



Rekstrardeild
LOK 1106

Fríhöfn í Hrísey



Akureyri, 26. apríl 2002
Frumkvöðlasetur Norðurlands
Guðmundur Ævar Oddsson

Yfirlitstafla

Skóli	Háskólinn á Akureyri
Deild	Rekstrardeild
Námskeið	LOK 1106
Verkefni	Fríhöfn í Hrísey
Verktími	15. janúar til 26. apríl
Nemandi	Guðmundur Ævar Oddsson
Leiðbeinandi	Helgi Gestsson
Heiti fyrirtækis	Frumkvöðlasetur Norðurlands
Tengiliður	Pétur Bjarnason
Blaðsíðufjöldi	54
Fjöldi viðauka	2
Fylgigögn	Engin
Upplag	8 eintök
Útgáfu- og notkunarréttur	Opið

Yfirlýsingar

Ég lýsi því hér með yfir að ég, undirritaður, er höfundur þessa verkefnis og að það er afrakstur rannsókna minna.

Guðmundur Ævar Oddsson

Það staðfestist hér með að verkefni þetta fullnægir að mínum dómi kröfum til prófs í námskeiðinu LOK 1106

Helgi Gestsson

Abstract

The grave employment situation in the island of Hrísey has caused many people to leave the island. Decisive action is needed to halt this development.

One innovative business idea is to open a free port in Hrísey. A free port would dramatically increase the stream of tourists, job opportunities and benefit habitation.

Firstly the purpose of this thesis is to test the validity of this business idea by using Cooper's stage- and gate system. Secondly the purpose is to evaluate how appropriate it is to use the stage- and gate system in this case.

The business idea has competitive advantage. There is a market for a domestic free port and operation of free ports has proved to be profitable. Hrísey also has many of the necessary resources. The effects increased tourism will have on the society and ecosystem of Hrísey are believed to be tolerable.

The business idea, on the other hand, violates various laws, regulations and also the EEU-agreement. Because of that the business idea is not valid and will therefore be dropped.

The use of the stage and gate system was appropriate in this thesis. It has its faults but they are outweighed by its benefits.

Minningarorð

Verk þetta tileinka ég ömmu minni

Guðrúnu Jónsdóttur

f. 13.11. 1922 – d. 28.2. 2002

Amma var fædd í Hrísey en fluttist þaðan vikugömul. Hún hafði samt sem áður alltaf sterkar taugar til Hríseyjar og þótti gaman að ég skyldi hafa valið mér að vinna lokaverkefni sem tengist Hrísey.

Blessuð sé minning hennar.

Guðmundur Ævar Oddsson

Útdráttur

Fólksflótti hefur verið frá Hrísey síðustu árin vegna alvarlegs ástands í atvinnumálum. Eitthvað afgerandi verður að koma til ef snúa á þessari þróun til betri vegar.

Ein nýstárleg viðskiptahugmynd er að koma á fót fríhöfn í Hrísey. Tilkoma fríhafnar myndi auka ferðamannastraum til eyjunnar en það myndi skapa störf og styrkja byggð.

Tilgangur verkefnisins er í fyrsta lagi að kanna verðleika umræddrar viðskiptahugmyndar og verður þrepa- og gáttalíkan Cooper's notað til þess. Í öðru lagi er tilgangurinn að meta hversu viðeigandi það er að nota líkanið í þessu tilviki.

Viðskiptahugmyndin hefur ýmislegt sér til ágætis. Hún hefur samkeppnisyfirburði, það er markaður fyrir hana og rekstur fríhafna er ábatasamur. Hrísey er einnig hentug staðsetning fyrir fríhöfn og mikið af þeim auðlindum sem þarf eru fyrir hendi. Margt bendir einnig til þess að áhrif aukins ferðamannastraums, á vistkerfi og samfélag, yrðu innan þolanlegra marka.

Viðskiptahugmyndin brýtur hins vegar í bága við tollalög, reglugerð um frísvæði, lög um virðisaukaskatt, samkeppnislög og EES-samninginn. Af þeim sökum er viðskiptahugmyndin ekki framkvæmanleg.

Þrepa- og gáttalíkanið hentaði ágætlega við vinnslu þessa verkefnis. Líkanið hefur að vísu sína annmarka en kostir þess vega þyngra. Það má því með sanni segja að það hafi verið viðeigandi að nota það í þessu verkefni.

Efnisyfirlit

Myndaskrá.....	- 1 -
1 Inngangur	- 2 -
2 Fríhöfn í Hrísey.....	- 5 -
3 Fræðilegur hluti.....	- 7 -
3.1 Mikilvægi nýsköpunar	- 7 -
3.2 Frá viðskiptahugmynd að viðskiptatækifæri.....	- 9 -
3.3 Þrepa- og gáttalíkan Cooper's.....	- 10 -
3.3.1 Forsendur árangurs.....	- 11 -
3.3.2 Þrep	- 16 -
3.3.3 Gáttir	- 16 -
3.3.4 Viðskiptahugmynd	- 17 -
3.3.5 Gátt 1: Upphafleg síun	- 17 -
3.3.6 Þrep 1: Forkönnun.....	- 18 -
3.3.7 Gátt 2: Önnur síun.....	- 18 -
3.3.8 Þrep 2: Ítarleg könnun.....	- 18 -
4 Greiningarhluti.....	- 19 -
4.1 Öflun viðskiptahugmynda	- 19 -
4.2 Gátt 1.....	- 19 -
4.2.1 Forsendur	- 19 -
4.2.2 Mat	- 20 -
4.2.2.1 Viðmið sem viðskiptahugmyndin verður að standast	- 20 -
4.2.2.2. Viðmið sem æskilegt er að viðskiptahugmyndin standist.....	- 22 -
4.3 Niðurstaða gáttar 1	- 23 -
4.4 Þrep 1	- 24 -
4.4.1 Formarkaðskönnun	- 24 -
4.4.1.1 Aðdráttarafl markaðarins	- 24 -
4.4.1.2 Viðbrögð neytenda	- 28 -
4.4.1.3 Samkeppni.....	- 29 -
4.4.1.4 Ábati.....	- 31 -
4.4.2 Fortæknileg könnun	- 32 -
4.4.2.1 Gerleiki og hugsanlegar lausnir	- 32 -

4.4.2.2 Þolmörk ferðamennsku	- 34 -
4.4.2.3 Samfélagsleg áhrif.....	- 35 -
4.4.2.4 Vistfræðileg áhrif.....	- 37 -
4.4.2.5 Lög, reglugerðir og samningar	- 40 -
4.5 Gátt 2.....	- 46 -
4.5.1 Forsendur	- 46 -
4.5.2 Mat	- 47 -
4.5.2.1 Viðmið sem viðskiptahugmyndin verður að standast	- 47 -
4.6 Niðurstaða gáttar 2	- 48 -
5 Tillögur	- 49 -
6 Umræða.....	- 50 -
7 Niðurstaða.....	- 52 -
8 Heimildaskrá.....	- 55 -
9 Viðaukar.....	- 59 -

Myndaskrá

Mynd 1: Þrepa- og gáttalíkanið.....	- 17 -
Mynd 1: Mannfjöldapróun á Norðurlandi eystra.	- 25 -
Mynd 2: Áætlaður fjöldi ferðamanna til Hríseyjar.....	- 27 -

1 Inngangur

Atvinnumál í Hrísey hafa átt undir högg að sækja undanfarin ár. Fylgifiskur þessa hefur verið fólksflótti frá eyinni þar sem margir hafa ekki fengið vinnu við sitt hæfi eða vinnu yfir höfuð. Ýmislegt hefur verið reynt til þess að sporna við þessari óheillaþróun. Meðal annars var stofnað dótturfélag Íslenskrar miðlunar hf. í eyinni auk þess sem ýmsir aðrir möguleikar hafa verið skoðaðir.¹ Til þess að snúa þessari þróun til betri vegar þarf hins vegar eitthvað afgerandi að koma til.

Sem dæmi um eitthvað afgerandi má nefna viðskiptahugmynd Birgis Snorrasonar um að koma á fót fríhöfn í Hrísey sem ætluð yrði fyrir fólk á ferð innanlands.² Fráleit hugmynd? Ef til vill, en það þykja jafnan byltingarkenndar hugmyndir þegar þær eru settar fram.

Viðskiptahugmynd Birgis er sú að setja á stofn fríhöfn sem myndi hafa með höndum verslun og þjónustu sem ekki þyrfti að greiða virðisaukaskatt af. Aðkoma stjórnvalda yrði sú að virðisaukaskattur af vörum og þjónustu í fríhöfninni yrði felldur niður. Þannig væri ekki um beina styrki að ræða af hálfu stjórnvalda heldur yrði fríhöfninni skapað hagkvæmt rekstrarumhverfi. Rekstur fríhafnarinnar yrði á höndum Hríseyinga sem myndu stofna félag um reksturinn.

Lykilþáttur í þessari viðskiptahugmynd er sá að Hríseyingar fengju einir að hafa fríhöfn fyrir fólk í innanlandsferðum. Þannig yrði það í annað hvort 5 eða 10 ár. Að þeim tíma liðnum yrði metið hver árangurinn hefði orðið og hvort um væri að ræða raunhæft ráð til þess að styrkja byggð í Hrísey og jafnframt á landsbyggðinni.

¹ Atvinnumál í Ísafjarðarbæ og Hrísey, 1999, bls. 10.

² Birgir Snorrason, munnleg heimild, 22. janúar 2002.

Engum blöðum er um það að fletta að fríhöfn á borð við þessa myndi óhjákvæmilega stórauka ferðamannastraum til Hríseyjar, skapa viðvarandi störf og hafa töluverð margfeldisáhrif fyrir allt Eyjafjarðarsvæðið.

Markmið þessa verkefnis er í fyrsta lagi að kanna verðleika umræddrar viðskiptahugmyndar. Í þeim efnum verður skoðað hvað mælir á móti viðskiptahugmyndinni og lagt mat á möguleika hennar. Aðferðafræðin sem notuð verður til þess arna byggir á þrepa- og gáttalíkani Cooper's en það er kerfisbundin aðferð til þess að færa vörugmynd frá fæðingu til endanlegrar framsetningar.

Í öðru lagi er markmið verkefnisins að meta það hvort það sé viðeigandi að beita þrepa- og gáttalíkaninu við mat umræddrar viðskiptahugmyndar.

Við vinnslu þessa verkefnis var beitt aðferðum hinna ýmsu fræða sem kennd eru við Háskólann á Akureyri. Aðallega var þó stuðst við fræði sem kennd eru í áfanganum Vörupróun 1103 en í þeim áfanga var farið ítarlega í þrepa- og gáttalíkan Cooper's. Þá nýttist einnig að einhverju leyti sá hluti Ensku 1203 sem tileinkaður var frumkvöðlafræði. Verkefnið sem slíkt er hins vegar ólíkt flestu því sem höfundur hefur kynnst og af þeim sökum varð höfundur að leika mikið af fingrum fram.

Helstu aðferðir sem beitt var við upplýsingaöflun vegna verkefnisins voru eftirfarandi: Leit á bókasafni, netinu, fræðibókum, skýrslum, lögum, reglugerðum og samningum, viðtöl við lykilaðila, tölvupóstsendingar til lykilaðila, óformlegar kannanir og fleira.

Leitað verður svara við eftirfarandi rannsóknarspurningum:

- 1. Hvað er það sem mælir á móti því að fríhöfn sé komið á fót í Hrísey?**
- 2. Er mögulegt að koma á fót fríhöfn í Hrísey?**
- 3. Er viðeigandi að nota þrepa- og gáttalíkanið við mat á viðskiptahugmyndinni að fríhöfn í Hrísey.**

Verkefnið er byggt upp þannig að fyrst er fjallað um viðskiptahugmyndina að fríhöfn í Hrísey og fríhafnir, eðli þeirra og skilgreiningar. Í fræðilegum hluta er

fjallað um mikilvægi nýsköpunar og frumkvöðla og í kjölfarið verður kynnt til sögunnar þrepa- og gáttalíkanið. Í greiningarhlutanum er farið með viðskiptahugmyndina í gegnum fyrstu tvö þrep af fimm í þrepa- og gáttalíkaninu. Í tillögukaflanum eru lagðar fram tillögur með tilliti til þeirra upplýsinga sem fyrir liggja. Að lokum kemur umræðukafli og kafli með helstu niðurstöðum verkefnisins.

2 Fríhöfn í Hrísey

Hugmyndin sem lögð var til grundvallar viðskiptahugmynd verkefnisins var upphaflega sett fram af Birgi Snorrasyni.

Hugmynd Birgis var sú að koma á fót fríhöfn í Hrísey og ríkið myndi gefa eftir virðisaukaskatt af verslun og þjónustu. Um væri að ræða fríhöfn sem myndi selja samskonar varning og fæst í fríhöfninni á Kelfavíkurflogvelli. Í þessari fríhöfn gætu allir verslað en það yrði þó takmörkunum háð hversu oft og hve mikið fólk fengi að versla. Jafnframt myndu gilda þar sömu reglur um lágmarksaldur til áfengis- og tóbakskaupa og annars staðar hérlendis.

Mikilvægt er að átta sig á því að í þessari hugmynd er ekki verið að tala um „fríhöfn“ í þeim skilningi sem venjulega er lagt í það hugtak. Þess í stað er hugmynd Birgis meira í ætt við það sem nefnt hefur verið „atvinnuátakssvæði“.³

Fríhöfn er ákveðin útgáfa af frísvæði sem er afmarkað svæði í tollalegu tilliti. Á frísvæði er heimilt að geyma ótollafgreidda vöru og/eða annast vinnslu á afmörkuðu tollfrjálsu svæði þar sem ekki þarf að greiða tolla af aðföngum. Innan svæðisins er heimil aðvinnsla, skipting sendinga, umpökkun, samsetning, blöndun, prófun, þrif og léttur iðnaður. Frísvæði eru skilgreind eftir þeirri starfsemi sem þar fer fram t.d. fríverslunarsvæði, fríiðnaðarsvæði, fríviðskiptamiðstöðvar og loks fríhafnir. Fríhafnir eru oft stofnsettar í tengslum við millilandaferðir og þá helst við flughafnir, skipahafnir, landamæri o.s.frv. Þar er oft aðstaða fyrir verslanir, hótél, spilavíti o.fl. Engir tollar eru á vörum og þjónustu í fríhöfnum.⁴

Atvinnuátakssvæði eru hins vegar afmörkuð landssvæði þar sem skattalegum ívilnunum, styrkjum og öðrum stuðningsúræðum er beitt til þess að efla atvinnu og auka útflutning. Það sem flækir enn frekar málið í þessu tilviki er að

³ Einar Kristinn Jónsson 1995, bls. 10.

⁴ Einar Kristinn Jónsson 1995, bls. 10-11.

hugmyndin kveður eingöngu á ívilnum innan ákveðins húsnæðis en þetta kemur engu að síður í sama stað niður.⁵

Í þessu verkefni verður viðskiptahugmyndin að fríhöfn í Hrísey skoðuð út frá báðum þessum sjónarhornum þ.e. sem fríhöfn í tollalegu tilliti og sem atvinnuáttakssvæði þar sem ekki þarf að greiða virðisaukaskatt af vöru og þjónustu. Eini munurinn sem er á þessum tveimur útgáfum er þegar viðskiptahugmyndin er skoðuð út frá lögum, reglugerðum og samningum.

Í verkefninu verða nokkur hugtök skammstöfuð á eftirfarandi hátt:

Fríhöfn í Hrísey	FHH
Fríhöfnin á Keflavíkurflugvelli	FHK
Fríhafnir almennt	FH

⁵ Einar Kristinn Jónsson 1995, bls. 10.

3 Fræðilegur hluti

Það eru gömul sannindi og ný að fyrirtæki verða að aðlagast síbreytilegum markaðsaðstæðum til að geta skarað fram úr og til þess að lifa af.⁶ Lykillinn að því að aðlagast er nýsköpun þ.e. að gera hluti á nýjan hátt. Þetta er orðið viðurkennt í samfélagi okkar og jafnvel svo að orðið „nýsköpun“ er orðin hálfgerð klisja. Sagan styður þetta sömuleiðis og ekki þarf annað en að benda á það að iðnbyltingin var knúin áfram af tækninýjungum og sama gildir um upplýsingatæknibyltingu dagsins í dag.

3.1 Mikilvægi nýsköpunar

Hvað er nýsköpun? Ein skilgreiningin er svohljóðandi: „Nýsköpun er stjórn allra þeirra þátta sem felast í ferli viðskiptahugmyndasköpunar, tækniþróunar, framleiðslu og markaðssetningu nýrra eða endurbættra vara eða framleiðsluferlis og -búnaðar.“⁷

Nýsköpun er ekki alltaf róttæk. Hún elur ekki í hvert sinn af sér nýja atvinnugrein heldur er oftast einungis um að ræða breytingar á atvinnugrein sem fyrir er. Þannig er ekki alltaf verið að finna upp nýjar vöru heldur er fundinn nýr markaður fyrir vöru sem fyrir er eða hagkvæmari aðferð við að framleiða hana.

Í raun má segja að þegar hlutir eru framkvæmdir á nýjan hátt sé um nýsköpun að ræða. Í þessu verkefni eru einstaklingar sem stuðla að nýsköpun nefndir frumkvöðlar.

