



# *Mikilvægi nýsköpunar í ferðarþjónustu*

*Brynja Hlín Ágústsdóttir*

*Lokaverkefni til BA gráðu í ferðamálafræði við  
Háskólann á Hólum*

*Haust 2013*

***Staðfesting lokaverkefnis til BA gráðu í ferðamálafræði***

*BA verkefnið : Mikilvægi nýsköpunar í ferðaþjónustu*

*eftir : Brynju Hlín Ágústsdóttur, kt.080676-4769*

*hefur verið metið fullnægjandi samkvæmt reglum og kröfum Háskólans á Hólum.*

*Hólum, \_\_\_\_\_*

---

*Umsjónarmaður lokaverkefna*

---

*Leiðbeinandi*

Skóli:	Hólaskóli – Háskólinn á Hólum
Deild:	Ferðamáladeild
Fag:	BA – lokaverkefni
Heiti verkefnis:	Mikilvægi nýsköpunar í ferðaþjónustu Lokaverkefni til BA prófs í ferðamálafræði við Háskólann á Hólum
Verktími:	Febrúar - september 2013
Nemandi:	Brynja Hlín Ágústsdóttir
Leiðbeinandi:	Ingibjörg Sigurðardóttir
Upplag:	2
Blaðsíðufjöldi:	29
Fjöldi viðauka:	0
Staður og dagsetning:	Hólar í Hjaltadal, 15. september 2013
Úgáfu- og notkunarréttur:	Opin

## **Abstract**

This thesis consists of two parts, a theoretical chapter and a business plan. The theoretical part deals with the subjects of innovation in tourism and its importance for the sector, tourist experiences in recreation and the impact innovation can have on the experience of tourists.

The second part is a business plan for a development of a tourism product, where the idea of taking tourists to two uninhabited islands which are part of the Westman Islands is analyzed.

There has been much discussion about innovation in various sectors over the last few years.

There are various types of innovation, but we have the tendency to notice when someone offers new services or brings new products into the market. Innovation can, however, also take place behind the scene, such as in management or processes.

The project's main results show the importance of innovation for tourism development. It can often be essential to be innovative, for instance to ensure the competitiveness of a destination or a company, but also to hold on to existing customers, obtain new ones and add to the visitor's experience. The main results of the business plan show that the project of taking tourists to the two islands is likely to be profitable.

**Keywords:** Innovation in tourism, experience, recreation, business plan

## Ágrip

Lokaverkefni þetta er tvískipt. Annars vegar er fræðilegur hluti, en viðfangsefni hans er nýsköpun í ferðaþjónustu og mikilvægi hennar fyrir aðila innan greinarinnar, upplifun ferðamanna á afþreyingu og áhrif nýsköpunar á upplifun. Hins vegar er rannsóknarhluti verkefnisins, sem felst í gerð viðskiptaáætlunar fyrir þá viðskiptahugmynd að fara með ferðamenn í tvær úteyjar í Vestmannaeyjum.

Mikið hefur verið fjallað um nýsköpun í hinum ýmsu geirum undanfarin ár og ber þá oft hæst í umræðunni einhvers konar tækninýjungar. Nýsköpun getur hins vegar verið af ýmsum toga og flest verðum við mest vör við það þegar ný þjónusta eða nýjar vörur koma á markað. En nýsköpun getur einnig átt sér stað bak við tjöldin, t.d. í stjórnun eða ferlum.

Niðurstöður benda til að mikilvægt sé fyrir aðila í ferðaþjónustu að stunda nýsköpun að einhverju marki annars er hætt á að viðskiptavinurinn snúi sér eitthvað annað. Nýsköpun getur þannig verið nauðsynleg til að tryggja samkeppnishæfni áfangastaðar eða fyrirtækis, m.a. með því að halda í núverandi viðskiptavini, afla nýrra og auka upplifun gesta.

Niðurstöður viðskiptaáætlunarinnar sýna að raunhæft og hagkvæmt er að fara af stað með ferðir í úteyjar í Vestmannaeyjum.

Lykilorð: Nýsköpun í ferðaþjónustu, upplifun, afþreying, viðskiptaáætlun

## Efnisyfirlit

Abstract .....	2
Ágrip.....	3
Myndaskrá.....	4
Inngangur .....	5
1. Nýsköpun í ferðaþjónustu .....	7
1.1. Nýsköpun og flokkun hennar .....	7
1.2. Hver er munurinn á nýsköpun í ferðaþjónustu og hjá framleiðslufyrirtæki ? .....	11
1.3. Mikilvægi nýsköpunar fyrir fyrirtæki og áfangastaði í ferðaþjónustu.....	14
2. Upplifun ferðamanna á afþreyingu í ferðaþjónustu.....	16
2.1. Hvað er upplifun ? .....	16
2.2. Hvaða áhrif hefur nýsköpun í ferðaþjónustu á upplifun ferðamanna ? .....	17
3. Aðferðafræði og útfærsla.....	20
4. Niðurstöður.....	22
5. Hagnýtt gildi.....	24
Lokaorð .....	25
Heimildaskrá .....	26

## Myndaskrá

Mynd 1. Nýsköpunarlíkan Abernathy og Clark - aðlagð að ferðaþjónustu.....	10
---	----

## Inngangur

Ferðamennska (e. tourism) er margslungin í eðli sínu og hefur World Tourism Organization (UNWTO) skilgreint hana sem félagslegt, menningarlegt og efnahagslegt fyrirbæri sem felur í sér hreyfingu fólks til landa eða staða sem eru annars staðar en í þeirra vanalega umhverfi, í persónulegum tilgangi eða vegna vinnu (World Tourism Organization, á.á.). Hún getur einnig verið samsett úr mörgum mismunandi þáttum sem geta verið eins ólíkir og flug, matur, náttúra, hótél, upplifun og lög og reglugerðir. Það er því augljóst að þegar kemur að nýsköpun í ferðaþjónustu þá er hún af ýmsum toga. Hún getur verið allt frá einföldum breytingum á vöruframboði eða þjónustu, til nýsköpunar sem leiðir til breytinga á því umhverfi sem ferðaþjónustan vinnur í, að ógleymdum tækninýjungum sem geta haft mikið að segja. Ferðamenn verða mismikið varir við hina ýmsu nýsköpun sem á sér stað í ferðaþjónustunni en oftast er það mest áberandi þegar settar eru á markað nýjar vörur eða boðið upp á nýja þjónustu af einhverju tagi.

Verkefni þetta er lokaverkefni til BA gráðu í ferðamálafræðum við Háskólann á Hólum. Það er samsett úr tveimur hlutum, annars vegar fræðilegum hluta þar sem umfjöllunarefnið er nýsköpun í ferðaþjónustu og upplifun ferðamanna á afþreyingu og hins vegar viðskiptaáætlun um þá hugmynd að sigla með ferðamenn í tvær úteyjar í Vestmannaeyjum. Fræðilegi hlutinn er unnin sem grunnur fyrir viðskiptaáætlunina og á þannig að styrkja að hluta til þær upplýsingar sem þar koma fram. Þannig vinna fræðilegi hlutinn og viðskiptaáætlunin saman. Ákveðið var að fara þessa leið og vinna þannig hagnýtt verkefni í stað fræðilegrar ritgerðar eingöngu. Meginmarkmið verkefnisins er að skoða hvort viðskiptahugmyndin sé framkvæmanleg með tilliti til ytra umhverfis og fjárhagslegra þátta. Einnig að meta mikilvægi nýsköpunar fyrir aðila í ferðaþjónustu og kanna hvort hún hefur áhrif á upplifun ferðamanna. Ástæðan fyrir því að þetta efni varð fyrir valinu er sú að höfundur fannst forvitnilegt að skoða og fjalla um nýjungar í ferðaþjónustu og hvernig þær geta gagnast fyrirtækjum og aðilum í greininni. Einnig var spennandi að rannsaka viðskiptahugmyndina betur og útfæra hana með viðskiptaáætlun til að sjá hversu raunhæf hún væri.

Hér á eftir verður fjallað um hvað nýsköpun er, hvernig má skipta henni í ákveðna flokka og hvernig nýsköpun í ferðaþjónustu kemur fram. Því næst verður skoðað hvaða munur er á ferðaþjónustuvöru og framleiðsluvöru og hvernig erfiðara getur verið að koma nýsköpun að í ferðaþjónustu. Þar á eftir verður farið í mikilvægi nýsköpunar fyrir fyrirtæki og áfangastaði í ferðaþjónustu. Síðan verður fjallað um upplifun í ferðaþjónustu og hvaða áhrif nýsköpun

getur haft á upplifun ferðamanna. Að lokum verður svo rýnt í hvernig verkefnið var framkvæmt, viðskiptaáætlunin unnin og hvert hagnýtt gildi verkefnisins er.



