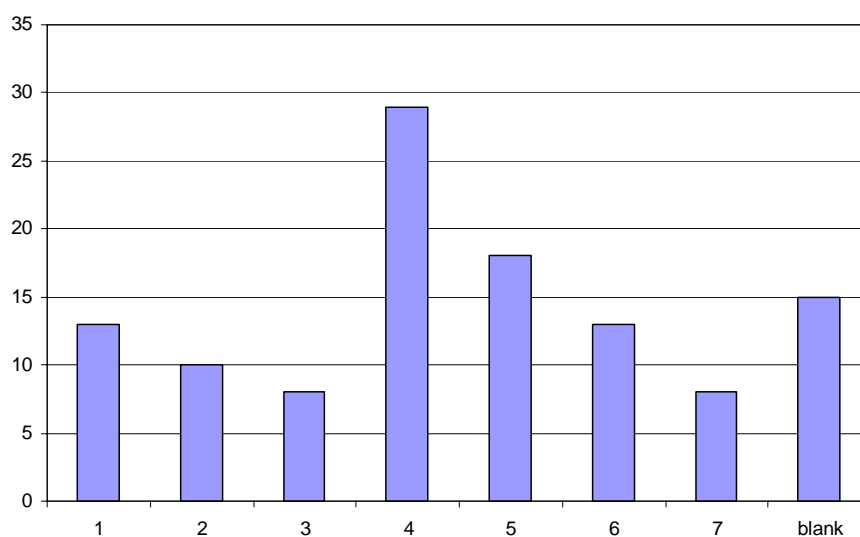
**Figur 16** Antal svar på påståendet att medarbetarna i företaget har goda möjligheter till utbildning på arbetstid. Skalan sträcker sig från 1=**Tar helt avstånd från**, till 7=**Instämmer helt**.



**Figur 17** Antal svar på påståendet att företaget ger medarbetarna goda möjligheter till kompetensutveckling. Skalan sträcker sig från **1=Tar helt avstånd från**, till **7=Instämmer helt**.



**Figur 18** Antal svar på påståendet att det finns ett stort behov av utbildning bland företagets ledning. Skalan sträcker sig från **1=Tar helt avstånd från**, till **7=Instämmer helt**.



**Figur 19** Antal svar på påståendet att det finns ett stort behov av utbildning bland företagets medarbetare. Skalan sträcker sig från 1=Tar helt avstånd från, till 7=Instämmer helt.

Ungefär hälften av företagsledarna anger att företagets omsättning troligtvis kommer att öka under de närmaste tre åren. Knappt hälften tror att omsättningen kommer att vara oförändrad, och endast 8 av de 114 svarande anger att de tror att omsättningen kommer att minska under de närmaste tre åren.

#### Företagens behov av utbildning och utveckling

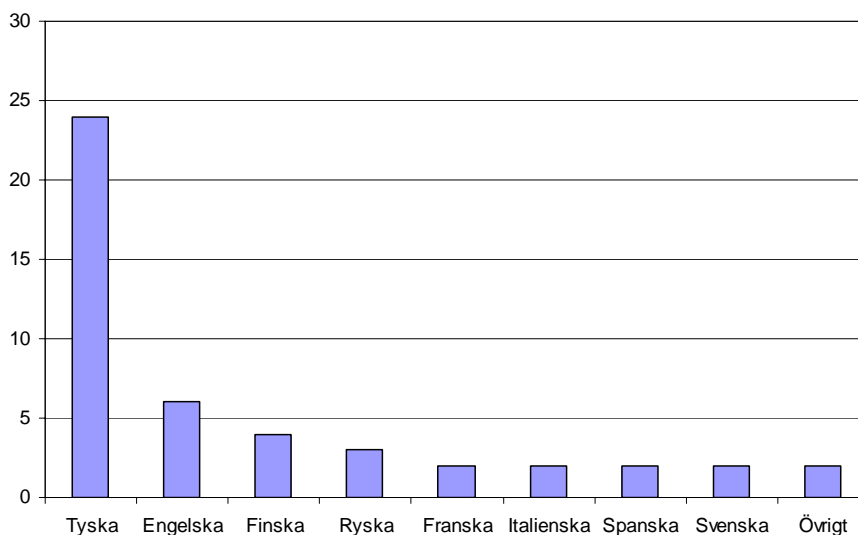
Enkäten till företagsledarna innehöll ett antal frågor kring områden där företaget kunde ha konkreta behov av utbildning eller utveckling, se tabell 6.

**Tabell 6** Områden där respondenten ansåg att företaget hade behov av utbildning eller utveckling.

<i>Område</i>	<i>Inget behov</i>	<i>Visst behov</i>	<i>Stort behov</i>	<i>Blankt svar</i>
Språk	26	53	33	2
IT/datorer/internet	22	52	37	3
Kvalitet	30	53	25	7
Logistik/transporter	65	35	5	9
Affärsutveckling	22	49	39	4
Marknadsföring	15	50	47	2
Ekonomi	37	56	18	3
Miljö	46	49	13	6
Värdskap	37	50	20	7
Kulturkunskap	36	44	27	7
Paketering av produktkoncept	26	47	34	7
Försäljning	29	44	37	4
Juridik	41	46	21	6
Teknik	62	36	8	8
Entreprenörskap	36	54	18	6
Arbetsmiljö	47	49	10	8



När det gäller språk så anger 86 av 114 att det finns ett visst eller stort behov av utbildning inom företaget, främst vad gäller tyska, se figur 20.



**Figur 20** Antal svar vad gäller precisering av utbildningsbehov inom området språk.

Övriga områden som några av ledarna svarade att företaget har behov av utbildning/utveckling inom var följande:

Guidning (2 st)  
Teambuilding (2 st)  
Personalmotivering (2 st)  
Livsmedelslagstiftning  
Ledarskap  
Samarbete med världsarvet X  
Turismnätverkande för företagsledare!  
Naturkunskap  
Ragga sponsorer

#### **Övriga kommentarer och synpunkter angivna i svaren till företagsledarenkäten**

Nedanstående övriga svar erhöles från företagsledarenkäten. Svaren har redovisats utan redigering. I flera fall har dock uppgifter om person- och företagsnamn samt e-postadresser och telefonnummer raderats eller ersatts med X.

- Procentuppgifterna i del 2 avser när vi hade full speed för två år sedan. Vi har nu mycket begränsad verksamhet eftersom vi tappat turistbyrå-entreprenaden fr.o.m 2005.
- Detta är en herrgård som hyr ut 3 flyglar under sommaren.
- Detta är ett enmansföretag och jag har inga planer på att anställa någon. Har hjälp med bokföringen.
- Eftersom vi är en ideell förening var frågorna inte särskilt relevanta för oss.
- Ett helvete med allt byråkratkrångel. För många som ska lägga sig i allt. Från skattemyndigheten, miljö- och hälsa, byggnadsnämnd, arbetsmiljö etc i all oändlighet fram till EU.

- Familjeföretag, enbart timanställda vid uppdrag. Jag fyller i medarbetarenkäten själv.
- Finns hur mycket som helst att göra (arbetstillfällen) inom fisketurism. Fiskeriverket är en stor bromskloss för oss. Likaså det förödandet yrkesfisket. Sverige har unika möjligheter inom fiske-turism.
- Fråga 11-15 blir ej relevanta svar, då bolaget ändrades 1:a april 2006. Bolaget har innehållit konferensanläggning med kongressverksamhet till 1:a april 2006. Därefter endast turistverksamhet inklusive gruppresor.
- Frågorna är ej anpassade till organ som serverar andra företag. Vem är kunden?
- För att finnas med i en konkurrensutsatt bransch och för att befinna sig i dess framkant krävs ständig kompetenshöjning/utveckling.
- Företaget kommer att upphöra pga stroke.
- Företaget ligger vilande fon. sedan några åt tillbaka
- Företaget under likvidation(avveckling)
- Företaget är så gott som vilande varför frågorna känns svåra att ge ett bra svar på. Det kommer alltså inte in någon medarbetarenkät.
- Har inga anställda pga problem med kompetens hos eventuell personal.
- Har under första året färdigställt "produkten" och bara haft sporadiska jobb. Kommer igång först under våren iår.
- Inga anställda, men samvarkan med turismföretag som har anställda
- Jämtland är vi registrerade i men är verksamma i hela Skandinavien.
- Namnet på företaget är något missvisande. Vi vänder oss endast till företag och gruppbokningar.
- OBS! Notera att detta företag/förening turistorganisation/turistbyrå
- Syftar till??
- Turistorganisation som verkar inom X kommunalförbund på uppdrag av ekonomisk förening, därav kan jag ej svara på direkta företagsfrågor.
- Vi försöker fokusera på att ge det bästa tänkbara till kunden - tjänster som t ex juridik, arbmiljö, teknik MF mm köper vi av de som är bra på det - Vi är bra på att ta hand om gästen och det ska vi arb. Med
- Vi har bara extrapersonal ibland.
- Vi har sällan råd att köpa in utbildningar, utan försöker ta tillvara sådant som erbjuds t ex via X (Länsturismen)
- Vi är 90 st medlemmar. X Ekonomisk förening.
- Vi är en ekonomisk förening som arbetar med att bevara arvet från medeltidens fiskare till våra dagar. Arbetet utförs (oläsligt) ideellt av pensionärer. Vi behöver förnygring men har ej tillräcklig ekonomi."Andel av företagets försäljning": 100 procent gåvor
- Vi är en turistbyrå och har ingen försäljning, därav heller ingen omsättning. Vi drivs med statliga medel.
- X är ett enmansföretag inom teknik, kanske ej relevant.
- Vår Guideförening har ingen omsättning. Guideuppdrag förmedlas mellan Turistbyrå och enskild guide. Enskild guide får ersättning direkt från Turistbyrå och dylikt.
- Vår personal är endast deltidsanställd. De flesta är pensionerade officerare.
- Vårt företag är marknadsledande i utbildning av personal inom turism i flera av ovanstående områden.