Þrátt fyrir allt eru ekki nema nokkrir áratugir síðan að frumkvöðlar voru litnir hornauga fyrir að ögra hefðbundnum viðskiptaháttum. Þá var það álitid að stórfyrirtækin væru þau sem sköpuðu auðinn en það vildi gleymast að nýsköpun er það sem leggur grunninn að stórfyrirtækjum framtíðarinnar. Þessi

⁶ Cooper 1993, bls. 2.

⁷ Trott Paul 1998, bls. 12.

hugsunarháttur átti þó eftir að breytast og sérstaklega eftir að rannsóknir sýndu að atvinnusköpun er að mestu komin frá smáfyrirtækjum en ekki stórfyrirtækjum.⁸ Enn eimir þó eftir af þessum hugsunarhætti.

Frumkvöðlar hafa síðustu áratugi öðlast aukna viðurkenningu samfara því að menn hafa áttað sig á mikilvægi nýsköpunar. Um miðja síðustu öld fóru háskólar að bjóða upp á námskeið fyrir frumkvöðla og í kjölfarið jukust rannsóknir og kennsla á þessu sviði. Hér á landi tóku menn seint við sér en mikil vakning hefur orðið í þessum málum. Háskólar hérlendis hafa boðið upp á námskeið í frumkvöðlafræði hin síðustu ár og ýmsum sjóðum hefur verið komið á fót til þess að auðvelda frumkvöðlum aðgang að áhættufjármagni. Skilningur ráðamanna atvinnulífsins á mikilvægi frumkvöðla hefur verið að aukast og sérstaklega í kjölfar góðs gengis hinna ýmsu sprotafyrirtækja. Hin allra síðustu misseri hafa verið að koma fram á sjónarsviðið hérlendis s.k. frumkvöðlasetur sem veita frumkvöðlum aðstöðu og stuðning við að þróa viðskiptahugmyndir sínar. Þetta er svar atvinnulífsins við því að oft hafa frumkvöðlar ekki efni og aðstöðu til þess að þróa viðskiptahugmyndir sínar. Tilkoma frumkvöðlasetra hjálpar frumkvöðlum að stíga fyrstu skrefin með viðskiptahugmyndir sínar og stuðlar þar með að aukinni nýsköpun. Á frumkvöðlasetrum hafa frumkvöðlar aðgang að þekkingu ásamt góðri aðstöðu til vinnu.⁹

Langt er þó í land með að frumkvöðlar hérlendis búi við sambærilega aðstöðu og kollegar þeirra í nágrannalöndunum. Til þess að svo megi verða þarf stuðningur atvinnulífsins og ríkisvaldsins að verða meiri.

Akkilesarhæll frumkvöðla, og þar með framfara, er framtaksleysi. Bæði er hér um að ræða sök frumkvöðlanna sjálfra og manna í valdastöðum þ.e. áhrifamanna í atvinnulífinu, stjórnmalamanna o.fl. Margar góðar viðskiptahugmyndir ná sér aldrei á flug vegna íhaldsemi ráðamanna sem fastir eru í hlekkjum hversdagslegrar stöðnunar. Frumkvæði er forsenda framfara og

⁸ Eypór Ívar Jónsson 1998, bls. 16.

frumkvæði krefst vilja, kjarks, áræðis og framtakssemi. Mestar framfarir verða einmitt vegna nýstárlegra viðskiptahugmynda og þess að einhver hefur tekið af skarið. Framtaksleysi er engu að síður eilífðar vandamál sem frumkvöðlar hafa mátt búa við frá örófi alda. Það er nú einu sinni þannig að mannskepnan er áhættufælin í eðli sínu og sækir ósjálfrátt í öryggi hefða og venja. Þetta reka frumkvöðlar sig á hvað eftir annað þegar viðskiptahugmyndum þeirra er hafnað á grundvelli þess að þær þykja of áhættusamar. Til þess að draga úr áhrifum þessa þarf að bæta undirbúning við framsetningu viðskiptahugmynda. Það dregur úr óvissu og eykur líkurnar á því að viðskiptahugmyndin nái fram að ganga

3.2 Frá viðskiptahugmynd að viðskiptatækifæri

Viðskiptahugmynd er upphaf allrar nýsköpunar í viðskiptalífinu.

Viðskiptahugmynd er þó einskis nýt, ein og sér, ef ekkert er gert með hana. Það þarf að móta viðskiptahugmyndina til þess að gera hana að verðugu viðskiptatækifæri. Viðskiptatækifæri felur í sér möguleika á árangri og árangur í viðskiptalífinu er oftast mældur í ávöxtun. Viðskiptatækifæri gefur þar af leiðandi möguleika á ávöxtun og eftir því sem tækifærið er betra þeim mun meiri verður ávöxtunin. Þó svo að fjárhagslegur ávinningur sé forsenda þess að tækifæri geti talist viðskiptatækifæri er ekki endilega þar með sagt að bestu viðskiptatækifærin gefi bestu ávöxtunina. Ávinningur þeirra getur verið mun víðtækari fyrir einstaklinga og samfélagið.

Viðskiptahugmynd verður þó ekki að viðskiptatækifæri nema að hún hafi einhverja möguleika til árangurs. Það er óvissan um hvort að viðskiptahugmynd muni skila árangri sem gerir viðskiptahugmyndir áhættusamar og kæfir margar þeirra í fæðingu. Áhætta byggir á óvissu um útkomu og eftir því sem meiri upplýsingum er safnað um viðskiptahugmynd þeim mun minni óvissa ríkir um hana. Óvissa í viðskiptalífinu er yfirleitt óvissa

⁹ Pétur Bjarnason, munnleg heimild, 22. janúar 2002.

um ávöxtun eða m.ö.o.: Mun ákveðin viðskiptahugmynd skila hagnaði? Það er þessi óvissa sem fælir fjárfesta frá nýjum viðskiptahugmyndum.

Þarna erum við komin að einu af stærsta vandamáli frumkvöðla en það er fjármögnun. Til þess að fá fjármagn verður frumkvöðull að geta sýnt fram á mikla ávöxtunarmöguleika og litla áhættu. Góð viðskiptahugmynd er vísbending um góða ávöxtun og góður undirbúningur og stjórnun dregur úr áhættunni. Viðskiptahugmyndir sem fela í sér eitthvað nýstárlegt, sem hefur verulegt gildi fyrir neytendur og þeir eru tilbúnir að greiða fyrir, eru líklegastar til þess að skila mestri ávöxtun. Til þess að meta hvort viðskiptahugmynd hafi fyrrgreinda eiginleika þarf að leggja í mikla undirbúningsvinnu. Þannig er sömuleiðis dregið úr áhættunni sem fylgir viðskiptahugmyndinni. Með undirbúningsvinnu er reynt að draga upp mynd af því sem koma skal, skoða veikleika og styrkleika viðskiptahugmyndarinnar gagnvart þeim tækifærum og ógnunum sem hún stendur frammi fyrir. Góður undirbúningur verður aldrei ofmetinn.

3.3 Þrepa- og gáttalíkan Cooper's

Til eru margar aðferðir til þess að færa viðskiptahugmynd frá fæðingu til endanlegrar framsetningar. Sú aðferðarfræði sem notast verður við í þessu verkefni grundvallast á þrepa- og gáttalíkani Cooper's en það er hugarfóstur Robert G. Cooper sem er prófessor í markaðsfræði við McMaster háskólann í Kanada. Robert er heimsþekktur fyrir störf sín á sviði vöruþróunar og er virtur fræðimaður. Robert hefur skrifað nokkrar bækur um vöruþróun og eru þær, til að mynda, kenndar í háskólum hér á landi.¹⁰

Þrepa- og gáttalíkanið er notað um allan heim af þekktum fyrirtækjum þ.á.m. fyrirtækjum hérlendis. Ákveðið var að nota þetta líkan vegna þess að höfundur hafði áður kynnst því í námi sínu og hafði áður beitt því við vinnslu verkefnis.

¹⁰ Product Development Institute Inc., 2002.

Sá böggull fylgir hinsvegar skammrifi að þrepa- og gáttalíkanið er gert fyrir þróun vöru en ekki viðskiptahugmynda á borð við þá sem um er að ræða í þessu verkefni. Það kemur þó ekki svo að sök þar sem grunnhugsunin í báðum tilfellum er sú sama og á því líkanið ágætlega við í þessu tilfelli. Engu að síður verða ýmsir þættir líkansins útfærðir og öðrum þáttum sleppt.

Í þeim texta sem fylgir verður notað orðið „viðskiptahugmynd“ hvort sem um er að ræða hugmynd að vöru eða einhverju öðru viðskiptatækifæri.

Í þrepa- og gáttalíkaninu er litið á þróun viðskiptahugmyndar sem ferli sem skipt er niður í fyrirfram skilgreind þrep. Viðskiptahugmyndin er látin færast frá einu þrepi til annars og á hverju þrepi er safnað upplýsingum um viðskiptahugmyndina og lagt mat á hana út frá fyrirfram skilgreindum þáttum. Til þess að viðskiptahugmyndin geti færst yfir á næsta þrep verður hún að uppfylla ákveðin viðmið sem sett eru út frá þeim upplýsingum sem safnað var á þrepinu sem á undan kom. Í þessu tilviki er talað um gátt sem viðskiptahugmyndin þarf að komast í gegnum áður en hún fær að færast yfir á annað þrep. Í gáttunum er ákveðið hvort viðskiptahugmyndin fær að halda áfram í vinnslu eða hvort eigi að hætta við hana. Með þessum hætti er verið að auka líkurnar á að óhagkvæmar viðskiptahugmyndir séu afskrifaðar snemma í ferlinu. Þannig er kostnaði haldið niðri auk þess sem líkurnar aukast á því að viðskiptahugmyndir sem komast í gegnum ferlið reynist árangursríkar. Að sama skapi verður framkvæmdin heildstæðari og minni líkur á að mikilvægum þáttum sé sleppt eða séu unnir með hangandi hendi.¹¹

3.3.1 Forsendur árangurs

Samkvæmt skilgreiningu Cooper's grundvallast árangur þrepa- og gáttalíkansins á eftirfarandi þáttum: Gæði framkvæmdar, skarpari sýn; betri forgangsröðun, fljótlegum samhliða ferlum, fjölbreyttri liðsvinnu, sterkri markaðslegri miðun og betri undirbúningsvinnu.¹²

¹¹ Cooper 1993, bls. 106-110.

¹² Cooper 1993, bls. 96-101.

A. Gæði framkvæmdar.

Mikilvægt er að allt í ferli líkansins sé rétt framkvæmt og að engu sé sleppt þ.e. að framkvæmdin uppfylli öll skilyrði. Meginástæðan fyrir því að viðskiptahugmyndir ganga ekki upp er sú að mikilvægum skrefum í ferlinu er sleppt eða að þau eru framkvæmd með hangandi hendi. Þessi staðreynd segir manni að það sé mikil þörf fyrir kerfisbundna aðferð við að fá, meta og koma nýrri viðskiptahugmynd á koppinn. Ef smáatriði ferlisins eru rétt framkvæmd þá verður árangurinn gott viðskiptatækifæri. Fyrirmyndarlíkan ætti að:

- a. Einblína á heildstæði: Sjá til þess að lykilþættir í ferlinu séu í raun framkvæmdir.
- b. Einblína á gæði: Sjá til þess að framkvæmd lykilþátta sé rétt og byggja inn í ferlið gæðastjórnun og eftirlitsstaði.
- c. Einblína á það mikilvæga: Beina athyglinni að þeim þáttum sem skipta lykilmáli þ.e. undirbúningsþættirnir og hinir markaðsmiðuðu.

B. Skarpari sýn; betri forgangsröðun.

Oft líða viðskiptahugmyndir fyrir það að of margar eru í vinnslu á sama tíma. Þetta vandamál stafar af ófullnægjandi mati á viðskiptahugmyndum sökum lélegrar forgangsröðunar og röngum og ótímabærum ákvarðanatökum. Þetta atvikast þegar á flestum mikilvægum matsstöðum eru alvarlegir veikleikar þar sem ákvarðanir eru ekki teknar, lítil sem engin forgangsröðun, lélegar upplýsingar og litlar sem engar viðmiðanir. Þetta leiðir til ófyrirsjáanlegra og duttlungafullra ákvarðana.

Þörf er á gleggri mati. Hægt er að ná því fram með því að byggja inn í líkanið ákvarðanastaði þar sem hægt að afskrifa lélegar viðskiptahugmyndir. Þannig er hægt að beina takmörkuðum auðlindum þangað sem not er fyrir þær.

Ein lausnin er að setja inn í ferlið gáttir. Gáttum þessum má líkja við gæðaathugunarstaði framleiðslulínu. Gáttirnar eru til þess að athuga gæði, verðleika og framvindu viðskiptahugmyndarinnar. Þær eru staðsettar á mismunandi stöðum í ferlinu og hefur hver eigið sett af viðmiðum á borð við: Er viðskiptahugmyndin enn þá skynsamleg út frá fjárhags- og viðskiptalegu

sjónarmiði? Er búið að framkvæma hin nauðsynlegu skref og var það gert á réttan hátt? Stenst tíma- og fjárhagsáætlun? Hvaða skref og aðgerðir þarf að framkvæma á næsta þrepi?

Gáttir þessar stjórna ferlinu. Ef viðskiptahugmyndin er ekki lengur hagkvæm, komin langt fram úr tíma- og/eða fjárhagsáætlun eða hindranirnar orðnar óyfírstíganlegar er hætt við hana. Gáttir koma þannig í veg fyrir að hún fari yfir á næsta þrep fyrir en búið er að framkvæma allar aðgerðir rétt. Gáttir varða sömuleiðis leiðina áfram: Ákveða hvaða verkþættir og vörður eru framundan og fjárhags- og tímaáætlun fyrir þessa verkþætti.

C. Fljótleg samhliða ferli.

Það er kappsmál allra að stytta tímunn frá því að viðskiptahugmynd fæðist þangað til að hægt er að setja hana fram. Á hinn bóginn eru gerðar sífellt meiri kröfur um að bæta virkni viðskiptahugmynda, minnka líkur á mistökum og hafa framkvæmdina rétta. Allt eru þetta þættir sem krefjast þess að lengri tíma sé eytt í viðskiptahugmyndina. Hér eru þannig komnar fram ákveðnar andstæður.

Samhliða vinnsla er ein lausnin á þessum vanda. Í samhliða vinnslu eru verkþættir ekki framkvæmdir í samfelldri röð, eins og hefðbundið er, heldur framkvæmdir samhliða. Með þessum hætti þarf ekki að bíða eftir því að ákveðnum verkþætti sé lokið áður en hafist er handa við annan. Þessu má líkja við muninn á boðhlaupi og áströlskum ruðningi. Í boðhlaupi þarf keppandi að bíða eftir keflinu áður en hann leggur af stað. Aftur á móti í áströlskum ruðningi vinna allir saman að því að koma boltanum í mark og henda boltanum á milli sín eftir því sem við á. Þannig er leikurinn ákafari og meiru er komið í verk á skemmri tíma. Þetta dregur úr líkunum á því að verkþáttum sé sleppt eða þeir séu illa unnir sökum tímaskorts.

D. Fjölbreytt liðsvinna.

Ferli líkansins krefst innleggs og þátttöku fólks í hinum ýmsu hlutverkum innan fyrirtækisins. Fjölbreytt eðli nýsköpunar ásamt samhliða vinnslu þýðir að

liðsvinna er nauðsyn. Af þessum sökum krefst þrepa- og gáttalíkanið þess að ákveðið vinnuteymi sé fyrir hendi. Nauðsynleg einkenni þessa teymis eru:

- a. Fjölbreytt liðsskipan.
- b. Verkefnisteymi fyrir flókin verk þar sem verkefnisstjóri hefur fullt vald. Þverfagleg teymi fyrir venjuleg verkefni og þar hefur verkefnisstjóri yfirumsjón.
- c. Fyrirliðiðinn eða leiðtogiinn hefur formlegt vald. Hann og liðið eru eflað af yfirstjórn.
- d. Sveigjanleg uppbyggingin þar sem nýir meðlimir koma inn eftir því sem þarf. Kjarni ábyrgra og skuldbundinna meðlima er til staðar frá byrjun til enda.

E. Sterk markaðsleg miðun.

Markaðsleg miðun er oft það sem vantar í viðskiptahugmyndir. Léleg markaðsmiðun og ófullnægjandi mat á markaðnum eru oft veikustu þættir viðskiptahugmynda en eru sterklega tengdir árangri. Margir halda því fram að þeir leggi mikið upp úr umræddum þáttum en rannsóknir sýna að tími og peningar eru notaðir annars staðar. Markaðsleg miðun verður að vera byggð inn í ferlið sem skylda en ekki undantekning.

Eftirfarandi þættir ættu að vera óhjákvæmilegir fyrir ferlið en eru það sjaldnast:

- a. Formarkaðsmat: Snemma í ferlinu. Frekar ódýrt skref sem ætlað er til þess að meta aðdráttarafl markaðarins og prófa móttöku markaðsins við viðskiptahugmyndinni.
- b. Markaðsrannsókn til þess að meta þarfir og óskir markaðarins: Spurningarlistar og viðtöl til þess að finna út smekk og kaupviðmið neytenda o.s.frv.
- c. Samkeppnismat. Mat á samkeppnisaðilum: Kostum, göllum, verðum, kostnaði, getu, tækni og markaðsaðferðum.
- d. Prófa viðskiptahugmyndina.
- e. Viðbrögð viðskiptavina við þróun: Halda áfram með að prófa viðskiptahugmyndina við þróun.