## 1. Nýsköpun í ferðaþjónustu

Það má segja að ferðaþjónusta eins og við þekkjum hana í dag hafi orðið til fyrir tilstuðlan nýsköpunar. Thomas Cook var frumkvöðull á sviði ferðaþjónustu með sölu pakkaferða um miðja 19. öldina og innleiðingu úttektarmiða (hótel „kúpona“) og „circular notes“ sem voru ferðatékkar þess tíma (Thomas Cook, á.á.). Allt frá því á seinni hluta 19. aldar hefur framþróun í samgöngum t.d. með þróun lesta og lestarsamgangna, þotna og þotuhreyfla haft mikið að segja hvað varðar þróun ferðaþjónustu til þess sem við þekkjum í dag. Einnig hefur ferðaþjónustan þróast enn frekar með tilkomu Internetsins og allrar þeirrar tæknibyltingar sem orðið hefur á undanförunum árum.

Hér á eftir verður skoðað hvernig nýsköpun er skilgreind og því næst farið yfir það hvort einhver munur er á nýsköpun í þjónustugrein eins og ferðaþjónustu og framleiðslugreinum. Kaflinn endar svo á umfjöllun um hvernig fyrirtæki og áfangastaðir í ferðaþjónustu geta haft gagn af nýsköpun.

### 1.1. Nýsköpun og flokkun hennar

Nýsköpun og vörubrúun ná yfir vítt svið en eiga það sameiginlegt að í þeim felst að skapa eitthvað nýtt, að hugsa á nýjan hátt og nálgast hlutina með lausnir í huga (Moscardo, 2007, bls. 4) eða einfaldlega að gera hlutina öðruvísi (Blichfeldt, 2009, bls. 416). Ívar Jónsson (2008, bls. 9-10) skilgreinir hugtakið þannig að það sé innleiðing nýrra framleiðsluaðferða, tækni og skipulags í rekstri sem og endurnýjun á tækniþekkingu og vinnuskilyrðum starfsmanna. Grein Moscardo (2007) fjallar um hvernig grunnurinn að nýsköpun sé að hugsa á nýjan hátt / hugsa hlutina upp á nýtt og að skora ákveðna hugmyndafræði á hólmi (e. challenge basic assumptions).

Í Oslo Manual, sem gefinn var út af OECD og Eurostat, er nýsköpun skilgreind á frekar víðan hátt sem: „the implementation of a new or significantly improved product (good or service), or process, a new marketing method, or a new organisational method in business (svo) practices, workplace organisation or external relations.“ (OECD og Eurostat, 2005, bls. 46). Eins og sjá má á þessu er „nýtt“ hornsteinninn að nýsköpun samkvæmt ofangreindri skilgreiningu en Hjalager o.fl. (2008, bls. 33) nefna einmitt að samkvæmt hinni klassísku Schumpeterísku nálgun sé nýsköpun nýjar samsetningar. Schumpeter (1939, bls. 81) sagði nýsköpun vera „hvað það sem gert væri öðruvísi“ á hinu efnahagslega sviði. Einnig skilgreindi hann nýsköpun sem það að koma á fót nýrri framleiðslustarfsemi, en það felur t.d.

í sér nýja vöru/afurð, ný skipulagsform fyrirtækja eins og samruna, eða inngöngu á nýja markaði. Nýsköpun sameinar ýmsa þætti á nýjan hátt sem felst í því að búa til nýjar samsetningar (Schumpeter, 1939, bls. 85).

Weiermair (2006, bls. 55) vitnar einnig í Schumpeter (1997) sem tilgreindi fimm svið sem fyrirtæki geta komið fram með nýsköpun á, en það eru:

- 1) Nýjar eða bætтар vörur
- 2) Nýir framleiðsluferlar
- 3) Þróun á nýjum sölumörkuðum
- 4) Þróun á nýjum framboðsmörkuðum
- 5) Endurskipulagning á fyrirtækinu

Hjalager (2002, bls. 465-466; Hjalager 2010, bls. 2-4) aðlagaði flokkana seinna að þjónustugeiranum eins og hann er í dag. Samkvæmt hennar skilgreiningu eru flokkarnir þessir:

- **Nýsköpun á vöru eða þjónustu** (e. product or service innovations)
- **Nýsköpun í ferlum** (e. process innovations)
- **Nýsköpun í stjórnunarstörfum** (e. managerial/management innovations)
- **Nýsköpun í skipulagningu og stjórnun** (e. management/logistics innovations)
- **Nýsköpun hjá stofnunum** (e. institutional innovations)

Í **nýsköpun á vöru eða þjónustu** felst að fyrirtækið eða áfangastaðurinn kemur fram með eitthvað nýtt sem viðskiptavinir, samkeppnisaðilar eða birgjar taka eftir, eitthvað sem hefur aldrei sést áður, að minnsta kosti ekki hjá viðkomandi fyrirtæki eða áfangastað. Sem dæmi má nefna áfangastað, sem þekktur hefur verið sem skíðastaður en fer einnig að bjóða upp á aðra afþreyingu að sumri til, eða hótélkeðju sem kemur fram með nýja tegund af gistingu (Hjalager, 2002, bls. 465; Hjalager, 2010, bls. 2).

Í **nýsköpun í ferlum** spilar upplýsingatækni stórt hlutverk en þar er leitast við að bæta framleiðslu, skilvirkni og flæði. Þess konar nýsköpun á sér einkum stað „baksviðs“ í fyrirtækjum og verður til vegna nýrrar eða aukinnar tækni eða endurskipulagningar á verkferlum. Ferlanýsköpun getur einnig orðið til þess að bæta þjónustu við viðskiptavininn og má sem dæmi nefna sjálfvirk innritunarkerfi (Hjalager, 2002, bls. 466; Hjalager, 2010, bls. 2-3).

Aðgerðir eins og þjálfun, sem leiðir til þessa að starfsfólk styrkist í störfum sínum, eða aukin samvinna starfsfólks er hluti af **nýsköpun í stjórnunarstörfum**. Þess konar nýsköpun kemur mikið inn á starfsmannamál og á ekki síður við um sjálfboðaliða sem vinna til dæmis á hátíðum en um fasta starfsmenn (Hjalager, 2002, bls. 466; Hjalager, 2010, bls. 3).

**Nýsköpun í skipulagningu og stjórnun** felur meðal annars í sér breytingu á ytri viðskiptatengslum, breytingu á samskiptum milli viðskiptavinar og fyrirtækis og nýsköpun í markaðsmálum. Má sem dæmi nefna aðgang viðskiptavina að þjónustu og bókunum á vefnum og ýmis konar vildarkerfi hótela og flugfélaga (Hjalager, 2002, bls. 466; Hjalager 2010, bls. 3).

Nýsköpun í ytra umhverfi fyrirtækis myndi flokkast undir **nýsköpun hjá stofnunum**, þá er til dæmis verið að tala um laga- og reglugerðarbreytingar eða breytingar á aðgengi að vissum stöðum. Tölvuvædd bókunarkerfi og sérleyfi eru dæmi um stofnananýsköpun sem tengist ferðaþjónustu (Hjalager, 2002, bls. 466; Hjalager, 2010, bls. 3-4).

Hjalager (2002, bls. 465) telur að nýsköpun geti átt sér stað í einum af ofantöldum flokkum eða skarast á milli flokka. Edward H. Huijbens og Ögmundur Knútsson (2007, bls. 100) eru sammála þessu með skörunina en þeir halda því fram að nýsköpun sé þróun sem virki ferla og einstaklinga og komi af stað keðjuverkun. Eftir að nýsköpunin hefur dreifst meðal einstaklinga taki þeir upp nýjar vinnuáferðir og lagi sig að nýjungum í atvinnulífinu. Allir þeir aðilar/gerendur sem koma að nýsköpuninni; fyrirtækið sjálft, önnur fyrirtæki og stofnanir í umhverfinu og lög og reglur mynda síðan svokallað nýsköpunarkerfi. Allir þessir aðilar tengjast síðan á einn eða annan hátt og hafa áhrif á hvern annan og verða „...þannig kerfi skapandi félagslegra samskipta.“ (Edward H. Huijbens og Ögmundur Knútsson, 2007, bls. 101). Mannleg samskipti og innra skipulag eru taldir mikilvægustu hlekkirnir í nýsköpunarkerfum (Hjalager, 2010, bls. 5). Hjalager (2010, bls. 5) vitnar einnig í Nordin (2003) sem fjallar um hversu mikilvægt það sé að hafa þetta félagslega lím sem kerfin eru sem og samkeppni í samvinnu (e. co-opetition) til þess að nýsköpunin verði farsæl.

