Noregur

Ísland allt árið
Landaskýrsla

Unnin af Eyrúnu Magnúsdóttur
og Þórhildi Ósk Halldórsdóttur

Verkefnisstjóri: Guðjón Svansson
Yfirumsjón: Hermann Ottósson

Ágúst 2011

Nýsköpunarmiðstöð Íslands

ÍSLANDSSTOFA
PROMOTE ICELAND

islandsstofa.is

Efnisyfirlit

Inngangur 1

1. Noregur 4
1.1. Helstu hagtölur 4
1.2. Viðskipta- og lagaumhverfi 6
1.2.1. Skattar og gjöld 6
1.2.2. Aðgengi 6
1.3. Skipan ferðamála 7

2. Stefnumótun 7
2.1. Á hvaða sviðum ferðaþjónustunnar byggir stefnumörkun? 7
2.1.1. Markmið stefnumörkunar 8
2.1.2. Áherslusvið stefnumörkunar 9
2.2. Helstu ábersluþættir í ferðaþjónustu 11
2.2.1. Áherslur í greininni 11
2.2.2. Áherslur í vöruframboði 12
2.3. Framtíðarsýn 13
2.4. Styrkleikar og veikleikar í ferðaþjónustu utan háannar 14
2.5. Mistök í uppbyggingu utan háannar 15

3. Markaðsmál og þróun 16
3.1. Lykilmarkaðir 16
3.2. Einkenni markaðsboðskapar utan háannar 17
3.3. Áherslur í vöru og markaðsþróun 20
3.3.1. Megináherslur og helstu svæði 21
3.3.2. Þróun áfangastaða 23
3.3.3. Þróun söluvöru 25
3.4. Samsetning fyrirtækjaflórunnar og söluráðar 29
3.4.1. Helstu söluráðar (USP) í markaðsboðskap fyrirtækja 30
3.4.2. Söluvörur helstu áfangastaða 32
3.4.3. Samvinna fyrirtækja milli svæða/klasar 34

4. Stuðningsgreinar ferðaþjónustunnar 36
4.1. Umfang stuðningsgreina ferðaþjónustunnar 36
4.2. Aðgangur fyrirtækja að stoðþjónustu og fjármagni til markaðs- og vöruþróunarverkefna 37
4.3. Formlegt eða óformlegt samstarf milli hefðbundinna atvinnuvega og skapandi greina við ferðaþjónustuna 40

5. Sprotar í ferðaþjónustu 40
6. Helstu niðurstöður 43
Viðauki I 45
Viðauki II 47
Heimildaskrá 49

Myndaskrá

Mynd 1 NO Stærð ferðaþjónustu (WEF 2011). 4
Mynd 2 NO Vöxtur ferðahagkerfisins (WEF, 2007/2009/2011). 4
Mynd 3 NO Komufarþegar og tekjur (WEF 2011). 5
Mynd 4 NO Tekjur á hvern ferðamann (WEF 2011). 5
Mynd 5 NO Árstíðasveiflan (Euromonitor Travel and Tourism in Norway 2011). 6
Mynd 6 NO Stærð ferðaþjónustu og ferðahagkerfis (WEF 2007/2009/2011). 36
Mynd 7 NO Hlutfall ferðaþjónustu og ferðahagkerfis (WEF 2011). 37

Töfluskrá

Tafla 1 NO Lykilstærðir (WEF, 2011). 4
Tafla 2 NO Söluráðar (Euromonitor - Tourist Attractions 2011). 29

Skilgreiningar

Ferðaþjónusta: Í skýrslunni er hugtakið notað annars vegar yfir *tourism industry,* þ.e. þá atvinnugrein sem tekur til fyrirtækja og einstaklinga sem vinna störf tengd ferðalögum. Þá er aðeins átt við fyrirtæki sem starfa beint við ferðaþjónustu. Hins vegar nær hugtakið yfir skilgreiningu *World Economic Forum* á því sem nefnt er *Travel & Tourism industry* sem nær yfir bein áhrif ferðaþjónustu á hagkerfið, t.a.m. er beint framlag fyrirtækja sem starfa við ferðaþjónustu til landsframleiðslu borið saman milli landa.

Ferðahagkerfið[1]: Hugtakið er notað í skýrslunni yfir það sem *World Economic Forum* og *World Travel and Tourism Council* kalla **Travel & Tourism Economy**. Í tölfræði um ferðaþjónustu er þetta hugtak notað yfir framlag fyrirtækja í ferðaþjónustu (hótel, flugfélög o.s.frv.) til landsframleiðslu að viðbættu framlagi **stuðningsgreina** (t.d. fjárfestingar í mannvirkjum sem ferðaþjónustan nýtir, kaup ferðaþjónustufyrirtækja á innlendum vörum). Hugtakið vísar til heildaráhrifa ferðaþjónustunnar og stuðningsgreina á hagkerfið.

Inbound: Innferðamennska

Outbound: Utanferðamennska

Leisure: Skemmtiferð

Wellness/wellbeing tourism: Vellíðunarferðamennska

Jarðferðamennska (*Geo-tourism*) Ferðamennska sem viðheldur eða betrumbætir landfræðileg einkenni svæðis - umhverfi þess, menningu, fagurfræði, arfleifð eða velferð þeirra sem þar búa.

[1] Hugtakið er þýðing rannsakenda og hefur ekki áður verið notað í tölfræði um ferðamál, skv. bestu vitund.

Kolefnisjöfnuð ferðamennska (*Carbon-neutral tourism*) Bundið er jafn mikið kolefni í gróðri eins og losnar við ferðamennskuna.

Náttúruferðamennska (*Nature-Tourism*) Ábyrg ferðalög til náttúrusvæða þar sem hugað er að umhverfinu og eykur velferð íbúa á svæðinu.

Vistvæn ferðaþjónusta (*Ecotourism)* Beinist að verndun náttúrunnar og að stutt sé við samfélag innfæddra, lítil einangruð svæði-lítil áhrif-lítið umfang.

Skammstafanir og heiti

MICE: Meetings, Incentives, Conference, Exhibitions
NIS: National Innovation System
PPP: Purchasing Power Parity
VLF/GDP: Verg landsframleiðsla/Gross Domestic Production
WEF: World Economic Forum
WTTC: World Travel and Tourism Council
CIP: The Competitiveness and Innovation Programme
IN: Innovation Norway
LO: Landssamband stéttarfélaga
NCE: Noregian Centres of Expertise
NHO: Samtök atvinnulífs/The Confederation of Norwegian Enterprise
SIVA: The Industrial Development Corporation of Norway
Directorate for Cultural Heritage: Stjórn um menningararfleifð
Directorate for Nature Management: Stjórn um náttúruvernd
Ministry of Acriculture and Food: Matvæla- og landbúnaðarráðuneytið
Ministry of Local Government and Regional Development: Innanríkisráðuneytið
Ministry of Research and Higher Education: Ráðuneyti rannsókna og æðri menntunar
Ministry of Trade and Industry: Viðskipta- og iðnaðarráðuneytið
Norsk Form: Hönnun og arkitektúr í Noregi
Norwegian Design Council: Norska hönnunarráðið
Norwegian Public Roads Administration: Vegagerðin
Norwegian Research Council: Norska rannsóknaráðið
Research Council of Norway´s Tourism: Rannsóknaráð í norskri ferðaþjónustu

Inngangur

Þessi skýrsla um Noreg er hluti af umfangsmikilli vinnu sem hefur það að markmiði að draga fram tiltekna þætti í stefnumótun, markaðsmálum, vöruþróun, nýsköpun o.fl. sem tengjast ferðaþjónustu í þessum fimm löndum. Markmiðið er að draga fram upplýsingar sem gagnast í stefnumótun í ferðaþjónustu utan háannar fyrir Ísland. Samanburðarskýrslan verður gefin út og kynnt í október 2011.

Rannsakendur þessarar skýrslu og samanburðarskýrslunnar voru Eyrún Magnúsdóttir Msc í stjórnun og stefnumótun og Þórhildur Ósk Halldórsdóttir viðskiptafræðingur og mastersnemi í umhverfisfræðum. Verkefnisstjóri var Guðjón Svansson, frá Intercultural Communication ehf, en yfirumsjón með verkefninu hafði Hermann Ottósson, forstöðumaður markaðsþróunar Íslandsstofu.

Rannsakendur unnu út frá vinnuáætlun (Viðauki I) sem unnin var af verkefnisstjóra og samþykkt af forstöðumanni markaðsþróunar Íslandsstofu, Hermanni Ottóssyni. Vinnuáætlun byggir á minnisblaði til framkvæmdastjórnar verkefnisins Vetrarferðaþjónusta (Viðauki II) sem Hermann og Karl Friðriksson framkvæmdastjóri mannauðs og þróunar hjá Nýsköpunarmiðstöð unnu í sameiningu. Skýrslan er hluti af grunnvinnu í verkefninu *Vetrarferðaþjónusta* en á vinnslutíma skýrslunnar var tekið upp heitið *Ísland allt árið*.

Landaskýrslan hefst á inngangi þar sem fram koma upplýsingar um ýmsar ytri aðstæður ferðaþjónustunnar, vegabréfsáritanir, skattamál og gjaldmiðil. Að auki eru dregnar fram lykiltölur fyrir ferðaþjónustuna og þær settar fram á myndrænan hátt. Efni hvers hluta er síðan skipt upp í fjóra kafla sem hver og einn skiptist í nokkra undirkafla:

- Stefnumótun (áherslur, markmið, sýn, mistök, styrkleikar og veikleikar utan háannar)
- Markaðsmál og þróun (lykilmarkaðir, markhópar, ferðahegðun gesta, einkenni markaðsboðskapar, vöru- og markaðsþróun, söluvörur, klasar og samstarf)
- Stuðningsgreinar (umfang stuðningsgreina, aðgangur að fjármagni)
- Sprotar í ferðaþjónustu (hvaða sprotum er hlúð að og hvernig)

Þeir sem komið hafa að þessu verkefni Samtaka ferðaþjónustunnar eru: Íslandsstofa, Icelandair, Iceland Express, Samtök atvinnulífsins, Ferðamálastofa, Byggðastofnun, Markaðsstofur um land allt, Menninga- og ferðamálasvið Reykjavíkurborgar, Samband íslenskra sveitarfélaga, Alþýðusamband Íslands og Nýsköpunarmiðstöð Íslands. Í verkefnastjórn verkefnisins eru:

- Erna Hauksdóttir, Samtökum ferðaþjónustunnar,
- Jón Ásbergsson, Íslandsstofu,
- Þorsteinn Ingi Sigfússon, Nýsköpunarmiðstöð Íslands
- Ólöf Ýrr Atladóttir, Ferðamálastofu.

Verkefnisstjórar eru: Hermann Ottósson, Íslandsstofu og Karl Friðriksson, Nýsköpunarmiðstöð Íslands.

Það er von allra sem að landaskýrslunum og samanburðarskýrslunni koma að innhald þeirra og niðurstöður komi til með að nýtast í þeirri vinnu sem nú fer í hönd í tengslum við verkefnið *Ísland allt árið*. Samanburðarlöndin hafa hvert á sinn hátt unnið að því að efla heilsársferðamennsku og af þeim má margt læra. Sömuleiðis hafa þau gert mistök sem hægt er að forðast með því að kynna sér þau vel.

Hermann Ottósson

Guðjón Svansson

Noregur *í hnotskurn*

- Lagt er upp með að **efla heilsársferðaþjónustu um allt land** með því að þróa ferðamálastefnu í takt við norska menningu og náttúru, styrkja alþjóðlega markaðssetningu, efla gæðastarf, vottunarstarf og þjálfun.

- Opinber stefnumörkun er umfangsmikil og er fylgt eftir með sterkum **aðgerðaráætlunum, fræðslu og stuðningi** í formi leiðbeininga og fjárstuðningi eftir atvikum. Ekki eru til staðar sterkar vísbendingar um að aðilar fylgi ekki opinberri stefnumörkun.

- Þrátt fyrir að fyrirtækjaskattur sé hóflegur þá má líta á það sem ákveðna þversögn að **fyrirtækjum sé íþyngt með álögum eins og umhverfisskatti**. Í takt við samofna stefnu í ferðamálum og sjálfbærni mætti kannski frekar horfa til hvata í formi ívilnana.

- Landið er aðgengilegt en vantar mögulega upp á að vitund um það sé efld, enda hefur fjármagni til kynningarstarfs verið beint í auknum mæli á innlenda ferðamenn síðustu misseri í stað alþjóðlegra. **Ferðamenn eru fyrst og fremst frá Noregi** en aftur á móti hefur Noregur aukið markaðshlutdeild sína jafnt og þétt undanfarin ár og komufarþegum hefur fjölgað á meðan þeim fækkar í öðrum löndum Norður-Evrópu.

- Borgarferðir og **MICE ferðir** *(Meetings, Incentives, Conference, Exhibitions*) skýra að einhverju leyti þessa breytingu og hefur orðið stefnubreyting hjá hinu opinbera í samræmi við það. Fyrst og fremst er horft til nágrannalanda og mið-Evrópu þó að einnig sé litið á Asíu sem vaxandi framtíðarmarkað. Erfitt er að nálgast gögn um stefnu hvað varðar markhópa og gæti það verið til marks um það að stefnan sé ómarkviss.

- Vinna með gæðastarf, vottunarkerfi og þjálfunarkerfi (Hvítbók) hefur verið mikil og virðist ná til aðila í ferðaþjónustu. **Uppbygging er mikil og einnig fjárfestingar í nýsköpun.**

- Mikil áhersla er **á þróun áfangastaða**, nefna má í því samhengi að það verður að teljast umhugsunarvert að gæði og þéttleiki vega fái lakari einkunn en áður hjá WEF (*World Economic Forum*) þrátt fyrir að töluvert sé horft til samgangna á vegum þegar kemur að þróun áfangastaða.

- Styrking ferðaþjónustunnar með því að efla heilársstarfsemi hefur ekki enn skilað sér í jöfnun árstíðarsveiflunnar en hafa ber í huga að uppbygging er innan frá og hugsað er til lengri tíma.

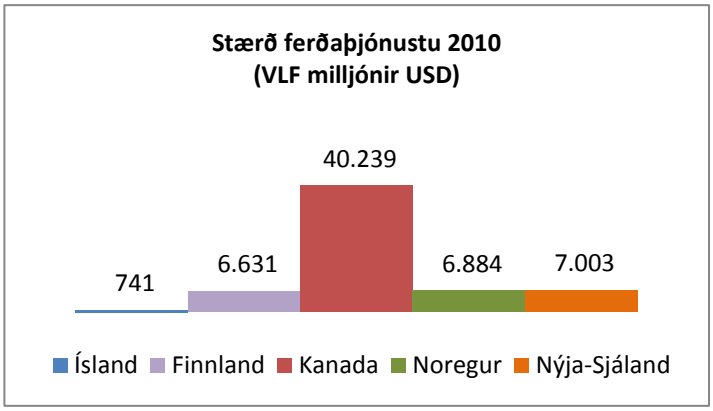
1. Noregur

1.1. Helstu hagtölur

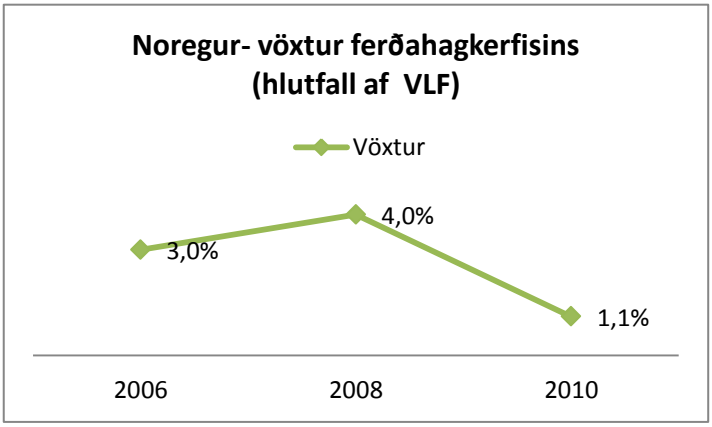
Tafla 1 NO Lykilstærðir (WEF, 2011).

		Hlutfall af heildar VLF	Áætlaður árlegur vöxtur
Ferðaþjónusta 2010			
VLF m. USD	6.884	1,5%	0,1%
Störf í þús.	52	2,1%	-2,8%
Ferðahagkerfið 2010			
VLF m. USD	30.261	6,6%	1,1%
Störf í þús.	244	9,8%	2,0%
Travel and Tourism Competitiveness Index 2011: 20. Sæti			

VLF var áætluð 6,8 milljarðar USD árið 2010 og er það svipað og hjá Finnlandi og Nýja-Sjálandi. Dregið hefur úr vexti Norska ferða-hagkerfisins á árunum 2008-2010, úr 4% í 1,1%. Landið er í 20. sæti hjá WEF þegar kemur að samkeppnishæfni landa í ferðaþjónustu. Þeir þættir sem teljast Norðmönnum til tekna í þessu sambandi eru sjálfbærni, og þá sérstaklega áhrif umhverfis-löggjafar og loftmengun; öryggismál, áreiðanleiki löggæslu og slys á vegum; flugumhverfi, þá sérstaklega gæði í uppbyggingu, notkun flugsamgangna og þéttleiki



Mynd 1 NO Stærð ferðaþjónustu (WEF 2011).