## Medarbetarenkät

Enkäten till medarbetaren innehöll elva delar med frågor. Dessa frågor berörde förutom olika typer av utbildningsmotivation också frågor om bland annat teknologi, kreativitet och entreprenörskap. Mätningarna av dessa begrepp består av etablerade skalor utvecklade framförallt inom psykologi, pedagogik och entreprenörskap. Inkludering har baserats på skalornas tidigare uppvisade validitet och reliabilitet.

### Urvalsbeskrivning

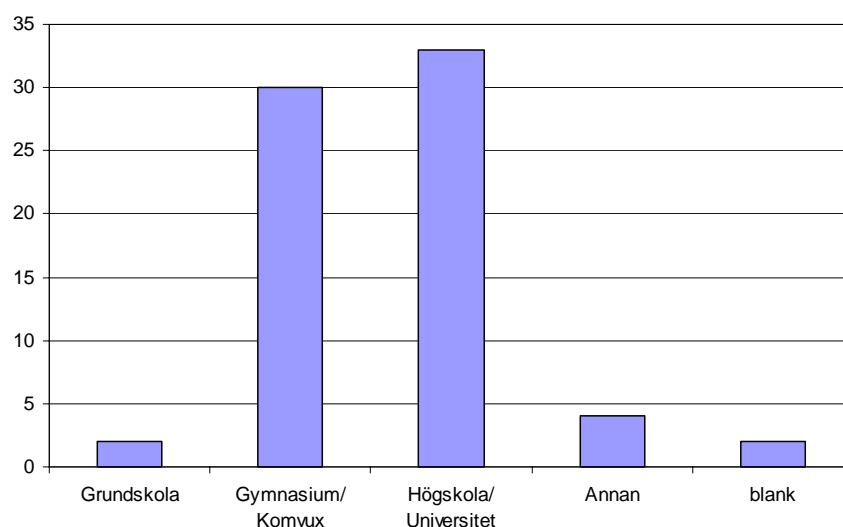
Av de respondenter som besvarade medarbetarenkäten var medelåldern närmare 46 år. Svaren varierade dock från 19 år till 68 år och standardavvikelsen var drygt 13 år vilket visar att turismindustrin sysselsätter personer mer eller mindre i alla åldrar, och att föreliggande studie har fångat in responser vilka representerar denna spridning. Ungefär 55 procent av respondenterna var kvinnor, vilket indikerar att könsfördelningen är någorlunda jämn.

Respondenternas erfarenhet inom turismindustrin är i genomsnitt 12 år, med en spridning mellan ett halvår och 35 år (standardavvikelse på ca 9 år). Erfarenheten av den nuvarande positionen uppgår i genomsnitt till närmare 7 år, där med en spridning på drygt en månad till 25 år (standardavvikelse närmare 6 år). Medelanställningstiden för respondenterna är drygt 7 år, där vissa har arbetat drygt en månad medan andra har arbetat i 25 år (standardavvikelse drygt 5 år). Den genomsnittliga erfarenheten av arbete utanför turismindustrin uppgår till 17 år, med en spridning mellan noll och 50 år (standardavvikelse ungefär 14 år).

Avseende anställning svarar 79 procent att de är heltidsanställda och 21 procent att de är säsonganställda. Arbetstiden är i genomsnitt 35 timmar per vecka, med en spridning som startar vid enbart någon enstaka arbetstimma till en arbetstid inklusive övertid motsvarande cirka 70 timmar (standardavvikelse ca 17 timmar).

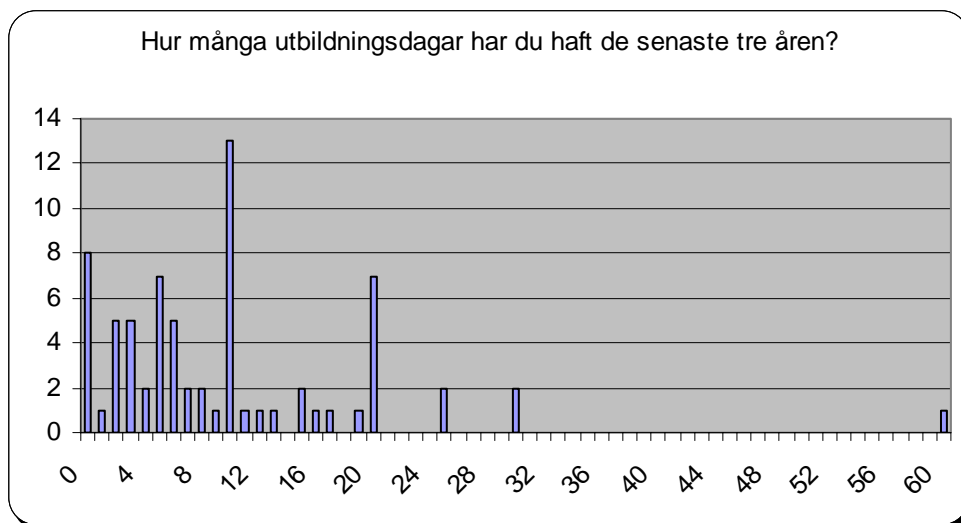
### Bakgrundsinformation om urvalets utbildning

Utav de 71 respondenterna har 2 personer grundskoleutbildning som högst, 31 personer har gymnasial alternativt vuxenutbildning via komvux som högsta utbildning, 34 personer har högskole- alternativt universitetsutbildning och 4 rapporterar annan utbildning. Exempel på annan utbildning anges som KY alternativt eftergymnasial utbildning, se figur 21.



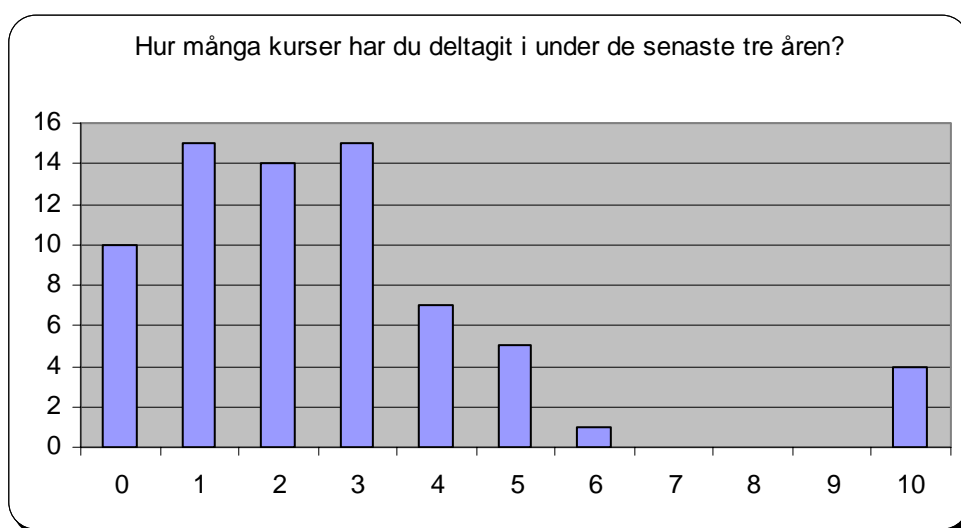
**Figur 21** Högsta utbildningsnivå hos dem som besvarat medarbetarenkäten.

Cirka 10 dagar är medelantalet utbildningsdagar för respondenterna över de tre senaste åren. Detta innebär att anställda i genomsnitt får drygt en halv veckas utbildning per år. Spridningen är dock relativt stor, 10 procent av respondenterna inte har fått någon utbildning alls över de tre senaste åren, se figur 22.



**Figur 22** Antal utbildningsdagar under de senaste tre åren hos dem som besvarat medarbetarenkäten.

Liknande svar återges i termer av hur många kurser som medarbetarna har deltagit i under de senaste tre åren (se figur 23). I genomsnitt får medarbetarna mellan två och tre kurser över tre år, vilket motsvarar nästan en kurs per år.