Árið 1985 settu Abernathy og Clark fram líkan sem sýnir fjóra mismunandi áhrifaflokka nýsköpunar, en það eru: **regluleg, sértæk, byltingarkennd og strúktúrs/skipulags** nýsköpun. Þeir notuðu þróun bílaiðnaðarins í Bandaríkjunum til að skýra betur flokkun sína (Abernathy og Clark, 1985, bls. 7). Hjalager (2002, bls. 466-467) aðlagði líkanið síðar að ferðaþjónustu (sjá mynd 1). Líkanið hefur tvær víddir, annars vegar að koma auga á hversu mikið þekking, sem kemur í kjölfar nýsköpunar, úreldist eða varðveitist og hins vegar að sjá hversu umfangsmiklar breytingar verða á viðskiptatengslum (bæði við viðskiptavini og

markaðinn) af völdum nýsköpunar (Decelle, 2006, bls. 89; Weiermair, 2006, bls. 61). Lárétti ásinn á líkaninu gefur til kynna hvort ákveðin nýsköpun úreldir núverandi viðskiptatengsl eða hvort hún leiðir til enn frekari eflingar núverandi tengsla milli fyrirtækja. Lóðrétti ásinn sýnir þá þekkingu og hæfni sem notuð er við framleiðslu á vörum og þjónustu. Í sumum tilfellum verða gamlar hugmyndir og hæfni úrelt og þörf er á að koma með eitthvað annað í staðinn en stundum eru aðlögun og frekari þróun núverandi skipulags meira við hæfi (Hjalager, 2002, bls. 466).



Mynd 1. Abernathy og Clark líkanið – aðlagð að ferðaþjónustu. Heimild: Hjalager, A. M. (2002, bls. 467)

Samkvæmt Hjalager (2002, bls. 466-467) koma áhrifaminustu breytingarnar frá reglulegri nýsköpun, á meðan þær áhrifamestu eru í **skipulagsnýsköpuninni**, en breytingar af völdum þess háttar nýsköpunar hafa áhrif á það samfélag þar sem nýsköpunin verður notuð en ekki eingöngu í viðkomandi iðnaði/geira. Breytingar sem verða vegna **reglulegrar nýsköpunar**

geta haft veruleg áhrif ef litið er til langs tíma og má í því samhengi nefna dæmi eins og þjálfun starfsfólks sem verður til þess að þjónustan verður hraðari; tæknibreytingar eða breyting á áætlunum sem verður til þess að flöskuhálsar hverfa; eða það að sækja á nýja markaði með sömu vörum (Hjalager, 2002, bls. 466).

**Sértæk nýsköpun** hefur ekki mikil áhrif á hæfni eða þekkingu en getur breytt samstarfsvettvangi fyrirtækis. Dæmi um þess konar nýsköpun er t.d. þegar hótél tekur upp markaðssamstarf með sérhæfðri ferðaskrifstofu til að ná til nýs viðskiptavinahóps eða þegar nýrri tegund fyrirtækis er boðið að starfa í ferðaþjónustu t.d. fyrirtæki sem selur heilsuvörur (Hjalager, 2002, bls. 466). Hæfni og þekking verður fyrir miklum áhrifum af völdum

**byltingarkenndrar nýsköpunar** á meðan viðskiptasambönd haldast nokkuð óbreytt. Dæmi um afleiðingar þannig nýsköpunar er rafræn sala og markaðssetning í staðinn fyrir dreifingu bæklinga og útbreiðsla nýrrar tækni sem veldur því að fólk hættir að gera það sem það gerði eða fer að gera það öðruvísi (Hjalager, 2002, bls. 467). Sú nýsköpun sem hefur hvað mest áhrif, eins og áður segir, er skipulagsnýsköpun en í kjölfarið á henni verða til nýjar leikreglur sem breyta ferðaþjónustunni og öllu skipulagi. Þættir eins og nýting nýrra auðlinda, t.d. í ferðaþjónustu á heimskautasvæðum og viðbrögð við nýjum umhverfisreglugerðum geta haft þau áhrif að hugsa þurfi innviði upp á nýtt (Hjalager, 2002, bls. 467). Samkvæmt Hjalager (2002, bls. 467) hefur Abernathy og Clark líkanið verið gagnrýnt fyrir að vera staðnað og of lýsandi en að það gefi skýra mynd af eðli nýsköpunar og skilgreini hana vel.

Ástæðan fyrir því að nýsköpun hefur verið flokkuð á mismunandi hátt í fræðunum er sú að verið er að rannsaka viðfangsefnið á ólíkan hátt og út frá mismunandi sjónarhornum og vandamálum. Einnig hefur umfjöllun um nýsköpun birst á mismunandi hátt eftir því hvenær hefur verið fjallað um hana í sögunni og í tengslum við stærð og gerð fyrirtækja og stofnana. Af þessu leiðir að til eru bæði flokkanir sem fela í sér tegundir nýsköpunar en einnig áhrif hennar á umhverfi sitt (Ívar Jónsson, 2008, bls. 10).

## 1.2. Hver er munurinn á nýsköpun í ferðaþjónustu og hjá framleiðslufyrirtæki ?

Það er nokkuð augljóst að þjónusta sem vara er talsvert frábrugðin hinn hefðbundnu framleiðsluvöru sem viðskiptavinurinn getur séð, handfjatlað og metið áður en hún er keypt. Það sem greinir þjónustu frá framleiðsluvöru er fjórþætt; hún er óápreifanleg (e. intangible), síbreytileg (e. heterogeneous), ekki er hægt að geyma hana á lager (e. perishable) og svo er hún óaðskiljanleg frá viðskiptavininum (e. inseparable) þar sem hún felur nánast alltaf í sér

samskipti milli fyrirtækis og viðskiptavinar (Ladhari, 2009, bls. 173). Að sama skapi má nefna fleiri sérkenni ferðaþjónustunnar eins og að ferðaþjónusta er samsett úr mörgum „vörum“ svo sem flugi, hóteli, afþreyingu og veitingastöðum eða óáþreifanlegum upplifunum. Heildarupplifun ferðamannsins eru skynjuð gæði hans á öllum þáttum samanlögðum. Annað einkenni er að framleiðsla og neysla/notkun fara fram á sama tíma og á sama stað og framleiðslan felur í sér að viðskiptavinurinn sé virkur þátttakandi í ferlinu, en enska orðið „prosumer“ lýsir þessu vel (Weiermair, 2006, bls. 56; Hall og Williams, 2008, bls. 15-16). Af þessu má draga þá ályktun að framleiðsla og markaðssetning ferðaþjónustu sem vöru geti oft verið vandkvæðum háð. Nauðsynlegt er fyrir aðila í ferðaþjónustu að vera með vel skilgreinda þjónustu og að þeir markaðssetji hana þannig að viðskiptavinurinn viti hvað hann fær. Þannig ætti að vera nokkuð samræmi á milli væntinga og raunverulegrar þjónustu. Fyrirtæki sem vinna með nýsköpun í sinni þjónustu geta því með þeim hætti aukið virði sinnar vöru og þjónustu (Korres, 2008, bls. 145; Weiermair, 2006, bls. 56).