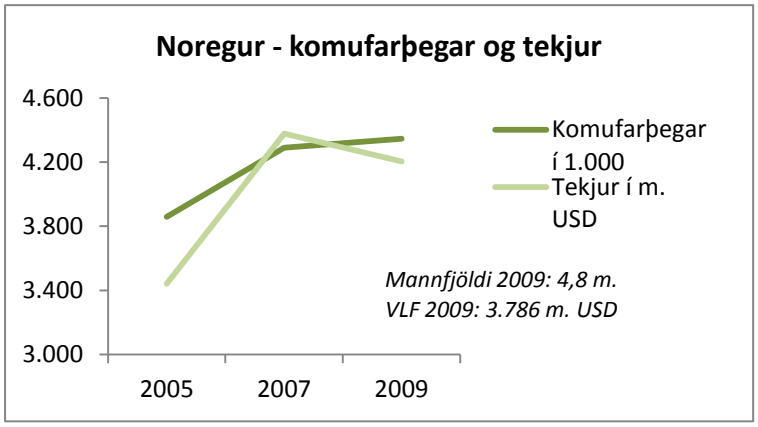


Mynd 2 NO Vöxtur ferðahagkerfisins (WEF, 2007/2009/2011).

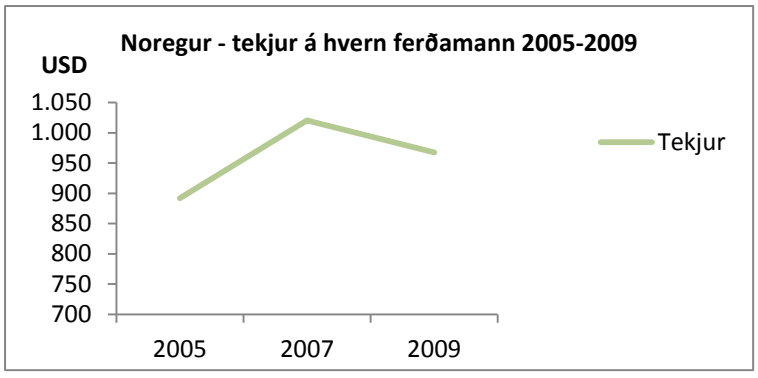
flugvalla; framhaldsmenntun og starfsþjálfun; aukin netnotkun; aðgengileiki að heilbrigðisþjónustu, hreinu vatni og hreinlætisaðstöðu og loks gæði náttúrulegs umhverfis.

Þeir málaflokkar sem draga niður felast í samkeppnishæfni á grundvelli verðs, sem felst í PPP (*Purchasing Power Parity*), bensínverði og hótelverði; eðlislægu viðhorfi til ferðaþjónustu, ógjarnan er mælt með framlengingu viðskiptaferða og mismunur á útgjöldum og tekjum vegna ferðaþjónustu sem hlutfall af VLF; losun koltvísýrings; áhrif regluverks um beina erlenda fjárfestingu (FDI); forgangsröðun ferðamála hjá hinu opinbera og stífir uppsagnar- og ráðningarferlar. Einnig má nefna að gæði og þéttleiki vega fær slakari einkunn en áður en gæði starfsliðs og aukin upplýsingatækni fær betri einkunn en áður.

Bein áhrif framleiðslu í ferðaþjónustu voru 1,5% af VLF í norska hagkerfinu á árinu 2010. Ef horft er til óbeinna áhrifa jafnt sem beinna þá er samsvarandi hlutfall 6,6%.



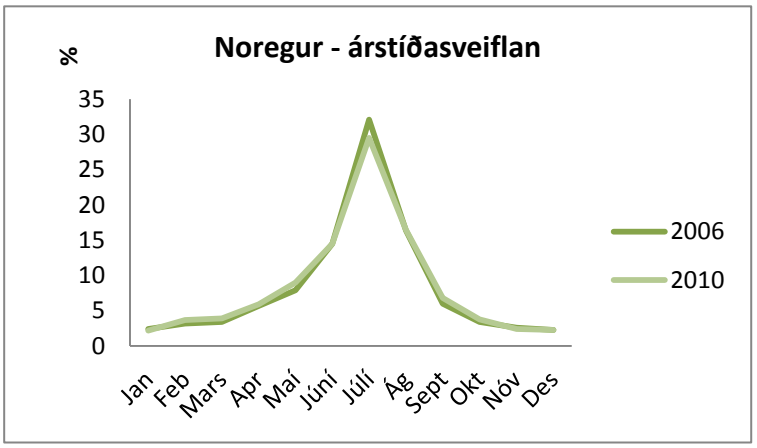
Mynd 3 NO Komufarþegar og tekjur (WEF 2011).



Mynd 4 NO Tekjur á hvern ferðamann (WEF 2011).

Komufarþegum fækkaði um 0,1% í Norður-Evrópu á árinu 2010 en jókst í Noregi. Markaðshlutdeild Noregs í Norður-Evrópu hefur aukist um 9% á tímabilinu 2009-2010 og 24% frá árinu 2000. (Innovation Norway - Key Figures, 2010, bls. 7). Tekjur á hvern farþega jukust hratt á árunum 2005-2007 og náðu hámarki 2007. Eftir þann tíma hefur þróunin þó verið niður á við. Fjöldi komufarþega hefur aukist, þó hægar eftir 2007 og gefur þetta til kynna að Norðmenn fái minna út úr hverjum ferðamanni en áður.

Árstíðasveiflan hefur lítið breyst á síðustu árum, háönn er í júní-ágúst og eins koma um 30% allra ferðalanga í júlímánuði, hvort sem um er að ræða erlenda ferðamenn eða innlenda.



Mynd 5 NO Árstíðasveiflan (Euromonitor Travel and Tourism in Norway 2011).

1.2. Viðskipta- og lagaumhverfi

1.2.1. Skattar og gjöld

- Tekjuskattur er hár en skattar á fyrirtæki eru hóflegir. (Euromonitor International - Travel and Tourism in Norway, 2011).
- NOX umhverfisskattur var settur á árið 2007 sem liður í að fylgja eftir alþjóðlegum sáttmálum sem Noregur er aðili að. Gildir þetta um millilandaflug, innanlandsflug og jafnvel skipasamgöngur. Álögurnar eru töluverðar og fyrir liggur að þeim er í flestum tilfellum velt yfir á neytendur. Auknar álögur eru fyrirsjáanlegar vegna stefnu landsins í umhverfismálum og mun það líklega valda minni fyrirtækjum erfiðleikum. (Euromonitor International - Travel and Tourism in Norway, 2011, bls. 3-4).

1.2.2. Aðgengi

Lagalegt:

- Aðili að Schengen og því opið ferðamönnum frá öðrum Schengen löndum án vegabréfsáritunar.
- Visa Waiver samningar hafa verið gerðir við fjölda annarra landa og geta ferðamenn frá þeim löndum ferðast til Noregs án vegabréfsáritunar.
- Í Noregi hafa þeir sem ferðast um landið lögbundinn rétt til þess að fara yfir og gera sér náttból á öllu landsvæði utan ræktarlanda. Þetta hefur verið vinsælt meðal ferðamanna sem kjósa útivistar- og tjaldferðir.

(Euromonitor International - Travel and Tourism in Norway, 2011, bls. 3).

Landafræðilegt: Nánast allt landsvæði í Noregi eru fjöll og mest öll vesturströndin samanstendur af djúpum fjörðum. Af þeim sökum er byggð þéttust á suðurströnd landsins. (Euromonitor International - Norway: Country Profile, 2011).

1.3. Skipan ferðamála

- Opinber stefnumörkun er til staðar síðan 2007 og er von á endurskoðaðri útgáfu í byrjun árs 2012. Hún er unnin af viðskipta- og iðnaðarráðuneytinu en flest ráðuneytin tóku þátt í mótun hennar. Jafnframt voru aðilar í ferðaþjónustu hafðir með í ráðum.
- Ýmsar aðgerðir og verkefni eru til staðar fyrir hvert og eitt þeirra svið sem lögð er áhersla á í rammaáætlun; innovation, sustainable tourism, expertise, destination development, marketing and promotion og organization. Nánar er fjallað um hvert og eitt svið og þau verkefni sem undir þau falla í viðeigandi köflum.
- Innovation Norway (IN) er með skrifstofur víða um Noreg sem sinna svæðisbundinni þróun og kynningu á norskum iðnaði jafnframt sem hvatt er til nýsköpunar í Noregi, bæði í viðskiptum og iðnaði og með því að koma á tengslaneti á milli fyrirtækja og þekkingariðnaðarins. Nokkrar skrifstofur IN starfa á sviði ferðamála, til dæmis með því að kynna Noreg fyrir ferðamönnum. Visit Norway er upplýsingavefur um Noreg, yfirlit um áfangastaði og ýmsar gerðir ferða og þjónar jafnframt hlutverki bókunarvefs. Með Visit Norway stuðlar IN að auknum hagnaði í ferðaþjónustu með markaðssetningu ímyndar Noregs, áherslu á tekjuhærri hópa og nýsköpun og vöruþróun. Nánar er fjallað um starfsemi IN og þróun áfangastaða, vöru- og markaðsþróun í viðeigandi köflum.

2. Stefnumótun

2.1. Á hvaða sviðum ferðaþjónustunnar byggir stefnumörkun?

Markmið Noregs er að skapa hámarks auð í hagkerfinu, á því byggist grundvöllur velferðar. Hvað ferðaþjónustu varðar þá er hún ein af þeim fimm atvinnugreinum sem Noregur getur horft til vegna kosta sinna eða yfirburða á tilteknum sviðum. (Norwegian Ministry of Trade and Industry, 2007, bls. 9). Stefna norsku ríkisstjórnarinnar hefur verið að:

- Þróa ferðamálastefnu sem byggir á nálægð við náttúru og norska menningu og felur í sér möguleika á að koma á framfæri vistvænni ferðaþjónustu (*ecotourism).*
- Styrkja alþjóðlega markaðssetningu Noregs sem áfangastaðar, meðal annars með því að beina fjármagni í upplýsingagjöf um Noreg á erlendri grundu.
- Ganga úr skugga um gæði ferðaþjónustunnar og traust til norskrar ferðaþjónustu.
- Kynna valkvætt vottunarkerfi fyrir fyrirtæki sem vilja vera hluti af norskri mörkun (*branding).*

- Kynna sérstakt þjálfunarkerfi sem þjónar hlutverki eftirfylgni við kynningu á ferðaþjónustu.

(Norwegian Labour Party, Socialist Left Party and Center Party, 2005, bls. 22)

Ferðaþjónusta er ört vaxandi atvinnugrein en þrátt fyrir að hafa yfir að ráða fjöldamörgum áfangastöðum sem hafa mikið aðdráttarafl þá er vitund um Noreg ekki nægileg.

Náttúran og landslagið er það sem helst dregur ferðamenn til Noregs en upplifunar- og ævintýraferðir eru vaxandi markaður. Hið opinbera hefur því valið einkunnarorðin: *valuable experiences* fyrir stefnumörkun í ferðamálum sem markar upphafið á langtímaverkefni.
Miðað er að arðbærum og sjálfbærum vexti í greininni og að ferðamennskan gagnist nærsamfélaginu, fyrirtækjum, starfsmönnum, umhverfinu og ferðamönnunum sjálfum.

Stefnumörkunin er leiðbeinandi um hvert þróun í ferðaþjónustu leitar og á jafnframt að miða að því að fyrirtæki geti tekist á við áskoranir og gripið þau tækifæri sem gefast. (Norwegian Ministry of Trade and Industry, 2007, bls. 7-9).

2.1.1. Markmið stefnumörkunar

Þrjú meginmarkmið eru með stefnumörkun stjórnvalda:

Meiri verðmætasköpun og framleiðni í ferðaþjónustu.

Fjárfestingar í ferðaþjónustu miðast almennt við að auka verðmætasköpun í ferðaþjónustu í Noregi. Þetta á að miklu leyti að gerast með betri samvinnu í atvinnugreininni og samstarfi á milli aðila. Í tengslum við nýsköpun og þjálfun er aukin þörf fyrir tengslanet og samstarf á öllum stigum. Einnig þarf að markaðssetja Noreg sem áfangastað á samræmdan hátt.

Sjálfbær samfélög í dreifbýli í gegnum heilsársstörf í ferðaþjónustu.

Ferðaþjónustan er mjög mikilvæg fyrir dreifbýlið þar sem hún hefur áhrif á uppbyggingu aðlaðandi samfélaga. Árstíðabundnar sveiflur eru þó miklar og áhrifin eru mikil í dreifbýli. Aukning heilsársstarfa mun auka gæði og styðja við samfélög og vinnuafl í dreifbýlinu.

Noregur – sjálfbær áfangastaður

Sjálfbær ferðamennska felur í sér að þróun í ferðaþjónustu stuðli að sjálfbærum samfélögum, stöðugum vinnustöðum og fjárhagslega hagkvæmum ferðaþjónustufyrirtækjum um leið og umhverfisþættir eru í hávegum hafðir. Einnig þarf að huga að þáttum eins og

gróðurhúsalofttegundum, úrgangi og varðveislu náttúrulegs og menningarlegs landslags. Skilgreining hins opinbera á hugtakinu sjálfbær ferðamennska nær einnig yfir samfélagslegar skyldur. (Norwegian Ministry of Trade and Industry, 2007, bls. 10-11).

2.1.2. Áherslusvið stefnumörkunar

Í því skyni að ná meginmarkmiðum er einblínt á sjö áherslusvið: nýsköpun, sjálfbæra ferðamennsku, gæði, sérþekkingu, þróun áfangastaða, markaðssetningu og skipulag (*innovation, sustainable tourism, quality, expertise, destination development, marketing, organisation*). Einnig eru til staðar mikilvægar áskoranir sem tengjast upplýsinga- og samskiptatækni og hvernig úrvinnsla á dags daglegum verkefnum gengur fyrir sig, og ganga þeir flokkar þvert á flest áherslusviðin. (Norwegian Ministry of Trade and Industry, 2007, bls. 11). Nánar er fjallað um hvern og einn þátt í viðeigandi köflum.

Nýsköpun:

- **Fjárfestingar og stuðningur**: IN starfrækir fjárfestingarsjóðinn Investinor AS sem einblínir á ný eða stækkandi fyrirtæki, meðal annars í ferðaþjónustu. IN hefur jafnframt leiðbeinandi hlutverk gagnvart norskum fyrirtækjum sem vilja sækja styrki til CIP (*The Competiteveness and Innovation Programme*). Mögulegt er að fá endurgreiðslu á sköttum í tengslum við rannsóknar og þróunarvinnu. Einnig er SIVA (*The Industrial Development Corporation of Norway*) ætlað að þróa uppbyggingu sprota. Nánar er fjallað um fjárfestingar og stuðning við nýsköpun í kafla 5.

- **Markaðs- og vöruþróunarverkefni eru af ýmsum toga**: „Kort og godt“ árið 2008. „The Value Creation programme“ frá árinu 2000. „Marine value creation programme“, 2008. Þróunarverkefni fyrir græna ferðamennsku síðan 2007. „The Value Creation Programme“ á sviði menningararfleifðar 2008. „Development Programme for freshwater fishing 2008-2013. Skörun ávaxta- og berjaframleiðslu 2008-2013. BIT Reiseliv, fjármögnun og þróun á bókunarkerfi í ferðaþjónustu. „Design and wealth creation“ frá 2006, hönnunarráðgjöf IN. Stuðningsverkefni á vegum norska hönnunarráðsins (*Norwegian Design Council*) og Norsk Form (Hönnun og arktitektúr í Noregi/*The Foundation for Design and Architecture*).

Sjálfbær ferðamennska:

- **Ýmis verkefni á vegum hins opinbera eru í tengslum við sjálfbæra þróun**: GRIP (Green in practice) eru leiðbeiningar hins opinbera sem ferðaþjónustan og fleiri geta nýtt sér, t.d. samþykktarkerfi fyrir fyrirtæki í vistferðamennsku (*eco-tourism*). Einnig eru verkefni ætluð kolefnisjöfnuðum ferðaþjónustufyrirtækjum (*carbon-neutral tourism*). Aðgerðaráætlun er til staðar í tengslum við sjálfbæra ferðaþjónustu 2015 þar sem tiltekin eru verkefni á sviði þriggja máttarstólpa sjálfbærrar þróunar; umhverfis (náttúra, menning), félagslegra gilda, og fjármála. (Innovation Norway - travel and tourism).