**Figur 23** Antal kurser som medarbetarenkätens respondenter har deltagit i under de senaste tre åren.

På frågor om hur utbildning bäst skulle utformas för att passa de anställdas behov anger 76 procent att de vill att utbildningen ska ske parallellt med deras yrkesutövande. Endast 24 procent vill studera på heltid utan att samtidigt arbeta. 87 procent anger också att de helst vill läsa kortare kurser medan 13 procent skulle kunna tänka sig längre utbildningar.

### **Utbildningsmotivation**

För att utröna drivkrafter till vidareutbildning och för att identifiera vad som inverkar på anställda inom turismföretags utbildningsmotivation har en väletablerad motivationsteori tillämpats. Teorin om självbestämmande ("Self-determination theory", hädanefter kallad SDT) utgår från att människor är aktiva och söker personlig utveckling, försöker bemästra utmaningar i omgivningen och att integrera dessa erfarenheter i sin självidentitet. Denna mekanism är beroende till viss del av en individ men även av den situation i vilken individen befinner sig. Utifrån teorin beskrivs tre övergripande kategorier av utbildningsmotivation. Dessa representeras av:

#### *1. Inre motivation*

Inre motivation avser aktivt engagemang med uppgifter som människor finner intressanta och som i sin tur också inverkar positivt på personlig utveckling. Flera studier har visat att denna typ av motivation är associerad med bättre lärande, prestation och välmående. Enligt undersökningen svarade 68 procent att de instämmer med att denna regleringsteknik inverkar på deras vilja att studera vidare.

#### *2. Yttre motivation*

Yttre motivation kan ytterliggare delas upp i ett flertal underkategorier rörande vilken typ av reglering de avser. I den genomförda studien har tre underkategorier samlats in. Dessa varierar i var de har sitt ursprung och därför också till vilken grad de är relaterade till självbestämmande.

Identifiering avser processen genom vilken människor inser och accepterar det underliggande värdet av ett beteende. Denna typ av reglering ligger närmast den inre motivationen av de tre regleringsteknikerna för extern motivation. Denna regleringsteknik bygger på att människor till större del har internaliserat regleringen genom att identifiera sig med ett beteendes värde, eftersom de till en större utsträckning har accepterat det som deras eget. Denna regleringsteknik bygger därför på att om människor identifierar sig med ett värde av ett beteende (exempelvis att återhållsam kost är viktig för att gå ner i vikt) så kommer de också att agera i likhet med detta (dvs. att äta mindre när de vill gå ner i vikt). Enligt undersökningen svarade 87 procent att de instämmer med att denna regleringsteknik inverkar på deras vilja att studera vidare.

Introjection avser en partiell internalisering där regleringen sker genom individen men har inte integrerats med individens motivationer, kognitioner och känslor som utgör självidentiteten. Denna typ av motivation är flyktig, men är mer sannolikt varaktig över tiden än vad extern reglering. Exempel inkluderar ofta motiveringar såsom hot mot stolthet, skuld och skam. Enligt undersökningen svarade endast 1 procent att de instämmer med att denna regleringsteknik inverkar på deras vilja att studera vidare.

Extern reglering är den regleringsteknik som har lägst självbestämmande av de yttre motivationskategorierna. Extern reglering har sitt ursprung i externa situationer, och förutsätter att människors beteenden kan förklaras genom att förstå vilka konsekvenser de skulle ge upphov till, vare sig det handlar om att uppnå belöningar eller för att undvika bestraffningar. Enligt undersökningen svarade ingen att de instämmer med att denna regleringsteknik inverkar på deras vilja att studera vidare.

### 3. Amotivation

Den regleringsteknik som är längst från självbestämmande är amotivation. Denna regleringsteknik motsvarar avsaknaden av beteendeintentioner. Individens amotivation orsakas enligt tidigare studier inom området av situationer där individen saknar en känsla av effektivitet eller kontroll i förhållande till vad de vill åstadkomma. Enligt undersökningen svarade 1 procent att de instämmer med att denna regleringsteknik inverkar på deras vilja att studera vidare.

#### **Influenser på motivation**

En sammanfattning av analyser över vad som påverkar de olika motivationskategorierna bland medarbetare i turistföretag visar att antalet år som en anställd har arbetat i det nuvarande företaget ökar regleringstekniker som är förknippade med yttre motivation samtidigt som de minskar de som är förknippade med inre motivation. Denna implikation innebär att individer som stannar en längre tid på ett och samma ställe minskar lusten för att vidareutbilda sig, men påverkas mer från omgivningen att utbilda sig. Det är speciellt de regleringstekniker som ligger längst från självbestämmande som ökar med varaktigheten i den anställdas nuvarande anställning. Detta kan innebära att personer som har haft långvariga anställningar motiveras till vidareutbildning snarare av ökade externa möjligheter (såsom exempelvis befordran) alternativt hot (såsom exempelvis uppsägning) än vad de gör av eget intresse i jämförelse med personer som har haft kortare anställningar.

Resultaten visar också att välutbildade personer som är anställda i turistföretag har en högre inre motivation till vidareutbildning och en lägre amotivation än vad individer med en lägre utbildningsbakgrund har.

#### **Övriga kommentarer och synpunkter angivna i svaren till medarbetarledarenkäten**

Nedanstående övriga svar erhöles från medarbetarledarenkäten. Svaren har redovisats utan redigering. I flera fall har dock uppgifter om person- och företagsnamn samt e-postadresser och telefonnummer raderats eller ersatts med X.

- Har redan startat eget. OBS Jag är en av två delägare. Vi hyr in personal efter behov. Hanterar grupper mellan 2-225 personer.
- Har svarat på båda enkäterna. Vårt företag kombinerar odling och djurhållning med turism och konsultuppdrag --> för stor diversitet för att själv hinna med. Ännu ej ekonomi att anställa...
- Helst skulle denna enkät ha besvarats av annan person i vår styrelse, men de är ej svensktalande.
- Ingen turistbyrå är den andra lik vare sig organisatoriskt eller administrativt. Arbetet är säsongbundet vilket gör att svaren inte blir korrekta under hela året.
- Absolut nödvändigaste arb. uppg. Vad menas med frågan? För mig låter det som att jag gör endast det nödvändigaste uppg i negativt ord.
- Inte bara de absolut nödvändigaste arbetsuppgifterna hinns med, mycket mer.
- Kan nog inte undgå er att jag för närvarande är mycket ointresserad av att ge av mig själv på mitt arbete efter en lång tids negativ stress. Egentligen är arbetet mkt omväxlande om det hade varit i en annan typ av organisation! Lycka till!
- Kunden bestämmer det mesta av min arbetstid och i vilken ordning det sker osv. Kunden i centrum.
- Se företagsledarenkät.
- Tack!
- Vi har inga medarbetare.
- Vi är en kommunal verksamhet
- Vårt handelsbolag kommer tyvärr att upphöra pga sjukdom

### **Avslutande sammanfattning**

Överlag indikerar undersökningen att utbildningsnivån bland medarbetare i turismindustrin är relativt hög. Närmare 50 procent av respondenterna har högskole- alternativt universitetsutbildning. Den huvudsakliga motivationen till vidareutbildning baseras på inre motivation, alternativt identifierad reglering. Dessa två motivationskategorier har beskrivits som de kategorier vilka har störst genomslagskraft på ansträngningar och prestationer för individers beteenden. Resultaten visar också att med en ökad anställningstid i den nuvarande organisationen minskar lusten för att vidareutbilda sig, men påverkas mer från omgivningen att utbilda sig. Resultaten visar också att välutbildade personer har en högre inre motivering att fortsätta vidareutbildning. Slutligen, all information som återfinns i denna rapport ska beaktas i ljuset av de metoder som använts för undersökningen.

### **Bortfall**

Eftersom enkäterna som ingår i undersökningen hade svarsfrekvenser på endast 18 respektive 11 procent finns det en stor risk att de svar som ingår i analysen inte är representativa för hela den avsedda populationen. Exempelvis skulle det kunna vara så att de som valt att svara på enkäten är mer positiva till utbildning än de som inte skickat in något svar. Det skulle naturligtvis också kunna vara tvärtom, eller ingen skillnad alls. För att försöka ta reda på hur det förhåller sig med den grupp som inte svarat på enkäten påbörjades en bortfallsundersökning.

Av dem som ingick i urvalsramen men inte besvarat företagsledarenkäten och inte heller indikerat att de inte ville delta valdes i ett första steg 10 företag slumpvis ut att ingå i bortfallsundersökningen. Utdelningen blev dock mycket mager. Sju av dessa företag kunde inte återfinnas i verkligheten. Ett av företagen fanns men visade sig mycket svårt att nå per telefon. Två företag deltog i bortfallsundersökningen.

#### **Företag ett**

Det första företaget bestod av ägaren och en anställd. Det var den anställde som, något motvilligt, besvarade frågorna. Verksamheten, en servering, vände sig till lokala besökare med servering av mat och fika. Ingen av dem som arbetade i företaget hade någon eftergymnasial utbildning. Det utbildningsbehov som den intervjuade menade fanns var att lära sig mer om matlagning.