- f. Notendaprófun.
- g. Prufumarkaður.
- h. Markaðssetning.

F. Betri undirbúningsvinna.

Hvort ný viðskiptahugmynd gengur upp eður ei veltur yfirleitt á fyrstu skrefunum í ferlinu. Þessum mikilvægu skrefum og verkþáttum sem eru undanfarar hinnar raunverulegu þróunar vöru. Það er hér þar sem varan er skilgreind og búið er í haginn fyrir þróunina. Það er kaldhæðnislegt að mest af tíma og peningum er eytt í miðju og endaðætti ferlisins og vegna þessa líða hinir mikilvægu byrjunarþættir fyrir lélega framkvæmd, að verkþáttum er sleppt, ónógar auðlindir o.fl.

Þessi mikilvægu byrjunarskref í vel hönnuðu þrepa- og gáttalíkani eru eftirfarandi:

- a. Upphafleg síun: Hin upphaflega ákvörðun að eyða tíma og fjármunum í viðskiptahugmyndina.
- b. Fortæknilegt mat: Til að meta tæknilega möguleika, draga ályktanir um viðskiptahugmyndina og koma auga á tæknilega áhættuþætti og viðfangsefni.
- c. Formarkaðsmat.
- d. Ítarlegt tæknilegt mat: Til þess að prófa tæknilega möguleika og taka á tæknilegum áhættuþáttum.
- e. Ítarleg markaðskönnun: Könnun á smekk neytenda, samkeppnismat og prófun viðskiptahugmyndar.
- f. Fjárhagslegt mat: Könnun á hugsanlegum fjárhagslegum afleiðingum og áhættuþáttum viðskiptahugmyndarinnar.
- g. Skilgreining viðskiptahugmyndar og viðskiptaáætlun: Notar afraksturinn úr fyrrgreindum verkþáttum í skilgreiningu, réttlætingu og áætlun viðskiptahugmyndar.
- h. Ákvörðun: Nákvæmt mat og ákvörðun.

3.3.2 Þrep

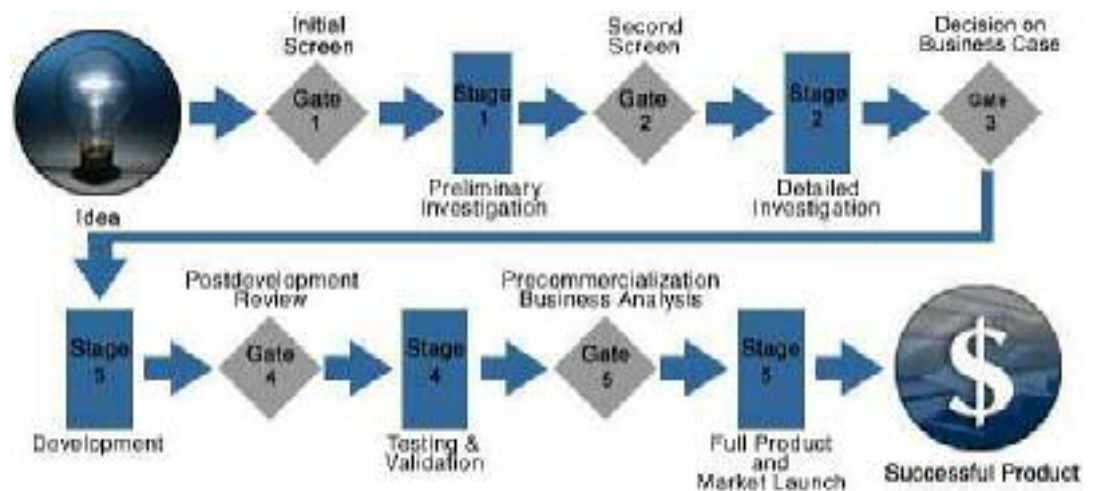
Þrepa- og gáttalíkanið brýtur ferli við mat viðskiptahugmyndar niður í stök og auðkennanleg þrep, yfirleitt fjögur til sex að tölu. Hvert þrep er hannað til þess að safna saman upplýsingum til þess að færa viðskiptahugmyndina að næstu gátt. Hvert þrep er fjölþætt sem þýðir að það er ekkert rannsóknar og þróunarstig eða þ.h.. Hvert þrep hefur fólk frá mismunandi sviðum innan fyrirtækisins sem vinnur samhliða. Hvert þrep kostar meira en það sem á undan kom. Hin dæmigerðu þrep eru eftirfarandi:

- a. Forkönnun: Fljótleg könnun og yfirlit yfir viðskiptahugmyndina.
- b. Ítarleg könnun (gerð viðskiptaáætlunar): Mun ítarlegri könnun sem leiðir til viðskiptaáætlunar.
- c. Þróun: Hönnun og þróun viðskiptahugmyndar.
- d. Prófun og sannprófun
- e. Viðskiptahugmynd sett á markað og markaðssetning.

Tvö þrep eru ekki sýnd. Það fyrra er fæðing viðskiptahugmyndar sem er að sjálfsögðu mjög mikilvægt skref. Viðskiptahugmyndin sjálf verður jú að vera góð til þess að það sé hægt að gera eitthvað úr henni. Hið seinna er myndun leikáætlunar þ.e. hvernig ákveðið er að meta og þróa sjálfa viðskiptahugmyndina.

3.3.3 Gáttir

Á undan hverju þrepi er gátt þar sem tekin er ákvörðun um hvort viðskiptahugmyndin fái að halda áfram eða hvort hætt er við hana. Í gáttum eru allar nýjar upplýsingar skoðaðar og ákvörðun tekin út frá þeim. Gáttir eru til eftirlits, forgangsroðunar og ákvörðunar. Gáttir eru einnig staðir þar sem næsta þrep ferlisins er ákveðið. Gáttir eru fyrirfram ákveðnar og hafa skilgreint safn af viðmiðum sem annað hvort verður að uppfylla eða æskilegt er að uppfylla.



Mynd 1: Prepa- og gáttalíkanid.¹³

3.3.4 Viðskiptahugmynd

Ferlinu er komið af stað með því að viðskiptahugmynd kemur fram. Hægt er að standa að öflun viðskiptahugmynda á ýmsan hátt t.d. með grunnrannsóknum, rýnishópum, viðtölum, hugmyndaflugi og svo framvegis. Í tilvikum þessa verkefnis lá þegar fyrir mótuð viðskiptahugmynd í upphafi.

3.3.5 Gátt 1: Upphafleg síun

Upphaflega síunin er fyrsta ákvörðunin að nota auðlindir í verkefnið. Verkefnið er að fæðast á þessu stigi. Ef verkefnið kemst í gegnum þessa fyrstu síun þá færir það á þrep 1 sem er nokkurs konar forkönnunarþrep. Það er þó fyrirvari á þessari skuldbindingu þar sem verkefnið er eingöngu borið saman við nokkur lykilviðmið sem það verður eða er æskilegt að það standist til að fá að halda áfram.

Það er mismunandi eftir aðstæðum hvaða viðmið eru notuð. Í ljósi takmarkaðra upplýsinga á þessu stigi er stuðst við huglægt mat þegar metið er hvort verkefnið standist þau viðmið sem því eru sett.

¹³ Product Development Institute Inc., 2002.

3.3.6 Þrep 1: Forkönnun.

Þetta er fyrsta og ódýrasta þrepið. Tilgangurinn með þessu forkönnunarþrepi er að leggja mat á markaðslega og tæknilega verðleika verkefnisins og gefa aukna yfirsýn yfir það.

Framkvæmd er formarkaðskönnun en hún felur í sér ódýra þætti s.s. bókasafnsleit, viðtöl við lykilmenn og óformlegar kannanir. Tilgangurinn er að meta möguleika markaðarins og hugsanleg viðbrögð hans.

Samhliða er framkvæmd fortæknileg könnun. Hún felur í sér fljótlegt innanhús mat á verkefninu. Tilgangurinn er að meta tæknilega áhættuþætti s.s. gerleika og hugsanlegar lausnir, samfélags- og vistfræðileg áhrif og laga-, reglugerða- og samningshindranir.

3.3.7 Gátt 2: Önnur síun.

Verkefnið er hér látið gangast undir aðra og strangari síun. Verkefnið er endurmetið í ljósi nýrra upplýsinga sem náð var í á þrepi 1. Ef verkefnið stenst þessa síun færist verkefnið yfir á næsta þrep sem jafnframt er dýrara og umfangsmeira í framkvæmd.

Í gátt 2 er verkefnið aftur borið saman við viðmið sem það annað hvort verður að ná eða er æskilegt að það nái í ljósi nýrra upplýsinga. Þessi viðmið eru byggð á nýjum upplýsingum sem fengust á þrepi 1.

3.3.8 Þrep 2: Ítarleg könnun.

Hér er viðskiptaáætlunin gerð en hún er upphafið að þróun vörunnar. Þrep 2 er nákvæmt rannsóknarþrep, sem að skilgreinir nákvæmlega vöruna og sannreynir áhugaverðleika markaðarins áður en miklir peningar eru settir í verkefnið. Þetta er líka mikilvæga heimavinnuþrepið, sem oftast er vanrækt.

Hérna er látið staðar numið þar sem þetta þrep krefst mikilla fjármuna sem ekki eru fyrir hendi – enn sem komið er.

4 Greiningarhluti

Í þessum hluta verkefnisins verður farið með viðskiptahugmyndina að FHH í gegnum fyrstu skref þrepa- og gáttalíkans Cooper's. Eins og skýrt var frá í fræðilega hlutanum hefur líkanið verið aðlagð að aðstæðum þessa verkefnis. Haldið verður áfram með verkefnið eftir því sem tími og aðföng leyfa svo lengi sem viðskiptahugmyndin er enn framkvæmanleg út frá þeim skilyrðum sem sett eru. Hins vegar er verkefninu sjálfhætt um leið og viðskiptahugmyndin uppfyllir ekki lengur umrædd skilyrði.

4.1 Öflun viðskiptahugmynda

Mótuð viðskiptahugmynd lá fyrir í upphafi verkefnisins. Hún kviknaði hjá Birgi Snorrasyni og var á þá leið hvort ekki væri möguleiki á því að koma á fót FHH.

4.2 Gátt 1

Ekki er til nein ein aðferð til þess að búa til viðmið fyrir gáttir. Til eru margar aðferðir og það þarf einfaldlega að velja þá aðferð sem hentar best í hvert skipti.

4.2.1 Forsendur

Sú aðferð sem er einföldust og mest notuð er gátlistaaðferð og verður henni beitt í þessu verkefni. Settur er upp gátlisti með viðmiðum sem viðskiptahugmyndin er metin með tilliti til. Sett eru upp tvö konar viðmið þ.e. viðmið sem viðskiptahugmyndin verður að standast og viðmið sem æskilegt er að viðskiptahugmyndin standist. Þegar viðskiptahugmyndin er borin saman við viðmið sem hún verður að standast þá annað hvort stenst hún eða ekki. Það er ekkert þar á milli. Aftur á móti þegar hún er borin saman við viðmið sem æskilegt er að hún standist þá er hún metin á ákveðnu bili. Í þessu verkefni er hún metin á bilinu 0 til 5 og þarf að ná 15 stigum eða meira samtals til þess að geta haldið áfram.

Út frá niðurstöðum gátlistans er metið hvort viðskiptahugmyndin sé enn góð og gild. Ef svo er fær hún að færast yfir á næsta þrep en ef svo er ekki þá er hætt við hana. Ítrekað er að hér er um að ræða fljótlegt og ódýrt ferli.

Eftirfarandi gátlisti var gerður fyrir gátt 1:

Viðmið sem viðskiptahugmyndin verður að standast:

1. Er markaður fyrir þessa viðskiptahugmynd?
2. Er viðskiptahugmyndin framkvæmanleg út frá tæknilegu sjónarmiði?
3. Er eitthvað náttúrulegt mál sem segir að FH þurfi eingöngu að vera fyrir fólk í millilandaferðum?
4. Eru til auðlindir til þess að geta staðið undir viðskiptahugmyndinni?
5. Er áhugi fyrir hendi meðal Hríseyinga við að koma á fót FHH?

Viðmið sem æskilegt er að viðskiptahugmyndin standist:

1. Er eitthvað annað til staðar að sækja til Hríseyjar en FHH?
2. Er Hrísey afmarkað landsvæði?
3. Er áhugi fjárfesta fyrir hendi?
4. Hefur viðskiptahugmyndin ákveðna samkeppnisyfirburði?
5. Mun markaðurinn halda áfram að stækka?

4.2.2 Mat

4.2.2.1 Viðmið sem viðskiptahugmyndin verður að standast

1. Er markaður fyrir þessa viðskiptahugmynd?

Það er engum blöðum um það að fletta að það er markaður fyrir FH fyrir ferðafólk innanlands. Í þessu tilfalli skiptir ekki máli hvort umrædd FH væri staðsett í Hrísey eða annars staðar. Meðan fólk hefur áhuga á því að gera hagstæð innkaup verður ávallt markaður fyrir FH. Það sem gerir þessa viðskiptahugmynd enn meira aðlaðandi er að það þarf ekki að fara út fyrir landsteinana til þess að geta nýtt sér þjónustu FHH. Það má því halda því fram kinnroðalaust að það sé markaður fyrir þessa viðskiptahugmynd.

2. Er viðskiptahugmyndin framkvæmanleg út frá tæknilegu sjónarmiði?

Við fyrstu sýn virðist Hrísey vera upplagður staður til þess að koma á fót FH. Eyjan er, eins og gefur að skilja, afmarkað landsvæði en það myndi auðvelda tollaefirlit. Ný og rúmgóð ferja siglir reglulega milli lands og eyjar og siglingin tekur eingöngu 15 mínútur hvora leið. Þá er að sama skapi stutt að aka frá Akureyri til Árskógsstrandar en þaðan siglir ferjan. Út frá þessum þáttum virðist viðskiptahugmyndin framkvæmanleg út frá tæknilegu sjónarmiði.

3. Er eitthvað náttúrulögmál sem segir að FH þurfi eingöngu að vera fyrir fólk í millilandaferðum?

Svarið við þessari spurningu er í hnotskurn: Nei. Glögg dæmi eru að heilu ríkin eru rekin sem FH og má þar nefna til sögunnar Andorra og Gíbraltar.¹⁴

4. Eru til auðlindir til þess að geta staðið undir viðskiptahugmyndinni?

Eins og viðskiptahugmyndin er lögð upp er mikið til af þeim auðlindum sem þarf til þess að koma á fót FHH. Fyrir hendi er nánast ný ferja, Sævar, sem tekur 100 manns hið mesta.¹⁵ Hún myndi að öllum líkindum anna þeirri eftirspurn sem yrði. Ef svo færi að hún myndi ekki anna eftirspurninni væri hægt að taka gamla Sævar í gagnid en hann er til staðar í eyjunni og getur tekið 70 manns. Þá er einnig hentugt húsnæði fyrir hendi þó það þurfi endurbóta við áður en það yrði tekið í notkun sem FHH. Um er að ræða frystihús Snæfells/Samherja sem er eingöngu notað að hluta til um þessar mundir. Ekki er víst hvort fjármagnid er til staðar og var ekki gerð frekari könnun á því. Viðskiptahugmyndin er hins vegar arðsöm og því miklar líkur á því að aðgangur að fjármagni sé greiður.

5. Er áhugi fyrir hendi meðal Hríseyinga við að koma á fót FHH?

¹⁴ Sigríður Á. Andersen, munnleg heimild, 11. apríl 2002.

¹⁵ Pétur Bolli Jóhannesson, munnleg heimild, 18. apríl 2002.

Án þess að formleg könnun hafi verið gerð á viðhorfi Hríseyinga til hugsanlegrar friðhafnar í eyinni er óhætt að segja að áhugi sé til staðar meðal eyjaskeggja. Heimamenn eru orðnir langþreyttir á þeirri lægð sem hefur verið í atvinnumálum í eyinni og óska þess heitast að það fari að rofa til í þeim málum. Í óformlegri könnun sem gerð var meðal u.þ.b. 10% íbúa í Hrísey kom skýrt fram að ef FHH væri möguleg yrði meirihluti Hríseyinga mjög ánægður með það.

4.2.2.2. Viðmið sem æskilegt er að viðskiptahugmyndin standist

1. Er eitthvað annað til staðar að sækja til Hríseyjar en FHH?

Þessari spurningu er fljótsvarað og það játandi. Hrísey hefur löngum verið kölluð perla Eyjafjarðar vegna einstæðrar náttúruvegurðar og fuglalífs auk sérstæðrar menningar. Þetta hefur dregið margan ferðamanninn til eyjarinnar. Komið hefur verið á fót ýmsum afþreyingarmöguleikum fyrir ferðamenn s.s. gönguferðum, fuglaskoðun og hvalaskoðun. Þá eru ýmsir aðrir afþreyingarmöguleikar í eyinni s.s. tvö veitingahús, sundlaug og fleira auk þess sem fyrirhugað er að koma á fót safni tileinkuðu hákarlaveiðum.¹⁶

2. Er Hrísey afmarkað landsvæði?

Já, Hrísey er eyja á miðjum Eyjafirðinum.