Rannsóknir og þróun (R&D) er nátengt nýsköpun en iðulega þarf að rannsaka og þróa hlutina áður en nýsköpunin kemur fram. Það er mjög sjaldgæft að ferðaþjónustufyrirtæki séu með sérstaka rannsóknar- og þróunardeild eða aðrar grunnstoðir sem stuðla að nýsköpun innan sinna raða. Tengsl háskóla og ferðaþjónustufyrirtækja eru heldur ekki eins mikil og hjá t.d. framleiðslufyrirtækjum. Þannig er sjaldgæft að fyrirtæki í ferðaþjónustu séu stofnuð af einstaklingum í rannsóknarhópum í háskólunum. Þrátt fyrir þetta á nýsköpun sér stað innan ferðaþjónustunnar, þekkingaröflunin og rannsóknarferlarnir eru bara af öðrum toga (Hjalager, 2010, bls. 5). Framleiðslufyrirtæki eru hins vegar oft með rannsóknar- og þróunardeild sem hluta af sinni starfsemi og eru jafnframt í góðu samstarfi við háskóla. Það einfaldar þeim oft og tíðum að skapa eitthvað nýtt og stunda nýsköpun. Hjalager (2002, bls. 468) segir að grunnhugmyndin sé að þekking komi úr akademísku námi og færist síðan yfir í fyrirtækin og þróist áfram. Hins vegar kemur hún einnig inn á það að ýmsar kannanir hafi leitt í ljós að samskipti fyrirtækis við viðskiptavini og birgja sé mun mikilvægara í nýsköpunarferlinu heldur en samvinna fyrirtækisins og háskóla eða rannsókna og þróunar (Hjalager, 2002, bls. 468; Hjalager 2010, bls. 6). En eins og Hall og Williams (2008, bls. 55) fjalla um þá er þekking hjarta nýsköpunar, þar sem nýsköpun gengur út á að beita nýrri tegund þekkingar. Hjalager (2002, bls. 470) heldur því hins vegar fram að því miður sé í grunninn ekki mikil þekking til staðar í ferðaþjónustu og hún færist ekki mikið á milli manna. Hún heldur því fram að í Evrópu fái starfsfólk í ferðaþjónustufyrirtækjum almennt ekki mikla þjálfun og segir að meirihluti þess sé eingöngu með grunnskólamenntun. Hún segir einnig að þó að mikill fjöldi

þjálfaðs starfsfólks myndi bætast við þá yrði það sennilega ekki nóg til að koma með nægilega mikla nýsköpunarþekkingu inn í greinina. Annað sem hún nefnir sem hamlar aukinni þekkingu í greininni er sú mikla starfsmannavelta sem á sér stað og er einkum tilkomin af völdum árstíðabundinnar vinnu. Á Íslandi er ástandið svipað hvað varðar menntun í ferðaþjónustu. Samkvæmt þarfagreiningu sem HRM ráðgjöf gerði árið 2005 fyrir fræðslu og menntun í ferðaþjónustu voru flestir sem könnunin náði til með stúdentspróf eða minna. Einnig kom í ljós að lítið samstarf er á milli atvinnulífs og skóla og telja höfundar að tengja þurfi þessi tvö öfl saman og að efla þurfi háskólastigið (Arney Einarsson og Sigríður Þrúður Stefánsdóttir, 2005: bls. 12-13). Athygli vakti að um helmingur aðspurðra höfðu einungis fengið einn dag eða enga nýliðþjálfun þegar þeir voru ráðnir og almennt færðist starfsfólkið sem tók þátt í könnuninni ekki mikið til í starfi eða fékk stöðuhækkun (Arney Einarsson og Sigríður Þrúður Stefánsdóttir, 2005: bls. 14). Nordin (2003, bls. 31) kemur einnig inn á að vegna þessara þátta sem taldir eru upp hér að ofan, er starfsfólk ekki með mikil tengsl við háskólasamfélagið og þar af leiðandi rannsóknarsviðið, launin séu almennt frekar lág, vinnutíminn oft óhentugur og að erfitt geti verið að sjá fram á starfsframa í ferðaþjónustu. Allt þetta vinnur gegn nýsköpun í greininni. Þó má segja að til verði ákveðin blöndun og tilfærsla á þekkingu milli fyrirtækja með þessari miklu starfsmannaveltu og að það leiði mögulega til þess að nýjar hugmyndir verði til í fyrirtækjunum (Nordin, 2003, bls. 31). Að sjálfsögðu má svo hrekja svona staðhæfingar með einstaka dæmum eins og kemur fram í skýrslunni *Innovation systems in Nordic tourism* eftir Hjalager o.fl. (2008, bls. 36-40) þar sem meðal annars er sagt frá ýmsum hliðarverkunum nýsköpunar á námsframboð og menntun og hvernig nýsköpun í ferðaþjónustu hefur haft áhrif til baka á samfélagið t.d. í gegnum atvinnusköpun og aukningu lífsgæða en einnig á aðrar atvinnugreinar meðal annars í gegnum ýmiskonar samvinnu.

Eins og Decelle (2006, bls. 100) kemur inn á þá er „free rider“ viðhorfið dálítið viðloðandi lítil og meðalstór fyrirtæki í ferðaþjónustu en það gerir það að verkum að nýsköpun í greininni verður minni en ella. Hjalager (2002, bls. 469) bendir á að því sé þannig háttáð í ferðaþjónustu að mjög auðvelt sé fyrir fyrirtæki að fylgjast með hvað aðrir séu að gera, iðnaðarnjósir séu óhjákvæmilegar og erfitt sé að vernda hugmyndir með einkaleyfum eða í gegnum aðrar leiðir. Nordin (2003, bls. 31) kemur einnig inn á þetta með einkaleyfin og að þau séu ekki til staðar í ferðaþjónustu en almennt séð hafa þau verið notuð til að mæla nýsköpun. Af þessu leiðir að erfitt er að halda samkeppnisforskoti á grundvelli nýsköpunar eða nýrra hugmynda þar sem annað fyrirtæki getur tekið upp sömu hugmynd án nokkurra

vandkvæða. Það er því nauðsynlegt fyrir fyrirtæki að vera dugleg að koma fram með nýjar hugmyndir. Nýsköpun er svo sannarlega til í ferðaþjónustu, það getur bara verið erfiðara að henda reiður á henni heldur en hjá framleiðslufyrirtæki þar sem auðveldara er að mæla hana t.d. með einkaleyfum.

### 1.3. Mikilvægi nýsköpunar fyrir fyrirtæki og áfangastaði í ferðaþjónustu

Í þeirri hörðu samkeppni sem ríkir í ferðaþjónustu í dag er eitt af aðaláhersluatriðum fyrirtækja að skapa sér sérstöðu. Þar hefur nýsköpun mikilvægu hlutverki að gegna. Hjalager (2010, bls. 7) nefnir sem dæmi rannsókn Victorino et al. (2005), þar sem þau skoðuðu áhrif nýsköpunar á mismunandi hótél í Bandaríkjunum og komust að því að þau fyrirtæki sem stunduðu nýsköpun sköpuðu sér samkeppnisforskot og viðskiptavinirnir völdu þau frekar. Fernandes (2011, bls. 629) vitnar í Poon (1989) og segir að ferðamenn séu orðnir reyndari og fjölbreytilegri hópur fólks en einnig vilji þeir vera virkari og séu meðvitaðir um gæði. Þetta leiði til þess að það sem í boði er verður að hafa sveigjanleika og henta viðskiptavininum. Nauðsynlegt sé að bjóða upp á sérsniðna þjónustu og náttúrulega upplifun (e. natural experience). Fyrirtæki sem stunda nýsköpun ættu að vera betur í stakk búin til að standa undir þessum kröfum. Nordin (2003, bls. 23) nefnir að fyrirtæki séu undir þrýstingi um að skapa eitthvað nýtt eða vera stöðugt að betrumbæta í því harða samkeppnisumhverfi sem ríkir í dag. Hún nefnir einnig að mjög mikilvægt sé að hafa einhvers konar stefnu sem bæti samkeppnisstöðu áfangastaða í ferðaþjónustu (Nordin, 2003, bls. 23). Í þessu samhengi má nefna mikilvægi þess að hafa áætlun/stefnu í nýsköpunarmálum hvað varðar ferðaþjónustu, bæði hjá fyrirtækjunum sjálfum, áfangastöðum og jafnvel heilu löndunum eins og Íslandi. Í Ferðamálaáætlun fyrir Ísland 2011-2020 (á.á., bls. 15) er vörubrúun og nýsköpun nefnd sem ein af fjórum meginstöðum ferðaþjónustunnar og þar er lögð áhersla á það til framtíðar að hvetja fyrirtæki, sveitarfélög og ríkisvaldið til að vinna saman að því til að jafna álag og vinna að því að framboð á vörum og þjónustu verði fjölbreytt allt árið um kring. Einnig er því haldið fram að samkvæmt alþjóðlegum rannsóknum, ályktunum stjórnvalda og áliti sérfræðinga víða um heim sé nýsköpun eina svarið við alþjóðlegri samkeppni (Ferðamálaáætlun 2011-2020, á.á., bls. 22). Þar sem Ísland er augljóslega í alþjóðlegri samkeppni við önnur lönd á norðurhveli hlýtur það því að vera mjög mikilvægt að standa að nýsköpun. Eins og fram kemur í rannsókn Blichfeldt (2009, bls. 425) á nýsköpun og frumkvöðlastarfi á dönsku tjaldsvæði hefur nýsköpun mikið að segja fyrir vöxt fyrirtækja en einnig í sambandi



við aðgreiningu fyrirtækis og sérstöðu þess, sem verður til þess að viðskiptavinurinn getur ekki fengið sömu vöru eða þjónustu annars staðar. Í niðurstöðunum nefnir Blichfeldt að í tilfelli fyrirtækisins í tilviksrannsókn hans kom í ljós að þeir þættir sem vógu mest í góðum árangri fyrirtækisins voru nýsköpun, aðgreining, leitun að stækkunarmöguleikum, gestrisni og tengslanet. Allt þetta á sér sterkan grunn í nýsköpunar- og frumkvöðlafræðunum (Blichfeldt, 2009, bls. 428).