#### **Företag två**

Företag nummer två hade sitt säte i Norrbotten men hade också viss verksamhet i övriga Sverige samt i Finland, främst med kanoting, flottfärder och skotersafaris. I Sverige fanns en helårsanställd och sex säsonganställda. Högsäsongen låg för detta företag mellan december och april. I Finland hade man 15 anställda. Till Finland kom många utländska turister medan den svenska delen av företaget mest hade kunder från Norrbotten. Samarbetet med Finland upplevde den intervjuade som spännande och unikt.

På frågan om utbildning hade ingen av de anställda i Sverige (inklusive företagsledaren) någon eftergymnasial utbildning. De var, som han uttryckte det, självlärda. Företaget anordnar egna internutbildningar och man är noga att endast anställa personer som är ”alerta” och har ”känsla för service”. Innan anställning sker även en praktikperiod. På frågan om vilka utbildningsbehov som fanns svarade den intervjuade ”språkutbildning först och främst”. Förutom detta ansåg personen att det behövdes utbildning vad gäller matlagning och hygien samt viss sjukvårdsutbildning. Tidpunkten för en eventuell utbildningsinsats var mycket viktig och avgörande för om den skulle kunna ske. Det fanns ingen möjlighet till fortbildning under högsäsong och därför måste utbildning genomföras vid andra tidpunkter. Vid lågsäsong övergick dock vanligtvis de säsonganställda till annan verksamhet så även då kunde det bli problematiskt.

Vid tidpunkten för intervjun ingick företaget i flera olika nätverk. Något som framhölls som positivt av den intervjuade var att sex unga entreprenörer i närområdet hade bildat ett gemensamt bolag som ansvarade för att marknadsföra företagets produkter. Intervjupersonen menade att de trots att de egentligen var konkurrenter hade de unga entreprenörerna insett fördelen med samverkan.

### **Analys**

Bortfallet i det inledande steget av bortfallsundersökningen blev mycket stort, 80 procent. På grund av tidsbrist har inga ytterligare telefonintervjuer genomförts. Resultatet av bortfallsundersökningen bekräftar de registerproblem som identifierats i enkätundersökningens huvudstudie. Detta innebär att en betydande del av utskicken motsvarar registerövertäckning och att de svarsfrekvenser som erhållits bör ses i ljuset av detta.



## Uppföljande intervju

Tisdag 29 maj genomfördes en uppföljande intervju med en medarbetare vid ett företag verksam inom turism och upplevelseproduktion. Den intervjuade har varit anställd på företaget i fem år. Arbetsuppgifterna är varierande, allt ifrån att vara kock, vaktmästare och guide till att skriva offerter.

Företaget har sju fast anställda och mellan tre och fyra säsongsanställda. Därutöver driver företaget en restaurang på entreprenad och har också verksamhet i ett dotterbolag. Den intervjuade har gymnasieutbildning och har också läst någon enstaka universitetskurs.

Verksamheten är av typen konferensanläggning med övernattningsmöjligheter samt aktivitetsarrangemang. Bland de aktiviteter som erbjuds finns exempelvis skoterkörning, hundspann, vandra med snöskor, sova ute i tält samt möjligheten att äta en tre-rätters meny utomhus vintertid. Vid besöket var en grupp kunder sysselsatta med orientering, att lära sig använda GPS samt att tillverka pilbågar. Kundbasen utgörs främst av lokala företag och offentlig förvaltning. Företaget har växt kontinuerligt ända sedan starten. Den intervjuade berättade att det länge har funnits en medvetenhet hos företagsledningen om risken med av att växa för fort och att på grund av detta inte nå upp till den kvalitet som man vill hålla. Detta har också diskuterats med företagets medarbetare. Ibland har uppfattningarna gått isär, den intervjuade beskrev det som en balansgång mellan att växa och att inte växa för fort. Egna mindre mätningar av kundnöjdheten har genomförts av företaget. Värdefull feedback erhålls också från de inkommande bolag som man samarbetar med, liksom från de så kallade tour leaders som följer med utländska grupper som besöker företagets anläggningar.

Högsäsongen ligger för detta företag mellan februari och maj. Då kommer stora grupper från Europa, exempelvis från olika bil- och läkemedelsföretag. Det kan röra sig om uppemot 500 personer som kommer från länder som Tyskland, Holland, Italien, Belgien och Frankrike. I kontakterna med dessa används två inkommande bolag, något som den intervjuade menade var positivt. Företaget samarbetar också med andra liknande företag på orten. Detta uppfattades som positivt, dock med vissa inkörningsproblem.

De flesta av företagets anställda saknar eftergymnasial utbildning. Den intervjuade uppskattar att han under åren vid företaget har haft tre eller fyra utbildningsdagar totalt. Detta har varit utbildningar som man som anställd är tvingad att gå, exempelvis brandskyddsutbildning.

På frågan om vilket behov han hade av utbildning svarar den intervjuade att han vill känna sig trygg i sin roll som guide, bli en bättre säljare, bli bättre på marknadsföring och också att bli bättre på att möta utländska kunder. Han tror att chefen för företaget skulle ha svarat ”serviceanda” och att personalen i receptionen skulle ha svarat ”språkkunskaper” på frågan om vilka utbildningsbehov som de har.

De nätverk och mötesplatser som den intervjuade deltar i menar han fungerar bra och fyller en funktion genom att vara en form av erfarenhetsutbyte. Den intervjuade har inga särskilda åsikter när det gäller hur en mötesplats bör vara organiserad.



## Slutsatser och diskussion

Vid projektets början uppställdes som mål att inventera utbildningsbehov, identifiera och värdera potentiella mötesplatser samt föreslå en modell för kompetensutveckling i företag i perifera regioner knutna till turism och upplevelseproduktion.

Rapporten redovisar resultat av intervjuer och enkäter riktade till ledare och medarbetare i de aktuella företagen samt till personer i samhället med beröring till turismfrågor, exempelvis representanter för samarbetsorganisationer, länsansvariga och destinationsutvecklare.

Inledningsvis genomfördes 14 intervjuer. Resultat från dessa användes sedan som input till den efterföljande enkätundersökningen. Totalt gjordes 643 utskick, vilka besvarades av 114 företagsledare och 71 företagsmedarbetare. Detta gav svarsfrekvenser på 18 respektive 11 procent. För att verifiera de resultat som erhållits genomfördes också en uppföljande intervju. En bortfallsundersökning påbörjades men visade sig svår att genomföra. Detta innebär att all tolkning av de kvantitativa resultat som presenteras i rapporten måste göras med stor försiktighet.

### Utbildningsbehov

Av resultaten från undersökningen framgår bland annat att uppfattningen om eventuella utbildningsbehov inom företag knutna till turism och upplevelseproduktion varierar stort mellan de personer som intervjuats. Åsikterna sträcker sig från dem som anser att korta kurser eller att köpa in kompetens är den bästa lösningen för att tillgodose sitt utbildningsbehov, till dem som förordar längre traditionella programutbildningar på gymnasial eller eftergymnasial nivå.

Undersökningen visar att ordinarie universitetsutbildning, exempelvis fristående kurser eller programutbildningar, inte är särskilt efterfrågade av företag inom turism och upplevelseproduktion. Snarare vill man ha olika typer av praktiskt inriktad utbildning, exempelvis kvalificerad yrkesutbildning, folkhögskola, korta specialinriktade kurser, uppdragsutbildningar eller andra former av yrkesutbildningar. Dessa utbildningar menar man måste vara anpassade efter branschen och genomföras ”på branschens villkor” som man ofta uttrycker det, vilket kan innebära att de i största möjliga mån bör vara flexibla vad gäller tid och rum, verksamhetsanpassade och med praktiska inslag.

Av genomförda intervjuer och enkäter framgår att attityden till kunskap och utbildning varierar mellan olika personer inom branschen. Några av dem som deltagit i undersökningen menar att det i takt med att den allmänna utbildningsnivån höjs och att sektorns ”mognadsgrad” ökar kommer att efterfrågas och anställas betydligt fler personer med högskole- eller universitetsutbildning till företag inom turism och upplevelseproduktion. Andra menar att det istället finns avsevärt starkare behov av utbildning inriktad mot praktisk ”hands on” kunskap och utbildningsinsatser riktade direkt mot företagen i branschen. Sammantaget var en övervägande del av de intervjuade förhållandevis skeptiska till universitetsutbildning för att tillfredsställa behoven bland företag inom turism och upplevelseproduktion.

Flertalet av de specifika utbildningsbehov som identifierats under projektets olika delstudier uttrycks i termer av sådant som personerna ”vill kunna” eller ”vill kunna bättre än idag”, exempelvis att man vill bli bättre på ”service”, ”att ha en serviceanda”, ”bättre säljare” eller att ”bli tydligare på att tala om vilka produkter som företaget har”. De intervjuade uttrycker sig sällan i termer av teorier, regler, föreskrifter, akademiska ämnen eller kurser.