3. Er áhugi fjárfesta fyrir hendi?

Þessari spurningu er ekki hægt að svara endanlega að svo stöddu. Það er þó víst að ef leyfi fengist fyrir því að setja á fót FHH yrði það ekki mikið vandamál að fá fjármagn í viðskiptahugmyndina því rekstur FH héraðs sem erlendis hefur hingað til verið mjög ábatasamur og eflaust myndu margir hugsa sér gott til glóðarinnar.

4. Hefur viðskiptahugmyndin ákveðna samkeppnisyfirburði?

Svo sannarlega hefur þessi viðskiptahugmynd samkeppnisyfirburði. Um er að ræða verslunar- og þjónustufyrirtæki þar sem annað hvort þarf ekki að greiða

¹⁶ Hríseyjarhreppur og Iðnþróunarfélag Eyjafjarðar, 1999, bls. 19.

tolla og vörugjöld eða virðisaukaskatt af vöru og þjónustu. FHH hefur því hvernig sem á það er litið betri rekstrargrundvöll og meiri hagnaðarmöguleika heldur en önnur fyrirtæki með sambærilega starfsemi.

5. Mun markaðurinn halda áfram að stækka?

Þessari spurningu er erfitt að svara með já eða nei. Gefa má sér það dæmi að helstu viðskiptavinir FHH verði innlendir ferðamenn. Þessi ályktun er dregin vegna þess að Íslendingar eru augljóslega fleiri en erlendir ferðamenn á hverjum tíma auk þess sem FHH er minni búbót fyrir erlenda ferðamenn en innlenda. Ástæðan er að erlendum ferðamönnum stendur það til boða að versla í FH þegar þeir fara inn og út úr landinu.¹⁷ Fyrir þá er þ.a.l. minni ástæða að versla í FHH.

Erfitt er að hugsa sér einhvern sérstakan markhóp fyrir FHH. Þeir eru sjálfsagt fáir sem ekki vilja nýta sér góð kjör á hinum ýmsu vörum og því eflaust hægt að hugsa sér alla aðila búsetta hérlendis og erlenda ferðamenn sem markhóp FHH. Íslendingum fjölgar stöðugt sem og erlendum ferðamönnum og að því leiti má segja að markaðurinn fari stækkandi ár frá ári.

4.3 Niðurstaða gáttar 1

Niðurstaða gáttar 1 er að viðskiptahugmyndin fær að færast yfir á þrep 1. Viðskiptahugmyndin uppfyllir öll viðmið sem hún verður að standast og nær viðunandi stigafjölda í skorlíkani þeirra viðmiða sem æskilegt er að hún standist (sjá viðauka A).

Höfundur sá um að svara gátlistanum og hafði til hliðsjónar upplýsingar frá nokkrum lykilaðilum.¹⁸

¹⁷ Elín Árnadóttir, munnleg heimild, 4. apríl 2002.

¹⁸ Birgir Snorrason, munnleg heimild, 22. janúar 2002. Pétur Bjarnason, munnleg heimild, 22. janúar 2002. Pétur Bolli Jóhannesson, munnleg heimild, 18. apríl 2002.

4.4 Þrep 1

Eins og áður hefur komið fram er þrep 1 fljótunnið og ódýrt. Vinnan sem innt er af hendi á þessu þrepi er til þess að afla frekari upplýsinga um viðskiptahugmyndina til þess að hægt sé að meta frekar í gátt 2 hvort viðskiptahugmyndin sér fýsileg.

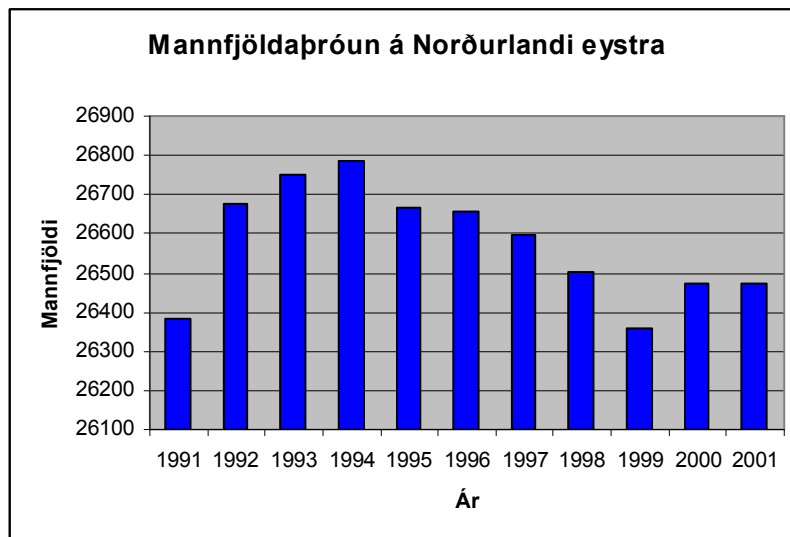
Þeir þættir sem skoðaðir eru á þessu þrepi eru töluvert frábrugðnir þeim þáttum sem venjulega eru skoðaðir við mat á viðskiptahugmyndum. Þó eru einnig skoðaðir hefðbundnir þættir.

4.4.1 Formarkaðskönnun

Formarkaðskönnun er gerð til þess að meta möguleika markaðarins og hugsanleg viðbrögð hans.

4.4.1.1 Aðdráttarafl markaðarins

Fastlega má gera ráð fyrir því að íbúar Norðurlands eystra, og þá aðallega Akureyringar, verði aðalviðskiptavinir FHH enda hæg heimatökin fyrir þá að skella sér út í eyju. Íbúatala á Norðurlandi eystra var 26.471 1. desember árið 2000 en fólksfjöldi á svæðinu hefur haldist mjög stöðugur síðasta áratuginn eins og sjá má á meðfylgjandi mynd.



*Mynd 1: Mannfjöldaþróun á Norðurlandi eystra.*¹⁹

Líkur eru á því að íbúum á svæðinu muni fjölga töluvert á komandi árum. Ekki mun ný tillaga að byggðaaætlun sem ríkisstjórnin hefur samþykkt að leggja fyrir Alþingi skemma þar fyrir. Í henni er m.a. lagt til að unnin verði sérstök byggðaaætlun fyrir Eyjafjörð í samstarfi ríkis og sveitarfélaga. Markmið hennar er að efla Akureyri sem byggðakjarna fyrir Norður- og Austurland svo bærinn geti orðið öflugt mótvægi við höfuðborgarsvæðið.²⁰

FHH yrði þó ekki eingöngu áhugaverður kostur fyrir íbúa Norðurlands eystra. Óhætt er að halda því fram að FHH hefði töluvert aðdráttarafl fyrir alla landsmenn. FHH gæti þannig orðið enn ein gulrótin sem Norðurland eystra býður upp á og mun eflaust auka talsvert ferðamannastraum norður í land.

Íslendingar ferðast meira innanlands nú til dags en fyrir nokkrum árum og eykst fjöldi þeirra ár frá ári. Samkvæmt könnun sem Gallup gerði fyrir Ferðamálaráð í desember árið 2000 hefur Norðurland talsvert aðdráttarafl fyrir innlenda ferðamenn enda hefur svæðið upp á fjölmargt að bjóða. Vinsælt er hjá ferðamönnum að koma þar við á leið sinni og gista áður en lengra er haldið. Enn fremur kom fram í könnuninni að Akureyri er sá áfangastaður á landinu sem flestum þykir áhugavert að heimsækja.²¹

Ferðir fólks norður yfir heiðar eru þó ekki eingöngu bundnar við hásumarið, frá júní til júlí. Fólk er í auknum mæli farið að koma norður á öðrum árstímum. Flest sem bendir til þess að fjölgun verði í ferðum landans norður þar sem m.a. er búið að byggja upp marga áhugaverða afþreyingarmöguleika hér um slóðir. Þar má nefna afbragðs skíða-, skauta- og sunaðstöðu auk ýmissa viðburða sem draga að sér fjölda fólks.

Fjöldi erlendra ferðamanna til Íslands árið 2001 fækkaði um 2-3% frá fyrra ári en hafa ber í huga að árið 2000 var 15% fjölgun frá fyrra ári sem var mesta ferðaár í Íslandssögunni. Ríflega helmingur erlendra ferðamanna árið 2001 kom

¹⁹ Hagstofa, 2002.

²⁰ Tillaga til þingsályktunar um stefnu í byggðamálum fyrir árin 2002-2005, 2002, bls. 10.

²¹ Ferðamálaráð Íslands, 2000, bls. 21.

á háannatíma á tímabilinu júní-ágúst. Árið var um margt sérstakt þar sem fjölgun var á fyrri hluta ársins en frá og með júní til ársloka fækkaði ferðamönnum frá fyrra ári.²² Ekki er því hægt að rekja fækkunina algerlega til hryðjuverkanna 11. september þó þau hafi spilað inn í. Ólíklegt er að hryðjuverkin muni hafa langtímaáhrif á ferðaþjónustu hérlendis.

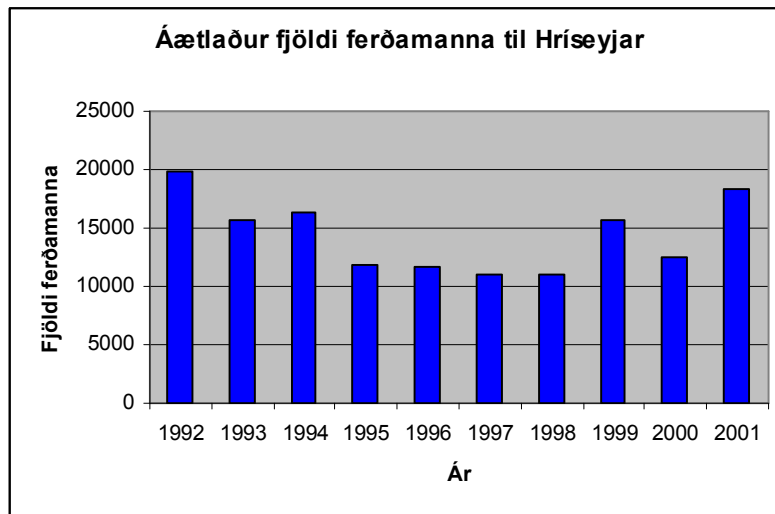
Viðkomandi ferðum erlendra ferðamanna til Norðurlands er búist við að þeim fjölgi talsvert á komandi árum. Þannig hefur þróunin verið síðustu ár og hefur umfang ferðaþjónustu hér norðan heiða aukist mikið því samfara.

Erlendir ferðamenn munu vafalaust hafa áhuga á að versla í FHH. Þeir yrðu eflaust ekki jafn áfjáðir í það og landinn þar sem þeim stendur það til boða að versla í FK á leið sinni inn og úr landi. Engu að síður þá hefur fríhafnarverslun orðið ákjósanlegri valkostur fyrir íbúa landa Evrópusambandsins þar sem fríhafnarverslun hefur verið lögð niður í ferðum innan þess. Þetta gæti skipt máli þar sem stærsti hluti ferðamanna sem sækja Ísland heim koma frá löndum ESB s.s. Þýskalandi.²³

Af framantöldu má sjá að ekki ætti að skorta markaðinn fyrir FHH. Hvernig er þá með ferðamannaiðnaðinn í sjálfri eygni? Ekki eru tiltækar tölur um fjölda ferðamanna í Hrísey. Til eru áætlaðar tölur um fjölda ferðamanna í Hrísey frá maí og út ágúst út frá fjölda ferða með ferjunni Sævari og má sjá þær á mynd 2.

²² Ferðamálaráð Íslands, 2000, bls. 24.

²³ Arnar Már Ólafsson, munnleg heimild, 15. apríl 2002.



Mynd 2: Áætlaður fjöldi ferðamanna til Hríseyjar.²⁴

Á mynd 2 má sjá að töluverð aukning varð í fjölda ferðamanna á síðasta ári samanborið við árið á undan. Þessa aukningu má að einhverjum hluta rekja til hins mikla fjölda sem sótti Fullveldishátíð Hríseyjar á síðasta ári en hátíðin verður stærri og stærri viðburður með hverju árinu sem líður. Varast ber þó að taka tölur, á borð við þær sem birtar eru á mynd 2, of hátíðlega. Fyrir það fyrsta er aðferðarfræðin sem beitt er við myndun þeirra vafasöm auk þess sem ferðamynstur breytist í byggðarlögum sem eru í vörn sbr. Hrísey. Þessar tölur eru þó þær einu sem í boði eru til þess að meta umfang ferðamennsku í Hrísey. Ekki hefur verið unnið markvisst að því að efla ferðaþjónustu í Hrísey. Síðasta sumar var þó Ólafur Aðalgeirsson, nemi í ferðamálafræðum, ráðinn sem ferðamálafulltrúi. Hann mun sinna því starfi aftur í sumar enda hefur hann af nógu að taka.²⁵

Það má því með sannri segja að ferðaþjónusta í Hrísey sé óplægður akur og ekki annað að ætla en að öflug markaðssetning muni skila sér í ríflegri fjölgun ferðamanna, innlendra sem erlendra.

²⁴ Hríseyjarhreppur, 2002.

²⁵ Pétur Bolli Jóhannesson, munnleg heimild, 18. apríl 2002.

4.4.1.2 Viðbrögð neytenda

Í gegnum árin hefur það verið mjög vinsælt meðal Íslendinga að fara í verslunarferðir til útlanda. Stór ástæða fyrir því að fólk fer í þessar verslunarferðir er sú að geta verslað í FHK sem er ein sú ódýrasta í Evrópu auk þess sem hún býður upp á mjög gott vöruúrval. Ferðamenn geta bæði verslað í FHK á leið úr landi og einnig við komu til landsins. Það er einsdæmi í Evrópu, og þótt víðar væri leitað, að fólk geti verslað við heimkomu og sú staðreynd hefur aukið hróður FHK meðal landans.²⁶

Fólk leggur ýmislegt á sig til þess að geta verslað í FHK. Það eru meira að segja til dæmi frá fyrri tíð að fólk hefur lagt á sig flug til Grænlands eða aðrar eins kúnstir til þess eins að geta verslað í FHK. Verslun í FHK átti til að mynda að vera gulrótin í hinu svokallaða „Jólasveinaflugi“ flugfélagsins Atlanta um síðustu jól. Í því tilviki var flogið með farþega frá Keflavíkflugvelli upp að heimsskautsbaug við Grímsey og vítt og breitt um Eyjafjörð. Þegar lent var aftur á Keflavíkflugvelli var viðskiptahugmyndin sú að versla í komuverslun FHK. Þessi ráðagerð gekk þó ekki upp gagnvart Fjármálaráðuneytinu sem hafnaði þessari ráðagerð á grundvelli þess að farþegarnir stigu aldrei fæti á annað land.²⁷

Íslendingar eru þó langt frá því að vera einir á báti um að vera ginkeyptir fyrir því að versla í FH. Alls staðar í heiminum fer fólk milli borga og landa til að versla. Meðfram landamærum Kanada og Bandaríkjanna eru sérstakar stórverslanir fyrir Kanadamenn sem streyma yfir landamærin til að versla. Spánverjar og Frakkar fylla rútur og fara upp í Pýrenneafjöllin til að versla í Andorra, sem er eins og risastór FH. Danir, Englendingar og Þjóðverjar fara með ferjum milli landa til að komast í skattfrjálsa verslun og svo má lengi telja. Munurinn er hins vegar sá að í sumum þessara landa er nóg að stökkva upp í bíl og aka smáspöl. Hér þarf að leggja meira á sig til að komast milli landa og nýta

²⁶ Elín Árnadóttir 2002, munnleg heimild, 5. apríl 2002.

²⁷ Jóna Björk Guðnadóttir, munnleg heimild, 8. apríl 2002.

sér þessi hagstæðu verslunarkjör. Tilgangur fólks er þó ávallt sá sami að versla lúxusvarning á lágu verði og það er eitthvað sem seint dettur úr tísku.

Að ofantöldu þarf ekki mikið ímyndunarafl til þess að sjá að fólk myndi taka því fegins hendi að geta verslað tollfrjálsan varning innanlands án þess að þurfa að ferðast milli landa. Þetta álit var enn fremur staðfest í óformlegri könnun höfundar meðal 50 til 60 manna sem sögðust allir myndu versla í FHH ef henni yrði komið á laggirnar.

4.4.1.3 Samkeppni

Viðskiptahugmyndin að FHH gerir ráð fyrir því að hún yrði sú eina sinnar tegundar á landinu í að minnsta kosti 5 eða 10 ár sem nokkurs konar tilraun á vegum ríkisins. Að reynslutímanum liðnum yrði metið hvernig til hefði tekist og hvort þetta væri raunhæft ráð til þess að styrkja byggðir úti á landi.²⁸

Vegna fyrrgreindra skilyrða yrði ekki um beina samkeppni við FHH að ræða þ.e. samkeppni við fyrirtæki með sams konar rekstur og rekstrarskilyrði. Helstu samkeppnisaðilar FHH yrðu verslanir sem seldu sams konar vörur og fengjust í FHH. Þar að auki yrði samkeppni frá Áfengis- og tóbaksverslun ríkisins sem og veitingahúsum.