Sørensen (2004, bls. 58) heldur því fram að ef fyrirtæki og áfangastaðir í ferðaþjónustu vilji ekki þurrkast út í áföngum sé mikilvægt fyrir þau að taka þátt í að þróa hægt og rólega nýja áfanga í nútíma ferðaþjónustu. Það er gert með því að koma smátt og smátt fram með nýjungar í gegnum nýsköpun. Auk þess segir Sørensen (2004, bls. 59) að þegar horft er til líkans Butlers um líftíma áfangastaða sé nýsköpun á sviði ferðaþjónustuupplifunar ómissandi og nauðsynlegt að hafa hana stöðugt í huga. Áfangastaðir verði að aðlaga sig að nýrri eftirspurn og möguleikum ferðamanna en það geta þeir meðal annars gert með því að stuðla að hægfara breytingum á núverandi vöru-/þjónustuframboði eða að aðlaga nýja þjónustu/vöru eða heildarupplifun að áfangastaðnum.

Ferðaþjónustan lifir og hrærist í síbreytilegum heimi og í framtíðinni má ætla að sú þjónusta sem verður í boði miðist meira og meira við ýmis áhugamál og sérþarfir. Framtíðaráherslur verða því á einstaklingsbundna og því sem næst sérsniðna þjónustu fyrir ferðamanninn (Guðrún Þóra Gunnarsdóttir, 2005, bls. 225). Fyrirtæki sem stunda vöruþróun og nýsköpun ættu því að hafa þetta í huga þegar horft er til framtíðar.

## 2. Upplifun ferðamanna á afþreyingu í ferðaþjónustu

Það er varla hægt að tala um ferðaþjónustu og afþreyingu án þess að nefna upplifun í sömu andrá. Ferðalög og þátttaka í ýmskonar afþreyingu skapar ákveðna upplifun og skilur eftir sig minningar hjá ferðamanninum, góðar eða slæmar. Upplifun er mjög einstaklingsbundin reynsla en einnig er afar misjafnt hvers konar upplifun mismunandi hópar ferðamanna leita eftir.

Í þessum kafla eru skoðaðar skilgreiningar á upplifun og hvort nýsköpun í ferðaþjónustu hefur áhrif á upplifun ferðamannsins/viðskiptavinarins.

### 2.1. Hvað er upplifun ?

Einu sinni snérist efnahagslífið um landbúnað, svo fór það að snúast um vöru, síðar þjónustu en í dag er orðið til eitthvað sem nefnist upplifunar hagkerfi (e. experience economy) (Pine og Gilmore, 1999, bls. 6). Pine og Gilmore segja að upplifun sé eitthvað sem hefur alltaf verið til en hagfræðingar hafi átt það til að blanda henni saman við þjónustu. Munurinn er hins vegar sá að þegar viðskiptavinurinn kaupir þjónustu þá er hann að kaupa óáþreifanlegar athafnir / aðgerðir sem framkvæmdar eru fyrir hann. Þegar hann hins vegar kaupir upplifun borgar hann fyrir að taka sjálfur þátt í ýmsum eftirminnilegum atburðum sem fyrirtækið setur á svið, hann eyðir tíma sínum í það og nýtur þess og hefur gaman af (Pine og Gilmore, 1999, bls. 2).

Komppula (2006, bls. 138) segir að upplifun sé atburðir sem eiga sér stað hver á eftir öðrum eins og í ferli, upplifunin getur verið skyndileg, einstök eða samfelld, eins og það að ferðast. Hún talar einnig um að upplifun ferðamannsins sé huglæg, hann verður að vera líkamlega og andlega til staðar til að hún verði að veruleika og því sé ekki hægt að framleiða tilfinningalega ferðaupplifun í fyrirtækjum (Komppula, 2006, bls. 138). Sørensen (2004, bls. 32) tekur í sama streng og segir að það sé erfitt að skilgreina upplifun en Pine og Gilmore (1999, bls. 12) segja að hún sé :

... rich with sensations, created within the customer. All prior economic offerings remain at arms length, outside the buyer, while experiences are inherently personal. They actually occur within any individual who has been engaged on an emotional, physical, intellectual or even spiritual level. (Pine og Gilmore, 1999, bls. 12).

Einstaklingurinn á síðan minninguna um gildi upplifunarinnar lengi á eftir (Pine og Gilmore, 1999, bls. 13). Þegar viðskiptavinurinn er með áþreifanlega vöru í höndunum getur hann

nokkurn veginn vitað hvað hún gerir og hvernig hún virkar en það sem einkennir upplifun er hvernig viðskiptavinurinn skynjar hana og hvernig minningar hún skilur eftir. Annað sem aðgreinir upplifunina frá vörunni er að varan (e. product) er framleidd (e. produced) en maður nýtur upplifunarinnar (e. consumed). Hér sést enn og aftur hversu mikilvægur hlekkur neytandinn er í að búa til upplifunina en aðaltilgangur ferðaþjónustuvörunnar er að búa til upplifun í gegnum neyslu/það að njóta og má segja að ferðaþjónusta sé mjög upplifunarrík vara (e. experience intensive product) (Sørensen, 2004, bls. 33-34). Weiermair (2006, bls. 56) segir að það séu margir aðilar sem koma að því að skapa ferðaupplifunina en samkvæmt Sørensen (2004, bls. 35) eru það þrír samverkandi þættir sem eru tengdir innbyrðis, en það eru: 1) ferðaþjónustuvaran/-þjónustan, 2) áfangastaður ferðamannsins og 3) ferðamaðurinn. Ferðaþjónustuvaran er svo heildarupplifun ferðamannsins sem nær yfir allan þann tíma sem hann er að ferðast, allt frá því er hann yfirgefur heimilið sitt þangað til hann kemur til baka (Weiermair, 2006, bls. 56).

Ferðamenn í dag, og ekki síður í framtíðinni, gera kröfur um einstaka upplifun, persónulega þjónustu og gæði (persónuleg þjónusta og gæði verandi með sterka tengingu við upplifun). Nú á dögum snúast ferðalög fólks meira orðið um það að taka sér frí til þess að uppgötva nýja hluti, upplifa eitthvað sem dýpkar og breiðkar skilning ferðamannsins á öðrum stöðum og fólki og að ferðamaðurinn upplifi eitthvað sem hann læri af (Guðrún Þóra Gunnarsdóttir, 2005, bls. 224; Fernandes, 2011, bls. 631). Það er því nauðsynlegt fyrir ferðaþjónustuaðila að aðlaga sig að breyttri hegðun ferðamanna og að geta þannig boðið upp á nýja upplifun og afþreyingu fyrir sífellt kröfuharðari ferðamenn.

## **2.2. Hvaða áhrif hefur nýsköpun í ferðaþjónustu á upplifun ferðamanna ?**

Eins og áður hefur komið fram er nýsköpun mikilvægur þáttur í að skapa ferðaþjónustufyrirtækjum sérstöðu í þeirri hörðu samkeppni sem ríkir. Nýjungar á markaðnum ná í flestum tilfellum athygli neytandans og oftast má gera ráð fyrir að þær falli í góðan jarðveg þar sem verið er t.d. að bjóða upp á nýja og spennandi vöru eða aukna þjónustu við viðskiptavininn. Það má því leiða að því líkum að nýsköpun í ferðaþjónustu hafi yfirleitt jákvæð áhrif á upplifun ferðamannsins. Hjalager o.fl. (2008, bls. 33) segja að samkeppnisstaða áfangastaða sem og einstakra fyrirtækja byggist á getu þeirra til að auka upplifun og neyslu ferðamanna með einhverju nýju. Einnig segja þau að ferðaþjónustufyrirtæki geri sér vel grein fyrir því að nauðsynlegt sé að koma fram með nýjar

vörur og/eða þjónustu inn á milli, til að koma til móts við þarfir viðskiptavinarins. Nefnd eru nokkur dæmi um nýsköpun sem hefur leitt til þess að upplifun ferðamannsins verður betri; hvalaskoðunarfyrirtæki á Íslandi sem fóru að bjóða upp á fuglaskoðun sem viðbót þar sem ekki er alltaf öruggt að hvalir sjáist, B&B tjald sem viðbót við gistiflóru á Hróarskelduhátíðinni fyrir eldri gesti hátíðarinnar, gestum í hvalaskoðun býðst að vera „vísindamaður í einn dag“ og aðstoða við talningu hvalanna á meðan á ferðinni stendur, og bygging ískirkju og ísleikhúss við íshóтелиð í Svíþjóð<sup>1</sup> sem og byggingu „venjulegs“ hótels fyrir þá sem ekki vilja sofa í kuldanum (Hjalager o.fl., 2008, bls. 34-36).