Medarbetarna i de aktuella företagen upplever inte att det finns något tryck från företaget eller företagsledningen om att de borde förkovra sig vidare. Istället tycks motivationen för, och önskemålen om, kompetensutveckling huvudsakligen komma inifrån personerna själva. Detta står i viss kontrast till företagsledarna som menar att de försöker trycka på för att medarbetarna ska utbilda sig. Många företagsledare upplever dock inte att företaget har särskilt stort ansvar för personalens kompetensutveckling; ”Vi försöker anställa dom som är bra istället för att först anställa och sedan utbilda.”

Resultatet av undersökningen visar att individer som stannar länge i en och samma organisation behöver ha yttre påtryckningar för att motivera sig till utbildning, medan de som är relativt nya på företaget generellt har en högre intern motivation att studera vidare. Endast 1 procent av dem som deltagit i medarbetarundersökningen är amotiverade till vidare utbildning, samtidigt som närmare 70 procent känner en intern drivkraft och vilja till att vidareutbilda sig. Intressant är också att tidigare utbildningserfarenheter generellt ger motivation till mer utbildning, något som kan vara en viktig implikation när det gäller att utforma utbildningsprogram och försöka locka till deltagande.

Av resultatet från medarbetarenkäten framgår att det tycks finnas en systematisk undervärdering av potentialen med kompetensutveckling hos många av dem som deltagit i undersökningen. Det är naturligtvis fullt naturligt att inte känna till vilken kunskap som man själv saknar. Man vet inte heller vad denna kunskap skulle kunna innebära för företaget, vilket leder till att man inte prioriterar kompetensutveckling så högt som den skulle förtjäna.

Av dem som besvarat företagsledarenkäten anger inte mindre 64 procent att de har högskolealternativt universitetsutbildning. Motsvarande siffra för de som besvarat medarbetarenkäten är 48 procent. Bägge dessa resultat är anmärkningsvärt höga och kan tyda på en systematisk snedvridning i materialet på så sätt att personer med högre utbildning är överrepresenterade.

## Mötesplatser

En allmän uppfattning bland många med beröring till turism och upplevelseproduktion tycks vara att det redan finns alltför många mötesplatser för entreprenörerna och deras vänner. Befintliga mötesplatser upplever man dock ofta ligger på förhållandevis ytlig och vardaglig nivå, och någon kritisk reflektion utifrån etablerade modeller och teorier sker därför sällan.

Av resultatet från undersökningen framgår att det förekommer många olika branschspecifika begrepp, men att dessa inte alltid ges samma innehåll av olika personer. Den rådande bristen på en enhetlig begreppsapparat är också något som påtalas av flertalet intervjuade. Detta är något som man menar skulle kunna hanteras bättre genom att mötas och få tillfälle att diskutera tillsammans.

Något som framkom vid intervjuerna var att påfallande många utan närmare reflektion hade tagit till sig de nya koncept som skickas ut från håll som man bedömde som trovärdiga. ”Värdskap” är ett exempel på sådana begrepp som förekom mycket flitigt och som verkligen tycks ha slagit igenom i branschen. En inte ovanlig uppfattning bland de intervjuade var att företagare inom turism och upplevelseproduktion vill ha ”enkla lösningar och koncept som svar på komplicerade problem”. Nätverk och mötesplatser blir ett sätt att erhålla detta. Ofta är det centrala att träffas och diskutera, den officiella anledningen till tillställningen är generellt mindre viktig.

## Förslag till modell för kompetensutveckling

Centralt i den modell som föreslås för kompetensutveckling och utvecklingsinriktat lärande i företag inom turism och upplevelseproduktion i Norr- och Västerbotten är att deltagarnas erfarenhetsbaserade förtrogenhetskunskap respekteras, värderas och tas tillvara genom att utbildningen utgår från vad deltagarna redan vet och kan. Tyngdpunkten ligger i att utsätta denna erfarenhetsbaserade kunskap för kritisk reflektion där deltagarna själva aktivt arbetar med konkreta problem och frågeställningar som uppstår i deras verksamhet, men där detta arbete utförs med utgångspunkt i teori och därigenom belyses ur olika, och för deltagarna ofta nya, perspektiv.

Följande nyckelområden har identifierats som viktiga för kompetensutveckling inom turism och upplevelseproduktion i Norr- och Västerbotten:

- Flexibilitet i tid och rum
- Utbildning under lågsäsong
- Länsövergripande
- Låg kostnad
- Relevans
- Upplevelse av omedelbar nytta
- Blandning av teori och praktik
- Nätverksskapande
- Språk och attityder.

Det fysiska mötet mellan kursdeltagare upplevs mindre viktigt än flexibilitet vad gäller tidpunkt och plats. Via olika typer av distansöverbyggande och interaktiv teknik bör det vara möjligt att göra stora delar av utbildningen oberoende av plats och tid. Datormognaden kan dock i vissa fall innebära ett problem, det finns indikationer på att en del av entreprenörerna aktivt har valt att syssla med turism och upplevelseproduktion för att slippa behöva arbeta med datorer. Ett konkret förslag från en av de intervjuade var att i möjligaste mån anordna platsberoende utbildningar vid kusten snarare än i fjälltrakterna, detta eftersom ”det är längre att åka från kusten och inåt landet än tvärt om”.

De stora säsongsvariationerna i kundtillströmningen hos företag verksamma inom turism och upplevelseproduktion öppnar för möjligheten att lägga huvuddelen av kompetensutvecklingen under lågsäsong, något som naturligtvis bör utnyttjas i möjligaste mån.

Trots problemet med långa avstånd menar vi att kompetensutveckling inom turism och upplevelseproduktion generellt bör genomföras länsövergripande. Det är viktigt att deltagarna får möjlighet att knyta nya kontakter. Något som ofta uppstår i samband med kurser av olika slag är att deltagarna allteftersom de lär känna varandra börjar prata om helt andra saker än vad som var det aktuella temat, exempelvis utbyte av erfarenheter när det gäller att lösa konkreta problem och hantera situationer som uppstår i verksamheten. Detta informella kunskapsutbyte fyller, som vi ser det, en mycket viktig funktion och bör därför stödjas i möjligaste mån. I vår modell för kompetensutveckling ingår därför att det ska finnas utrymme för nätverksskapande aktiviteter. Kompetensutvecklingen bör också vara utsträckt över tiden med flera träffar så att det blir en kontinuitet i de relationer som utvecklas, inte bestå av korta engångsinsatser. En möjlighet kan också vara att anordna flera kurser parallellt på samma ställe så att själva mötesplatsen blir en viktig integrerad del av konceptet och deltagarna får möjlighet att träffa fler personer än de som ingår i den egna kursen. De får därigenom också större inblick i vilka alternativa kurser som erbjuds.

Varken företagsledarna eller medarbetarna ser alltid hela potentialen i sin egen kompetensutveckling. Det är svårt att föreställa sig det som man inte vet och därför prioriteras inte området tillräckligt högt. På grund av tidigare insatser finns också en förväntan hos många om att kompetensutveckling ska tillhandahållas av samhället utan kostnad för deltagarna.

All kompetensutveckling ska vara relevant och helst också upplevas ha en omedelbar nytta för deltagarens verksamhet. Den erfarenhetsbaserade förtroenhetskunskap som finns hos många verksamma inom turism och upplevelseproduktion måste respekteras och tas tillvara. Utbildningen bör utgå från vad deltagarna redan vet och kan och sedan utsätta denna kunskap för kritisk reflektion där deltagarna själva aktivt får arbeta med konkreta problem och frågeställningar som uppstår i deras verksamhet, men där detta arbete utförs med utgångspunkt i teori och därigenom belyses ur olika, och för deltagarna ofta nya, perspektiv. Språkbruk, ord och begrepp är centrala i sammanhanget. Undersökningen visar att det bland en andel av den aktuella målgruppen finns personer med tidigare dålig erfarenhet av kurser och utbildning.

Utbildningarna behöver anpassas efter aktuella behov. Behoven kan se olika ut i olika delar av branschen, exempelvis vad gäller mindre underleverantörer respektive stora hotellkedjor. Av undersökningen framgår att det finns behov av många olika typer av aktiviteter på olika nivåer och med olika typ av pedagogik. Det är knappast troligt att en enskild utbildningsanordnare skulle kunna motsvara dessa varierande behov. Istället bör en samverkan mellan många anordnare kunna utgöra en framkomlig väg.

## **Validitet och reliabilitet**

Uppläggningsen av enkäten har diskuterats livligt inom projektgruppen. Det sätt som vi valde för att distribuera medarbetarenkäten, dvs. att den företagsledare som tog emot utskicket i sin tur valde vem av medarbetarna på företaget som skulle fylla i enkäten, bör kunna ha givit upphov till viss snedvridning av det insamlade datamaterialet. Det är exempelvis inte orimligt att tänka sig att det ur ledarens perspektiv kunde kännas enklast att lämna medarbetarenkäten till någon på företaget som:

- med stor sannolikhet skulle vilja besvara enkäten
- företagsledaren känner väl
- företagsledaren har stort förtroende för
- har jobbat länge på företaget
- inte är korttids- eller säsongsanställd.