Ætla má að mesta samkeppnin kæmi frá aðilum á Akureyri þar sem flestir íbúar Eyjafjarðarsvæðisins búa þar auk þess sem mesta vöruúrvalið er þar. Þar að auki yrðu, að öllum líkindum, lágvöruverslanir með raftæki um land allt, sbr. Elko, skæðustu keppinautar fríhafnarinnar. Þrátt fyrir það stendur FHH, hvernig sem horft er á það, afar vel að vígi. FHH býr við mjög skekkta samkeppnisaðstöðu þar sem skilyrði hennar til rekstrar eru einkar góð og hefur af því augljóst hagræði.

Samkeppni yrði einnig við aðrar FH hérlendis. FHH hefur það þó umfram þær að aðgangur fólks að henni er mun auðveldari en hinum sem eingöngu þjóna fólki í millilandaferðum.

²⁸ Birgir Snorrason, munnleg heimild, 22. janúar 2002.

Af ofangreindu má sjá að þó FHH eigi marga samkeppnisaðila þá eru það eingöngu aðrar FH sem keppa á svipuðum samkeppnisgrundvelli.

Tilkoma FHH mun óhjákvæmilega skapa mikinn kurr meðal verslunareigenda héraendis sem og annarra sveitafélaga. Verslunareigendur, þá sérstaklega á Akureyri og nágrenni, munu ekki taka því þegjandi að starfssemi verði skapað jafn hagstæð rekstrarskilyrði og viðskiptahugmyndin að FHH gerir ráð fyrir. Hér er verið að skekkja samkeppnisaðstöðuna svo um munar og því ekki að furða að verslunarmenn verði ósáttir.

Hin hliðin á málinu er hins vegar sú að verði komið á FHH mun það verða mikil lyftistöng fyrir allt Eyjafjarðarsvæðið og ekki síst Akureyri. Innlendir ferðamenn, sem að öllum líkindum munu flykkjast til Hríseyjar, eiga eftir að staldra við á Akureyri og nýta sér þá þjónustu sem þar er í boði. Þannig munu margfeldisáhrif FHH vega upp á móti þeim viðskiptum sem verslanir eiga eftir að tapa til FHH.

Það er helst að verslanir sem selja dýrari vörur sem yrðu fyrir mestum skakkaföllum þar sem fólk mun væntanlega stíla upp á að versla þær í FHH. Þá mun Áfengis- og tóbaksverslun ríkisins á Akureyri ekki fara varhluta af þessu þar sem fólk myndi í auknum mæli kaupa áfenga drykki og tóbak í FHH.

Í tilfelli sveitafélaganna þá er líklegt að fleiri vildu fá FH í sitt sveitafélag. Þessi viðskiptahugmynd missir hinsvegar marks ef FH yrðu opnaðar um allt land.

Það yrði til þess að ávinningurinn af hverri og einni yrði lítill og margfeldisáhrifin yrðu minni fyrir vikið. Til þess að fyrirbyggja þetta verða stjórnvöld að sýna pólitískt þor og leyfa Hríseyingum að vera einir um hituna í nokkur ár. Ef góð reynsla verður af þessari viðskiptahugmynd væri hægt að reyna hana á öðrum stöðum en ekki fyrr.

4.4.1.4 Ábati

FHK hefur frá upphafi verið í eigu ríkisins, en á síðustu árum hafa ýmsir þjónustuþættir færst yfir á hendur einkaaðila.²⁹ Rekstur FHK var til margra ára sannkölluð gullkista fyrir ríkissjóð þar sem hún skilaði hundruðum milljónum króna í hagnað ár eftir ár. Tangarhald ríkisins á fyrirtækinu hefur þó verið losað síðustu ár í takt við það sem gerst hefur í löndunum í kringum okkur þar sem stærstur hluti friðhafna hefur verið einkavæddur.

Fyrsta stóra skrefið í þessa átt var stigið um áramótin 1998 þegar verslunar- og þjónusturekstur í Flugstöð Leifs Eiríkssonar var boðinn út. FHK hefur eftir sem áður einkarétt á sölu áfengis, tóbaks og snyrtivara. Gripið var til þessara aðgerða til þess að leysa varanlegan fjárhagsvanda Flugstöðvar Leifs Eiríkssonar en ríflega fjögurra milljarða skuld hvíldi á henni vegna byggingar flugstöðvarinnar.³⁰

Næsta stóra skrefið var stigið fyrsta október árið 2000 þegar hlutafélag var stofnað um FHK og flugstöðina. Hlutafélagið fékk nafnið Flugstöð Leifs Eiríkssonar hf. en það er í 100% eigu ríkisins og er Utanríkisráðuneytið handhafi hlutabréfsins fyrir hönd þess. Við stofnun hlutafélagsins varð til eitt stærsta fyrirtæki landsins með um 5 milljarða króna veltu. Utanríkisráðherra veitti félaginu leyfi til reksturs flugstöðvarinnar og gildir það til 31. desember 2010. Þess má geta að við hlutafélagsvæðinguna gat utanríkisráðherra þess að hugsanlega yrði hlutafélagið selt einkaaðilum þegar fram líða stundir.

Hlutafélagið var rekið með ríflega 272 milljóna króna tapi á síðasta ári.³¹ Tölur frá fyrra ári eru ekki samanburðarhæfar þar sem ársreikningurinn er myndaður af þriggja mánaða uppgjöri, þ.e. frá 1. október til 31. desember 2000.³² Tap er á rekstrinum vegna þeirra miklu skulda sem hvíla á flugstöðinni en hagnaður er sem fyrr af rekstri FHK.

²⁹ Friðhöfnin á Keflavíkurlflugvelli, 2002, www.dutyfree.is.

³⁰ Eykur tekjur flugvallarins um 110 milljónir á ári, 1997.

³¹ Flugstöð Leifs Eiríkssonar hf., 2002.

³² Flugstöð Leifs Eiríkssonar hf., 2001.

Rekstur FH víðsvegar í heiminum hefur reynst mjög ábatasamur og veltir stórum upphæðum. Sem dæmi má nefna að árið 1999 þegar breytt var reglum um fríhafnarverslun í ferðum milli landa Evrópusambandsins velti sá iðnaður, einn og sér, ríflega 5000 milljörðum króna.³³

Annað dæmi um velgengni FH má nefna svissneska bæinn Samnaun sem er á landamærunum við Austurríki. Í Samnaun kviknaði einmitt viðskiptahugmyndin að FHH þegar hugmyndasmiðurinn Birgir var þar eitt sinn á ferðalagi. Áður en Samnaun var gerður að FH var bærinn á vonarvöl vegna slælegs atvinnuástands og lélegrar afkomu fyrirtækja. Eftir breytinguna hefur bærinn tekið stakkaskiptum og blómstrar nú sem aldrei fyrr. Mjög vinsælt er að fara til bæjarins frá Austurríki og versla tollfrjálsan varning og hefur þetta fyrirkomulag reynst mjög vel.³⁴

Þar sem sérlega erfitt er að gera sér einhverja grein fyrir hver arðsemin af FHH yrði verður því sleppt. Þess í stað hefur hér verið bent á að FH hafa verið reknar bæði hérlandis sem erlendis með góðum árangri. Fátt bendir til þess að það ætti ekki að vera hægt fyrir FH fyrir fólk á ferð innanlands.

4.4.2 Fortæknileg könnun

Tilgangur fortæknilegrar könnunar er að meta tæknilega áhættuþætti viðskiptahugmyndarinnar. Sérstaklega eru skoðaðir þeir þættir sem lagðir eru til grundvallar við mat á viðskiptahugmyndarinnar í gátt 2. Þættirnir sem hér um ræðir eru gerleiki og hugsanlegar lausnir, samfélags- og vistfræðileg áhrif og lög, reglugerðir og samningar.

4.4.2.1 Gerleiki og hugsanlegar lausnir

Ef einhvers staðar ætti að setja á fót FH í Eyjafirði væri Hrísey besti valkosturinn í firðinum. Fyrir það fyrsta er Hrísey eyja og nær allir fólksflutningar milli eyju og lands eru með ferjunni Sævari. Þessar aðstæður

³³ Campell 1999, bls. 22-23.

³⁴ Samnaun, 2002, www.samnaun.ch.

þjóða upp á gott eftirlit með ferðum til og frá eyjunni en það myndi auðvelda allt tollaeftirlit.

FHH yrði staðsett í frystihúsinu við höfnina en það hefur verið nær ónotað síðustu ár. Allir farþegar ferjunnar ganga fram hjá þessu húsi á leið til og frá ferjunni og er staðsetningin því góð. Fólki fengi að versla í FHH þegar það væri á leið úr Hrísey til lands með ferjunni. Það yrðu þó takmörk fyrir því hversu oft fólk fengi að versla í FHH. Til dæmis gætu aðilar búsettir hérlendis fengið að versla þar einu sinni í mánuði. Þegar fólk verslar í fyrsta skipti í FHH fengi það í hendurnar kort sem myndi kveða á um að það fengi ekki að versla í FHH fyrr en í næsta mánuði á eftir. Haldið yrði utan um þessar upplýsingar í tölvukerfi FHH. Almennar reglur giltu síðan um það magn af tollfrjálsum varningi sem fólk fengi að kaupa. Þegar viðskiptavinir yfirgæfu FHH væri farið í gegnum tollaeftirlit og síðan beint út í ferju.

Fyrirgreind tilhögun er þó bundin ákveðnum vandkvæðum. Fólk mun seint sætta sig við þá skömmtun sem felst í því að mega einungis versla í FHH einu sinni í mánuði. Það mun eflaust sætta sig við þessar takmarkanir til þess að byrja með en óánægjuraddir verða fljótar að heyrast. Það er, hinsvegar, ljóst að það þarf að takmarka á einhvern hátt aðgengi að FHH til þess að það komi ekki harkalega niður á annarri verslun. Fólk þyrfti þ.a.l. að sætta sig við ákveðnar takmarkanir hvort sem því líkaði það betur eða ver. Hvort rétt sé að haga takmörkuninni eins og greint er frá hér að ofan er annað mál.

Tollaftirlit í FHH þyrfti ekki að vera flókið. Eingöngu þyrfti að kanna hvort fólk hafi keypt meira en leyfilegt er en ekki skoða farangur þess eins og við tollaftirlit í millilandaferðum. Það væri jafnvel hægt að tolla á afgreiðslukössunum ef því væri að skipta og einfalda málið enn frekar.

Til þess að koma í veg fyrir að fólk undir lögaldrigæti keypt sér áfengi og tóbak yrði það að sýna skilríki eins og annars staðar þar sem sala slíks varnings fer fram.

Samgöngur ættu ekki að vera vandamál. Fyrir það fyrsta er afar auðvelt að komast til Árskógsstrandar. Stutt er þangað frá Akureyri og samgöngu góðar. Hvað ferjuna Sævar varðar þá ætti hún að anna vel eftirspurn en hún getur tekið 100 manns ef þriggja manna áhöfn er en 40 ef tveggja manna áhöfn er um borð. Ef eftirspurnin yrði meiri væri alltaf hægt að fjölga ferðum eða taka gamla Sævar í notkun en hann tekur mest 70 manns og er í eigu Hríseyjarhrepps.³⁵

Kostnaðarhliðin ætti sömuleiðis ekki að velkjast fyrir hugsanlegum viðskiptavinum. Ferðin með ferjunni út í eyju tekur einungis 15 mínútur hvora leið og kostar ekki nema 600 krónur fyrir fullorðna, 300 krónur fyrir 12 til 15 ára og eldri borgara og frítt fyrir börn yngri en 12 ára.³⁶

4.4.2 Þolmörk ferðamennsku

Fjöldi erlendra ferðamanna hérlendis hefur tvöfaldast á undanförunum áratug og þar að auki eru Íslendingar duglegri við að ferðast innanlands en áður. Þessi þróun hefur þýtt aukið álag á og við ferðamannastaði hérlendis. Vegna þessa hafa menn viljað kanna áhrif þessa á umhverfi og samfélag. Í þessum efnum er talað um þolmörk ferðamennsku en það er sá hámarksfjöldi ferðamanna sem getur ferðast um svæði án þess að það leiði af sér óásættanlega hnignun á umhverfinu eða upplifun ferðamanna. Ógjörningur er að komast að einhverri óskeikulli tölu þar sem taka þarf tillit til margra ólíkra þátta. Þess í stað er reynt að draga fram þá þætti sem þarf að taka tillit til við framtíðarskipulag viðkomandi staðar.³⁷

Greining Hríseyjar hvað varðar samfélagsleg áhrif byggist á könnun sem gerð var á þolmörkum ferðamennsku í þjóðgarðinum í Skaftafelli sem, líkt og Hrísey, er þekktur fyrir náttúrufegurð. Fámennt er á báðum stöðum en þjóðgarðurinn er á hinn bóginn miklu mun stærri eða 1700 ferkílómetrar meðan Hrísey er ekki nema 11,5 ferkílómetrar. Skaftafell er einn vinsælasti ferðamannastaður á landinu en fjöldi ferðamanna er dreifður yfir stórt svæði.

³⁵ Pétur Bolli Jóhannesson, munnleg heimild, 20. apríl 2002.

³⁶ Hríseyjarhreppur, 2002, www.hrisey.is.

³⁷ Þolmörk ferðamennsku í þjóðgarðinum í Skaftafelli, 2002, bls. iii.

Vegna þessa er áreitið á heimamenn ekki eins mikið og ef um minna svæði væri að ræða. Aftur á móti er Hrísey svo lítil að aukning upp á nokkur hundruð ferðamenn er strax merkjanleg. Þolmörk Skaftafells eru þ.a.l. miklu meiri en Hríseyjar.

4.4.2.3 Samfélagsleg áhrif

Rannsóknir hafa leitt í ljós að mikill straumur ferðamanna getur, með beinum eða óbeinum hætti, haft mikil áhrif á heimamenn og samfélag þeirra. Vegna þessa eru vaxandi áhyggjur út af þeim óæskilegu menningar- og félagslegu áhrifum sem ferðamennska getur haft á samfélög.³⁸

Ferðamannastraumur hefur alltaf einhver áhrif á samfélag heimamanna og er meðal annars talað um menningaraðlögun. Með því er átt við það að þegar ólíkir menningarheimar komast í snertingu hafi þeir tilhneigingu til að fara að líkjast hver öðrum. Hversu mikil þessi aðlögun verður fer eftir hversu sterk menning heimamanna er, eðli snertingarinnar og þeim fjölda sem verður fyrir henni.

Að vissu leyti liggur Hrísey hér vel við höggi þar sem um er að ræða fámenna byggð og snerting samfélagsins við ferðamenn er mikil. Á móti er menning eyjunnar sterk sem og sjálfsvitund eyjaskeggja. Engu að síður þarf ekki mikla aukningu ferðamanna til þess að þessi aðlögun verði merkjanleg. Taka verður þó tillit til þess að þorri ferðamanna í eyinni verður að öllum líkindum Íslendingar og því spurning um hversu mikla aðlögun væri um að ræða. Alltaf er þó um einhverja aðlögun að ræða. Í rannsóknum erlendis hefur komið í ljós að heimamenn leitast oft við að draga fram það sem þeir halda að ferðamenn vilji sjá. Þannig fer menning heimamanna að mótast af því hvað ferðamenn vilja upplifa og því sem heimamenn halda að þeir vilji upplifa. Þetta myndar ákveðna pressu á heimamenn sem fara leynt og ljóst að haga sér öðru vísi en þeir eiga að sér.

³⁸ Þolmörk ferðamennsku í þjóðgarðinum í Skaftafelli, 2002, bls. 43.

Hve mikil félagsleg áhrif ferðamannastraumur hefur fer eftir formgerð samfélags, tíðni og fjölda ferðamanna. Þessi áhrif eru margvísleg en oft eru þau ómeðvituð og því erfitt að henda reiður á þeim. Algengustu og sýnilegustu félagslegu áhrifin eru sýniáhrif en það er, í hnotskurn, þegar heimamenn fara að tileinka sér samskonar hegðun, klæðnað o.s.frv. og ferðamenn. Þessi áhrif eru þó ekki komin fram í Skaftafelli. Aðrar félagslegar breytingar sem ekki eru jafn áberandi eru t.d. breytingar á gildismati, samskiptum innan fjölskyldunnar, lífsmáta o.fl. Erfitt er að leggja mat á umfang þessarra breytinga.

Áhrif þessi eru þó ekki alltaf slæm. Í tilfalli Skaftafells virðist mikill ferðamannastraumur að mestu hafa leitt til jákvæðra félags- og menningarlegra breytinga. Að sama skapi virðist hún ekki hafa breytt grundvallaratriðum í samfélaginu. Þó eru ekki allir jafn vissir um ágæti umræddra breytinga en það er nú bara eins og gengur og gerist.³⁹

Hvort ferðamannastraumur hafi í för með sér neikvæðar eða jákvæðar breytingar er ljóst að hann eykur alltaf álag á heimamenn. Sé þetta álag fram úr hófi getur það jafnvel leitt til neikvæðra viðhorfa heimamanna í garð ferðamanna. Þetta er þó ekki sjálfgefið þar sem oft getur viðhorf til ferðamanna verið jákvætt t.d. ef ferðamannastraumur skapar atvinnu á viðkomandi svæði. Það er mjög líklegt að sú staða gæti komið upp í Hrísey þ.e. að heimamenn verði umburðarlyndari gagnvart ferðamönnum vegna þess að þeir skapa atvinnu. Þannig er raunin einnig í Þjóðgarðinum í Skaftafelli en þar eru heimamenn frekar jákvæðir í garð ferðamanna þar sem aukinn ferðamannastraumur hefur styrkt atvinnulífið.⁴⁰

Viðhorf Skaftfellinga var þó jákvæðara í garð erlendra ferðamanna en innlendra. Skaftfellingum þótti almennt innlendir ferðamenn vera óáreiðanlegir ferðamenn og vildu frekar þjónusta erlenda ferðamenn. Þetta boðar ekki gott fyrir Hríseyinga þar sem íslenskir ferðamenn verða að öllum líkindum aðaluppistaðan í ferðamannastraumnum til eyjarinnar yrði FHH að veruleika.