Gæði:

- **Unnið er að því að auka gæði í ferðaþjónustu**, t.d. með gæðavottun fyrir ferðaþjónustuna, bæði fyrir hótel og slíkan rekstur en einnig fyrir matvæli, s.s. sjávarfang og hreinlæti. Einnig eru til staðar ýmis verkefni sem tengjast sérþekkingu starfsfólks.

Sérþekking:

- **Unnið er að eflingu sérþekkingar í ferðaþjónustu** með því að tryggja að framboð menntunar sé í samræmi við þarfir atvinnugreinarinnar. Skortur er t.d. á þjálfunarleiðum og bæta þarf aðgengi að tölulegum gögnum í ferðaþjónustu.

Þróun áfangastaða:

- **Áhersluatriði í þróun áfangastaða** eru góðar samgöngur til og frá Noregi jafnt sem innanlands. Í opinberri stefnumörkun er tekið á þróun tiltekinna svæða, áfangastaða og söluvöru auk þess sem ýmis tól eru til staðar fyrir ferðaþjónustuna, t.d. Hvítbók sem er leiðbeinandi við þróun áfangastaða.
- **Mikilvæg áhersluatriði felast einnig í verndun náttúru og mannvirkja** fyrir ágangi og þróun sérstaks módels fyrir náttúru- og menningarsvæði. Hafa þarf í huga menningarlegt landslag hvers svæðis og halda í heiðri þau svæði sem eru á heimsminjaskrá UNESCO (*World Heritage Areas*). Einnig er hugað að náttúru- og afþreyingarsvæðum og varðveislu virkja.

Markaðssetning og kynning:

- **Unnið hefur verið að styrkingu ímyndar** Noregs á erlendri grundu. Mörkun miðast við náttúruupplifanir og byggir kynning jafnframt á því.
- **Norðmenn eru í miklum meirihluta ferðamanna** en styrkir til kynningar á erlendri grundu voru t.d. tvöfaldaðir á tímabilinu 2005-2008 og er stuðningur hins opinbera hugsaður á pari við framlag ferðaþjónustunnar.
- **IN metur þörf fyrir markaðsþekkingu** og miðlar henni og VisitNorway kemur að kynningu.

Skipulag:

- **Opinberir sjóðir** sem eru ætlaðir til þróunar eru að mestu miðstýrðir í gegnum IN en aðrir opinberir ábyrgðaraðilar koma einnig að því.
- **Ýmis ráðuneyti** auk IN koma að styrkveitingum til kynningarmála í ferðaþjónustu og einnig til ýmissa þróunarverkefna tengdum ferðaþjónustu. Norsk stjórnvöld hafa ekki yfirsýn yfir það hversu háir opinberir styrkir eru til ferðamála.
- **Í opinberri stefnumörkun** er stefnt að meiri og nánari samvinnu á milli hins opinbera og einkageirans.

2.2. Helstu áhersluþættir í ferðaþjónustu

2.2.1. Áherslur í greininni

Ónógur aðgangur er að **tölulegum upplýsingum** og því erfitt að meta umfang og mikilvægi ferðaþjónustunnar. Ferðaþjónusta er **fjárfrek atvinnugrein** og ekki jafn arðbær og aðrar greinar þar sem hún krefst mikillar uppbyggingar; hótel, flugvellir og slíkt. Einnig eru miklar árstíðarbundnar sveiflur og launakostnaður hár. **Aukin tæknivæðing** er jafnframt nauðsynleg þar sem það færist sífellt í vöxt að ferðamenn skipuleggi og bóki eigin ferðir. Lítil fyrirtæki eiga í erfiðleikum með **þjálfun starfsfólks og gæðamál** þar sem árstíðarbundnar sveiflur gera þeim erfiðara fyrir að vera með fast starfsfólk frá ári til árs. (Norwegian Ministry of Trade and Industry, 2007, bls. 14-15).

Samgöngur skipta miklu máli. Flug, bílar og ferjur eru helsti ferðamáti erlendra ferðamanna til Noregs. (Norwegian Ministry of Trade and Industry, 2007, bls. 14). Lággjaldaflugfélög hafa brugðist við versnandi efnahag með því að auka framboð sitt í Noregi, það er þó talið að

vöxtur slíkra félaga hafi náð hámarki sínu. (Euromonitor International - Travel and Tourism in Norway, 2011, bls. 7-8).

Samspil ferðaþjónustu og stuðningsgreina er lykilatriði ef bjóða á upp á heildræna (*holistic*) upplifun. Náin samvinna þarf að vera á milli hins opinbera, fyrirtækja og samtaka í ferðaþjónustu og stuðningsgreina. (Norwegian Ministry of Trade and Industry, 2007, bls. 14).

2.2.2. Áherslur í vöruframboði

Þrátt fyrir að ferðalög hafi aukist 2009-2010 um allan heim þá er þróunin hægari í Evrópu en víðast annars staðar, eða 3% aukning komufarþega. Efnahagsáhrif og náttúruhamfarir eins og eldgos hafa þar haft áhrif. Noregur hefur aukið markaðshlutdeild sína sem áfangastaður í Norður-Evrópu, um 9% á árunum 2009-2010 og um 24% frá árinu 2000. (Innovation Norway - Key Figures, 2010, bls. 5-7).

Í framhaldi af tímabundinni fækkun erlendra ferðamanna horfðu Norðmenn þó í auknum mæli til innlendra ferðamanna. (Euromonitor International - Travel and Tourism in Norway, 2011, bls. 2). Árið 2009 voru 97% gesta þema- og skemmtigarða Norðmenn. (Euromonitor International - Tourist Attractions in Norway, 2010). **Yngri og frískari eldri borgarar** sem hafa aukið fé milli handanna er stækkandi markhópur, nýjir markaðir eru **Austur-Evrópa og Asía** vegna jákvæðra efnahagslegra áhrifa. (Norwegian Ministry of Trade and Industry, 2007, bls. 13).

Leita þarf leiða til að gera ferðaþjónustuna **umhverfisvænni** með því að kjósa alltaf bestu lausnirnar fyrir umhverfið. Sveitaferðamennska og minni þjónustueiningar eru mjög háðar blómstrandi menningu og fallegu landslagi og því þarf að huga að viðhaldi, stjórnun og rekstri slíkra eininga. Hagkvæmur vöxtur og umhverfissjónarmið fara ekki endilega saman og þar kemur til kasta hins **opinbera og stuðningi þess** til að nýta megi möguleg tækifæri til hins ítrasta. (Norwegian Ministry of Trade and Industry, 2007, bls. 15). Umhverfisvæn ferðamennska hefur aukist á síðustu árum en það er tilkomið vegna þrýstings á fyrirtæki frá hinu opinbera frekar en eftirspurn frá ferðamönnum. Þessar breytingar hafa fyrst og fremst gerst bak við tjöldin en fjölmargir þjónustuaðilar hafa aukið frumkvæði sitt í umhverfismálum og nýta sér það svo í markaðsboðskap sínum. (Euromonitor International - Travel and Tourism in Norway, 2011, bls. 8). Rannsóknir sýna að neytendur verða sífellt meðvitaðri um umhverfið og kjósa frekar náttúruvæna vöru. Þessi þróun er hvatning fyrir Norðmenn til þess

að halda ótrauðir áfram með markaðssetningu á grænni ferðaþjónustu. (Innovation Norway - Key Figures, 2010, bls. 2).

Upplifunargeirinn er mikilvægur hluti af ferðaþjónustu þar sem ferðamenn sækjast í auknum mæli eftir reynslu sem er bæði einstök og ekta (*authentic*). Fleiri tækifæri til slíkrar upplifunar auka vilja ferðamanna til að kaupa frekari þjónustu á svæðinu. **Menning, listir og útivist** eru mikilvægur hluti af upplifunargeiranum og skapa þannig ákveðna samkeppnishæfni. (Norwegian Ministry of Trade and Industry, 2007, bls. 13).

Aukin áhersla hefur verið á heilbrigðan lífsstíl og það endurspeglast í aukinni eftirspurn eftir ferðaþjónustu sem tengist heilsurækt og útivist. (Euromonitor International - Travel and Tourism in Norway, 2011, bls. 4). Þjóðgarðar og náttúrusvæði hafa fengið stærri skerf ferðamanna í tengslum við aukningu í ferðaþjónustu tengda skálum og útilegum. Söfn, þema- og skemmtigarðar, gallery, dýragarðar og sædýrasöfn taka einnig til sín mikinn fjölda ferðamanna og hafa jafnframt mestar tekjur. Búist er við mestum vexti í þema- og skemmtigörðum, þjóðgörðum og náttúrusvæðum. (Euromonitor International - Tourist Attractions in Norway, 2010). Ferðalög sem byggjast á útivist skiptast eftir árstíðum, þannig eru göngur og útilegur bundnar við sumartímann á meðan vetrartíminn býður upp á skíðaferðir en í mörgum tilvikum bjóða svæði upp á hvoru tveggja. (Euromonitor International - Travel and Tourism in Norway, 2011, bls. 5).

Viðskiptaferðir eru arðbærasti markaðurinn en sveiflast þó í takt við almennt efnahagsástand. **Skemmtiferðamarkaðurinn** er viðkvæmari fyrir verðbreytingum og stjórnast af almennri efnahagsstöðu ferðamanna og kaupmætti þeirra. Í Noregi eru það aðallega borgirnar sem fá til sín ferðamenn í viðskiptatengdum erindagjörðum. (Norwegian Ministry of Trade and Industry, 2007, bls. 14).

2.3. Framtíðarsýn:

Framtíðarsýn stjórnvalda og jafnframt einkunnarorð hvað varðar stefnu í ferðamálum:

„*Valuable Experiences*“

> *„The tourism industry must make the leap from producing traditional tourism products to collaborating to create comprehensive products that include culture, food, history, nature and activities, in addition to transport and accommodation. Our vision is that by offering*

> *valuable experiences, we will add value for visitors, companies, employees, the local community, the environment and Norway as a whole. This will lead to greater wealth creation in tourism in Norway."* (Norwegian Ministry of Trade and Industry, 2007, bls. 10).

Búist er við því að utanferðir Norðmanna aukist og að efnahagslægðin sem gengið hefur yfir muni ekki hafa áhrif á ferðamennsku til lengri tíma litið. (Euromonitor International - Travel and Tourism in Norway, 2011, bls. 3). Samstarf hins opinbera og aðila í ferðaþjónustu er talið mikilvægt og helstu þættir sem hafa fengið mikið vægi í samstarfi þeirra eru:

- Þörf fyrir betri markaðssetningu
- Verndun náttúrunnar, helstu auðlindar Noregs
- Ævintýri og upplifanir
- Aðgengileiki vöruframboðs, netvæðing, samræming milli klasa við sölu ferða
- Aukin sérþekking, skapa vettvang fyrir miðlun á reynslu og þekkingu
- Huga þarf að heilsársferðaþjónustu, gæðakerfum og þeim tekjum sem ferðamenn færa frekar en fjölda ferðamanna.
- Betri uppbygging ferðþjónustunnar og betra aðgengi að ýmsum svæðum, t.d. með upplýsingagjöf um tímaáætlanir almenningssamgangna og beinum flugferðum á vesturströndina og Norður-Noreg.
- Samhæfing krafta hins opinbera hvað varðar þætti sem tengjast ferðaþjónustu.

(Norwegian Ministry of Trade and Industry, 2007, bls. 11-13).

2.4. Styrkleikar og veikleikar í ferðaþjónustu utan háannar

Háannatímabil ferðaþjónustu er stutt auk þess sem sölu- og markaðsmál eru margskipt og um margar litlar einingar er að ræða með þeim takmörkunum sem því fylgir. Aðgengi að fjármagni frá einkaaðilum er jafnframt takmarkaður. (Innovation Norway - travel and tourism).

Í opinberri stefnumörkun árið 2007 var ein af helstu áskorunum ferðaþjónustunnar talin vera þróun söluvöru sem laðar að ferðamenn: *„Norway has authentic products of high quality, but one of the main challenges is developing new products and combining these in a way that makes Norway an attractive destination."* (Norwegian Ministry of Trade and Industry, 2007, bls. 17-18).

Opinber stefnumörkun gefur til kynna að þróun áfangastaða miði að heilsársnotkun, má þar nefna Valdres og Aurland sem bjóða upp á náttúruupplifanir árið um kring. Þetta á þó ekki endilega við um vinsælustu ferðamannastaðina og má því segja að betur megi ef duga skal. Veikleikar ferðaþjónustunnar árið um kring felast samkvæmt þessu í því að koma nægilega vel á framfæri því sem landið hefur að bjóða.

Efnahagsástand síðustu ára hefur haft þau áhrif að fleiri fara í stuttar borgarferðir frekar en að ferðast til vinsælla ferðamannasvæða sem krefjast lengri dvalar. Þetta felur í sér að svæði eins og skíðasvæði missa fjölda ferðamanna í styttri borgarferðir. Hótel í stórum borgum geta haldið verði stöðugu árið um kring en afskekktir staðir þurfa að lækka verð töluvert utan háannar. (Euromonitor International - Travel and Tourism in Norway, 2011, bls. 6).

2.5. Mistök í uppbyggingu utan háannar

Í opinberri stefnumörkun er lögð áhersla á að unnið sé með ímynd Noregs, t.d. í gegnum sendiráðin og www.norway.info sem á að þjóna hlutverki vefgáttar fyrir kynningarstarf í ferðaþjónustu. (Norwegian Ministry of Trade and Industry, 2007, bls. 63-64). Þessu virðist ekki hafa verið fylgt eftir þar sem engin augljós tenging er í dag (2011) á milli þeirrar vefgáttar og VisitNorway.com. VisitNorway er engu að síður öflug síða með miklum upplýsingum og bókunarmöguleikum.

Þrátt fyrir samdrátt í ferðamennsku í tengslum við efnahagskreppuna þá hefur ekki verið veitt auknu fé til ferðamála. Sú leið var farin að beina þeim fjármunum sem til voru til ferðamála innanlands. (Euromonitor International - Travel and Tourism in Norway, 2011, bls. 2). Á árinu 2009 var engu fé veitt aukalega til ferðamála þrátt fyrir beiðni um aukið fjármagn til kynningarmála frá IN. (Euromonitor International - Tourist Flows Inbound Norway, 2010, bls. 3).

Áhersluatriði í opinberri stefnumörkun hvað varðar kynningu á Noregi sem náttúruupplifun eru ekki í takt við þróun innferðamennsku (*onbound*) en helst er aukning í borgarferðum. Spyrja má hvort mörkunarvinna á erlendri grundu hafi að einhverju leyti brugðist, eða hvort einhverjir hlutar uppbyggingar eigi eftir að skila sér, t.d. þróun áfangastaða og kynningarstarf í tengslum við það. Erfitt er að nálgast upplýsingar varðandi hvort öll áhersluatriði í opinberri

stefnumörkun endurspeglist í þeirri tegund ferðaþjónustu sem miðuð er að erlendum ferðamönnum og gæti það bent til þess að skortur sé á nauðsynlegum markaðsupplýsingum til þess að kynna þessi áhersluatriði fyrir réttum markhópum.

3. Markaðsmál og þróun

Skipan markaðsmála er með þeim hætti að IN hefur frá árinu 2004 sinnt verkefnum The Norwegian Tourist Board, The Norwegian Trade Council, The Norwegian Industrial and Regional Development Fund (SND) og The Government Consultative Office for Inventors (SVO). IN er með skrifstofur víða um Noreg sem sinna svæðisbundinni þróun og kynningu á norskum iðnaði jafnframt sem hvatt er til nýsköpunar í Noregi, bæði í viðskiptum og iðnaði og með því að koma á tengslaneti á milli fyrirtækja og þekkingargeirans. Skrifstofur eru jafnframt víða um heim sem þjóna norskum fyrirtækjum á ýmsan hátt. Ellefu skrifstofur IN starfa á sviði ferðamála, til dæmis með því að kynna Noreg fyrir ferðamönnum.

Sérstakt markaðsstefnuráð starfar innan IN og veitir stuðning ásamt því að sjá um samræmingu milli IN og ferðaþjónustunnar. Með Visit Norway stefnir IN að auknum hagnaði í ferðaþjónustu með markaðssetningu ímyndar Noregs, áherslu á tekjuhærri hópa og nýsköpun og vöruþróun. Markaðsaðgerðir skiptast í 15 megin markaði og eru fjármagnaðar að u.þ.b. 2/3 hlutum af hinu opinbera og 1/3 af ferðaþjónustunni. Unnið er eftir markaðsáætlunum sem eiga við hvern markað fyrir sig og fagráð eru starfandi gagnvart hverjum og einum. (Ferðamálastofa, 2009).