Ovanstående exempel på bias i svaren kommer som en följd av enkätens uppläggning. Detta var inte något som vi var omedvetna om när metoden valdes, men vi bestämde ändå att gå tillväga på detta sätt eftersom det innebar en stor kostnadsbesparing i termer av såväl antalet utskickade kuvert som egen arbetstid.

Den uppföljande intervjun bekräftar resultaten från den inledande intervjustudien och enkätundersökningen. Resultaten upplevs inte som förvånande utan stärker snarare den bild som man haft vad gäller utbildningsbehov inom turism och upplevelseproduktion. Resultaten från de olika delarna i projektet verifierar varandra och som en följd av detta minskar problemet med enkäternas låga svarsfrekvenser. Trots detta är det knappast möjligt att göra någon större grad av generalisering utifrån de resultat som redovisas i denna rapport.

## **Implikationer för verksamheten i ett framtida CTU**

Turismområdet är idag i stark tillväxt. Med anledning av detta är det viktigt att även LTU fortsätter att utvecklas inom området, dels genom att utveckla eller på annat sätt skaffa ny kompetens för att bättre svara mot behoven inom turismområdet, men också genom att mer effektivt koordinera redan befintlig verksamhet. En stor utmaning för ett framtida CTU är att ta tillvara de många olika kompetenser som finns inom universitetet med bäring mot besöks- och turismnäringen, kompetenser som idag är utspridda över många olika ämnen, institutioner och orter. Kommunikationen behöver underlättas, både internt och externt gentemot turistföretagare och andra så att de vet vem de kan vända sig till. Undersökningen visar att det finns ett sådant behov och vår uppfattning är att ett framtida CTU med fördel skulle kunna bli en enande plattform i universitetets kommunikations- och koordinationsarbete. Enligt vårt förmenande skulle denna plattform kunna ledas av en koordinator med nära stöd av några personer som ansvarar för universitetets turism- och upplevelserelaterade frågor kopplade till grundutbildning, forskning respektive samverkan med det omgivande samhället.

Ett av de allra tydligaste resultaten av den inventering som genomförts är den stora variation i utbildningsbehov som finns bland personer som arbetar i företag knutna till turism och upplevelseproduktion. Att det förhåller sig på detta sätt bör naturligtvis få konsekvenser för en eventuell framtida centrubildning eller annan plattform vid LTU med inriktning mot detta område. Ett framtida CTU skulle kunna bidra med specialistkompetens när det gäller utvecklingen av många olika typer av kortdistanskurser direkt riktade till personer verksamma inom turism och upplevelseproduktion. CTU skulle också kunna medverka till att med dessa kortkurser som grund forma naturliga mötesplatser som snabbt leder till fördjupade diskussioner företagare emellan och också tillsammans med personer från universitetet, till exempel genom att sammanföra företagare från olika led i produktionskedjan till workshops där man berör konkreta problem som företagarna står inför.

Ett område som särskilt skulle kunna omfattas av det framtida CTUs verksamhet är fenomenet incommingföretag. Detta är ett nyckelområde för fortsatt ökad turism i regionen och förtjänar uppmärksamhet från såväl forskare som utbildare på LTU. Omvärldsbevakning och trendanalys är andra områden som framträder som viktiga i den genomförda undersökningen och som torde kunna vara av stort intresse för LTUs grundutbildning och forskning.

Resultatet av den genomförda undersökningen tyder på att CTU bör fortsätta på den redan inslagna vägen när det gäller samverkan inte enbart med företagen i branschen utan även med kommuner, länsstyrelser och andra institutioner som har beröring med turism och upplevelseproduktion i Norr- och Västerbotten. Utbildningsbehov finns på många områden och universitetet bör kunna spela en viktig roll bland annat när det gäller vidareutbildning av personer på strategisk kommunal nivå. Vidare bör CTU kunna bidra till en samsyn bland olika regioner när det gäller flera viktiga områden, exempelvis övergripande strategier för utveckling av turism och upplevelseproduktion i kustområden, fjällområden och östra Norrbotten.

## **Förslag till fortsatt arbete**

Av resursskäl har inte någon mer omfattande bortfallsundersökning genomförts inom ramen för projektet. Inte heller har någon närmare jämförelse gjorts med kända statistika för branschen. Detta innebär att all tolkning av de resultat som presenteras i rapporten måste göras med stor försiktighet och vårt förslag är att såväl en bortfallsundersökning, ytterligare verifierande intervjuer samt en jämförelse med kända data för branschen genomförs så snart som möjligt.

Rapporten bör kompletteras med en presentation av specifika resultat för Norr- och Västerbotten i de båda enkätstudierna.

Avslutningsvis föreslås att en inventering genomförs i form av en metastudie av den forskning som redan utförts inom området.



## Bilaga 1 Intervjuguider

### Frågor till företagsledare inom turismindustrin

- 1) Bakgrundsdata person
  - a) Namn
  - b) Kön
  - c) Ålder
  - d) Yrkesroll
  - e) Utbildningsnivå och -bakgrund
  - f) Ort
  - g) Antal år i branschen
  - h) Deltagande i företagsnätverk
  - i) Genomgångna kurser och liknande
  
- 2) Bakgrundsdata företag/organisation
  - a) Namn
  - b) Typ av verksamhet
  - c) Verksamhetsorter
  - d) Antal anställda
  - e) Antal år i branschen
  - f) Typ av kunder, målgrupper, segment?
  - g) Hur stor andel av kunderna är turister (dvs. personer som besöker ett område utanför sin vanliga omgivning och övernattar minst en natt/max ett år)?
    - Andelar turister från regionen, övriga riket, internationellt?
  
- 3) Visioner
  - a) Vilka mål och visioner har du för din verksamhet?
    - Någon specifik vision kopplad till kundsegmentet turister?
  - b) Vilka utvecklingsmöjligheter ser du i ditt företag som du vill tillvarata?
  - c) Vilka utvecklingsmöjligheter ser du i din omgivning som du vill tillvarata?
  
- 4) Problem
  - a) Vilka är era största problem i verksamheten idag?
    - Vilka av dessa har koppling till kompetensutvecklingsbehov?
  - b) Vilka begränsningar ser du inom ditt företag idag?
  - c) Vilka begränsningar ser du på sikt som ett väl utformat utbildningspaket skulle kunna reducera/ta bort?
  - d) Hur bedömer du dina möjligheter idag att möta kundernas behov?
    - Har ni tillräckligt med kunskap om era kunders behov?
    - Hur bedömer du möjligheten att nå kunden?
    - Vilken betydelse har priset, öppettiderna, företagets geografiska läge samt tjänstens möjlighet att locka kunder?
  
- 5) Utbildningsbehov
  - a) Vilka kompetensutvecklingsbehov har ni (som måste tillgodogöras för att realisera mål och visioner, alternativt tillvarata utvecklingsmöjligheter)?
  - b) Hur skulle dessa kompetensutvecklingsbehov kunna lösas?
    - (t.ex. anställning, utbildning, nätverkande)?
  - c) Vilka utbildningsbehov ser du hos dig och övrig personal i din verksamhet?
    - (t.ex. vad gäller språk, IT, företagsekonomi, bokföring, marknadsföring, juridik, ...)

- d) Om utbildning är aktuellt för att lösa kompetensutvecklingsbehov, hur ska utbildningspaket lämpligen utformas?
  - På vilket sätt skulle du föredra kompetensutveckling för dig och/eller dina anställda? Plats, tid, form?
- 6) Mötesplatser
  - a) Vilka mötesplatser finns där du kan möta kollegor inom branschen? Övriga näringslivet? Utbildningsanordnare? Den offentliga sektorn? Den ideella sektorn?
  - b) Vilken roll spelar samverkan med andra företag och stödjande aktörer (t.ex. länsstyrelsen, kommuner, destinationer)
  - c) Ser du behov av nya mötesplatser?
    - Hur tror du att dessa mötesplatser bäst skulle kunna utformas?
- 7) Avslutning
  - a) Annat som du skulle vilja ta upp?
  - b) Om du skulle utveckla en enkät som ska inventera utbildningsbehoven i turismföretag och hur dessa kan tillgodoses, vilka frågor skulle du då absolut inkludera?