³⁹ Polmörk ferðamennsku í Þjóðgarðinum í Skaftafelli, 2002, bls. 67.

Að lokum ber að geta þess að til eru einstaklingar sem hreinlega kæra sig ekki um aukinn ferðamannastraum til Hríseyjar. Þetta eru einstaklingar sem vilja bara njóta eyjunnar eins hún er og eru á móti öllu því sem gæti komið róti á samfélag hennar. Afstaða þessa hóps er mjög skiljanleg. Viðskiptahugmyndin að FHH gæti mætt mikilli andstöðu frá umræddum einstaklingum.

4.4.2.4 Vistfræðileg áhrif

Með tilkomu FHH mun fjöldi ferðamanna í Hrísey að öllum líkindum margfaldast. Einn þáttur sem þarf að huga að í þessu tilefni er hvaða áhrif aukinn ferðamannastraumur mun hafa á vistkerfi Hríseyjar. Óhjákvæmilegur fylgifiskur ferðamanna er átroðningur, áreiti á fuglalíf og gróður, rusl og ýmis önnur óæskileg áhrif. Þetta getur raskað dýralífi og umhverfi verulega ef ekki er rétt á spöðunum haldið.⁴¹

Eins og áður hefur komið fram er náttúra eyjunnar mjög fjölbreytt og falleg. Það er einmitt þessi mikla náttúruvegurð auk fjölskrúðugs fuglalífs sem hefur mest aðdráttarafl fyrir ferðamenn sem sækja Hrísey heim. Í hugum fólks hefur Hrísey jákvæða ímynd sem friðsæl og hreinleg eyja með fjölbreytt og ósnortið náttúrufar.⁴² Þessir þættir eiga eftir að verða enn eftirsóknarverðari í framtíðinni og því mikilvægt að öll uppbygging atvinnustarfsemi í eyinni sé í sátt og samlyndi við náttúru og fuglalíf. Þetta eru eyjaskeggjar meðvitaðir um og ekki ofsögum sagt að segja að vistkerfið sé einhver mesta auðlind Hríseyinga.

Eins og svo víða á Íslandi er gróðurfar Hríseyjar viðkvæmt og má ekki við miklu áður en það fer að láta á sjá. Þrátt fyrir mikla uppgræðslu og trjárækt er víða í eyinni að finna staði þar sem stutt er niður á sand og hætta á uppblæstri ef átroðningurinn verður mikill. Þetta er ekki nýtilkomið vandamál þar sem til eru frásagnir af uppblæstri í eyinni frá árinu 1783.⁴³

⁴⁰ Þolmörk ferðamennsku í Þjóðgarðinum í Skaftafelli, 2002, bls. 67-68.

⁴¹ Hríseyjarhreppur og lönþróunarfélag Eyjafjarðar, 1999, bls. 19.

⁴² Hríseyjarhreppur og lönþróunarfélag Eyjafjarðar, 1999, bls. 15.

⁴³ Þorsteinn Þorsteinsson, munnleg heimild, 5. apríl 2002.

Svipað er uppi á teningnum hvað varðar hið fjölbreytta og mikla fuglalíf sem er í Hrísey en um fjörutíu fuglategundir verpa í eyinni. Hliðstætt gróðurfarinu, myndi fuglalífið eiga undir högg að sækja ef ágangur ferðamanna færi fram úr hófi. Mýmörg dæmi eru um að fuglalíf hafi beðið hnekki vegna þessa. Mikið er í húfi því að í eyinni er m.a. eitt umfangsmesta kríuvarp í Evrópu auk mikils æðavarps.

Til þess að sporna við óæskilegum áhrifum ferðamanna á vistkerfi eyjunnar hafa verið lagðir göngustígar um hana til þess að hafa stjórn á gönguleiðum fólks. Þar að auki er að finna gott upplýsingaskilti við höfnina þar sem merktar eru inn götur, gönguleiðir og áhugaverðir staðir. Þá voru fyrir nokkrum árum teknir í umferð tveir vagnar til þess að flytja hópa ferðafólks um eyjuna. Þá er ferðamannahópum boðið upp á þjónustu leiðsögumanns en það kemur í veg fyrir að fólk sé að rápa út um allt. Að lokum þá er gott gatnakerfi í eyjunni og auðvelt að komast á helstu staði í byggðarkjarnanum. Það verður til þess að fólk ferðast litið utan vega.

Eins og áður sagði er norðurhluti Hríseyjar í einkaeign og alfriðaður. Mesta fuglalífið er í þessum hluta eyjunnar og m.a. mesta æða- og kríuvarpið. Umferð um þennan hluta eyjunnar er bönnuð yfir aðalvarptímann. Vegna þessa banns er ekki mikið um að ferðamenn séu að ferðast um þetta svæði og er það eingöngu gert í samráði við eigendur.⁴⁴

Það er meðal annars vegna ofangreindra þátta að telja má að tilkoma FHH myndi að öllum líkindum ekki hafa afgerandi áhrif á vistkerfi eyjunnar. Önnur rök eru þau að með auknum fjölda ferðamanna komi aukið peningastreymi til eyjunnar sem hægt væri að nota að hluta til þess að stuðla að enn meiri verndum náttúrunnar. Í þessum efnum má sjá uppbygginguna sem hefur verið á Þingvöllum og Ásbyrgi. Sem dæmi væri hægt að leggja fleiri og betri göngustíga, endurnýja vagnkost, ráða leiðsögumenn, setja upp fleiri upplýsingaskilti, gefa út fræðsluefni um umhverfismál eyjunnar og svo

⁴⁴ Þorsteinn Þorsteinsson, munnleg heimil, 5. apríl 2002.

framvegis. Þannig væri hægt að draga úr þeim óæskilegu áhrifum sem vistkerfi eyjunnar yrði fyrir vegna ferðamanna.⁴⁵

Fuglalíf yrði að sama skapi ekki fyrir miklu áreiti með tilkomu FHH þar sem mesta fuglalífið er í friðaða hluta eyjunnar en umferð um hann mun aldrei verða umtalsverð vegna friðunarinnar. Æðafuglinn er sá fugl sem yrði fyrir mestu áreiti af komu fólks til eyjunnar en varptími hans er í upphafi mesta ferðamannatímans. Æðafuglinn kippir sér hins vegar lítið upp við umferð fólks svo það yrði ekki teljandi vandamál.

Önnur rök eru þau að ekki munu allir ferðamenn vilja ferðast um eyjuna. Aukinn ágangur ferðamanna mun ekki vera hlutfallslega jafn mikill og aukning í fjölda ferðamanna. Margir munu hugsa um það eitt að fara í FHH og ef til vill nýta sér aðra afþreyingarmöguleika sem í boði eru í eyinni. Þar má nefna veitingahúsin tvö, sundlaugina, hákarlaminjasafnið tilvonandi o.fl. Þá mun afþreyingarmöguleikum í eyjunni fjölga eftir því sem meiri peningar streyma til eyjunnar með tilkomu FHH.⁴⁶

Eins og kom fram áður og allir hlutaðeigandi virðast sammála um verður að byggja upp atvinnustarfsemi í Hrísey, þ.á.m. ferðamennsku, í sátt við vistkerfi eyjunnar. Besta leiðin til þess að ná því fram er að reka umhverfisvæna ferðamennsku í eyjunni. Ekki er um að ræða sérstaka gerð ferðaþjónustu heldur að hún grundvallist á ábyrgð gagnvart umhverfinu þar sem ferðaþjónustuaðilar og ferðamenn eru kallaðir til ábyrgðar á eigin athöfnum. Meginmarkmið með umhverfisvænni ferðaþjónustu er að: - Vernda bæði menningar- og náttúrulegt umhverfi svo að ferðamennskan verði samspil þriggja þátta, þ.e. ferðamannsins, heimamanna og umhverfisins. Þannig er hægt að byggja upp umsvifamikla ferðaþjónustu í eyinni án þess að ganga á vistkerfi hennar.⁴⁷

Rætur umhverfisvænnar ferðaþjónustu liggja í náttúru- og umhverfisferðamennsku en það er einmitt það sem ferðamennska í Hrísey hefur

⁴⁵ Þorsteinn Þorsteinsson, munnleg heimild, 5. apríl 2002.

⁴⁶ Þorsteinn Þorsteinsson, munnleg heimild, 5. apríl 2002.

⁴⁷ Hríseyjarhreppur og lönþróunarfélag Eyjafjarðar, 1999, bls. 22-23.

byggt á hingað til. Það ættu því að vera hæg heimatökin fyrir eyjaskeggja að byggja upp ferðaþjónustuna út frá þessum viðmiðum. Ennfremur er þetta í samræmi við þau metnaðarfullu markmið sem sveitafélagið hefur sett sér í umhverfismálum, meðal annars með því að taka þátt í verkefninu Staðardagskrá 21.⁴⁸

Að lokum er rétt að geta þess, að líkt og með samfélagslegu áhrifin, er ógjörningur að nefna einhverja tölu þegar talað er um þolmörk vistkerfisins í Hrísey. Slíkar vangaveltur eru allt of afstæðar í ljósi þess að með auknu streymi fjármagns til eyjunnar, samfara fleiri ferðamönnum, væri hægt að gera meira til þess að vernda náttúruna.

4.4.2.5 Lög, reglugerðir og samningar

Hér er ef til vill komið að veigamesta þætti þessa verkefnis en það er að þræða hinn mikla frumskóg laga og reglugerða sem kemur inn á viðfangsefni þessa verkefnis.

Reglugerð um frísvæði

Eins og kom fram áður í þessu verkefni er FH ákveðin gerð af frísvæði. Til er reglugerð um frísvæði á Íslandi og þar segir í fyrstu grein:

Með frísvæði er í reglugerð þessari átt við afmarkað svæði þar sem heimilt er að geyma ótollafgreiddar vörur og vinna að þeim eins og segir í reglugerð þessari.

Leyfi til reksturs frísvæðis má veita aðilum sem starfa í þeim tilgangi að veita öðrum þá þjónustu sem felst í rekstri frísvæðis, en leyfishöfum sjálfum skal óheimilt að stunda iðnaðarframleiðslu, verslun, umboðssölu, heildsölu eða smásölu.⁴⁹

⁴⁸ Hríseyjarhreppur og Iðnþróunarfélag Eyjafjarðar, 1999, bls. 22.

⁴⁹ Reglugerð um frísvæði nr. 527/1991.

Hérna er komin fyrsta lagalega hindrunin þar sem ekki er heimilt að stunda smásölu á frísvæði. Þetta atriði er ítrekað í 9. grein en þar segir: „Á frísvæði er óheimilt að reka smásöluverslun.“⁵⁰

Í 10. grein segir enn fremur:

Einkaneysla eða einkaafnot á vörum sem fluttar hafa verið inn á frísvæði án greiðslu aðflutningsgjalda eða gegn endurgreiðslu gjalda er óheimil, m.a. að nota slíkar vörur vegna reksturs frísvæðis og mannvirkjagerðar þar. Kaup eða sala svo og hvers konar afhending eða viðtaka á nefndum vörum til slíkra nota er óheimil.⁵¹

Það er því ljóst að stofnun FH í tollalegu tilliti fyrir fólk á ferð innanlands brýtur í bága við reglugerð um frísvæði.

Tollalög

Til var sérstök reglugerð um tollfrjálsar verslanir á Keflavíkurflugvelli á vegum ríkisins, reglugerð númer 95/1981, en hún var felld úr gildi 1. október árið 2000 með reglugerð númer 743/2000. Þetta var gert í kjölfar þess að stofnað var hlutafélag um rekstur Flugstöðvar Leifs Eiríkssonar. Umrædd reglugerð var að hluta til byggð á tollalögnum.⁵² Í tollalögnum segir meðal annars í 79. grein, sem fjallar um tollfrjálsar verslanir:

Fjármálaráðherra er heimilt að reka eða leyfa rekstur verslana með tollfrjálsar vörur, þar á meðal áfengi og tóbak, í flugstöðvum á Reykjavíkurflugvelli, Keflavíkurflugvelli, Akureyrarflugvelli, Egilsstaðaflugvelli og Ísafjarðarflugvelli í tengslum við farþegaflug milli landa. Heimild þessi gildir einnig um sams konar rekstur í Reykjavíkurhöfn, Ísafjarðarhöfn, Akureyrarhöfn, Seyðisfjarðarhöfn og Vestmannaeyjahöfn.... Og áfram: Tollfrjálsum verslunum er eingöngu heimilt að selja vörur sínar farþegum og áhöfnum millilandafara...⁵³

⁵⁰ Reglugerð um frísvæði nr. 527/1991.

⁵¹ Reglugerð um frísvæði nr. 527/1991.

⁵² Tryggvi Már Valdimarsson, munnleg heimild, 26. mars.

⁵³ Tollalög nr. 55/1987, 30. mars.

Hérna kemur skýrt fram að eingöngu er leyft að selja farþegum í millilandaferðum tollfrjálsan varning. Hérna þyrfti þar af leiðandi lagabreytingar við ef af FHH yrði.

Lög um virðisaukaskatt

Ef horft á viðskiptahugmyndina út frá því að ríkið myndi fella niður virðisaukaskatt af vöru og þjónustu í FHH þarf að skoða lög um virðisaukaskatt. Þar segir m.a. í 3. grein I. kafla:

Skylda til að innheimta virðisaukaskatt og standa skil á honum í ríkissjóð hvílir á þessum aðilum:

1. Þeim sem í atvinnuskyni eða með sjálfstæðri starfsemi sinni selja eða afhenda vörur eða verðmæti ellegar inna af hendi skattskylda vinnu eða þjónustu...

Og áfram: 4. Ríki, bæjar- og sveitarfélögum og stofnunum eða fyrirtækjum þeirra að því leyti sem þeir aðilar selja vörur eða skattskylda þjónustu í samkeppni við atvinnufyrirtæki.⁵⁴

Þessi grein nær yfir FHH bæði ef hún væri rekin af einkaaðilum eða sveitafélaginu sjálfu.

Einu aðilar sem eru undanþegnir virðisaukaskatti eru samkvæmt 4. grein II. kafla:

1. Aðilar sem eingöngu selja vöru eða þjónustu sem undanþegin er virðisaukaskatti.

2. [Listamenn, að því er varðar sölu þeirra á eigin listaverkum, enda falli listaverkin undir tollskrárnúmer 9701.1000–9703.0000, svo og uppboðshaldarar að því er varðar sölu þessara verka á listmunauppboðum, sær. lög nr. 36/1987.1)]2)

3. Þeir sem selja skattskylda vöru eða þjónustu fyrir minna en [220.000 kr.]3) á ári.⁵⁵

⁵⁴ Lög um virðisaukaskatt nr. 50/1988, 24. maí.

⁵⁵ Lög um virðisaukaskatt nr. 50/1988, 24. maí..

Hið sama er uppi á teningnum í því tilfalli að fólk fengi virðisaukaskattinn endurgreiddan. Ekki er lagaheimild fyrir því en eingöngu er heimilt að endurgreiða aðilum búsettum erlendis og sendimönnum erlendra ríkja virðisaukaskattinn til baka. Í 43. grein XIII. kafla stendur eftirfarandi:

[43. gr. Fjármálaráðherra getur kveðið svo á með reglugerð1) að endurgreiða megi virðisaukaskatt af vörum sem [aðilar búsettir erlendis]2) kaupa hérlandis og hafa með sér er þeir hverfa úr landi, enda séu uppfyllt þau skilyrði sem hann telur nauðsynleg.

Fjármálaráðherra getur ákveðið með reglugerð3) að hvaða marki skuli endurgreiða sendimönnum erlendra ríkja virðisaukaskatt af kaupum á vörum og þjónustu hér á landi.⁵⁶

Þessi afstaða stjórnvalda er skiljanleg í ljósi þess að virðisaukaskattur er skattur sem notaður er til að greiða fyrir ýmsa félagslega þjónustu sem þegnar landsins geta nýtt sér. Þeir sem búsettir eru erlendis og nýta sér því ekki umrædda þjónustu hérlandis eiga rétt á því að fá þennan skatt endurgreiddan. Þar sem virðisaukaskatturinn hérlandis er sá næsthæsti í heiminum getur endurgreiðslan því skipt miklu máli fyrir ferðamannaverslun hérlandis.

Þetta var þó ljóst í upphafi og gerði viðskiptahugmyndin ráð fyrir því að íslenska ríkið myndi veita undanþágu í þessu tilviki til þess að gera viðskiptahugmyndina framkvæmanlega. Hins vegar er hér um að ræða ákveðna hindrun þar sem langur vegur er frá því að ríkið samþykki slíka aðgerð þó að beiðni um slíkt lægi frammi.