Optima Norge er verkefni á vegum IN sem er ætlað að veita upplýsingar um helstu markaði í því skyni að bæta stöðu Noregs sem áfangastaðar. Vöxtur í geiranum byggir ekki síst á því að öðlast skilning á hvernig ná megi til markhópa og í því samhengi er Optima t.d. gott verkfæri til markaðsdrifinnar vöruþróunar. (Norwegian Ministry of Trade and Industry, 2007, bls. 47).

3.1. Lykilmarkaðir

Efnahagsástand síðustu ára hefur haft áhrif á innferðamennsku og af þeim sökum hefur áhersla verið lögð á heimamarkað á árunum 2009-2010. Fækkun hefur sérstaklega verið frá löndum sem eru fjær Noregi, t.d. Bandaríkin og Japan, sem aftur á móti eyða mestu, en einnig Spáni og Bretlandi. Flestir koma frá Svíþjóð en stoppa að sama skapi stutt. Næst koma Danmörk og Þýskaland og mest fjölgun ferðamanna er frá Frakklandi og Hollandi.

(Euromonitor International - Tourist Flows Inbound Norway, 2010). Erfitt er að nálgast upplýsingar varðandi stefnu varðandi markhópa í hverju landi fyrir sig.

Skemmtiferðir eru yfir 70% af innferðamennsku og hefur fækkað töluvert meira en viðskiptaferðum en þó halda skemmtiferðir hópa sínu striki. Þrátt fyrir að samdráttur hafi orðið í viðskiptaferðum þá fjölgar MICE ferðum og að sama skapi er hlutdeild þeirra meiri í viðskiptaferðum en áður var. Borgarferðum fjölgar til muna og þannig eru vinsælustu áfangastaðirnir jafnframt stærstu borgirnar: Osló, Þrándheimur, Bergen og Stavanger. Þær taka til sín um 70% af öllum ferðamönnum og þar af tekur Osló yfir 40%. Þjónustuaðilar eins og hótel hafa beint fjárfestingum sínum í kringum borgir og flugvelli á meðan uppbygging á öðrum svæðum er fyrst og fremst á sviði ódýrari gistikosta og almenningssamgangna. (Euromonitor International - Tourist Flows Inbound Norway, 2010).

Þjóðverjar eyða miklu, bæði dvelja þeir lengur og eyða meiru á sólarhring en þeir sem næstir koma, Svíar og Danir. Bandaríkjamenn og Japanir eyða mestu á sólarhring en stór hluti þeirra kemur þó til landsins í skipulögðum hópferðum sem eru fyrirframgreiddar og það hefur áhrif á eyðslu á staðnum. (Euromonitor International - Tourist Flows Inbound Norway, 2010).
Horfa má til þess að eldra fólk verður sífellt virkara og leitar því frekar í ferðalög sem fela í sér hreyfingu utanhúss, eins og göngur og golf. Að sama skapi þurfa þjónustuaðilar að huga að því að hafa ýmislegt fleira en húsnæði og mat í boði fyrir alla sína viðskiptavini. (Euromonitor International - Travel and Tourism in Norway, 2011, bls. 6).

3.2. Einkenni markaðsboðskapar utan háannar

Unnin var áætlun um styrkingu ímyndar Noregs á erlendri grundu og vinna sendiherrar erlendis kynningarstarf með hliðsjón af þeirri áætlun. Vefsíðan www.norway.info er vefgátt fyrir sendiráð Noregs erlendis og samkvæmt opinberri stefnumörkun á sú síða að þjóna sem vefgátt fyrir VisitNorway.com en það virðist þó ekki hafa gengið eftir. Mörkun byggir á markaðsrannsókn frá árinu 2005 sem leiddi í ljós að Noregur keppir helst við Svíþjóð og Finnland, en einnig við Kanada, Alaska, Ástralíu og Sviss í flokki **nature-based experiences** og **Nordic and alpine nature experiences**. Fjögur svæði eru í fararbroddi: firðir og fjallasýn, strandlínan og menningararfleifð, fjöll og óbyggðir og norðursvæðin (*Arctic Norway*). Kynning á Noregi byggir á þessari mörkun landsins. (Norwegian Ministry of Trade and Industry, 2007, bls. 63-64).

Árið 2006 var hlutdeild Norðmanna í gistinóttum um 70% og er lögð áhersla á mikilvægi þess í opinberri stefnumörkun. Sérstök verkefni voru hugsuð til að halda í þessa ferðamenn þar sem áhrifin á ferðaþjónustuna eru talin mikil. (Norwegian Ministry of Trade and Industry, 2007, bls. 64-65). Kynning erlendis á Noregi sem áfangastað á að vera í takt við valda aðgreiningu (nature-based experiences/Nordic and alpine nature experiences).

Styrkir til kynningamála voru tvöfaldaðir á tímabilinu 2005-2008 og fóru í 215m NOK. Styrkirnir koma í gegnum ýmsa málaflokka, s.s. norðursvæðin og græna ferðamennsku. Stuðningur hins opinbera er hugsaður á pari við framlag ferðaþjónustunnar til kynningarmála. Verksvið hins opinbera felst í uppbyggingu merkis og markaðssetningu ímyndar Noregs sem áfangastaðar á meðan ferðaþjónustan sjálf á að leggja til fé til söluaukandi verkefna. Kynning á ákveðnum svæðum, vöruflokkum og áfangastöðum telst til sameiginlegra verkefna.

Árlega eru í gangi bæði sumar- og vetrarherferðir. Sumartíminn felur í sér mesta veltu og fer stærsti hluti markaðsátaks IN í sumarherferðir. Vetrarferðir taka þó sífellt meira til sín og framlög til þeirra herferða hafa að sama skapi aukist. Styttri borgarferðir færast einnig sífellt í vöxt og ætla Norðmenn sér sneið af þeirri köku. Auk slíkra herferða þá eru þemaverkefni misjöfn á milli landa/markhópa og eru gjarnan í tengslum við sérfróða aðila. Markaðsaðgerðir beinast að þremur mörkuðum: **consumer, sector og developing**. Markaðsaðgerðum er þannig beint milliliðalaust að neytendum (*consumer marketing)* í Noregi, Svíþjóð, Danmörku, Þýskalandi, Hollandi, Bretlandseyjum, Frakklandi, Spáni, Bandaríkjunum og Rússlandi. Kynningu er beint til dreifingaraðila (*sector marketing)* í Póllandi, Japan og Kína og loks er unnið að því að koma á dreifileiðum í Indlandi og Suður-Kóreu (*developing)*. Mikilvægt er að IN forgangsraði þörfinni fyrir markaðsþekkingu og einnig að þeirri þekkingu sé miðlað til leikmanna í greininni. (Norwegian Ministry of Trade and Industry, 2007, bls. 65-66).

Visitnorway.com þjónar hlutverki kynningar, bregst við aukinni notkun tækni við bókanir og verður í áframhaldandi þróun. Ýmis verkefni hafa verið í gangi, t.d. tilraunaverkefni hjá Naturvisjon að framleiða röð náttúrumynda fyrir sjónvarp og kvikmyndahús. Ákveðnar aðgerðir eru einnig í gangi til þess að laða erlend kvikmyndatökulið til Noregs. Markaðssetning Noregs sem menningarþjóðar felur í sér ýmis verkefni eins og Music Export Norway, Music Information Centre Norway, NORLA (Norwegian Literature Abroad). (Norwegian Ministry of Trade and Industry, 2007, bls. 68-69)**.**

Umræða um það hvernig kynna eigi Noreg á lykilmörkuðum er frekar ný af nálinni. Upplýsingar um hvernig þessir markaðir upplifa Noreg fást í gegnum markaðsrannsóknir og þannig er mögulegt að átta sig á hvers konar upplifanir Noregur getur boðið. Þetta er kjarninn í vörumerkinu Noregur og þetta eru þau markaðsskilaboð sem á að koma til skila. Í góðu vörumerki felst að ímyndin sé í samræmi við upplifun neytandans af vörunni. Markmiðið með ímyndarvinnu felst því í því að það sem Noregur hefur að bjóða sé í samræmi við upplifun lykilmarkaða af áfangastaðnum. Vörumerkið Noregur hefur því einnig stefnumótandi áhrif á það hvernig upplifun er komið til skila til ferðamanna. (Innovation Norway - Hvitebok, 2008, bls. 20-21).

Landsvæði í Noregi eru nokkuð ósnert og bjóða upp á frið og ró. Mörkun Noregs hvílir meðal annars á þessu. Benda má á í þessu samhengi að ferðaþjónustan þarf að hafa í huga hvaða umhverfislegar kröfur þarf að uppfylla og hvaða alþjóðlegu skuldbindingum þarf að fylgja. Þróun og kynning á Noregi sem sjálfbærum áfangastað hvílir á því að kynna sjálfbær ferðamannasvæði og hvílir jafnframt á fyrirtækjum í ferðaþjónustu. Laða þarf að ferðamenn sem virða umhverfið og menninguna og kunna að meta hágæða upplifanir sem tengjast mat, náttúru og menningu á svæðinu. Ferðalagið sjálft þarf jafnframt að hafa eins lítil umhverfisáhrif og mögulegt er. (Norwegian Ministry of Trade and Industry, 2007, bls. 28-29).

Mörkun í samræmi við þetta felst því í því að kynna Noreg sem:

- Ferskan (*frisk*)
- Ekta (*ekte*)
- Vinalegan (*vennlig*)
- Skapandi (*nyskapende*)

(Innovation Norway - Hvitebok, 2008, bls. 21).
Einnig hefur verið unnið sérstaklega með markaðssetningu á afmörkuðum svæðum, t.d. Osló; visitoslo, Oslo pass, Oslo package. (Euromonitor International - Travel and Tourism in Norway, 2011, bls. 6).

3.3. Áherslur í vöru og markaðsþróun

Í opinberri stefnumörkun er talið mikilvægt að leggja áherslu á og styrkja ferðaþjónustu í gegnum skipulag sveitarfélaga og svæðisskipulag. Í þessu samhengi þarf einnig að huga að sjálfbærni í ferðamennsku þar sem bygging mannvirkja sem ætluð eru til ferðamennsku má ekki vera á kostnað landslags, náttúru eða menningararfleifðar á svæðinu. Hið opinbera styður við slíka þróun í formi upplýsingagjafar. IN hefur þróað hugmyndafræði fyrir arðbæra áfangastaði sem felur í sér getu til að taka stefnumótandi ákvarðanir, vilja til að forgangsraða tíma og fjármagni í skipulagningu, að vinnan sé markaðsmiðuð og að bæði opinberir og einkaaðilar hafi aðgengi að verkefninu enda sé til staðar samstarf við ferðaskrifstofur, smásala, landeigendur og fleiri aðila auk sveitastjórna hvers svæðis. (Norwegian Ministry of Trade and Industry, 2007, bls. 56). Hvítbók er leiðbeinandi tæki við þróun áfangastaða. Hvatinn sem liggur að baki Hvítbók er að Noregur er lítið þekkt land sem er jafnvel enn minna þekkt sem áfangastaður. Erlendir ferðamenn eru lítið meðvitaðir um þá möguleika sem Noregur hefur að bjóða, jafnvel þó að landið þyki fallegt, stórbrotið og náttúran hrein þá er upplifunin einnig sú að það sé kalt, dýrt, myrkt og lang í burtu. Aukin og sterk alþjóðleg samkeppni gerir það að verkum að nauðsynlegt var talið að skerpa á markaðsskilaboðum og þróun áfangastaða í Noregi. (Innovation Norway - Hvitebok, 2008, bls. 10).

IN sér um innlenda markaðssetningu og samræmir við alþjóðlega markaðssetningu. Markaðsstefna Noregs var endurskoðuð 2007 og kom til framkvæmda 2008. Sem stuðningsaðili á landsvísu skal IN stuðla að auknum virðisauka í ferðaþjónustu með því að:

- Auka vitund og þekkingu um Noreg sem ferðamannastað á lykilmörkuðum
- Stuðla að því að áfangastaðir og skapandi atvinnugreinar veiti vöru og þjónustu í samræmi við óskir ferðamanna og einnig í samræmi við vörumerkið Noreg.

Áhersluatriði í markaðsþróun eru tilkomin vegna þess að þekking á þörfum markaðarins er lykilatriði í vöruþróun og þróun áfangastaða. Noregur getur ekki byggt upp ferðaþjónustu á raunhæfan hátt nema ferðamönnum sé boðið það sem þeir vilja og að varan sé framleidd á sjálfbæran hátt. Ný stefna í mörkun Noregs er mikilvægt innlegg í aukinni verðmætasköpun í ferðaþjónustu. Vörumerkið Noregur er sameign allrar ferðaþjónustunnar og áfangastaðir sem markaðssetja sig í samræmi við þessa stefnu og þróa vöru sína í samræmi við þarfir markhópa fá mikilvægan meðbyr af vörumerkinu. (Innovation Norway - Hvitebok, 2008, bls. 20).

3.3.1. Megináherslur og helstu svæði

The Value Creation Programme er verkefni á vegum stjórnar um menningararfleifð (*The Norwegian Directorate for Cultural Heritage)* og er hugsað til þess að svæði með sterka menningararfleifð og minnismerki séu nýtt til samfélags- og viðskiptaþróunar. Einnig er því ætlað að bæta varðveislu menningararfleifðar og auka þekkingu á henni sem auðlind (*resource*). Verkefnið gengur út á að prófa líkön sem bæta samvinnu opinberra og einkaaðila og samræma opinbera sjóði. Árið 2008 var 23 milljónum NOK veitt í verkefnið. (Norwegian Ministry of Trade and Industry, 2007, bls. 20).

Sjálfbær ferðamennska er ein af megináherslunum í rannsóknarverkefni á vegum rannsóknarráðs í norskri ferðaþjónustu (*Research Council of Norway´s tourism*). Markmið verkefnisins er að auka þekkingu á áhersluatriðum og möguleikum tengdum kolefnisjafnaðri ferðamennsku. 16m NOK eru eyrnamerktar þessu 2008-2011. Ýmis tilraunaverkefni á vegum hins opinbera eru til þess fallin að þróa ákveðna áfangastaði sem sjálfbæra og vera þar með fyrirmynd annarra svæða. Hugað er að náttúruferðamennsku (*nature tourism*) þegar unnið er að skipulagningu svæða hvað varðar uppsetningu vindmylla, raflína og slíks. Dæmi um slíkt er varðveisla náttúrulegs og menningarlegs umhverfis á Svalbarða og ferðamennska á svæðum hreindýra og verndun umhverfis þeirra. IN og Norwegian Hospitality Association – stöðugreining og markmiðasetning á sjálfbærri ferðaþjónustu. (Norwegian Ministry of Trade and Industry, 2007, bls. 29-31, 34).

Norðursvæðin: Opinber stefna fyrir norðursvæðin var kynnt í desember 2006. Norðursvæðin er eitt af mikilvægustu áhersluatriðum Noregs og ferðaþjónusta spilar stórt hlutverk, ekki síst vegna atvinnusköpunar sem henni fylgir. Svo dæmi sé tekið þá hefur IN komið að markaðssetningu á Svalbarða, fjármagn hefur komið frá IN en einnig hafa sjóðir á vegum norska innanríkisráðuneytisins (*Ministry of Local Government and Regional Development*) verið aðgengilegir fyrir verkefni tengd norðursvæðum. (Norwegian Ministry of Trade and Industry, 2007, bls. 56).

Svæði Sama í Noregi teygja sig frá Hedmark í suðri til Finnmark í norðri. Ferðaþjónusta í tengslum við Sama hefur í gegnum árin verið mest í Finnmark og er mjög háð samvinnu við aðra þætti ferðaþjónustunnar. Lögð er áhersla á einkennandi þætti (*identity*) og áreiðanleika við framkvæmd og markaðssetningu þjónustunnar.

ReselivsArena Finnmark er dæmi um verkefni sem ætlað var að efla náttúru- og menningarferðaþjónustu og var meðal annars unnið í eflingu ferðaþjónustu sem tengist Sömum víðsvegar um Noreg. (Norwegian Ministry of Trade and Industry, 2007, bls. 57). Verkefnið stóð frá 2006-2008. (Innovation Norway - ReiselivsArena Finnmark, 2008).

Strandlínan býður upp á ferðaþjónustu tengda sjónum þar sem nýta má fiskveiðibáta til ýmissa hluta. Fyrst og fremst er horft til sumartímans í því samhengi þar sem veiðitíminn er á haust- og vetrarmánuðum en þó eru t.d. áætlanir um að gestir/ferðamenn hafi heimild til þess að veiða á skráðum fiskveiðibátum og taka fenginn með sér heim að því tilskyldu að hann dragist frá kvóta bátsins. Svipað verkefni er í gangi í tengslum við krabbaveiðar (*king crab*) og mikilvægt er talið að efla samstarf aðila í ferðaþjónustu í kringum fiskibændur (*fish farming*). Þannig geta slíkar veiðiferðir verið með sögu- eða menningarlegu ívafi og í samstarfi við aðila eins og veitingastaði sem bjóða sjávarfang. Upplifunin verður þannig önnur og meiri en eingöngu að skoða það sem ber fyrir augu á áfangastað.