### Frågor till experter på området

- 1) Bakgrundsdata person
  - a) Namn,
  - b) Yrkesroll,
  - c) Utbildningsbakgrund,
  - d) Erfarenhet inom expertområdet
    - Antal år
    - Relationer
- 2) Segmentering av turismindustrin
  - a) Vilka näringar utgör vad som ”populärt” omnämns som turismindustrin?
    - Hur kan turismnäringen delas upp (m a p vilka typer av företag som ingår)
    - Hur skulle du beskriva ett typiskt företag inom respektive område?
    - Därutöver, vilka andra näringar/företagstyper har beröring till turism?
- 3) Potential och utmaningar
  - a) Vilken potential har turismindustrin?
    - I Västerbotten?
    - I Norrbotten?
  - b) Vilka utmaningar och möjligheter står turismindustrin inför de kommande åren?
    - Vad behöver utvecklas (med speciell betoning på utbildning) inom turismindustrin (specifikt för dess olika segment) för att möta dessa utmaningar och ta till vara möjligheter?
    - På vilket sätt tror du att den föreslagna utvecklingen kan realiseras (i termer av mötesplatser etc.)?
  - c) Vilka utbildningsbehov ser du inom turismföretagen?
- 4) Avslutning
  - a) Annat som du skulle vilja ta upp?
  - b) Kan du nämna några exempel på företag med beröring till turister (vars kunder till c:a 100%, 75%, 50% resp. 25% är turister)?
  - c) Om du skulle utveckla en enkät som ska inventera utbildningsbehoven i turismföretag och hur dessa kan tillgodoses, vilka frågor skulle du då absolut inkludera?

## Bilaga 2 Missiv



**Ett steg mot starkare turismnäring**  
Centrum för Turism och Upplevelseproduktion  
Luleå tekniska universitet  
SE-971 87 Luleå



Bäste företagsledare,

bifogat detta brev finns två enkäter. De har skickats till dig som ett led i Luleå tekniska universitets satsning på att öka kunskapen om turistföretagens förutsättningar. Enkäterna fokuserar på kompetensutveckling och utbildningsbehov. Vi önskar att du besvarar den ena (märkt *företagsledarenkät*) och att en av dina medarbetare besvarar den andra (märkt *medarbetarenkät*). Er organisation är en av cirka 600 stycken som har blivit utvalda att delta. Era svar kan inte ersättas av någon annans och varje uteblivet svar försämrar undersökningens kvalitet. Om du av någon anledning inte kan delta vill vi gärna att du meddelar oss orsaken genom att använda ett av de bifogade portofria svarskuverten.

Syftet med undersökningen är att bidra till utvecklingen av turism och upplevelseproduktion genom att ta reda på vilka utbildningsbehov som finns. Resultaten kommer att publiceras på [www.ltu.se/ies/kml/](http://www.ltu.se/ies/kml/) och i en rapport som ska ligga till grund för vidare utveckling och anpassning av utbildningsinsatser i turismnäringen. Undersökningen genomförs i samverkan mellan Luleå tekniska universitet, Handelshögskolan vid Umeå Universitet samt branschorganisationen Norrbotten/Lapland ekonomisk förening.

Alla svar kommer att behandlas konfidentiellt och resultaten från undersökningen kommer inte att kunna återkopplas till någon enskild person eller något enskilt företag. Numret på enkäten används endast för att kunna skicka ut eventuella påminnelser.

**Enkäten till företagsledaren** innehåller fyra delar och tar cirka 5-10 minuter att besvara. Denna enkät besvaras alltså av dig som är chef/ledare för företaget eller organisationen. Sänd in din enkät i ett av de bifogade portofria svarskuverten.

**Enkäten till medarbetaren** innehåller elva delar och tar cirka 15-20 minuter att besvara. Vi vill be dig att lämna denna enkät och ett av svarskuverten vidare till en medarbetare som arbetar inom organisationens huvudsakliga verksamhetsområde och som i någon mån representerar de anställda. Om du bedriver organisationen själv, utan medarbetare, uppskattar vi om du själv besvarar även medarbetarenkäten.

För att undvika påminnelser ber vi er besvara enkäterna **senast 31 mars 2007**.

Har du frågor om enkäten är du välkommen att höra av dig till oss.

Ett verkligt stort tack på förhand för ditt svar!

Med vänliga hälsningar,

Rickard Garvare och Daniel Örtqvist  
E-post: [rickard.garvare@ltu.se](mailto:rickard.garvare@ltu.se); [daniel.ortqvist@ltu.se](mailto:daniel.ortqvist@ltu.se)  
Telefon: 0920-49 22 95; 0920-49 22 82



Bäste företagsledare,

som ett led i Luleå tekniska universitets satsning på att öka kunskapen om turistföretagens förutsättningar har du fått denna enkät. Ditt svar är mycket viktigt och kommer att vara med i bedömningen om hur framtida utbildnings- och kompetensutvecklingsinsatser för turismnäringen kommer att utvecklas och genomföras. Om du av någon orsak inte kan svara ber vi dig att meddela oss detta.

Vi uppskattar om du sänder in enkäten snarast möjligt för att undvika onödiga påminnelser. Om du vill skicka in enkäten på annat sätt än genom det bifogade portofria svarkuvertet så kan du använda adressen ovan och/eller de e-postadresser som anges nedan. Samtliga svar kommer att behandlas konfidentiellt och kommer endast att användas för statistisk behandling. Inga resultat kommer att kopplas till individ eller företag. Har du frågor om enkäten är du välkommen att höra av dig till oss.

Vi vore tacksamma om du skickar in ditt svar **senast 31 mars 2007**. Stort tack på förhand för ditt svar!

Vänligen,

Rickard Garvare och Daniel Örtqvist  
E-post: rickard.garvare@ltu.se; daniel.ortqvist@ltu.se  
Telefon: 0920-49 22 95; 0920-49 22 82

### DEL 1 Bakgrundsinformation om dig

Din ålder?	_____ år	Kön?	<input type="checkbox"/> Man <input type="checkbox"/> Kvinna
Din högsta utbildning?	<input type="checkbox"/> Grundskola <input type="checkbox"/> Gymnasium/komvux <input type="checkbox"/> Högskola/Universitet <input type="checkbox"/> Annan: _____	Din nuvarande position i företaget (flera alternativ är möjliga)?	<input type="checkbox"/> VD <input type="checkbox"/> Ägare/delägare <input type="checkbox"/> Personalansvarig <input type="checkbox"/> Annan: _____
Hur många år har du arbetat med turism?	_____ år	Hur många år har du arbetat inom det nuvarande företaget?	_____ år

### DEL 2 Bakgrundsinformation om ditt företag (din organisation)

Hur länge har företaget funnits?	_____ år	Bolagsform?	<input type="checkbox"/> AB <input type="checkbox"/> Enskild firma <input type="checkbox"/> HB <input type="checkbox"/> Annan: _____
Antal anställda?	_____ personer 2004 _____ personer 2005 _____ personer 2006	Hur har omsättningen förändrats under de senaste ett till två åren?	<input type="checkbox"/> ökat <input type="checkbox"/> oförändrad <input type="checkbox"/> minskat
Andel av omsättningen som genereras under...	...maj-okt: _____ % ...nov-april: _____ %	Andel av kunderna som kommer från...	...länet: _____ % ...övriga Sverige: _____ % ...utlandet: _____ %
Andel av kunderna som är...	...affärsresenärer: _____ % ...privatresenärer: _____ %	Andel av kunderna som kan klassas som...	...ensam/par/familj: _____ % ...gruppbokningar: _____ %
Andel av företagets försäljning som är...	...varor: _____ % ...tjänster: _____ %	I vilket län är företaget huvudsakligen verksamt?	_____ län

### DEL 3 Företagets kultur, verksamhet, ekonomi, framtidsutsikter med mera

Svara på nedanstående påståenden genom att markera den kategori som bäst överensstämmer med dina åsikter. Skalan för svaret sträcker sig från **1=Tar helt avstånd från**, till **7=Instämmer helt**.

	1	2	3	4	5	6	7
Turismen är helt avgörande för företagets överlevnad	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Företaget har ett tillräckligt bra samarbete med andra turistföretag	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Företaget har ett tillräckligt bra samarbete med universitet/högskolor	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Företaget har god likviditet	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Företagets lönsamhet har de senaste två åren varit god	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Det är lätt att rekrytera ny personal till företaget	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Företaget har hög personalomsättning	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Medarbetarna i företaget har relativt höga löner	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Det finns goda möjligheter för medarbetare att göra karriär inom företaget	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Medarbetarna i företaget har goda möjligheter till utbildning på arbetstid	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Företaget ger medarbetarna goda möjligheter till kompetensutveckling	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Det finns ett stort behov av utbildning bland företagets ledning	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Det finns ett stort behov av utbildning bland företagets medarbetare	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Under de närmaste tre åren kommer företagets omsättning troligtvis att...	<input type="checkbox"/> ...växa <input type="checkbox"/> ...vara ungefär som nu <input type="checkbox"/> ...minska	Under de närmaste tre åren kommer företagets varor och tjänster troligtvis att...	<input type="checkbox"/> ...vara ungefär som nu <input type="checkbox"/> ...förändras till viss del <input type="checkbox"/> ...förändras radikalt
---	---	---	--

### DEL 4 Företagets konkreta utbildnings-/utvecklingsbehov

Inom vilka områden har företaget (ledningen och/eller medarbetarna) behov av utbildning/utveckling? Kryssa för graden av behov, samt precisera gärna. Ange exempelvis "Tyska" som precisering till "Språk". Graden av företagets behov anger du på skalan enligt:

**0=Inget behov av utbildning/utveckling**  
**1= Visst behov av utbildning/utveckling**  
**2= Stort behov av utbildning/utveckling**

0	1	2	Område	Precisering	0	1	2	Område	Precisering
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Språk		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Värdskap	
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	IT/Datorer/Internet		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Kulturkunskap	
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Kvalitet		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Paketering av produktkoncept	
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Logistik/Transporter		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Försäljning	
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Affärsutveckling,		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Juridik	
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Marknadsföring		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Teknik	
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Ekonomi		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Entreprenörskap	
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Miljö		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Arbetsmiljö	
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Övrigt:		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Övrigt:	
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Övrigt:		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Övrigt:	

Övriga kommentarer och synpunkter: \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

Tack för din medverkan!