EES-samningurinn

Ef FHH, í einhverri mynd, yrði skapað nauðsynlegt lagaumhverfi með tilheyrandi lagabreytingum þá myndi það brjóta í bága við ákvæði samningsins um evrópska efnahagssvæðisins (EES) varðandi ríkisaðstoð.⁵⁷

Þannig er mál með vexti að Ísland er í Fríverslunarsamtökum Evrópu (EFTA) en EFTA-ríkin, nema Sviss, eru aðilar að EES-samningnum sem er milliríkjasamningur milli EFTA- og ESB-ríkjanna um sameiginlegt

⁵⁶ Lög um virðisaukaskatt nr. 50/1988, 24. maí.

markaðssvæði. Samningur þessi tryggir meðal annars frelsi í vöru- og þjónustuviðskiptum og er mikilvægasti samningur Íslands að þessu leyti.⁵⁸

Hvernig sem viðskiptahugmyndin að FHH er sett fram væri íslenska ríkið að gera ákveðnar ívilnanir fyrir sveitafélag, í þessu tilfelli Hrísey. Í 61. til 63. grein EES-samningsins, þar sem kveðið er á um ríkisaðstoð, kemur fram að hvers kyns aðstoð sem ríki, sem er aðili að EES samningnum, veitir af ríkisfjármunum og raskar eða er til þess fallin að raska samkeppni sé óheimil.⁵⁹ Þó er heimild fyrir því að veita aðstoð til að efla hagþróun á svæðum þar sem lífskjör eru óvenju bágborin eða atvinnuleysi mikið. Meðal annars er heimilt, að uppfylltum tilteknum skilyrðum, að veita byggðastyrki á svæðum þar sem fjöldi íbúa er minni en sem nemur 12,5 á ferkílómetra.⁶⁰

Eftirlitsstofnun EFTA (ESA) gerir úttekt á aðildarríkjum þess og útbýr svokallað byggðakort en það er listi yfir þau svæði innan ríkis sem veita má byggðastyrki. Eftirlitsstofnun EFTA tók á síðasta ári ákvörðun um nýtt byggðakort fyrir Ísland sem gildir til ársloka 2006. Samkvæmt ákvörðun ESA mega íslensk stjórnvöld veita byggðastyrki í öllum sveitarfélögum landsins nema Reykjavík, Kópavogsbæ, Seltjarnarneskaupstað, Garðabæ, Hafnarfjarðarkaupstað, Bessastaðahreppi, Mosfellsbæ, Reykjanesbæ, Sandgerðisbæ, Gerðahreppi og Vatnleysustrandahreppi. Önnur sveitarfélög í landinu falla undir byggðakortið og þar á meðal Hrísey.⁶¹

Sá galli er hins vegar á gjöf Njarðar að samkvæmt reglum Evrópusambandsins um ríkisaðstoð eru rekstrarstyrkir til fyrirtækja óheimilir. Þess í stað er leyfilegt að veita svokallaða fjárfestingarstyrki til fyrirtækja. Þessir styrkir mega nema allt að 17% af stofnkostnaði einstakra fjárfestinga en u.þ.b. 10% til viðbótar þegar um er að ræða lítil og meðalstór fyrirtæki.⁶² Sem dæmi um þetta má nefna að Eftirlitsstofnun EFTA ályktaði að aðstoð íslenska ríkisins við

⁵⁷ Ingvi Már Pálsson, munnleg heimild, 8. apríl 2002.

⁵⁸ Reglur um ríkisaðstoð samkvæmt EES-samningnum.

⁵⁹ Reglur um ríkisaðstoð samkvæmt EES-samningnum.

⁶⁰ Iðnaðar- og viðskiptaráðuneytið, 2002, www.ivr.is.

⁶¹ Iðnaðar- og viðskiptaráðuneytið, 2002, www.ivr.is.

⁶² Reglur um ríkisaðstoð samkvæmt EES-samningnum.

Norðurál væri leyfileg. Þar var um að ræða sérstaka skattameðferð og þátttöku í fjármögnun sem Eftirlitsstofnunin áleit að flokkaðist undir fjárfestingarstyrk. Sá styrkur nam sem slíkur ekki nema 3,6% af heildarkostnaði fjárfestingar en það er langt undir leyfilegum mörkum.⁶³

Niðurfelling virðisaukaskatts í FHH eða myndun hennar í tollalegu tilliti fyrir fólk á ferð innanlands myndi falla undir rekstrarstyrk til starfseminnar sem er óheimill samkvæmt þessum ákvæðum.⁶⁴

Tilkynna þarf alla ríkisaðstoð til Eftirlitsstofnunar EFTA. Íslensk stjórnvöld geta ekki ákveðið hvort ríkisaðstoðin sé í samræmi við opinberan fjárstuðning fyrir en Eftirlitsstofnunin hefur tilkynnt um álit sitt á málinu. Fullvíst verður að telja að þessari umræddri viðskiptahugmynd að FHH yrði umsvifalaust hafnað af aðilum þar á bæ.

Þessu til stuðnings má nefna að það kom upp mál í Noregi þar sem norska ríkið tilkynnti fyrirhugaða ríkisaðstoð til glerumbúðafyrirtækisins, PLM Moss Glassverk A/S. Fyrirhuguð aðstoð fól í sér lækkun á grunnskatti (grunnavgiften). Eftirlitsstofnun EFTA gerði athugasemd við aðstoðina þar sem hún fól í sér rekstrarstyrk sem hefði skekkt samkeppnisaðstöðu fyrirtækisins gagnvart öðrum samskonar fyrirtækjum.⁶⁵

Erfitt er að gera sér í hugarlund að Eftirlitsstofnunin myndi samþykkja alla þá ríkisaðstoð sem felst í viðskiptahugmyndinni að FHH. Í því tilviki þyrfti að fá miklar undanþágur frá reglum EES-samningsins og það eru engar líkur á því.

Að lokum skal geta þess að fyrirhuguð viðskiptahugmynd að FHH stenst ekki íslensk samkeppnislög samkvæmt EES-samningnum.⁶⁶ Samkeppnislögin hvað þetta varðar grundvallast á EES-samningnum og er inntakið hið sama þ.e. að ríkisvaldið veiti ekki fyrirtækjum aðstoð sem skekki samkeppnisaðstöðu viðkomandi fyrirtækja gagnvart öðrum.

⁶³ Aðstoð við Norðurál heimil, 1998.

⁶⁴ Ingi Már Pálsson, munnleg heimild, 8. apríl 2002.

⁶⁵ ESA hefur rannsókn á norskri ríkisaðstoð, 1995.

⁶⁶ Samkeppnislög nr. 8/1993, 25. febrúar.

4.5 Gátt 2

Í gátt 2 er viðskiptahugmyndin metin í ljósi nýrra upplýsinga sem aflað var á þrepi 1. Viðskiptahugmyndinni eru hér sett ný viðmið út frá nýjum upplýsingum.

4.5.1 Forsendur

Á sama hátt og í gátt 1 er settur upp gátlisti með viðmiðum sem viðskiptahugmyndin er miðuð við. Út frá niðurstöðum gátlistans er metið hvort viðskiptahugmyndin sé enn góð og gild. Ef svo er fær hún að færast yfir á næsta þrep en ef svo er ekki þá er hætt við hana.

Eftirfarandi gátlisti var gerður fyrir gátt 2:

Viðmið sem viðskiptahugmyndin verður að standast:

1. Er markaður fyrir þessa viðskiptahugmynd?
2. Hefur viðskiptahugmyndin samkeppnisyfirburði?
3. Eru áhrif aukinnar ferðamennsku á samfélag innan þolanlegra marka?
4. Eru áhrif aukinnar ferðamennsku á vistkerfi innan þolanlegra marka?
5. Er viðskiptahugmyndin framkvæmanleg út frá laga-, reglugerða- og samningssjónarmiði?

Viðmið sem æskilegt er að viðskiptahugmyndin standist:

Yfirburðir viðskiptahugmynda

1. Býður viðskiptahugmyndin upp á einstakt gildi fyrir viðskiptavini?
2. Veitir viðskiptahugmyndin gott virði fyrir peninga?
3. Eru yfirburðir viðskiptahugmyndaðarinnar augljósir?

Aðlaðandi markaður

1. Er markaðurinn stór?
2. Fer hann stækkandi?
3. Hefur hann langtíma möguleika?
4. Eru miklir hagnaðarmöguleikar?
5. Er samkeppnin mikil eða lítil?
6. Hefur viðskiptahugmyndin afgerandi keppinaut?

Annað

1. Hefur viðskiptahugmyndin aðila til þess að drífa hana áfram?
2. Eru fjárfestar fyrir hendi?
3. Hefur viðskiptahugmyndin aðra kosti í för með sér?

4.5.2 Mat**4.5.2.1 Viðmið sem viðskiptahugmyndin verður að standast****1. Er markaður fyrir þessa viðskiptahugmynd?**

Svarið við þessari spurningu er enn jákvætt eftir þá formarkaðskönnun sem framkvæmd var.

2. Hefur viðskiptahugmyndin samkeppnisyfirburði?

Svarið við þessari spurningu er enn jákvætt eftir þá formarkaðskönnun sem framkvæmd var.

3. Eru áhrif aukinnar ferðamennsku, samfara FHH, á samfélag Hríseyjar innan þolanlegra marka?

Þótt fámennt sé í Hrísey og snerting eyjaskeggja við ferðamenn þó nokkur er margt sem bendir til þess að áhrif ferðamennsku á samfélagið í Hrísey yrðu innan þolanlegra marka. Fyrir það fyrsta stendur samfélagið í eygni sterkum fótum eftir langa búsetu í eygni og sterkrar sjálfsmyndar eyjaskeggja. Þá mun meginuppistaðan í ferðamannastraumnum verða íslenskir ferðamenn þannig að ekki yrði um mikla aðlögun að ræða. Allar líkur eru á því að eyjaskeggjar verði jákvæðir í garð ferðamannanna þar sem þeir bjóða upp á aukin atvinnutækifæri.

Þess ber þó að geta að til eru einstaklingar sem eru alfarið á móti FHH.

Viðskiptahugmyndin gæti mætt mikilli andstöðu frá þessum hópi sem þó er í minnihluta. Viðskiptahugmyndin er að sama skapi áhættusöm því það hefur aldrei reynt á það að hafa jafnmarga ferðamenn í eygni eins og hugsanlegt er að FHH muni hafa í för með sér. Að lokum að þá er erfitt að meta hver eftirspurnin eftir FHH verður og hugsanlega verður hún aldrei svo mikil að það horfi til vandræða.

4. Eru áhrif aukinnar ferðamennsku, samfara FHH, á vistkerfi Hríseyjar innan þolanlegra marka?

Þessi spurning er ef til vill afstæðari en sú sem á undan kom.

Ferðamannastraumur hefur alltaf í för með sér óæskileg áhrif á vistkerfi. Þó verður með auknu fjármagni, sem fylgir auknum ferðamannaströumi, hægt að stuðla betur að náttúruvernd. Með þeim hætti verður hægt að halda í horfinu og jafnvel endurbæta ágalla. Þar að auki mun stór hluti þeirra sem heimsækja eyjuna ekki fara út í náttúruna og því verður aukið álag ekki í beinu hlutfalli við þann fjölda ferðamanna sem koma til eyjunnar. Það er því margt sem bendir til þess að vistfræðilegu áhrifin yrðu innan þolanlegra marka en ekkert er þó öruggt í þeim efnum.

5. Er viðskiptahugmyndin framkvæmanleg út frá laga-, reglugerð- og samningssjónarmiði?

Í hnotskurn er þessi viðskiptahugmynd ekki framkvæmanleg út frá laga-, reglugerða- og samningssjónarmiði. Í fyrsta lagi stenst hún ekki tollalög. Í öðru lagi samræmist hún ekki reglugerð um frísvæði og í þriðja lagi stenst hún ekki lög um virðisaukaskatt. Öllu þessu gæti Alþingi þó breytt ef pólitískur vilji væri fyrir hendi og ef það bryti ekki í bága við alþjóðasamninga. Því er hins vegar ekki til að dreifa því viðskiptahugmyndin brýtur í bága við EES-samninginn og einnig íslensk samkeppnislög sem grundvallast að hluta til á EES-samningnum.

4.6 Niðurstaða gáttar 2

Þar sem viðskiptahugmyndin uppfyllir ekki eitt af þeim viðmiðum sem hún verður að standast er hér látið staðar numið. Verkefninu er því sjálfhætt (sjá viðauka B).

5 Tillögur

Í ljósi þeirra niðurstaðna úr þrepa- og gáttalíkani Cooper's að hindranir sem standa FHH fyrir þrifum eru of miklar er lagt til að hætt verði frekari vinnu við viðskiptahugmyndina. Það er ekki lengur hagkvæmt að eyða frekari tíma og peningum í hana og því ber að hætta nú þegar.

Þess í stað er lagt til að skoðaðar verði aðrar viðskiptahugmyndir til þess að efla atvinnulíf og styrkja byggð í Hrísey.

Varðandi þrepa- og gáttalíkanið þá er lagt til að afgerandi þættir eins og lög og reglugerðir séu skoðaðir strax í fyrstu gátt líkansins. Það er ekki að ósekju að þættir á borð við þessa eru nefndir „drápsbreytur“.⁶⁷ Það er vegna þess að þeir geta „drepit“ viðskiptahugmynd ef hún uppfyllir ekki þau viðmið sem byggjast á þeim. Með því að skoða þessa þætti fyrr, og hugsanlega afskrifa verkefnið, væri hægt að spara mikinn tíma og peninga sem annars hefðu farið fyrir lítið.

⁶⁷ Cooper 1993, bls. 192.

6 Umræða

Þrátt fyrir að það hafi komið á daginn að viðskiptahugmyndin að FHH sé óframkvæmanleg miðað við núverandi aðstæður er hún engu að síður umhugsunarverð.

Fyrir það fyrsta, af hverju eru ferðir fólks yfir landamæri niðurgreiddar, í formi aðgangs að tollfrjálsri verslun í FH, en ekki til dæmis ferðir yfir kjördæmamörk? Víðast hvar í heiminum þar sem fólk ferðast yfir landamæri getur það verslað í FH þar sem lagðar eru minni álögur á vörur en ella. Ferðamenn geta jafnvel stundum fengið endurgreiddar álögur af vörum sem þeir kaupa í venjulegum verslunum. Þetta er tilkomið vegna þess að réttur ríkja til skattheimtu nær ekki út fyrir lögsögu þeirra. Af þessum sökum hafa myndast ákveðnar smugur þar sem álagning á vöru og þjónustu er lögð niður.

Það er hins vegar óljóst af hverju þarf ekki að greiða gjöld af þessum vörum þegar ferðamenn taka þær heim með sér. Þetta hafa ráðamenn Evrópusambandsins áttað sig á og hafa lagt niður frihafnaverslun í ferðum innan þess. Gripið var til þessa ráðs vegna þess að frihafnaverslun þótti búa við of góða samkeppnisaðstöðu gagnvart öðrum verslunum.

Í raun má halda því fram að með FH sé verið að verðlauna fólk fyrir að ferðast erlendis. Þetta hefur fólk nýtt sér í miklum mæli og til að mynda á Eyrstrasalti er krökkt af ferjum með FH um borð þar sem farþegar hafa ekki einu sinni fyrir því að stíga á land á áfangastað, heldur fara jafnharðan til baka aftur. Íslendingar hafa sömuleiðis gengið á lagið og flykkjast til Bretlandseyja til þess að versla.

Hvað sem fólki finnst um álögur ríkisins þá er þetta undarleg leið til að lækka þær þ.e. að senda þúsundir Íslendinga í kapphlaup milli verslana í Skotlandi eða Írlandi og flytja svo fenginn heim með flugvélum. Þegar heim er komið þá er bætt enn við fenginn með því að versla í komuversluninni á Keflavíkurflugvelli.

Væri ekki nær að niðurgreiða ferðir innanlands til staða sem hafa orðið illa fyrir barðinu á atvinnuleysi og fólksflóttu? Með þeim hætti væri verið að styrkja byggð og auka atvinnutækifæri á landsbyggðinni og enn fremur, að halda peningum innan landsteinanna með tilheyrandi margfeldisáhrifum.

Vandfundin eru í frumskógi íslenskra laga og reglugerða önnur eins ákvæði og þau að gefa ferðamönnum í millilandaferðum kost á tollfrjálsri verslun, sem nýtast einkum séra Jóni en engan veginn Nonna litla. Þótt ferðalög til útlanda séu sem betur fer ekki bara á færi hinna efnameiri þá ferðast þeir frekar en hinir efnameinni. Með því að opna FH fyrir fólk á ferð innanlands væri komið myndarlega til móts við hina tekjulægstu sem ekki hafa efni á því að ferðast erlendis. Þannig gætu þeir nýtt sér svipaðar undanþágur frá skattgreiðslum og hinir tekjuhærri hafa nýtt sér í áratugi.