Eins og áður sagði er upplifun samsett úr nokkrum þáttum og því getur breyting á einum þætti haft áhrif á heildarupplifunina. Ef breytingar verða t.d. á innviðum áfangastaðarins eða viðhorfi heimamanna gagnvart ferðamönnum getur upplifun ferðamannsins breyst. Í þessu samhengi má einnig nefna að ferðaþjónustuaðilinn hefur eingöngu stjórn á þeim breytingum sem verða innan fyrirtækisins en fullyrða má að ferðaupplifunarnýsköpun varði breytingar á upplifun sem verða af völdum og er stjórnað af ferðaþjónustufyrirtækjum (Sørensen, 2004, bls. 46-47). Sørensen (2004, bls. 47) segir að tilgangur nýsköpunar þegar kemur að upplifun sé að reyna að breyta upplifuninni sem verður til við samskipti þeirra aðila sem mynda hana. Í tilviksrannsókn Blichfeldt (2009) kemur það berlega í ljós að nýsköpun hefur góð áhrif á upplifun gesta tjaldsvæðisins sem er til skoðunar. Dæmi um nýsköpun/nýjungar sem rekstraraðilar svæðisins hafa komið með er sundlaugarsvæði, lúxusbústaðir, þráðlaust net, samstarf við aðra aðila í sama geira á svæðinu, strandpartý og leikir fyrir börn (Blichfeldt, 2009, bls. 422). Rekstraraðilunum er mikið í mun að gestirnir upplifi eitthvað sérstakt hjá þeim og þar sem fólk borgar fyrir að koma til þeirra vilja þau að gestirnir fái eitthvað í staðinn og þetta eitthvað er upplifun. „Experiences – that’s what we sell – so you have to offer experiences. If we don’t do anything, then they won’t experience anything.“ (Blichfeldt, 2009, bls. 424). Það getur síðan verið mismunandi hvaða upplifun gestirnir sækjast eftir og án efa eru ekki allir að koma til að upplifa sömu hlutina. Sørensen (2004, bls. 48) nefnir einnig að mismunandi nýsköpun hefur mismunandi áhrif á viðskiptavininn. Hann finnur t.d. meira fyrir vörunýsköpun heldur en ferlanýsköpun (samanber skilgreiningar Hjalager í kafla 1.1) í fyrirtækinu þó að nýjungar í vinnuferlum hjá fyrirtæki geti haft áhrif á upplifun hans.

---

<sup>1</sup> Íshóтелиð er í sænska hluta Lapplands í N-Svíþjóð. Það er byggt úr ís og snjó og er nýtt hótél byggt á hverjum vetri. Hóтелиð er jafnframt það stærsta og fyrsta sinnar tegundar. Fyrirtækið býður einnig upp á ýmiskonar afþreyingu bæði að sumri og vetri til. Sjá nánar á [www.icehotel.com](http://www.icehotel.com)

Weiermair (2006, bls. 57) heldur því fram að í framtíðinni verði mikilvægt fyrir aðila í ferðaþjónustu að bjóða upp á, með nýsköpun og vöruþróun, gefandi ferðaupplifun í stað einfaldrar ferðaþjónustuvöru þar sem ferðamenn munu leita eftir upplifun frekar en ferðaþjónustu sem leggur áherslu á áfangastaðinn. Upplifun á að vera kjarninn í fríinu og hún þarf að vera skemmtileg, fræðandi, fagurfræðileg og uppfylla ákveðna ævintýraþrá.

### 3. Aðferðafræði og útfærsla

Þar sem þetta lokaverkefni er tvíþætt er vinnan á bak við þessa tvo hluta ólík. Annars vegar er um að ræða fræðilegan hluta um nýsköpun í ferðaþjónustu og tengingu hennar við upplifun ferðamanna og hins vegar viðskiptaáætlun þar sem unnið var út frá hugmynd að nýsköpun í ferðaþjónustu í Vestmannaeyjum. Vinnan við fræðilega hlutann byggðist á því að lesa fyrirliggjandi gögn á meðan vinnan við viðskiptaáætlunina var mest megnis hugmyndavinna, útreikningur ýmissa áætlana og athugun á markaðnum.

Til að fá einhverja hugmynd um stöðu ferðaþjónustunnar í Vestmannaeyjum og í forvinnu fyrir þetta verkefni hitti ég nokkra aðila í ferðaþjónustu í Eyjum um áramótin 2012-13. Það spjall var mjög áhugavert og gaf mér ýmsar hugmyndir. Áhugaverðast fannst mér að heyra um oft á tíðum svartsýni gagnvart nýjum hugmyndum en það gaf mér hins vegar byr undir báða vængi með að gera viðskiptaáætlun um nýja ferðaþjónustuvöru í Vestmannaeyjum. Við gerð fræðilega hlutans var unnið með fyrirliggjandi gögn. Farið var yfir mikið magn fræðigreina, bóka og skýrslna rituðum af fræðimönnum um nýsköpun í ferðaþjónustu og upplifun ferðamanna og þannig fengið nokkuð gott yfirlit yfir stöðu þekkingar (e. literature review). Það hjálpar rannsakandanum að auka skilning sinn á viðfangsefninu og núverandi þekkingu á efninu en einnig að þekkja betur hugtök, aðalatriði og umræðu á því sviði sem verið er að rannsaka. Yfirlit yfir stöðu þekkingar getur líka aðstoðað rannsakandann við að takmarka viðfangsefni sitt (Finn, Elliott-White & Walton, 2000, bls. 234-235). Skilgreiningar og hugtök um nýsköpun og upplifun ferðamanna og tenginguna þarna á milli voru settar fram til að byggja fræðilegan grunn fyrir þá vinnu sem unnin var við viðskiptaáætlunina en einnig til að gefa yfirlit yfir þessa tvo þætti.

Viðskiptaáætlunin er rannsóknarhluti þessa BA verkefnis. Með því að gera viðskiptaáætlun er verið að rannsaka möguleika viðskiptahugmyndarinnar og með þeirri rannsókn eru gerðar ýmsar áætlanir eins og t.d. um markaðssetningu, fjármögnun og sölu (Ársæll Valfells, 2008, bls. 4). Nauðsynlegt er að safna ýmiskonar raungögnum eins og upplýsingum um ýmsan kostnað og markaðinn við undirbúning og vinnu að viðskiptaáætlun. Ég studdist t.d. við rannsókn sem gerð var á ferðaþjónustu í Vestmannaeyjum árið 2012 og hjálpar hún til við að sjá t.d. þá þróun sem orðið hefur í fjölda ferðamanna til Eyja sem og hvernig ferðamenn koma og hvað þeir sækjast helst eftir að gera. Þetta ætti að gera áætlanir nákvæmari og betri. Helsti tilgangur með gerð viðskiptaáætlunar er m.a. að gera sér skýrari grein fyrir verkefninu áður en nýrri viðskiptahugmynd er hrundið í framkvæmd eða fyrirtæki er stofnað, setja allar

upplýsingar niður á blað, átta sig betur á öllum markaðsmálum, stofnkostnaði, rekstrarfjárförf og hversu mikið þarf að selja, sem og að spá fyrir um framtíðina. Viðskiptaáætlunin er einnig mikilvægt gagn þegar afla á fjármagns til að framkvæma viðskiptahugmyndina og kynna hana fyrir væntanlegum fjárfestum (Impra nýsköpunarmiðstöð, 2003, bls. 2).