Bäste medarbetare,

som ett led i Luleå tekniska universitets satsning på att öka kunskapen om turismföretagens förutsättningar har du fått denna enkät. Ditt svar är mycket viktigt och kommer att vara med i bedömningen av hur framtida utbildnings- och kompetensutvecklingsinsatser för turismnäringen ska utvecklas och genomföras. Om du av någon orsak inte kan svara ber vi dig att meddela oss detta. Enkäten ingår samtidigt i en vetenskaplig studie, vilket gör att vissa av frågorna kan upplevas väl "akademiskt" formulerade. Vi hoppas och tror att du ändå kan svara på samtliga frågor.

När du har fyllt i enkäten kan du sända tillbaka den till oss i det portofria svarskuvert som bifogas. Om du vill skicka in enkäten på annat sätt så kan du använda adressen ovan eller de e-postadresser som anges nedan. Förutom den enkät som du har framför dig har också företagsledaren för din organisation fått en enkät. Alla svar kommer att behandlas konfidentiellt och endast användas för statistisk behandling. I redovisningen kommer inga resultat att kunna kopplas till individ eller företag. Har du frågor om enkäten är du välkommen att höra av dig till oss.

Vi vore tacksamma om du skickar in ditt svar **senast 31 mars 2007**. Stort tack på förhand för ditt svar!

Vänligen,

Rickard Garvare och Daniel Örtqvist  
E-post: rickard.garvare@ltu.se; daniel.ortqvist@ltu.se  
Telefon: 0920-49 22 95; 0920-49 22 82

### DEL 1 Bakgrundsinformation om dig

Din ålder?	_____ år	Kön?	<input type="checkbox"/> Man <input type="checkbox"/> Kvinna
Din högsta utbildning?	<input type="checkbox"/> Grundskola <input type="checkbox"/> Gymnasium/komvux <input type="checkbox"/> Högskola/Universitet <input type="checkbox"/> Annan: _____	Din nuvarande position i företaget (flera alternativ är möjliga)?	<input type="checkbox"/> VD <input type="checkbox"/> Ägare/delägare <input type="checkbox"/> Personalansvarig <input type="checkbox"/> Annan: _____
Hur många år har du arbetat med turism?	_____ år	Hur många år har du arbetat på din nuvarande position?	_____ år
Hur många år har du arbetat i denna organisation?	_____ år	Hur mycket arbetar du i genomsnitt (inkl övertid)?	_____ tim/vecka
Är du heltidsanställd eller säsonganställd?	<input type="checkbox"/> Heltidsanställd <input type="checkbox"/> Säsonganställd	Hur många års arbetslivserfarenhet har du inom andra arbetsområden än turism?	_____ år
Hur många utbildningsdagar har du haft de senaste tre åren?	_____ dagar	Hur många kurser har du deltagit i under de senaste tre åren?	_____ kurser
Om du skulle studera vidare, vilket upplägg av studierna skulle du föredra?	<input type="checkbox"/> Parallellt med mitt nuvarande arbete <input type="checkbox"/> På heltid, utan att samtidigt arbeta	Om du skulle studera vidare, vilken typ av studier skulle du föredra?	<input type="checkbox"/> Kortare kurser <input type="checkbox"/> Längre utbildningar







### DEL 8 Hur du uppfattar din studiekapacitet

Svara på nedanstående påståenden genom att markera den kategori som bäst överensstämmer med dina åsikter. Skalan för kategorierna sträcker sig från **1=Tar helt avstånd från**, till **7=Instämmer helt**.

	1	2	3	4	5	6	7
Jag är duktig på att plugga	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Jag är duktig på att lära mig	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Jag kan uppnå mina utbildningsmål	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Jag kan möta utmaningarna som det innebär att prestera bra i utbildning	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

### DEL 9 Din benägenhet att byta arbetsgivare

Svara på nedanstående påståenden genom att markera den kategori som bäst överensstämmer med dina åsikter. Skalan för kategorierna sträcker sig från **1=Tar helt avstånd från**, till **7=Instämmer helt**.

	1	2	3	4	5	6	7
Jag funderar inte på att ta ett arbete i ett annat företag	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Jag skulle vilja arbeta för det företag jag nu jobbar för i minst fem år till	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Jag skulle vilja behålla de arbetsuppgifter jag har nu i företaget i minst fem år till	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

### DEL 10 Din personlighet

Svara på nedanstående påståenden genom att markera den kategori som bäst överensstämmer med dina åsikter. Skalan för kategorierna sträcker sig från **1=Tar helt avstånd från**, till **7=Instämmer helt**.

	1	2	3	4	5	6	7
Jag föreslår ofta nya sätt att uppnå mål	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Jag kommer ofta på nya och praktiska idéer som kan förbättra prestationer	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Jag söker ofta reda på nya teknologier, processer, tekniker, och/eller produktidéer	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Jag föreslår ofta nya sätt för hur företaget skulle kunna få nöjdare kunder	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Jag är en bra källa till kreativa idéer	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Jag är inte rädd för att ta risker	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Jag föreslår ofta idéer för andra	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Jag uppvisar skaparkraft på arbetet när jag får chansen till det	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Jag utvecklar lämpliga planer för att genomföra nya idéer	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Jag har ofta nya och innovativa idéer	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Jag kommer ofta på kreativa lösningar på problem	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Jag har ofta en fräsch syn på problem	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Jag föreslår ofta nya sätt att utföra arbetsuppgifter	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

### DEL 11 Hur du uppfattar dina egna prestationer på företaget

Svara på nedanstående påståenden genom att markera den kategori som bäst överensstämmer med dina åsikter. Skalan för kategorierna sträcker sig från **1=Tar helt avstånd från**, till **7=Instämmer helt**.

	1	2	3	4	5	6	7
Jag genomför och slutför alltid de uppgifter som ingår i min arbetsbeskrivning	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Jag uppfyller alla förpliktelser som tillhör mitt arbete	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Jag lyckas alltid med att genomföra de absolut nödvändigaste arbetsuppgifterna	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Jag försummar aldrig delar av mitt arbete som jag är skyldig att genomföra	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Jag möter mitt arbets alla formella prestationskrav	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Övriga kommentarer och synpunkter: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

*Tack för din medverkan!*

## Bilaga 5 Avsändarkommentarer

Totalt 16 icke ifyllda företagsledarenkäter kom i retur med kommentarer. Utöver detta hörde ytterligare ett tiotal personer av sig via telefon eller e-post för att meddela att de av olika skäl inte ansåg sig vilja eller kunna besvara någon enkät. Nedan finns kommentarer från dessa avsändare sammanställda. Namn på företag har tagits bort ur redovisningen och ersatts med X.

- Vi har så liten omsättning på bolaget så att den är minimal, därför ingen anledning att fylla i denna enkät.
- Det förefaller som att ni skickat er enkät till fel mottagare. X är en ideell förening. Vi har ingen företagsledare, vi har inga anställda. Vi har således med anledning av detta svårt att ge relevanta svar på de flesta frågor i er enkät. Återsänder därför materialet.
- Företaget är i likvidation och avvecklas.
- Vi är ett hobbyföretag. Det är inte relevant att vi deltar.
- Håller på att avvecklas. Det finns ingen personal anställd i företaget. Det är därför inte möjligt att svara på enkäten.
- Företaget bedriver ej någon verksamhet sedan 2005.
- Ingen aktiv verksamhet.
- Vi är en ideell förening som under 8 veckor driver en gästhamn utan anställda och där jag under ett par år är verkställande ledamot. Att svara på den här undersökningen måste vara helt ointresse för er.
- Verksamheten såldes maj 2001 till X
- Har ingen verksamhet sedan 11 år tillbaka. Tag bort oss från ert register.
- Är så trött på alla som skall leva på oss! Universitetet som bara tankar aldrig ger något! När skall erfarenhet vara något annat än snygga ord?
- Vårt företag har ingen verksamhet just nu utan vi bygger en stor flotte på vår fritid så frågorna stämmer inte för vår verksamhet.
- Företagsledare har redan svarat för X Turisms Ekonomiska Förenings del.
- Bolaget är vilande och bedriver ingen verksamhet.
- Företaget är vilande sedan 1993. Ingen verksamhet.
- Verksamheten har upphört.