Í tillögukaflanum var lagt til að svokallaðar drápsbreytur séu skoðaðar strax í fyrstu gátt þrepa- og gáttalíkansins. Það var gert svo spara mætti tíma og peninga sem annars væri eytt til lítils ef drápsbreyturnar myndu fella viðskiptahugmyndina seinna í líkaninu. Færa má þó rök fyrir því að ef drápsbreytur séu skoðaðar strax í fyrstu gátt að þá muni það hamla myndun spunahugmynda (spin-off ideas) sem oft verða til þegar viðskiptahugmyndir eru skoðaðar. Með þessu er átt við að ef drápsbreytur afskrifa viðskiptahugmyndir strax í fæðingu er ekki unnið frekar með þær og þ.a.l. minni líkur á því að það kvikni aðrar viðskiptahugmyndir út frá þeirri vinnu.

Hérna togast á andstæðir hagsmunir þ.e. peninga- og tímasparnaður og þörfin fyrir nýjar viðskiptahugmyndir. Það er aðstæðubundið hvaða hagsmunir eiga að ráða ferðinni og því ekki hægt að fullyrða að annað eigi alltaf að ráða ferðinni.

Þegar, hinsvegar, er unnið með stórar viðskiptahugmyndir, eins og FHH, er betra að drápsbreyturnar komi strax á fyrstu gátt. Það er vegna þess að vinnan við stórar viðskiptahugmyndir er oft svo umfangsmikil að tíma- og peningasparnaður er yfirleitt það mikill að hann réttlætir slíka tilhögun.

7 Niðurstaða

Þegar öllu er á botninn hvolft er meginniðurstaða verkefnisins sú að viðskiptahugmyndin að FHH er ekki raunhæf. Þrátt fyrir að viðskiptahugmyndin sé vel framkvæmanleg út frá mörgum þáttum, þá eru óyfírstíganlegar hindranir í veginum. Fleiri hindranir standa viðskiptahugmyndinni fyrir þrífum þó þær einar sér myndu ekki koma í veg fyrir að hún gæti orðið að veruleika væri viðskiptahugmyndin gerleg á annað borð.

Þrátt fyrir að þetta varð niðurstaðan var það ljóst strax í upphafi að svona gæti farið og það meira að segja talið nokkuð líklegt. Megintilgangi verkefnisins er engu að síður náð. Hann var sá að kanna möguleikana á því að setja á fót FHH. Það er búið og gert og niðurstaðan reyndist vera neikvæð.

Fátt bendir til þess að áframhald verði á rannsókn á möguleikum þessarar viðskiptahugmyndar úr því að þetta varð niðurstaðan.

Þrepa- og gáttalíkanið skilaði hlutverki sínu með ágætum þrátt fyrir ákveðna vankanta. Með því að fara skipulega í mat á viðskiptahugmyndinni út frá aðferðafræði líkansins var hægt að afskrifa viðskiptahugmyndina áður en lagt var út í mikil fjárútlát. Það hefði þó verið hægt að afskrifa viðskiptahugmyndina fyrr ef hönnun líkansins hefði verið meira sniðin að þörfum verkefnisins.

Þrátt fyrir að framkvæmd verkefnisins hafi sætt ákveðnum fjár- og tímatakmörkunum reyndi í raun ekki á það þar sem viðskiptahugmyndin reyndist ógerleg strax á þrepi 1. Ef lengra hefði verið haldið hefðu þessar takmarkanir sagt til sín en á það reyndi ekki.

Hér á eftir verður svarað þeim rannsóknarspurningum sem varpað var fram í upphafi verkefnisins:

- 1. Hvað er það sem mælir á móti því að fríhöfn sé komið á fót í Hrísey?**

Það sem mælir helst á móti FHH er það að ekki er hægt að skapa FHH nauðsynlegt lagaumhverfi án þess að það brjóti í bága við ákvæði EES-samningsins varðandi ríkisaðstoð. Þessi staðreynd gerir það að verkum að viðskiptahugmyndin er óframkvæmanleg.

Ef um er að ræða að koma á fót FH í tollalegu tilliti fyrir ferðamenn innanlands þá er það ekki leyfilegt samkvæmt reglugerð um frísvæði. Fríhafnir eru ákveðin útgáfa af frísvæði og ekki er heimilt að vera með smásöluverslun á frísvæði. Einu undantekningarnar eru að finna í tollalögunum þar sem kveðið er á um að utanríkisráðherra sé heimilt að leyfa rekstur tollfrjálsra verslana í tengslum við millilandaferðir. Þar sem viðskiptahugmyndin gerir ráð fyrir því að viðskiptavinir FHH yrðu ferðamenn á ferð innanlands gengur hún ekki upp í þessu tilliti.

Í því tilliti að ríkið myndi fella niður virðisaukaskatt af vörum og þjónustu í FHH þá brýtur það í bága við lög um virðisaukaskatt. Þar stendur skýrum stöfum að starfsemi FHH sé virðisaukaskattskyld hvort sem hún væri á höndum einkaaðila eða Hríseyjarhrepps. Þetta var þó ljóst í upphafi og gekk viðskiptahugmyndin út frá því að ríkið myndi veita undanþágu í þessu tilviki.

Ofangreindar hugmyndir ganga ekki upp, eins og áður sagði, vegna ákvæða EES-samningsins um ríkisaðstoð. Þar kemur fram að ríkisaðstoð á borð við þá sem viðskiptahugmyndin að FHH felur í sér er ekki heimil þar sem um sé að ræða rekstrarstyrk sem skekki samkeppnisstöðu fríhafnarinnar gagnvart öðrum fyrirtækjum. Jafnframt þá grundvallast íslensk samkeppnislög á EES-samningnum og brýtur viðskiptahugmyndin að FHH í bága við þau.

Ýmsir aðrir þættir viðskiptahugmyndarinnar orka tvímælis, þó þeir einir og sér kæmu ekki í veg fyrir að af viðskiptahugmyndinni geti orðið, væri hún gerleg á annað borð. Þar má fyrst nefna óæskileg áhrif aukins ferðamannastraums, samfara FHH, á samfélag og vistkerfi Hríseyjar en vegna þessa gæti viðskiptahugmyndin mætt mikilli andstöðu. Margt bendir þó til þess að umrædd áhrif yrðu innan þolanlegra marka. Í öðru lagi má nefna það að líklega

mun viðskiptahugmyndin mæta mikilli andstöðu meðal innlendra verslunareigenda sem yrðu eflaust ósáttir með þær ívilnanir sem FHH krefðist. Í þriðja lagi þá munu líklega forráðamenn fleiri sveitarfélaga vilja fá FH í sitt sveitafélag og vandræðaástand gæti skapast. Að lokum þá munu þær takmarkanir að FHH, sem viðskiptahugmyndin gerir ráð fyrir, vafalítið mæta andstöðu meðal fólks.

2. Er mögulegt að koma á fót fríhöfn í Hrísey?

Þessari spurningu var í rauninni svarað með svarinu við fyrstu rannsóknarspurningunni. Svarið er einfalt: Það er ekki mögulegt að koma á fót FHH. Jafnvel þótt skapa ætti FHH nægjanlegt lagaumhverfi hér á landi myndi slíkt krefjast undanþága frá EES-samningnum varðandi ríkisaðstoð. Þær undanþágur sem um er að ræða eru það veigamiklar að engar líkur eru á því að þær yrðu veittar. Hvernig sem horft er á þessa viðskiptahugmynd þá er hún dauðadæmd.

3. Er viðeigandi að nota þrepa- og gáttalíkanið við mat á viðskiptahugmyndinni að fríhöfn í Hrísey.

Þrepa- og gáttalíkanið skilaði hlutverki sínu við vinnslu þessa verkefnis með ágætum. Líkanið gerði mat viðskiptahugmyndarinnar skipulegt og heildstætt og auðveldaði þar með framkvæmd verkefnisins.

Líkanið er þó ekki gallalaust. Stærsti galli líkansins varðandi þetta verkefni er að líkanið gerir ráð fyrir að lög og reglugerðir skuli skoðuð á þrepi 1. Sú staðreynd gerði það að verkum að lagt var út í mikla vinnu áður en komið var að laga- og reglugerðahlutanum sem felldi verkefnið. Nær væri að skoðun jafn afgerandi þáttar væri strax í gátt 1 því það getur ráðið miklu um framhaldið. Þrátt fyrir að sú tilhögun myndi hamla myndun spunahugmynda myndi hún spara mikinn tíma og pening við mat veigamikilla viðskiptahugmynda sem krefjast mikillar vinnu.

Þegar öllu er á botninn hvolft þá var viðeigandi að nota þrepa- og gáttalíkanið við vinnslu verkefnisins þrátt fyrir ákveðna annmarka þess.

8 Heimildaskrá

Prentaðar heimildir

Anna Dóra Sæþórsdóttir (2001). Þolmörk ferðamennsku í Þjóðgarðinum í Skaftafelli. Ferðamálaráð Íslands og fleiri: [Reykjavík].

Campell Lisa (1999). Marketing London. *Life after the death of duty free*. London, [óþekkt útgáfufyrirtæki].

Cooper R. G. (1993). *Winning at New Products: Accelerating the Process from Business idea to Launch*. Cambridge, Massachusetts: Perseus Books Publishing, L.L.C.

Einar Kristinn Jónsson (1995). *Frísvæði: Talsýn eða raunhæfur valkostur*. Reykjavík: Aflvaki.

Eyþór Ívar Jónsson (1998). *Frumkvæði til framfara: Fyrirtækið og frumkvöðullinn*. [Reykjavík]: Bókaklúbbur atvinnulífsins – Framtíðarsýn hf.

Ferðamálaráð Íslands (2000). *Rannsókn á ferðavenjum Íslendinga*. Reykjavík:Gallup.

Flugstöð Leifs Eiríkssonar hf. (2001). Ársskýrsla 2000. [Keflavík]: Flugstöð Leifs Eiríkssonar hf.

Flugstöð Leifs Eiríkssonar hf. (2002). Ársskýrsla 2001. [Keflavík]: Flugstöð Leifs Eiríkssonar hf.

Haraldur L. Haraldsson (1999). *Atvinnumál í Ísafjarðarbæ og Hrísey*. Sauðárkrókur: Bygðastofnun

Hríseyjarhreppur og Iðnþróunarfélag Eyjafjarðar (1999). *Hrísey '99: Stefnumótun í ferðamennsku*. [Akureyri]: Hríseyjarhreppur og Iðnþróunarfélag Eyjafjarðar.

Lög um virðisaukaskatt nr. 50/1988, 24. maí.

Reglugerð um frísvæði nr. 527/1991.

Reglur um ríkisaðstöð samkvæmd EES-samningnum

Samkeppnislög nr. 8/1993, 25. febrúar.

Tillaga til þingsályktunar um stefnu í byggðamálum fyrir árin 2002–2005. 2002. Iðnaðar- og viðskiptaráðuneyti, Reykjavík.

Tollalög nr. 55/1987, 30. mars.

Trott Paul (1998). *Innovation Management & New Product Development*. London: Financial Times Pitman Publishing.

Munnlegar heimildir og tölvupóstur

Arnar Már Ólafsson, forstöðumaður Ferðamálasteturs Íslands, tölvupóstur 15. apríl 2002.

Birgir Snorrason, bakari og hugmyndasmiður, viðtal 22. janúar 2002.

Elín Árnadóttir, fjármálastjóri Flugstöðvar Leifs Eiríkssonar hf., viðtal 5. apríl 2002.

Ingví Már Pálsson, starfsmaður á tekju- og lagaskrifstofu Fjármálaráðuneytisins, viðtal 8. apríl 2002.

Jóna Björk Guðnadóttir, starfsmaður á tekju- og lagaskrifstofu Fjármálaráðuneytisins, viðtal 8. apríl 2002.

Pétur Bjarnason, framkvæmdastjóri Frumkvöðlaseturs Norðurlands, viðtal 22. janúar 2002.

Pétur Bolli Jóhannesson, sveitastjóri í Hrísey, viðtal 15.mars 2002.

Pétur Bolli Jóhannesson, sveitastjóri í Hrísey, tölvupóstur 18. apríl 2002.

Pétur Bolli Jóhannesson, sveitastjóri í Hrísey, tölvupóstur 20. apríl 2002.

Sigríður Á. Andersen, starfsmaður Verslunarráðs Íslands, tölvupóstur 11. apríl 2002.

Tryggvi Már Valdimarsson, starfsmaður hjá Ríkistollstjóra, tölvupóstur 26. mars 2002.

Þorsteinn Þorsteinsson, sundlaugarvörður og áhugamaður um vistkerfi Hríseyjar, viðtal 5. apríl 2002.

Vefheimildir

Aðstoð við Norðurál heimil. (1998, 15. júlí). *Morgunblaðið*. Vefslóð: http://safn.mbl.is/mm/gagnasafn/pr_grein.html?radnr=270601. (14. apríl).

ESA hefur rannsókn á norskri ríkisaðstoð. (1995, 19. apríl). *Morgunblaðið*. Vefslóð: http://safn.mbl.is/mm/gagnasafn/pr_grein.html?radnr=104593. (14. apríl).

Eykur tekjur flugvallarins um 110 milljónir á ári (1997, 10. maí). *Morgunblaðið*. Vefslóð: http://safn.mbl.is/mm/gagnasafn/pr_grein.html?radnr=202726. (15. apríl).

Gylfi Magnússon. (1997, 31. ágúst) Af hverju þetta veður út af landamærum? Smuguveiðar jafnt á lofti á legi, *Morgunblaðið*. Vefslóð: http://safn.mbl.is/mm/gagnasafn/pr_grein.html?radnr=220877]. (15. apríl).

Fríhöfnin á Keflavíkflugvelli. (2002). Um starfsemi fríhafnarinnar. Vefslóð: <http://www.dutyfree.is>. (20. janúar).

Hríseyjarhreppur. (2002). Almennar upplýsingar. Vefslóð: <http://www.hrisey.is>. (3. febrúar 2002).

Iðnaðar- og viðskiptaráðuneytið. (2002). Byggðakort. Vefslóð: <http://www.ivr.is>. (10. apríl 2002).

Product Development Institute Inc.. (2002). Þrepa- og gáttalíkanið. Vefslóð: <http://www.prod-dev.com/stagegate.shtml>.

Samnaun. (2002). Almennar upplýsingar. Vefslóð: <http://www.samnaun.ch>. (15. janúar 2002).

Óútgefnar heimildir

Hagstofa Íslands. (2002). [Mannfjöldaþróun á Norðurlandi eystra]. Óútgefin gögn.

Hríseyjarhreppur. (2002). [Fjöldi farþega með ferjunni Sævari]. Óútgefin gögn.

9 Viðaukar

Viðaukaskrá

A. Gátlisti fyrir gátt 1	- 2 -
B. Gátlisti fyrir gátt 2	- 3 -

A. Gátlisti fyrir gátt 1

Viðmið sem viðskiptahugmyndin verður að standast:

1. Er markaður fyrir þessa viðskiptahugmynd?

Svar: Já => Stenst

2. Er viðskiptahugmyndin framkvæmanleg út frá tæknilegu sjónarmiði?

Svar: Já => Stenst

3. Er eitthvað náttúrulegt sem segir að fríhafnir þurfi eingöngu að vera fyrir fólk í millilandaferðum?

Svar: Nei => Stenst

4. Eru til auðlindir til þess að geta staðið undir viðskiptahugmyndinni?

Svar: Já => Stenst

5. Er áhugi fyrir hendi meðal Hríseyinga við að koma á fót FHH?

Svar: Já => Stenst

Viðmið sem æskilegt er að viðskiptahugmyndin standist:

1. Er eitthvað annað til staðar að sækja til Hríseyjar en FHH?

Skor: 4.

2. Er Hrísey afmarkað landsvæði?

Skor: 5.

3. Er áhugi fjárfesta fyrir hendi?

Skor: 2.

4. Hefur viðskiptahugmyndin ákveðna samkeppnisyrfirburði?

Skor: 4.

5. Mun markaðurinn halda áfram að stækka?

Skor: 3.

Samtals skor: 18

B. Gátlisti fyrir gátt 2

Viðmið sem viðskiptahugmyndin verður að standast:

1. Er markaður fyrir þessa viðskiptahugmynd?

Svar: Já => stenst.

2. Hefur viðskiptahugmyndin samkeppnisyfirburði?

Svar: Já => stenst.

3. Eru áhrif aukinnar ferðamennsku á samfélag innan þolanlegra marka?

Svar: Margt bendir til þess => stenst.

4. Eru áhrif aukinnar ferðamennsku á vistkerfi innan þolanlegra marka?

Svar: Margt bendir til þess => stenst.

5. Er viðskiptahugmyndin framkvæmanleg út frá laga-, reglugerð- og samningssjónarmiði?

Svar: Nei => **stenst ekki.**

Viðmið sem æskilegt er að viðskiptahugmyndin standist:

Yfirburðir viðskiptahugmynda

1. Býður viðskiptahugmyndin upp á einstakt gildi fyrir viðskiptavini?

2. Veitir viðskiptahugmyndin gott virði fyrir peninga?

3. Eru yfirburðir viðskiptahugmynda augljósir?

Aðlaðandi markaður

1. Er markaðurinn stór?

2. Er hann stækkandi?

3. Hefur hann langtíma möguleika?

4. Eru miklir hagnaðarmöguleikar?

5. Er samkeppnin mikil eða lítil?

6. Hefur viðskiptahugmyndin afgerandi keppinaut?

Annað

1. Hefur viðskiptahugmyndin aðila til þess að drífa hana áfram?

2. Eru fjárfestar fyrir hendi?

3. Hefur viðskiptahugmyndin aðra kosti í för með sér?