#### 4. Niðurstöður

Það má segja að tilgangur þessa verkefnis sé tvíþættur; annars vegar að rýna í mikilvægi nýsköpunar í ferðaþjónustu og afþreyingu en einnig að kynna hugmynd að nýsköpun í ferðaþjónustu í Vestmannaeyjum sem felst í því að sigla með ferðamenn í tvær úteyjar. Eins og áður hefur verið rætt eru til nokkrir mismunandi flokkar nýsköpunar. Samkvæmt flokkun Hjalager eru flokkarnir fimm; *nýsköpun á vöru eða þjónustu, nýsköpun í ferlum, nýsköpun í stjórnunarstörfum, nýsköpun í skipulagningu og stjórnun*, og að síðustu *nýsköpun hjá stofnunum*. Þeir tveir flokkar sem viðskiptavinir verða sennilega hvað mest varir við þegar nýsköpun í ferðaþjónustu á sér stað, eru annars vegar nýsköpun á vöru eða þjónustu og hins vegar ferlanýsköpun þar sem þess konar nýsköpun hefur mest að segja hvað varðar upplifun þeirra af þjónustunni. Viðskiptahugmyndin sem rannsökuð er í viðskiptaáætluninni myndi flokkast sem nýsköpun á vöru eða þjónustu þar sem þarna væri verið að bjóða upp á nýja tegund afþreyingar í Vestmannaeyjum.

Ef skilgreina á viðskipahugmyndina - ferð í úteyjar í Vestmannaeyjum - enn frekar með tilliti til Abernathy og Clark líkansins (sjá kafla 1.1.), myndi hún flokkast einna best sem sértæk nýsköpun. Þar sem verið er að sameina þær vörur/auðlindir sem eru til staðar á nýjan hátt með því að nýta báta og starfsfólk sem staðsett er í Vestmannaeyjum og opna úteyjarnar fyrir fólki. Mikið er um það fjallað í fræðunum að nýsköpun sé mikilvæg fyrirtækjum og aðilum í ferðaþjónustu og ekki síður áfangastöðum ef ætlunin er að halda í núverandi viðskiptavini og ná í nýja, bæta þjónustuna og auka þannig upplifun viðskiptavina, eða jafnvel til að ná eða halda samkeppnisforskoti. Einnig er líklegt að ferðaþjónustuaðilar geti skapað sér sérstöðu með því að stunda nýsköpun að einhverju marki. Auk þess má nefna að ferðamenn eru alltaf að verða kröfuharðari og meira meðvitaðir um hvað þeir vilja en af því leiðir að ferðaþjónustufyrirtæki þurfa að fara að bjóða upp á sérsniðnari vöru og þjónustu. Það má því leiða líkum að því að þau fyrirtæki sem stunda nýsköpun myndu standa sterkari að vígi hvað varðar þjónustu við framtíðarferðamanninn en aðrir. Því er nauðsynlegt fyrir alla að vera sífellt vakandi fyrir nýjum möguleikum og tækifærum. Mikilvægt er að huga að því fyrir áfangastað eins og Vestmannaeyjar að koma fram með nýja afþreyingu í ferðaþjónustu með reglulegu millibili til að ferðamenn missi ekki áhugann og hætti að koma og áfangastaðurinn lendi í hnigun. En líftímakúrfa Butler fyrir ferðamannasvæði gerir ráð fyrir að eftir ákveðinn tíma komi áfangastöðum til með að hnigna ef ekkert er að gert, en með viðeigandi aðgerðum geti hann gengið í endurnýjun lífdaga (Butler, 2011, bls. 6). Með nýsköpun í ferðaþjónustu



væri hægt að koma í veg fyrir hnignun og þá væri líklegra en ella að áfangastaðurinn myndi halda áfram að blómstra.

Ævintýraferðir í úteyjar væru nýtt og spennandi aðdráttarafi fyrir ferðamenn sem sækja Vestmannaeyjar heim. Þær myndu gera ferðamönnum kleift að fræðast um úteyjarnar og dýralífið og að komast í mikla snertingu við náttúruna en einnig gætu þær orðið til þess að auka fjölda ferðamanna til Eyja. Eins og rekstraráætlunin í viðskiptaáætluninni sýnir kemur reksturinn út réttu meginni við núllið eftir fyrsta starfssumarið en síðan verður hagnaður af sölu ferðanna á næstu tveimur árum. Reksturinn í kringum ferðirnar er tiltölulega einfaldur en þó eru ýmsir áhættuþættir sem huga verður að. Má þar t.d. nefna veðurfar, gjaldmiðilinn, breytingar á olúverði og náttúruhamfarir.

Ef mið er tekið af því hvað fræðin segja um mikilvægi nýsköpunar fyrir ferðaþjónustu og út frá niðurstöðum viðskiptaáætlunarinnar, má ætla að bæði raunhæft og hagkvæmt sé að fara af stað með þetta verkefni.

## 5. Hagnýtt gildi

Það er mikilvægt fyrir fyrirtæki og einstaklinga með nýja viðskiptahugmynd að rannsaka alla anga hugmyndarinnar í formi viðskiptaáætlunar. Burke, Fraser og Greene (2010, bls. 391) segja að viðskiptaáætlanir séu stór þáttur í stjórnun nýrra áhættufjárfestinga en einnig að þær séu grunnkrafa þegar sóst er eftir fjármagni. Rannsókn Burke, Fraser og Greene sýndi gildi viðskiptaáætlana, þeir komust að því að áhættufyrirtæki með skriflega viðskiptaáætlun uxu hraðar en þau sem ekki voru með slíka. Þeir telja að þetta bendi til þess að viðskiptaáætlanir hjálpi til við að auka frumkvöðlahæfileika og bæti þannig árangur fyrirtækisins (Burke, Fraser og Greene, 2010, bls. 406).

Ferðaþjónustuaðilar hafa almennt gagn af því að vera minntir á hvað nýsköpun getur gert mikið fyrir rekstur þeirra og þjónustu. Eftir lestur þessarar skýrslu gera þeir sér vonandi grein fyrir hversu mikilvægt það er að vera opinn fyrir nýjungum til að halda í núverandi viðskiptavini sem og til að ná í nýja. Hagnýtt gildi verkefnisins fyrir aðila í ferðaþjónustu í Vestmannaeyjum felst kannski helst í því að opna augu þeirra fyrir möguleikum á því að koma fram með eitthvað nýtt fyrir ferðamenn og skapa þannig nýja upplifunarmöguleika. Fyrir mig, sem verðandi ferðamálafræðing, má segja að með því að vinna viðskiptaáætlun um nýsköpunarhugmynd sé ég komin með góðan grunn og ætti að geta nýtt áætlunina í framtíðinni ef ég stofna mitt eigið fyrirtæki. Viðskiptaáætlunin sem er hluti af þessu BA verkefni er einungis fyrsta skrefið í þeirri vinnu að koma fram með nýja ferðaþjónustuvöru í Vestmannaeyjum. Ef ég kysi að fara af stað með svona ævintýrasiglingar fyrir ferðamenn, ætti ég að geta tekið viðskiptaáætlunina og unnið áfram út frá henni að framkvæmd hugmyndarinnar.

## Lokaorð

Nýsköpun er af ýmsum toga og getur flokkast á mismunandi hátt eftir því hvað er verið að rannsaka, hver rannsakandinn er og frá hvaða sjónarhorni hún er skoðuð. Nýsköpun hefur bæði verið flokkuð eftir tegundum, t.d. nýsköpun á vöru/þjónustu, nýsköpun í ferlum og nýsköpun hjá stofnunum samanber flokkun Hjalager (2002 og 2010), og eftir því hvers konar áhrif hún hefur á umhverfi sitt og hvort hún er regluleg, sértæk, byltingarkennd eða skipulagsnýsköpun samanber líkan Abernathy og Clark (1985).

Talsverður munur er á ferðaþjónustuvöru og framleiðsluvöru, þjónustan getur t.d. ekki verið geymd á lager og hún er óáþreifanleg. Að sama skapi er munur á nýsköpun eftir því hvort hún er í ferðaþjónustu eða í framleiðslufyrirtæki sem lýsir sér t.d. í því að lítil tengsl eru á milli ferðaþjónustufyrirtækja og háskólanna þar sem ýmis rannsóknarvinna fer fram en einnig getur þekkingarleysi hamlað nýsköpun. Annað sem kemur í veg fyrir að hægt sé að mæla nýsköpun í ferðaþjónustu er að einkaleyfi eru varla til staðar og auðvelt að „stela“ hugmyndum annarra. Það er mjög mikilvægt fyrir fyrirtæki í ferðaþjónustu að koma fram með nýjungar og stunda nýsköpun þar sem samkeppni um viðskiptavininn er mikil og nauðsynlegt er að skapa sér sérstöðu. Ætli fyrirtæki sér að lifa þessa hörðu samkeppni af og vera í takt við kröfur nútíma ferðamannsins er nauðsynlegt fyrir þau að hafa nýsköpun stöðugt í huga. Líklegt er að ferðaþjónustan færast í framtíðinni nær því að vera meira og meira sniðin að einstaklingnum og þá koma þau fyrirtæki og áfangastaðir sterkir inn sem huga að stöðugri endurnýjun. Þeir aðilar ættu að geta uppfyllt óskir sífellt kröfuharðari viðskiptavina og aukið þannig upplifun þeirra af afþreyingunni og ferðaþjónustunni sem í boði er.