Aðgerðaáætlunin **Stories of Coastal Norway** á að standa yfir 2009-2014 með það að markmiði að auka þekkingu á menningarlegri sögu strandlínunnar og samtvinna með menningarlegri arfleifð sem má meðal annars nýta í ferðaþjónustu. Frá árinu 2007 hefur verið bannað að selja eða færa til vita en heimilt er að leigja þá út. Þannig eru vitar gerðir aðgengilegur hluti af ferðaþjónustu. **Hurtigruten/The Norwegian Coastal Voyage** er í samstarfi við hvert svæði hvað varðar siglingaleiðir og er mikilvægur hluti af svæðisbundinni flutningaþjónustu. Hið opinbera kaupir þjónustu af leiðinni í því skyni að styðja við starfsemi hennar og leiðin er jafnframt notuð af fjöldamörgum ferðamönnum. Náið samstarf er við ferðaþjónustu á hverjum stað og skilar siglingaleiðin miklu. **Cruise Norway** sér um markaðssetningu fyrir skemmtisiglingar (*cruise industry*) og eru í samstarfi við IN varðandi markaðsetningu á Noregi sem áfangastað skemmtiferðaskipa. Hlutverk hins opinbera í þessu samhengi er að ganga úr skugga um að eftirsóknarverðir áfangastaðir séu til staðar við strandlínuna. (Norwegian Ministry of Trade and Industry, 2007, bls. 59).

Fjöll og innsveitir: bjóða upp á ferðaþjónustu sem tengist veiðum, stangveiði, sveitaferðum, göngum, hjólreiðum og vetraríþróttum. Áhersla hefur verið á dreifbýlisferðamennsku eins og græna ferðaþjónustu þar sem helst er horft til vöruþróunar, samkeppnisþróunar., markaðssetningar og klasamyndunar/samstarfs. Horft er til samstarfs við matvæla-framleiðendur, t.d. í gegnum verkefni eins og **Local food on the menu** sem er ætlað að auka

vægi norskrar gæðavöru á markaðnum og koma henni á framfæri í gegnum dreifileiðir eins og hótel, veitingastaði, kaffihús og verslanir. (Norwegian Ministry of Trade and Industry, 2007, bls. 59-60).

Stærstu borgir: þrátt fyrir að markaðssetning á Noregi sem áfangastað hafi fyrst og fremst verið beint að náttúrusvæðum eins og fjöllum, strandlínu og norðursvæðum þá eru stærri borgir mikilvægur hluti af ferðaþjónustu, sérstaklega Osló og Bergen sem eru algengir upphafsstaðir í innferðum. Framboð er mikið af ýmsum viðburðum hvort sem þeir eru af menningarlegum eða sögulegum toga, tengjast skemmtanalífi eða verslun. Osló er sérstaklega vinsæll áfangastaður vegna hagstæðrar landfræðilegrar legu. Leggja þarf áherslu á samvinnu borganna við þróun þeirra sem áfangastaða, ekki síst fjárhagslega aðkomu borganna sjálfra við markaðssetningu.

Litið er á **MICE ferðir** sem stækkandi markað þar sem neysla er mikil í tengslum við slíkar ferðir, þær eru ekki árstíðarbundnar og þær hafa kynningarlegt gildi. Fyrst og fremst er horft til stærri borga í þessu samhengi og kemur IN að markaðssetningu á þjónustu sem þessari. (Norwegian Ministry of Trade and Industry, 2007, bls. 59-60).

3.3.2. Þróun áfangastaða

Skipulag við þróun áfangastaða hefur verið í stöðugri vinnslu af IN. Fjölbreytileiki norskra áfangastaða er svo mikill að ekki er mögulegt að leiðbeina öllum á sama hátt. Litið er á þróun áfangastaða sem skipulagt ferli sem er sniðið að hverjum áfangastað. Hvítbók er því vegvísir sem er ætlað að bæta ferla og árangur í þróun áfangastaða. Segja má að þetta sé alfræðirit þar sem lýst er ferli, faglegum verkfærum og reynslu. Notendur geta verið aðilar í þróun áfangastaða, viðskiptaþróun og endurskipulagningu, aðilar í ferðaþjónustu, skipulags- og stjórnunaraðilar innan sveitarfélaga og fjárfestar. (Innovation Norway - Hvitebok, 2008, bls. 5).
Hvítbók inniheldur:

- Yfirlit vinnulíkans fyrir ferlið við þróun áfangastaða.
- Mikilvægan lærdóm sem hefur verið dreginn af vinnu við yfir 40 áfangastaði.
- Verkfæri og aðferðir sem hafa verið þróaðar fyrir ferlið.
- Yfirlit yfir helstu þemu og málefni.
- Tilvísanir í reynslu, fræði og þekkingarumhverfi.
- Tengsl skipulagningar sveitastjórna og svæðaskipulags (*arealforvaltning*).

(Innovation Norway - Hvitebok for reisemálsutvikling).

Útgangspunktar í þróun áfangastaða eru fjórir:

- Upplifanir – gengið er út frá að hönnuð sé umgjörð þar sem skapast möguleiki fyrir ferðamenn til sterkrar persónulegrar upplifunar, frekar en verið sé að þróa og selja ákveðna fyrirfram gefna upplifun.
- Sýnileiki – til þess að upplifa það sem norsk náttúra hefur að bjóða þarf að hafa í huga hvernig samspil náttúru og manngerðra áhrifa er. Oft er nauðsynlegt að hrófla við náttúrunni til þess að ferðamenn megi sem best njóta hennar, t.d. með lagningu göngustíga, en slík áhrif geta einnig staðið í veg fyrir að njóta megi náttúrunnar.
- Sjálfbærni – að þróun áfangastaða sé í samræmi við byggðaþróun og í takt við samfélagið, að rekstur á svæðinu miði við þrefalda rekstarniðurstöðu sem byggir á umhverfisstoðum jafnt sem samfélagslegum og efnahagslegum (*triple bottom line*).
- Jarðferðamennska (*geo-tourism*) – að gengið sé að því vísu að ferðamennska gagnist samfélaginu og miði að því að viðhalda eða styrkja staðbundin sérkenni sem felast í umhverfi, menningu, fagurfræði og arfleifð.

(Innovation Norway - Hvitebok, 2008, bls. 11-14).

Horft er til þess að þróun áfangastaða geri viðskipti á svæðinu ábatasamari og gesti ánægðari. Auk þess ætti slík þróun að auka gæði samfélaganna fyrir þá íbúa sem þar búa og þarf að rúmast innan þess sem lagarammi, svæðisskipulag og pólítísk álitaefni á svæðinu afmarka. Þróunarvinnan á hverjum stað er þríþætt; huga þarf að þörfum og óskum ferðamannanna, huga þarf að því hvað er í boði á áfangastaðnum og loks á hvaða hátt upplifunin matreiðist ofan í ferðamanninn. (Innovation Norway - Hvitebok, 2008, bls. 16-18).

Helstu verkefni í þróun áfangastaða:

Þróa á 18 ferðaleiðir (*National Tourist Route Attraction*) fyrir árið 2016, allt frá Varanger (norður) til Jæren (suður). Leiðirnar eiga að fela í sér að ferðalangar fái að njóta hins allra besta í norsku landslagi á áfangastað jafnframt sem á leið þangað. Settar voru 100m NOK í verkefnið 2008 og mun fyrri áfanga þess vera lokið á árinu 2011 með möguleika á markaðssetningu á þeim hluta á árinu 2012. Ferðaþjónustan er ábyrg fyrir því að sjá um að eitthvað sé í boði fyrir ferðamenn í kringum þessar ferðaleiðir. Norska vegagerðin (*The Norwegian Public Roads Administration*), NHO/samtök atvinnulífs í Noregi (*The*

Confederation of Norwegian Enterprise) og IN eru í samstarfi með að styrkja vöruþróun og markaðssetningu á þessum leiðum. (Norwegian Ministry of Trade and Industry, 2007, bls. 52). Leiðirnar eru um allt land og eru nánari upplýsingar um þær hér: http://www.turistveg.no/en

Landbúnaður hefur áhrif á landslag og er virðisaukandi í gegnum þætti eins og líffræðilega fjölbreytni og menningarleg minnismerki. Í því skyni að vernda mismunandi gerðir menningarlegs landslags er hugmyndin að velja svæði sem einkennir menningarlegt landslag í hverri sýslu. Ákveðnar samþykktir verða til staðar milli yfirvalda og landeigenda og er talið að þetta komi til með að hafa ákveðið aðdráttarafl fyrir hvert og eitt svæði. (Norwegian Ministry of Trade and Industry, 2007, bls. 54).

Sjö staðir í Noregi eru á heimsminjaskrá UNESCO og er talið viðeigandi að þau svæði séu fyrirmynd annarra náttúru- og menningarsvæða. 40m. NOK fóru í þetta verkefni 2008. (Norwegian Ministry of Trade and Industry, 2007, bls. 54). Náttúru- og afþreyingarsvæði eru mikilvæg í ferðamennsku og í opinberu stefnumótuninni voru 100m NOK eyrnamerktar verkefnum sem tengjast því að vinna að öruggum og aðlaðandi afþreyingarsvæðum og strandsvæðum. (Norwegian Ministry of Trade and Industry, 2007, bls. 55). Jafnframt þarf að vernda náttúru og mannvirki fyrir ágangi á vinsælum svæðum. Sjálfbær ferðamennska er því nauðsynleg. Þróun verkefna fyrir náttúru- og menningarsvæði felur í sér að skapa virðisaukandi áhrif sem byggjast á gæðum og kostum hvers svæðis á sjálfbæran hátt. Valdres, Nature and culture park og Aurland, World heritage park voru settir á fót með þetta að leiðarljósi. (Norwegian Ministry of Trade and Industry, 2007, bls. 54).

3.3.3. Þróun söluvöru

Ráðgjafanefnd þjónustu og ferðamála hefur ráðgefandi hlutverk gagnvart ráðuneyti rannsókna og æðri menntunar (*Ministry of Research and Higher Education*) með það að markmiði að tryggja að framboð menntunar sé í samræmi við þarfir greinarinnar. Verkefnið **The Knowledge Promotion reform** er á menntaskólastigi og felur í sér ýmsa valkosti sem tengjast ferðaþjónustu eða stuðningsgreinum.

Þróuð hefur verið námsleið sem kallast **Travel and Tourism** og er mikilvægt að boðið sé upp á slíkar námleiðir auk starfsnáms. Einnig er unnið að sérstakri námsleið sem býr nemendur undir akstur í atvinnuskyni. Nám á háskólastigi og sérskólar bjóða upp á fjölda námsleiða sem

tengjast ferðaþjónustu beint og óbeint. Í því skyni að auka samkeppnishæfni greinarinnar og efla þróun söluvara er talið nauðsynlegt að viðeigandi fræðslustofnanir bjóði sérhæfðari leiðir sem tengjast ferðaþjónustu eins og vistferðamennsku, náttúru- og menningartengdri ferðamennsku, gestrisni, þjálfun fyrir leiðsögumenn og umhverfisstjórnun. Þetta kemur ekki síst til af auknum áherslum í upplifunarferðamennsku í hæsta gæðaflokki. Þjálfun starfsfólks í ferðaþjónustu er mikilvæg og IN býður upp á þjálfunarleiðir fyrir starfsfólk fyrirtækja í ferðaþjónustu. Kannanir hafa leitt í ljós að vöntun er á þjálfunarleiðum sem taka á gestrisni, upplifunarframleiðslu og dreifingu, sölumennsku og samsetningu pakkaferða (*packaging*) og mun hið opinbera hefja slíkar þjálfunarleiðir ásamt því að aðlaga stefnumótunar- og viðskiptaþróunarkerfið FRAM fyrir ferðaþjónustuna. (Norwegian Ministry of Trade and Industry, 2007, bls. 43-48).

Aukin eftirspurn er eftir virkum (*active*) fríum þar sem náttúran er nýtt til þess að bjóða fjölbreytta dagskrá. (Innovation Norway - Key Figures, 2010, bls. 2). Vegna þessa hefur IN breytt fjárfestingastefnu sinni undanfarin tvö ár. Samkvæmt Audun Pettersen, framkvæmdastjóra ferðaþjónustu hjá IN, er nú lögð áhersla á að auka og bæta þróun áfangastaða, pakkaferða og atburða (*activities*) sem mögulegt er að njóta í tengslum við náttúruna. Í tengslum við þetta hefur verið hrint af stað þjónustu hvað varðar fjármál, samkeppnishæfni og markaðssetningu og verður byrjað á fiskveiðum, gönguferðum og hjólreiðum.

Þróun söluvöru felur í sér að finna leiðir fyrir ferðamenn til þess að upplifa það sem Noregur hefur að bjóða. Nefna má skíðaferðir á fjöllum, sjóstangveiði við strandir og hringferðir á bíl eða rútu á svæðum eins og Lofoten og tjaldsvæði í Larvik. Ein af mikilvægustu söluvörum Noregs er ferðalag um vegi landsins með ýmsum farartækjum og er mikilvægt að til staðar séu aðgengileg vegsvæði með aðlaðandi útsýnispunktum, góðum mat og návígi við náttúruna. Ferðamannaleiðirnar 18 voru þróaðar í tengslum við þessa hugmynd og var horft til fyrirmynda í Kanada (Alaska Marine Highway og Icefield Parkway) og Austurríki (The Grossglockner High Alpine Road) við þróun þeirra. Þessar leiðir hafa sterka tengingu við þau samfélög sem þær liggja í gegnum og því mikilvægt fyrir samfélögin sjálf og ferðaleiðirnar að unnið sé með þróun á öllum vígstöðum. (Innovation Norway - Hvitebok, 2008, bls. 22).

Gott dæmi um þróun söluvöru er verkefnið **Innovativ Fjellturisme** á vegum ARENA. Fyrst var unnin markaðsrannsókn meðal valinna markhópa í fjórum löndum þar sem kannað var

hvers konar ferðamenn kjósa tilteknar tegundir ferða og hvers konar viðburðum þeir vilja taka þátt í sem eru í tengslum við ferðirnar. Rannsóknir sem þessar þjóna tilgangi verkfæris þar sem þær gefa góða hugmynd um það á hvaða grunni tiltekin söluvara á að byggja, ekki síst til að gefa hugmynd um hvað gerir hana söluvænlega. Ekki er þó gengið út frá því að söluvörur sem þessar séu fyrirfram skipulagðar í þaula eða verðlagðar. (Innovation Norway - Hvitebok, 2008, bls. 24).

Development Programme for Freshwater Fishing. Stofnað til verkefnisins árið 2008 og á að standa í fimm ár með árlegu framlagi 4m. NOK. Meðal annars horft til þess að efla ferðaþjónustu tengda fiskveiðum. Verkefni tengt því að nýta þá möguleika sem felast í skörun ávaxta- og berjaframleiðslu, ferðaþjónustu og menningarlegu landslagi í Vestur-Noregi. Verkefninu var ætlað að hefjast árið 2008 og standa í fimm ár með árlegum fjárframlögum 2m. NOK. (Norwegian Ministry of Trade and Industry, 2007, bls. 20).

Þróunarverkefni fyrir græna ferðamennsku hófst árið 2007 (25 m. NOK 2007 og 23 m. NOK 2008). Áhersla er á dreifbýlisferðamennsku (*rural turism*) og er horft til vöruþróunar, þjálfunar, markaðssetningar og samstarfsverkefna. (Norwegian Ministry of Trade and Industry, 2007, bls. 20). Nefna má að í gegnum Visitnorway er nú mögulegt að hlaða upplýsingum í smartsíma um fyrirtæki í ferðaþjónustu sem eru með umhverfisvottunina „Green Travel“. (Innovation Norway - Key Figures, 2010, bls. 22).

Varðveisla virkja, sem eru 14 talsins, er einnig hugsað sem tæki fyrir stjórnendur virkjanna í tengslum við menningarferðir, viðskiptaferðir og viðburði. Áform hafa verið um endurnýjun og uppbyggingu á þessum svæðum með það að markmiði að viðhalda fjárhagslegum lífvænleika á viðkomandi svæðum. Tekjuáætlanir fela meðal annars í sér útleigu. (Norwegian Ministry of Trade and Industry, 2007, bls. 55). Sjá umfjöllun um virkin hér: http://www.visitnorway.com/en/Stories/What-to-do/Attractions-Culture/National-Fortresses/
IN hefur, í samvinnu við Norway Convention Bureau, unnið að því að laða að alþjóðlegar ráðstefnur og stefna að svipaðri vinnu í tengslum við alþjóðlega viðburði. Áherslubreyting er á árinu 2011 hvað varðar MICE ferðir og er þar brugðist við þeirri þróun sem hefur verið í viðskiptaferðum. (VisitNorway.com). Hið opinbera stefnir á að vinna með gæðavottun fyrir ferðaþjónustuna, t.d. alþjóðlegt stjörnukerfi fyrir hótel í því skyni að auka gæðastarf og gera fyrirtækjum kleift að vinna með markaðssetningu og ná betur til markhópa sinna. Slíkt starf mun meðal annars auka samkeppnishæfni Norðmanna þegar kemur að MICE ferðum.