## Heimildaskrá

- Abernathy, W. J. og Clark, K. B. (1985). Innovation: Mapping the winds of creative destruction. *Research Policy* 14, 3-22.
- Arney Einarsdóttir og Sigríður Þrúður Stefánsdóttir (2005). *Þarfagreining fyrir fræðslu og menntun í ferðaþjónustu*. Reykjavík: SAF.
- Ársæll Valfells (2008). *Gerð viðskiptaáætlana*. Reykjavík: Imprá á Nýsköpunarmiðstöð Íslands.
- Blichfeldt, B. S. (2009). Innovation and Entrepreneurship in Tourism: The Case of a Danish Caravan Site. *Revista de Turismo y Patrimonio Cultural* 7(3). 415-431.
- Burke, A., Fraser, S., Greene, F.J. (2010). The Multiple Effects of Business Planning on New Venture Performance. *Journal of Management Studies* 47(3). 391-415. doi: 10.1111/j.1467-6486.2009.00857.x
- Butler, R. W. (2011). Tourism Area Life Cycle. *Contemporary Tourism Reviews*. Oxford: Goodfellow Publishers Ltd.
- Decelle, X. (2006). A Dynamic Conceptual Approach to Innovation in Tourism. Í *Innovation and Growth in Tourism* (bls. 85-104). Paris: OECD. Skoðað 4. apríl 2013 á: [http://books.google.is/books?id=Bl-gvGqAfPYC&printsec=frontcover&hl=is&source=gbs\\_ge\\_summary\\_r&cad=0#v=onepage&q&f=false](http://books.google.is/books?id=Bl-gvGqAfPYC&printsec=frontcover&hl=is&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false)
- Edward H. Huijbens og Ögmundur Knútsson (2007). Nýsköpun í íslenskri ferðaþjónustu. Hlutverk einstaklinga og hið opinbera. Í Ingjaldur Hannibalsson (ritstj.) *Rannsóknir í félagsvísindum VII* (bls. 99-111). Reykjavík: Félagsvísindastofnun Háskóla Íslands.

Ferðamálaáætlun 2011-2020 (á.á.). Skoðað 13. apríl 2013 á:

[http://www.ferdamalastofa.is/static/files/upload/files/ferdamalaaetlun\\_2011-2020.pdf](http://www.ferdamalastofa.is/static/files/upload/files/ferdamalaaetlun_2011-2020.pdf)

Fernandes, C. (2011). Cultural Planning and Creative Tourism in an Emerging Tourist Destination. *International Journal of Management Cases* (8). 629-638. doi: 10.5848/APBJ.2011.00100

Finn, M., Elliott-White, M., Walton, M. (2000). *Tourism & Leisure Research Methods. Data collection, analysis and interpretation*. Essex: Pearson Education Limited.

Guðrún Þóra Gunnarsdóttir (2005). Barnsskónum slitið: framtíðarsýn íslenskrar ferðaþjónustu. Í *Fræðaving landbúnaðarins*, bls. 223-228. Skoðað 14. apríl 2013 á: [http://landbunadur.is/landbunadur/wgsamvef.nsf/0/47318d0efa98ec6300256f9b003a7ecf/\\$FILE/35.pdf](http://landbunadur.is/landbunadur/wgsamvef.nsf/0/47318d0efa98ec6300256f9b003a7ecf/$FILE/35.pdf)

Hall, C. M. og Williams, A. M. (2008). *Tourism and Innovation*. Abingdon : Routledge. Skoðað 4. apríl 2013 á: [http://books.google.is/books?id=H8eWL7BshKcC&printsec=frontcover&hl=is&source=gbs\\_ge\\_summary\\_r&cad=0#v=onepage&q&f=false](http://books.google.is/books?id=H8eWL7BshKcC&printsec=frontcover&hl=is&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false)

Hjalager, A. M. (2002). Repairing innovation defectiveness in tourism. *Tourism Management* 23. 465-474.

Hjalager, A. M. (2010). A review of innovation research in tourism. *Tourism Management* 31. 1-12. doi: 10.1016/j.tourman.2009.08.012

Hjalager, A. M., Huijbens, E. H., Björk, P., Nordin, S., Flagestad, A. og Knútsson, Ö. (2008). *Innovation systems in Nordic tourism*. Oslo: Nordic Innovation Centre.

Impra nýsköpunarmiðstöð (2003). *Gerð viðskiptaáætlana. Leiðbeiningar*. Reykjavík: Impra nýsköpunarmiðstöð.

Ívar Jónsson (2008). *Nýsköpunar- og frumkvöðlafræði. Frá kenningum til athafna*. Reykjavík: Háskólaútgáfan.

Komppula, R. (2006). Developing the Quality of a Tourist Experience Product in the Case of Nature-Based Activity Services. *Scandinavian Journal of Hospitality and Tourism* 6(2). 136-149. doi: 10.1080/15022250600667425.

Korres, G. M. (2008). The Role of Innovation Activities in Tourism and Regional Growth in Europe. *TOURISMOS: An International Multidisciplinary Journal of Tourism* (3)1, 135-152.

Ladhari, R. (2009). A review of twenty years of SERVQUAL research. *International Journal of Quality and Service Sciences*, 1(2), 172-198. doi:10.1108/17566690910971445

Moscardo, G. (2008). Sustainable Tourism Innovation: Challenging Basic Assumptions. *Tourism and Hospitality Research*, 8(1), 4-13. doi: 10.1057/thr.2008.7

Nordin, S. (2003). *Tourism Clustering & Innovation – Paths to Economic Growth & Development*. Östersund: European Tourism Research Institute.

OECD og Eurostat (2005). *Oslo Manual. Guidelines for Collecting and Interpreting Innovation Data. Third Edition*. Skoðað 24. mars 2013 á:  
[http://epp.eurostat.ec.europa.eu/cache/ITY\\_PUBLIC/OSLO/EN/OSLO-EN.PDF](http://epp.eurostat.ec.europa.eu/cache/ITY_PUBLIC/OSLO/EN/OSLO-EN.PDF)

Pine II, B. J. og Gilmore, J. H. (1999). *The Experience Economy: Work is Theatre & Every Business a Stage*. Harvard Business School Press. Skoðað 16. apríl og 8. september 2013 á: <http://www.amazon.com/gp/product/0875848192?ie=UTF8&tag=jrtvre-20&linkCode=as2&camp=1789&creative=9325&creativeASIN=0875848192>

Schumpeter, J.A. (1939). *Business Cycles. A Theoretical, Historical and Statistical Analysis of the Capitalist Process*. New York, Toronto, London: McGraw-Hill Book Company. Skoðað 8. september 2013 á: <http://www.worddocx.com/>

Sørensen, F. (2004). *Tourism Experience Innovation Networks. Tourism Experience Innovations and the Role of Geographically Organised Production and Information Innovation Networks*. Óútgefin doktorsritgerð, Roskilde University, Roskilde.

Thomas Cook, (á.á.). *About us - Thomas Cook History*. Skoðað 24. mars 2013 á:  
[http://www.thomascook.com/about-us/thomas-cook-history?intcmp=au\\_01\\_promo\\_history](http://www.thomascook.com/about-us/thomas-cook-history?intcmp=au_01_promo_history)

Weiermair, K. (2006). Product Improvement or Innovation: What is the Key to Success in Tourism? Í *Innovation and Growth in Tourism* (bls. 53-69). Paris: OECD. Skoðað 24. og 25. mars og 5. apríl 2013 á: [http://books.google.is/books?id=Bl-gvGqAfPYC&printsec=frontcover&hl=is&source=gbs\\_ge\\_summary\\_r&cad=0#v=onepage&q&f=false](http://books.google.is/books?id=Bl-gvGqAfPYC&printsec=frontcover&hl=is&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false)

World Tourism Organization, (á.á.). *Understanding Tourism: Basic Glossary*. Skoðað 7. september 2013 á: <http://media.unwto.org/en/content/understanding-tourism-basic-glossary>