(Euromonitor International - Tourist Flows Inbound Norway, 2010). Kostnaður við uppbyggingu verkefna eins og gæðavottunarverkefna er í upphafi hjá hinu opinbera á meðan aðilar ferðaþjónustunnar verða ábyrgir fyrir rekstri og þróun kerfisins. Aðilar að slíkum verkefnum geta verið margir, s.s. Norwegian Hospitality Association og Norwegian United Federation of Trade Unions (*Fellesforbundet*).

Einnig eru til staðar verkefni á vegum GRIP (*approval system for eco-tourism companies*) og Standard Norge (*standardization project for labeling tourism companies/accessibility for disabled people*). Mikilvægt að auka gæði matvöru þar sem það er algengt umkvörtunarefni ferðamanna. Þar má nefna gæðavottun sjávarfangs en **The Norwegian Speciality Logo** gefur til kynna að um ákveðna gæðavöru frá Noregi sé að ræða. **Protected Brand** er almennt kerfi merkinga sem leyfir sérstakar merkingar matvæla sem hafa ákveðinn uppruna hvað varðar landsvæði, hefðir eða sérkenni. Einnig er í þróun nýtt kerfi merkinga á norskri matvöru á vegum KSL Matmerk (*The Norwegian Agrikultural Quality System and Food Branding Foundation*). Einnig þróun kerfis að danskri fyrirmynd sem gefur ferðamönnum hugmynd um hreinlæti við matvælaframleiðslu og framreiðslu. (Norwegian Ministry of Trade and Industry, 2007, bls. 37-39).

3.4. Samsetning fyrirtækjaflórunnar og söluráðar

Tafla 2 NO Söluráðar (Euromonitor - Tourist Attractions 2011).

Stærstu fyrirtæki		
Nafn	Starfsemi	Söluvörur
Berg-Hansen	Utanferðir og innanlands – pakkar	
Star Tour Norge	Utanferðir – pakkar	
Widerøe's Flyveselskap ASA	Innanlandsflug	
Norwegian Air Shuttle ASA	Out og In – lággjaldaflugfélag	Borgar- og skíðaferðir, menning, saga, hönnun

Helstu áfangastaðir		
Nafn	Starfsemi	Söluvörur
Holmekollen	Skíða- og útivistarsvæði allt árið	Skíði, úti að vetri og "inni" að sumri
Kristiansand dyrepark	Dýragarður, allt árið - mest sumar	
Flåmsbanen	Útsýnislestarlína, allt árið - mest sumar	Náttúra, virkni
Hadeland glassverk	Glerfrl. allt árið - mest sumar/haust	Menning, handverk
TusenFryd	Tívolí/skemmtigarður – sumar	
Fløibanen	Lestarvagnar upp fjall - allt árið	Náttúra, virkni, gönguferðir, skíði
Vikingskiphuset	Safn - allt árið	Saga, menningararfleifð
Fredriksten festning	Virki, safn- allt árið	Saga, menningararfleifð, MICE
Hunderfossen Familiepark	Skemmtigarður á sumri	Snjóhótel jan/feb. Tröll, náttúra
Blaafarveværket, Modum	Safn og kóbaltnámur	Matur, menning, náttúra

Áherslusvæði/þættir skv. opinberri stefnumörkun		
Nafn	Starfsemi	Söluvörur
Valdres og Aurland	Göngur, útivist allt árið	Náttúra, menning, saga, virkni

Söluráðar í takt við opinbera stefnumótun, herferðir, einkunnarorð:

- *„Nature as an Adventure“*
- *„Did you know: Norway has beaches“*
- *„Fashion design - inspired by nature“*
- *„Get powered by nature“*

Austur-Noregur hefur Osló *„Sporty Nobel City“*, Ice Cathedral og vetrarólympíuleikar og heimsmeistarakeppni í vetraríþróttum hafa verið haldin á svæðinu. Gert er út á stórfengleg mannvirki, hótel, frið og ró.

Suð-vesturströndin býður upp á stórfenglegt landslag fjarðanna, mannvirki eins og olíusafnið í Stavanger, fjallasýn og viðburði tengda menningarsögu, víkinga og fleira. Einnig list og arktitektúr í Bergen.

Innsveitir/Midland „Culinary and technology“ útivist á hunda- og hestasleðum „*Authentic action*“
Norðursvæðin bjóða norðurljósin og miðnætursólina, hvalaskoðun, krabbaveiðar og slíkt, einnig Hurtigruten.
(Norway Convention Bureau)

3.4.1. Helstu söluráðar (USP) í markaðsboðskap fyrirtækja

http://www.wideroe.no/modules/module_123/proxy.asp?D=2&C=362&I=3055 ýmsir linkar, aðilar í ferðaþjónustu í Noregi.
http://www.avinor.no/ sjá um skipulagningu, þróun og rekstur á flugvallakerfi Norðmanna.
www.nsb.no lestafyrirtækið – hafa m.a. þróað stefnu sem flutningsaðili í ferðaþjónustu sjá nánar: (Norwegian Ministry of Trade and Industry, 2007, bls. 52).

Norwegian Air Shuttle ASA, lággjaldaflugfélag með megináherslu á Evrópu en einnig með flugleiðir til Norður-Afríku og Mið-Austurlanda. Aðgreining er á grundvelli verðs og aðgengileika við netbókanir. „*All shall afford to fly*“ og „*direct – easy – relevant*“. Þeir bjóða öryggi, stundvísi og góða þjónustu.. Hafa sterka markaðsstöðu og leggja meðal annars áherslu á vélar sem eru umhverfisvænni í rekstri. (Euromonitor International - Norwegian Air Shuttle AS, 2010).

- Vöruáherslur borgarferðir, skíðaferðir http://www.norwegian.com/destinations/all-destinations/
- Meira um Osló: http://www.norwegian.com/destinations/all-destinations/norway/oslo/
- Bergen, menningararfleifð, landslag, fiskur: http://www.norwegian.com/destinations/all-destinations/norway/bergen/
- Stavanger, menning og gamaldags bæjarmynd í bland við það sem stórborgarferðir hafa upp á að bjóða http://www.norwegian.com/destinations/all-destinations/norway/stavanger/
- Tromso, sveita- og náttúrulífsupplifanir að sumri og vetri, Polar Museum og fl.: http://www.norwegian.com/destinations/all-destinations/norway/tromso/
- Trondheim, gamall og sögufrægur staður, gamaldags bæjarmynd, The Nidarosdomen Cathedral, menning, kaffihús: http://www.norwegian.com/destinations/all-destinations/norway/trondheim/
- Ålesund, ævintýraborg í fjörðunum. Endurbyggð eftir 1904 – Art Nouveau. Hönnun, arkitektúr, samspil náttúru og menningar, margir ferðamannastaðir af náttúrulegum toga á svæðinu http://www.norwegian.com/destinations/all-destinations/norway/alesund/

Berg Hansen:eru fyrst og fremst með utanferðir; pakkaferðir, viðskiptaferðir, hópferðir og upplifanir og ferju- og siglingaferðir. Mögulegt er að raða saman flugi, hóteli og bílaleigubíl á bókunarvef þeirra. (Euromonitor International - Berg-Hansen AS, 2010). Þeir bjóða þjónustu við undirbúning og framkvæmd viðskiptaferða en bókunarvefurinn (www.berghansen.com) er frekar óaðgengilegur nema fyrir norskumælandi.

StarTourNorge: starfsemi í Noregi, starfa á sviði utanferða fyrir Norðmenn. (Euromonitor International - Star Tour Norge - Travel and Tourism, 2010).

Widerøe's Flyveselskap ASA: 50% markaðshlutdeild í lággjaldaflugferðum innanlands. Aukin áhersla hefur verið á markaðssetningu og þróun í sölu á internetinu. Þjóna að stórum hluta til Norðmönnum en einnig ferðamönnum. (Euromonitor International - Widerøe's Flyveselskap ASA, 2010).

- Nefna má Explore Norway Ticket: http://www.wideroe.no/explorenorway
- Upplýsingar um Finnmörk: http://www.wideroe.no/en/destinations/finnmark

- Upplýsingar um Nordland: http://www.wideroe.no/en/destinations/nordland
- Upplýsingar um Sandefjor (suður): http://www.wideroe.no/en/destinations/sandefjord
- Upplýsingar um firðina (norður og suður): http://www.wideroe.no/en/destinations/nordfjord
-

3.4.2. Söluvörur helstu áfangastaða

- **Holmenkollen Nasjonal anlegg og skimuseet** 961.900 gestir 2009 http://www.holmenkollen.com/ http://www.visitoslo.com/no/holmenkollen-nasjonalanlegg.49105.183657rb81.tlp.html - skíðasvæði, skíðasafn og fl. rétt fyrir utan Osló, opið í turninn og safnið apríl-október – lengri opnunartími yfir sumarið, 12 fyrirtæki starfa saman á svæðinu:
    a) http://www.soriamoria.no/ hótel
    b) http://www.bogstadcamping.no/ opið allt árið, hægt að tjalda/leigja kot. Baðströnd, bátaleiga, skíðasvæði.
    c) http://www.ski-guide.no/www.ski-guide.no/Velkommen.html hjólaleiga á sumrin. Hundasleðar, jólasveinar, hreindýr og skíðaferðir á vetrartíma.
    d) http://www.tryvannstua.no/ opið allt árið utan júlí. „Skíða“skáli, matur, hópar, veislur.
    e) http://www.skiforeningen.no/ Samtök sem annast skipulagningu og kynningu á skíðaíþróttinni á svæðinu.
    f) http://www.skiskole.com/ Skíðaskóli.
    g) http://www.sult.no/ Veitinga- og kaffihúsaþjónusta.
    h) http://www.voksenaasen.no/ Menningar- og ráðstefnuhótel.
    i) http://www.tryvann.no/ Vetrargarður með skíðaskóla og fl.
    j) http://www.lysebu.com/ Gisting, fundaraðstaða – lokað í júlí
    k) http://www.skiservice.no/ Skíðageymsla og viðgerðarþjónusta, starfsrækt um vetrartímann.
    l) http://www.tryvannskiskole.no/kurs/ Skíðaskóli, vetur

- **Kristiansand dyrepark** 831.400 gestir 2009 http://www.dyreparken.no/ - dýragarður við suðurströndina, opið allt árið en aðsókn mest á sumrin

- **Flåmsbanen**, Flåm 748.800 gestir 2009 http://www.flaamsbana.no/ 20 km löng lestarlína á milli Myrdal og Flåm í Aurland, við Vesturströndina, gengur allt árið – háannatími 1. Maí – 30. September

- **Hadeland glassverk**, Jevnaker 710.800 gestir 2009 http://www.hadeland-glassverk.no/ - glerframleiðsla í austurhlutanum, ekki langt frá Osló, opið allt árið, flestir viðburðir sumar og haust

- **TusenFryd**, Ås/Oslo 665.900 gestir 2009 http://www.tusenfryd.no/ tívolí/skemmtigarður, ca 20 km frá miðbæ Osló, opið apríl-október

- **Fløibanen**, Bergen 648.800 gestir 2009 http://www.floibanen.com/ - við vesturströndina, lestarvagnar upp fjallið Fløyen í hjarta Bergen. Ýmsar gönguleiðir í boði þegar upp er komið. Gengur allt árið – gönguslóðar, skíði, sleðar.

- **Vikingskiphuset Oslo** 483.400 gestir 2009 http://www.khm.uio.no/vikingskipshuset/ kulturhistorisk museum í Osló sem hýsir gömul víkingaskip og aðra muni. Opið árið um kring.

- **Fredriksten festning**, Halden við syðsta hluta sænsku landamæranna. 401.400 gestir 2009. http://www.forsvarsbygg.no/Nasjonalefestningsverk/Festningene/Fredriksten-festning/ Gamalt virki og safn þar sem einnig eru til staðar veitingastaðir, kennslu- og ráðstefnuaðstaða og tjaldstæði og möguleiki á ýmis konar þjónustu. Opið allt árið.
    a) http://www.fredrikstenkro.no/page/Forside
    b) http://www.kongshallene.no/
    c) http://www.curtisen.no/
    d) http://www.kaserna.no/
    e) http://www.visithalden.com/
    f) http://www.opplevostfold.no/
    g) http://www.fac.nu/
    h) http://www.operaostfold.no/

- **Hunderfossen Familiepark**, øyer v/Lillehammer http://www.hunderfossen.no/ 388.900 gestir 2009. „Troll Park“ – skemmtigarður. Opið frá seinni hluta maí til byrjun september. Veitingastaðir – gisting. Í jan/feb-mars er vetrargarðurinn opinn, snjóhótel http://www.vinterparken.no/english/

- **Blaafarveværket**, Modum (ekki langt frá Osló) 353.000 gestir 2009. Safn með ýmsum sýningum, kóbaltnámur http://www.blaa.no/

(Euromonitor International - Tourist Attractions in Norway, 2010).
Einnig er vert að nefna **Valdres nature and culture park og Aurland world heritage park** sem voru stofnaðir í tengslum við átak hins opinbera. (Norwegian Ministry of Trade and Industry, 2007, bls. 54). Valdres er á milli Osló og Bergen, áherslan liggur á göngum, hjólreiðum, fiskveiðum, hestaferðum, skíðaferðum og slíku mitt í náttúrunni. http://www.valdres.com/en/. Aurland er ekki langt frá Bergen og þar er áherslan á lengri og styttri gönguferðir þar sem náttúra, saga og menningararfleifð eru helstu söluvörurnar http://www.aurlandsdalen.no/ .

3.4.3. Samvinna fyrirtækja milli svæða/klasar

Hlutverk stærri aðila í ferðaþjónustu er að bjóða góða alhliða vöru sem færir ferðamönnum jákvæða upplifun og dregur smærri aðila í ferðaþjónustu með. Nýsköpun í ferðaþjónustu verður fyrst og fremst til vegna skörunar ferðaþjónustunnar við aðrar atvinnugreinar eins og landbúnað, fiskveiðar og menningu. Fyrirtæki hafa aukinn hag af því að starfa saman vegna áætlana hins opinbera um aukinn aðgengileika að fjármagni ef um samvinnu milli klasa er að ræða.

Í því skyni að örva klasamyndun var sett á fót verkefnið Arena og NCE (Norwegian Centers of Expertise). Arena er samstarfsverkefni IN, rannsóknaráðs í norskri ferðaþjónustu og SIVA og hefur það markmið að auka svæðisbundna verðmætasköpun með því að styrkja samspil á milli einkaaðila, menntastofnana innan ferðaþjónustu og hins opinbera. NCE hefur það hlutverk að koma á framfæri alþjóðavæðingu og nýsköpun innan valinna viðskiptaklasa. (Norwegian Ministry of Trade and Industry, 2007, bls. 22).

NCE Tourism Fjord Norway er dæmi um hvernig ferðageirinn vinnur með heilsársferðamennsku með því að þróa sértækar vörur (*special interest product*). Verkefnið felur í sér vöru- og markaðsþróun sem miðar að því að skapa heildræna þemaferðamennsku,

þjónustu sem felur í sér að bera kennsl á hvað ferðamaðurinn vill upplifa frekar en hvað hann vill gera. Að verkefninu komu ýmsir aðilar í ferðaþjónustu og hefur þróunin farið fram í gegnum þrjú áherslusvið:

- Vöruþróun með áherslu á sköpun aðlaðandi hugmynda sem byggja á hrávöru og alþjóðlegri þróun.
- Markaðsstarfsemi með áherslu á hlutun (*segmentation*) byggða á áhuga, samskipti í gegnum nýmiðla (*new media*) og kerfi sem tryggja hámarks gagnvirkni við ferðamenn.
- Þróun klasa með áherslu á aukna samvinnu og sérþekkingu.

Verkefnið var hugsað sem lyftistöng fyrir ferðaþjónustu í Vestur-Noregi og hafa verið settar saman margvíslegar söluvörur, aðgengilegar og bókanlegar á www.fjordnorway.com. (Norwegian Centres of Expertise).

The Network Innovative Experiences er verkefni á vegum ARENA sem hefur það að markmiði að aðstoða fyrirtæki við að þróa tengslanet (*networks*), koma á framfæri leiðum til lærdóms og styrkja framleiðslu. Verkefnið er til þriggja ára og er úthlutað 10m NOK á tímabilinu. Fyrirtækin sem taka þátt eru 20 talsins úr ýmsum greinum í ferðaþjónustu í norðurhluta Nordlands og einkunnarorð verkefnisins eru: “Together we shall enthuse our guests with world class experiences.". Þegar hafa fjögur svið verið skilgreind fyrir verkefnið sem móta umgjörð þess:

- Endurnýja og þróa upplifunarframleiðslu
- Aukin alþjóðavæðing og bætt markaðsþróun
- Örvun samkeppnishæfni og þróun stuðningsneta
- Rammaskilyrði

(Arena Innovative Opplevelser)

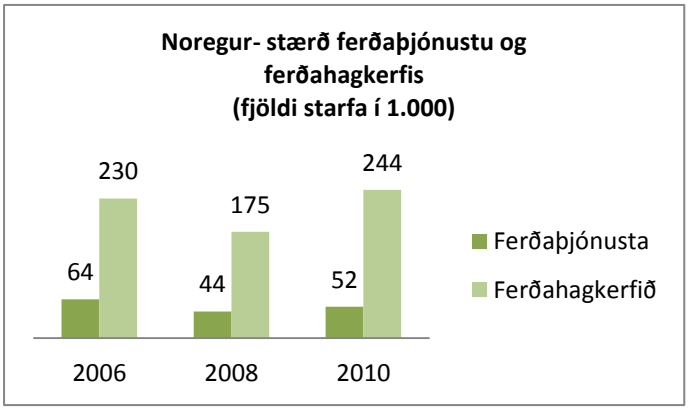
Aukin eftirspurn eftir afþreyingu á ferðalögum, hvort sem um er að ræða viðskiptaferðir eða annað, kallar á samvinnu milli gististaða, skipuleggjenda ýmissa ferða og viðburða og heilsulinda svo eitthvað sé nefnt. (Euromonitor International - Travel and Tourism in Norway, 2011, bls. 6).

Þrátt fyrir samdrátt í viðskiptaferðum hefur orðið töluverð aukning á MICE ferðum, sérstaklega í Osló, Bergen, Þrándheimi og Stavanger. Slík þjónusta kallar fyrst og fremst á

samvinnu hótela, bílaleiga og slíkra aðila og þá sérstaklega nálægt miðborgum og flugvöllum. Einnig eru miklir möguleikar á samvinnu klasa þegar kemur að MICE þjónustu og heilsulindum. (Euromonitor International - Travel and Tourism in Norway, 2011, bls. 11).

Góðar samgöngur eru skilyrði þess að mögulegt sé að veita ferðamönnum góða upplifun. Avinor hefur unnið með norskum og erlendum flugfélögum að stofnun nýrra flugleiða frá Evrópu og Asíu til Noregs. IN og Scandinavian Tourist Board í Asíu hafa haft samstarf um átakið í Asíu. Avinor er einnig aðili að sjóðum sem tengjast svæðisbundnum áætlunarferðum. (Norwegian Ministry of Trade and Industry, 2007, bls. 52).

4. Stuðningsgreinar ferðaþjónustunnar

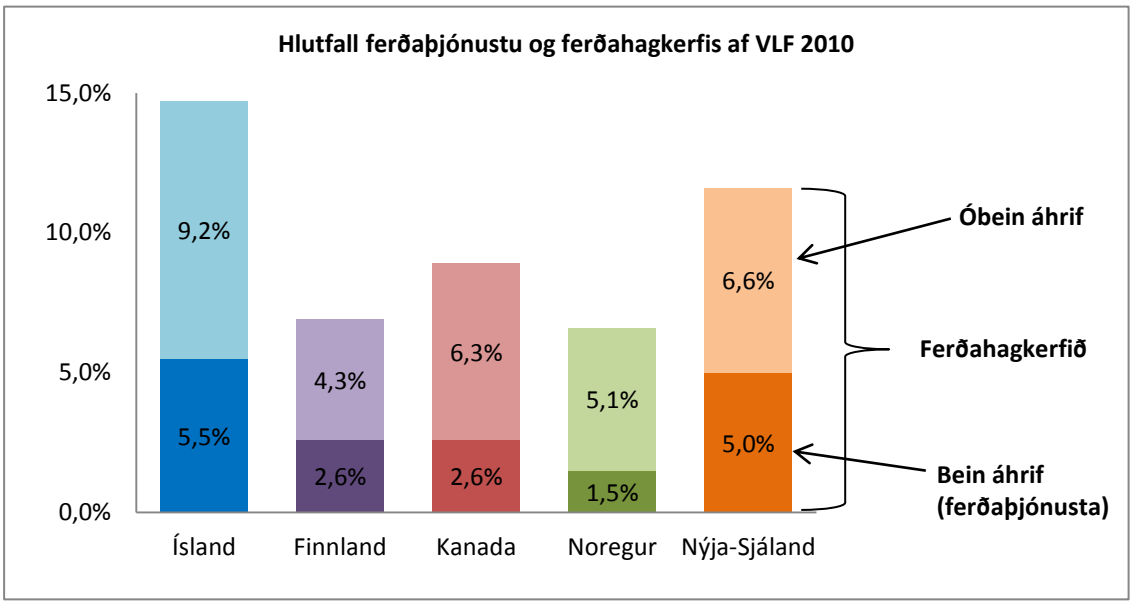


Mynd 6 NO Stærð ferðaþjónustu og ferðahagkerfis (WEF 2007/2009/2011).

Störfum í ferðaþjónustu og ferðahagkerfinu fækkaði í kjölfar efnahagslegs samdráttar en hefur fjölgað á ný. Fjölgun starfa er þó meiri í stuðningsgreinum en ferðaþjónustunni sjálfri. Það vor 64 þúsund störf í ferðaþjónustu árið 2006 en 52 þúsund 2010. Aftur á móti voru störf í ferðahagkerfinu öllu 230 þúsund árið 2006 en 244 þúsund 2010.

4.1. Umfang stuðningsgreina ferðaþjónustunnar

Bein áhrif vegna ferðaþjónustu eru 23% af ferðahagkerfinu árið 2010 og stuðningsgreinar telja á móti 77%. Óbein áhrif framleiðslu í ferðaþjónustu eru hlutfallslega stærri hluti af ferðahagkerfi Noregs heldur en viðmiðunarlöndum sé miðað við hlutfall af VLF. Hlutfallið er eilítið hærra í Kanada, öllu hærra í Finnlandi og Íslandi og loks töluvert hærra í Nýja-Sjálandi. Þetta getur gefið vísbendingar um að styrkleiki og þroski ferðaþjónustunnar sé minni í Noregi en viðmiðunarlöndunum og verður það að teljast eðlilegt sé miðað við að vægi ferðaþjónustunnar er hlutfallslega lítið í Noregi miðað við aðrar greinar.



Mynd 7 NO Hlutfall ferðaþjónustu og ferðahagkerfis (WEF 2011).

4.2. Aðgangur fyrirtækja að stoðþjónustu og fjármagni til markaðs- og vöruþróunarverkefna

Skipulag:

Starf ferðaþjónustunnar markast af þeirri löggjöf sem er til staðar, rétt eins og í öðrum atvinnugreinum. Að auki eru mikilvægir áhrifaþættir til staðar sem tengjast t.d. fiskveiði-landbúnaðar- og samgöngustefnu. Opinberir sjóðir til þróunarstarfsemi eru að miklu leyti miðstýrðir í gegnum IN og ber IN jafnframt að miklum hluta ábyrgð á framkvæmd þeirra verkefna sem tilgreind eru í opinberri stefnumörkun. Aðrir ábyrgðaraðilar eru t.d: norska vegagerðin, norska rannsóknarráðið (*The Research Council of Norway*), norska hönnunarráðið, SIVA, stjórn um menningararfleifð og stjórn um náttúruvernd (*The Directorate for Nature Management*). (Norwegian Ministry of Trade and Industry, 2007, bls. 71-72).

Viðskipta- og iðnaðarráðuneytið (*Ministry of Trade and Industry*) sér um styrki til kynningar á Noregi sem áfangastað innanlands og utanlands og til þróunarverkefna í ferðaþjónustu. Matvæla- og landbúnaðarráðuneytið (*Ministry of Acriculture and Food*) veitir styrki til kynningar á Noregi sem áfangastað innanlands og utanlands og til þróunar á sveitaferðamennsku. Innanríkisráðuneytið styður ferðaþjónustu í gegnum styrki til sveitarfélaga, sveitarstjórna og IN. Ekki er til staðar yfirlit yfir hversu miklir opinberir styrkir eru til ferðamála. Í opinberri stefnumörkun er tiltekið að kanna eigi notkun opinberra styrkja á

landsvísu, svæðisbundið og hjá sveitarfélögum. Þá er horft til þess að samræma þau verkefni sem eru í höndum IN í því skyni að nýta sem best þau aðföng sem til staðar eru. Þetta verður gert í gegnum samstarfsvettvang ráðuneyta sem veita styrki til IN (Trade and Industry, Local Government and Regional Development, Fisheries and Coastal Affairs, acriculture and Food). Í opinberri stefnumörkun er stefnt að nánari og meira formlegri samvinnu á milli hins opinbera og einkageirans. Stungið er upp á ýmsum leiðum til þess að hrinda þessu í framkvæmd, vinnuhópi á vegum efnahags- og viðskiptaráðuneytisins er ætlað að vera stefnumótandi fyrir ferðaþjónustu og eru vinnuhópar einnig í kringum það starf. Hlutverk sérstakrar aðalskrifstofu er að hafa umsjón með daglegu starfi með áherslu á að samræma starfsemi og framlög í greininni. (Norwegian Ministry of Trade and Industry, 2007, bls. 72-75).

Ferðaþjónustan telur markaðssetningu á alþjóðavísu og bætta sérþekkingu til almannaheilla (*common goods*). Þessir þættir eru þegar styrktir af hinu opinbera og höfðu styrkir aukist umtalsvert á árunum fyrir 2007. Þess hefur verið farið á leit við hið opinbera að sveitarfélögin fái heimildir til sérstakrar skattlagningar sem yrði nýtt til uppbyggingar sem gagnast ferðaþjónustunni. Slíkt hefur þó verið slegið út af borðinu þar sem skattalög í Noregi bjóða ekki upp á að skattheimta sé ólík á milli sveitarfélaga. Sveitarfélögin hafa þó fengið aukna styrki og einnig hafa þau fengið heimildir til að innheimta eignaskatta. Sveitarfélögum er einnig heimilt að gera samkomulag um frjáls framlög (*establish voluntary arrangements*) og getur IN einnig tekið þátt í fjármögnun slíkra verkefna. (Norwegian Ministry of Trade and Industry, 2007, bls. 55).

Helstu stuðningsverkefni:

Investinor AS er fjárfestingasjóður, dótturfyrirtæki IN (*2,2 billion NOK*) sem fjárfestir í fyrirtækjum sem eru að hefja starfsemi eða fara stækkandi. Fjárfestingafé geta fyrirtæki notað til þess að fjármagna aukna framleiðslu, markaðs- eða vöruþróun eða sem aukið veltufé. Fjárfestingar eru í samræmi við skilmála annarra fjárfesta og eru fjárfestingar sjóðsins metnar á svipaðan hátt og hjá öðrum í svipaðri starfsemi, í samræmi við þá áhættu sem tekin er. Fjárfestingaform er í gegnum hluti og víkjandi lán með hámarksviðmið sem nemur 49% af fyrirtækjunum sem eiga í hlut, þó 70% í sérstökum tilvikum. Investinor er með starfsfólk í ráðgefandi hlutverkum innan stjórna fyrirtækjanna sem fjárfest er í. (Investinor AS). Tilgangur Investinor er að stuðla að aukinni verðmætasköpun með því að bjóða langtíma áhættufjármagn til samkeppnishæfra fyrirtækja sem horfa ekki eingöngu til heimamarkaðar. Áherslusviðin eru þau sem skilgreind eru í Soria Moria yfirlýsingunni, þar á meðal

ferðaþjónusta (travel and tourism, marine, maritime, energy, environment) og sérstaklega er hugað að verkefnum sem snúa að loftlagsbreytingum og umhverfismálum. (Norwegian Ministry of Trade and Industry, 2007, bls. 18).

Einnig er tiltækur stuðningur fyrir verkefni sem tengjast ferðaþjónustu sérstaklega. Má þar nefna verkefnið „*Kort og godt*“ árið 2008 (*Short and Sweet*) sem var á vegum IN. Settar voru 10 milljónir NOK í átakið sem var ætlað að hvetja til þróunar á einföldum, sveigjanlegum ferðapökkum á sviði styttri ferða, sem hafði verið aukin eftirspurn eftir. (Norwegian Ministry of Trade and Industry, 2007, bls. 19).

The Value Creation programme er ætlað að tengja saman mat og ferðaþjónustu. Markmiðið er að auka fjölbreytni í matvælaframleiðslu í Noregi og ganga jafnframt úr skugga um að þessi fjölbreytni sé kynnt fyrir mismunandi neytendahópum, þar á meðal ferðamönnum. Verkefnið hefur verið starfrækt síðan árið 2000 og árið 2008 höfðu 67 milljón NOK verið settar í það (2,6 milljón NOK í ferðaþjónustuverkefni árið 2006). (Norwegian Ministry of Trade and Industry, 2007, bls. 19).

BIT Reiseliv (Tourism oriented IT programme) er verkefni sem miðar að því að nýta betur upplýsingatækni í ferðaþjónustu. Einnig hefur verið bent á nauðsyn þess að vera með bókunarkerfi á landsvísu. Hinu opinbera er ætlað að fjármagna þróun og innleiðingu slíks kerfis en rekstur og frekari þróun á að vera í höndum aðila í ferðaþjónustu. Tilraunaverkefni hefur verið fjármagnað af IN og Forum for Tourism. (Norwegian Ministry of Trade and Industry, 2007, bls. 21).

Design and wealth creation – the Government´s focus on design for businesses var kynnt sumarið 2006 og í tengslum við það verkefni er boðið upp á hönnunarráðgjöf á öllum svæðisskrifstofum IN. (Norwegian Ministry of Trade and Industry, 2007, bls. 21).

Norska hönnunarráðið *og* Norsk Form eru með ýmis kerfi og verkefni sem ætlað er að styðja við ferðaþjónustuna. NDC sér um kynningu á notkun hönnunar við markaðsmiðaða vöruþróun og markaðssamskipti í því skyni að efla samkeppnishæfni og arðbærni í norskum iðnaði. Norsk Form eflir vitund um mikilvægi arkitektúrs og hönnunar og miðar að gæðum og nýsköpun við umhverfis- og vöruþróun. (Norwegian Ministry of Trade and Industry, 2007, bls. 21).

4.3. Formlegt eða óformlegt samstarf milli hefðbundina atvinnuvega og skapandi greina við ferðaþjónustuna

Það eru sterk tengsl á milli menningargeirans og ferðþjónustu. Margir hlutar menningargeirans hafa lykilhlutverki að gegna innan ferðamennsku, ekki síst vegna áhrifa á sviði sköpunargleði og nýsköpunar. Ekki má gleyma að menningartengdir viðburðir hafa aðdráttarafl í sjálfu sér eins og söfn, tónleikar og hátíðir.

Í júní 2007 var kynnt aðgerðaáætlun fyrir menningu og viðskipti sem er ætlað að styrkja samstarf á milli greinanna og auka verðmætasköpun í viðskiptum sem byggjast á menningu. Samspili milli menningar og viðskipta er lýst nákvæmlega í þessari áætlun og er henni ætlað að leiða í ljós möguleika á þróun í þessum málaflokki. Hluti áætlunarinnar snýr beint að ferðaþjónustu og má þar nefna sértæka þróunarmælikvarða í viðskiptum og mælikvarða sem tengjast menningartengdri viðskiptaþróun, aðgerðum erlendis og aðgerðum sem tengjast þekkingarsköpun og sérþekkingu. (Norwegian Ministry of Trade and Industry, 2007, bls. 55).

5. Sprotar í ferðaþjónustu

„The Government´s objective is to facilitate greater profitability and wealth creation in the tourism industry by contributing to increased innovation“. (Norwegian Ministry of Trade and Industry, 2007, bls. 18).

Sérstök nýsköpunarstefna er fyrir ferðaþjónustu þar sem einblínt er í auknum mæli á nýsköpun í Noregi. Þrýstingur hefur verið á ráðuneyti sem koma að ferðamálum að hleypa af stokkunum fjármögnunar- og nýsköpunarverkefnum. Þessi þrýstingur kemur frá norska rannsóknarráðinu, IN og aðilum í ferðaþjónustu eins og NHO, LO (Landsamband stéttarfélaga) og fleirum. ARENA var stofnað af IN og SIVA ásamt norska rannsóknarráðinu og hefur meðal annars náð góðum árangri með verkefninu **Innovative Mountain Tourism** sem var sérstaklega hugsað til þess að þróa og skapa vitund um nýsköpunarstarfsemi í því skyni að styrkja arðsemi utan háannar. Nýsköpun er einnig viðamikill hluti af opinberri stefnumörkun. Áherslan er á klasamyndun (*industrial clusters*) og dreifingu miðstöðva með sérþekkingu í ferðaþjónustu. (Nordic Innovation Centre - Innovation systems in nordic tourism, 2008, bls. 54).

Litið er á hlutverk ferðaþjónustunnar að þróa og bjóða aðlaðandi vörur en hlutverk hins opinbera er að greiða götu viðskiptaþróunar og nýsköpunar með fjárframlögum og sérþekkingu. Stjórnsýsla á hverju svæði (*county administrations, county governors*) bera ábyrgð á svæðisbundinni þróun og nýsköpun, einnig hvað varðar ferðaþjónustu. Einnig stendur til að efla hlutverk stjórnvalda á hverjum stað (*local authorities*) í svæðisbundinni þróun. (Norwegian Ministry of Trade and Industry, 2007, bls. 17-18).

Hvítbók, sem fjallað er um í kafla 2.3, gegnir hlutverki leiðbeinandi skýrslu (*white paper*) sem inniheldur samræmda stefnu til að koma nýsköpun á framfæri í því skyni að leggja grunn að sjálfbærri langtíma virðissköpun. (Norwegian Ministry of Trade and Industry, 2007, bls. 18).
Hið opinbera býður upp á ýmis tæki til að efla nýsköpun í ferðaþjónustu sem tengjast meðal annars almennu lána- og styrkjakerfi IN. CIP miðar við að styrkja nýsköpun og samkeppnishæfni hjá evrópskum fyrirtækjum og hefur norsk ferðaþjónusta aðgang að fjármagni þaðan. IN er tengiliður norskra aðila og leiðbeinir fyrirtækjum um tækifæri til fjármögnunar úr þeim sjóði.

Skattefunn er verkefni sem felst í endurgreiðslu skatta vegna rannsóknar- og þróunarvinnu og er opið öllum sem eru að reyna að skapa virði með nýjum hugmyndum. Markmiðið er að örva rannsóknir og þróun í allri atvinnustarfsemi. **Marine value creation programme** er opið þeim sem vilja sækja um stuðning til að þróa verkefni sem geta bætt samspil ferðaþjónustu og sjávarútvegs (*marine sector*). **SIVA** er ætlað að þróa uppbyggingu sprota (*innovation nodes*) með beinni aðkomu að nýsköpunarverkefnum. SIVA hefur yfir að ráða mikilli sérþekkingu sem hefur nýst við þróun ýmissa ferðamannastaða. Árið 2008 voru 2m. NOK af sjóðum SIVA eyrnamerktar ferðaþjónustunni. (Norwegian Ministry of Trade and Industry, 2007, bls. 18-22).

Norræn fyrirtæki í nýsköpun hafa aðgang að rannsóknum og fjármagni í gegnum Norrænu nýsköpunarmiðstöðina (*Nordic Innovation Center*). Í skýrslu frá miðstöðinni kemur meðal annars fram að álitið er að stefna og stefnumörkun í nýsköpun missi stundum marks vegna:

- Erfitt er að miða út hver stefna er og hvort hún hefur áhrif á nýsköpun.
- Stefna er stundum sett fram í táknrænum tilgangi frekar en að hún eigi að leysa tiltekið vandamál.
- Viðeigandi ráðstafanir eru oft gerðar en áhrif þeirra geta verið takmörkuð vegna þess að ekki er geta til að nýta þær í nýsköpunarkerfinu sjálfu.

Einnig þarf að hafa í huga að oft er óljóst hvað nýsköpunarstefna á að hafa áhrif á. Við greiningu á nýsköpunarstefnu í ferðageiranum þarf að skoða uppbyggingu, fyrirtæki og eðli tengsla/samskipta. Einnig er litið til drifkrafta sem liggja að baki nýsköpuninni og loks hver útkoman er. Tvö dæmi um norsk nýsköpunarverkefni:

- **The Beitostølen ski resort** (http://www.beitostolen.no/) er meðal fimm stærstu fjallaáfangastöðum í Noregi. Mikil þróun hefur átt sér stað og frammistaða svæðisins hefur verið góð. Svæðið er afmarkað landfræðilega en er hluti af stærra sveitarfélagi. Í verkefninu var haft að leiðarljósi að efla heilsársstarfsemi í fjallaferðamennsku.

- **The Opplev Oppdal Company** (http://www.opplevoppdal.no/) er með mikla breidd í heilsársstarfsemi. Fyrirtækið hefur verið í þróun í 15 ár og er í dag talið mjög farsælt. Svæðið er fyrst og fremst þekkt sem áfangastaður að vetrarlagi en er þó með fleiri gistinætur utan vetrartíma. Fyrirtækið er byggt upp í kringum frumkvöðul með sterka sýn þar sem ljóst er að uppbygging og þróun sjálfbærs áfangastaðar krefst tíma, fjármagns og mikillar vinnu. Uppbygging þekkingar á ýmsum hliðum starfseminnar (physical, cultural, organisational aspects) í bland við sköpunargleði er helsta auðlind þessa nýsköpunarkerfis.

(Nordic Innovation Centre - Innovation systems in nordic tourism, 2008, bls. 21-25).

6. Helstu niðurstöður

Markaðshlutdeild Noregs í Norður Evrópu hefur aukist. Skattar á fyrirtæki eru hóflegir en þeim er aftur á móti íþyngt með umhverfisskatti.

Stefnumál norsku ríkisstjórnarinnar snúa að þróun ferðamálastefnu sem er samofin sjálfbærni, náttúru og menningu, styrkingu á alþjóðlegri markaðssetningu Noregs og gæða-, vottunar- og þjálfunarmálum. Í takt við þetta byggir opinber stefnumörkun á einkunnarorðunum: *„Valuable experiences“*. Markmið stefnumörkuninnar er að auka virðissköpun í framleiðni í ferðaþjónustu, skapa sjálfbær samfélög með heilsársstörfum í ferðaþjónustu og að gera Noreg að sjálfbærum áfangastað. Horft er til verkefna á sviði nýsköpunar, sjálfbærrar ferðamennsku, gæða, sérþekkingar, þróun áfangastaða, markaðssetningar og skipulags og tengjast þættirnir innbyrðis.

Í flokki **nýsköpunar** eru helstu verkefni fjárfestingar og stuðningur og markaðs- og vöruþróunarverkefni. Í flokki **sjálfbærrar ferðamennsku** eru ýmis verkefni í tengslum við umhverfið, félagsleg gildi og fjármál, t.d. samþykktarkerfi fyrir fyrirtæki í umhverfisvænni ferðaþjónustu.

Unnið er að auknum **gæðum** með verkefnum á sviði gæðavottunar t.d. hvað varðar matvæli, hreinlæti og sjávarfang. Efla á **sérþekkingu** með framboði á viðeigandi menntun og þjálfunarleiðum. **Skipulag** felur í sér þætti eins og samvinnu hins opinbera og einkageirans, málefni sem tengjast opinberum sjóðum og styrkveitingum ráðuneyta og IN.

Þróun áfangastaða er viðamikill hluti og felast annars vegar í samgöngumálum og þróun söluvara og hins vegar í verndun náttúru og mannvirkja. Í opinberri stefnumörkun er þannig hugað að þróun svæða, áfangastaða, söluvara og markaðsþróun og eru fjöldamörg verkefni á öllum þessum sviðum. Ákveðin hugmyndafræði hefur verið þróuð af IN og hafa aðilar í ferðaþjónustu aðgang að leiðbeinandi tækjum í tengslum við þróun áfangastaða og vöruþróun.

Markaðssetning og kynning felst í styrkingu ímyndar Noregs og kynningu á erlendri grundu auk þess sem meta þarf og miðla markaðsþekkingu. Þarna hefur IN lykilhlutverk.

Aukin ásókn er í styttri borgarferðir og vöxtur er helst í MICE ferðum sem er ekki í samræmi við markaða stefnu. Veikleikar felast einna helst í erfiðleikum við kynningu á erlendri grundu, kemur þar til skortur á fjármagni. Fækkun hefur sérstaklega verið frá löndum sem eru fjær Noregi, t.d. Bandaríkjunum og Japan, sem aftur á móti eyða mestu, en einnig Spáni og Bretlandi. Flestir koma frá Svíþjóð en stoppa að sama skapi stutt. Næst koma Danmörk og Þýskaland og mesta fjölgun ferðamanna er frá Frakklandi og Hollandi. Markaðsaðgerðum er beint milliliðalaust að neytendum í Noregi, Svíþjóð, Danmörku, Þýskalandi, Hollandi, Bretlandseyjum, Frakklandi, Spáni, Bandaríkjunum og Rússlandi. Kynningu er beint til dreifingaraðila í Póllandi, Japan og Kína og unnið er að því að koma á dreifileiðum í Indlandi og Suður-Kóreu. Kynning á Noregi byggir á markaðsrannsókn frá 2005 sem leiddi í ljós að Noregur keppir helst við Svíþjóð, Finnland, Kanada, Alaska, Ástralíu og Sviss í flokki upplifunar- og náttúruferða. Mörkun felst því í því að kynna Noreg sem ferskan (*frisk*), ekta (*ekte*), vinalegan (*vennlig*) og skapandi (*nyskapende*).

Söluvara stærstu fyrirtækja og helstu áfangastaða er í ágætu samræmi við opinbera stefnumörkun. Unnið er út frá náttúruupplifunum, hreyfingu, heilsu, menningu og sögu. Gjarnan er unnið í klösum, ekki síst í nýsköpunarverkefnum og er aðgangur að fjármagni og stoðþjónustu ágætur, t.d. í gegnum ARENA og Investinor.

Viðauki I

Tölvupóstur sendur rannsakendum frá verkefnisstjóra 27.maí 2011. Efni: Verkefnaplan.

H-2011

Afmörkun

Samkeppnisfærni Noregs, Finnlands, Kanada, N-Sjálands á sviði heilsársferðaþjónustu
Áætlanir + aðgerðir til að laða að ferðamenn utan háannatímans

World Economic Forum – almennar niðurstöður f ferðaþjónustuna
Aðrar erlendar rannsóknir
Viðtöl

Greining á erlendum gögnum

Gagnabankar – Euro Monitor, ofl.
Skýrslur og gögn (sambönd)

Helstu verkefni:

1. Stefnumótun

- Hver eru helstu áherslusvið í ferðaþjónustu þessara landa
  og hvaða framtíðarsýn hafa stjórnvöld og ferðaþjónustan markað þeim til framtíðar og á hvaða sviðum ferðaþjónustunnar byggir stefnumótun þessara landa
- Hverjir eru styrkleikar og veikleikar þessara landa þegar horft til ferðaþjónustu utan háannar.
- Hvaða mistök hafa verið gerð í uppbyggingu.

2. Markaðsmál og þróun

- Hvað einkennir markaðs- og kynningarboðskap (branding) þessara þjóða í verkefnum utan háannar
- Hvaða áherslur eru lagðar í vöru og markaðsþróun
- Hverjir eru lykilmarkaðir + hvernig er ferðahegðun gesta
- Hvernig er samsetning fyrirtækjaflórunnar í hverju landi
- Hverjir eru helstu söluráðar (USP)í markaðsboðskap fyrirtækja
- Hverjar eru helstu söluvörur fyrirtækja í viðkomandi löndum
- Samvinna fyrirtækja milli svæða/klasar

Aðrar niðurstöður

1. Stuðningsgreinar ferðaþjónustunnar

Kortlagning á umfangi stuðningsgreina ferðaþjónustunnar í löndunum.
Lýsinga á aðgangi (fyrirtækja) að stoðþjónustu og fjármagni til markaðs og vöruþróunarverkefna.
Formlegt eða óformlegt samstarf milli hefðbundina atvinnuvega og „skapandi“ greina við ferðaþjónustuna?

2. Sprotar í ferðaþjónustu í löndunum

Hvaða sprotum er verið að hlúa að í þessum löndum og skoðað hvernig stuðningi er háttað við þessa sprota.

Markmið

Þessi vinna á vegum Íslandsstofu miðar að því að koma fram með greinargóða stöðulýsingu á aðstæðum erlendis, hvað lykilþætti í ferðaþjónustunni varðar og bera þá greiningu og niðurstöður saman við vinnu hópsins sem vinnur undir stjórn Nýsköpunarmiðstöðvar sem er að kortleggja sömu aðstæður hér á landi.

Framhald

Þegar verkefnisstjórar kalla síðan saman hópinn til stefnumótunarvinnu í haust verður fyrsti hluti þeirrar vinnu að fara vandlega í gegnum niðurstöður í þessari lýsingu, þar sem henni er ætlað að leggja grunninn undir stefnumótunarvinnuna. Hugmyndin er að gera m.a. sviðsmyndir um hugsanlega þróun markaða fyrir vetrarferðamennsku. Markmið með gerð þeirra er m.a.:

- Að skoða hvernig mikilvægar forsendur og áhrifaþættir geta þróast á næstu 10 til 20 árum
- Skoða hugsanlega þróun vetrarferðamennsku frá ýmsum hliðum og velta upp nýjum möguleikum
- Meta hversu raunhæfar áætlanir eru m.v. hugsanlega þróun í starfsumhverfinu og skoða hvaða ógnanir gætu komið upp
- Skapa sameiginlegan skilning á ógnunum og tækifærum og hvernig hinir ólíku aðilar geti unnið saman að sameiginlegum hagsmunum.

Sviðsmyndirnar má jafnframt nota til að leggja mat á ýmsar hugmyndir sem fram eru komnar. Því vandlegar sem þessari vinnu er sinnt, því betri verða lekturnar undir stefnumótunarferilinn, og næstu skref í verkefninu.

Vinnuáætlun

1. Gagnaöflun sbr afmörkun, grófgreina, finna eyður:
2. Fylla í eyður (viðtöl/kontaktar/etc):
3. Fíngreina gögn, skrifa inn helstu niðurstöður (ath.heimildir):
4. Raða saman í lokaplagg (öll löndin inni), uppsetning:
5. Glærukynning:

Guðjón Svansson

Viðauki II

Minnisblað til framkvæmdastjórnar
9. maí 2011

Erlend viðmiðunarlönd:

1. **Afmörkun verkefnis.**

Verkefnið miðar að því að draga fram mynd samkeppnisfærni valinna landa á sviði heilsárs ferðaþjónustu með sérstaka áherslu á áætlanir og aðgerðir sem miða að því að laða ferðamenn til landanna utan háannar. Horft verður til 4. landa; Noregs, Finnlands, Kanada og Nýja Sjálands.

Þó meginþungi greiningarvinnu sé á ofangreind lönd þá er sá möguleiki opinn þegar verkefnið er komið á veg að horft verði til annarra landa sem að mati greinenda hafa náð eftirtektarverðum árangri á því sviði sem verið er að greina. Áhugaverð lönd eru Sviss, Austurríki og Argentína/Chile (Patagónía). Þá verður gerð sérstök skoðun á niðurstöðum World Economic Forum fyrir ferðaþjónustuna almennt, ásamt öðrum erlendum rannsóknum sem lýsa á einn eða annan hátt ferðaþjónustunni í samanburði milli landa.

2. **Greining á erlendum gögnum**

Gert er ráð fyrir að hefja skipulega leit að gögnum annarsvegar í gegnum hefðbundar leiðir s.s. gagnabanka og hinsvegar að nýta sambönd aðila að verkefninu til að nálgast skýrslur og önnur gögn. Í greiningarvinnunni verður megináhersla á að vinna hnitmiðaða lýsingu á stefnumótun í ferðaþjónustu þessara þjóða, draga fram áherslur í markaðsmálum, markaðsþróun og vöruþróun. Einnig verður unnin greining á lykilmörkuðum þessara þjóða og ferðahegðun þeirra ferðamanna sem sækja þau heim. Að lokum verður lagst yfir greiningu á fyrirtækjaflórunni, samsetningu hennar, helstu söluráðum (USP) og söluvörum fyrirtækjanna.

a. Stefnumótun

- Hver eru helstu áherslusvið í ferðaþjónustu þessara landa og hvaða framtíðarsýn hafa stjórnvöld og ferðaþjónustan markað þeim til framtíðar og á hvaða sviðum ferðaþjónustunnar byggir stefnumótun þessara landa
- Hverjir eru styrkleikar og veikleikar þessara landa þegar horft til ferðaþjónustu utan háannar. Hvaða mistök hafa verið gerð í uppbyggingu.

b. Markaðsmál og þróun

- Hvað einkennir markaðs- og kynningarboðskap (branding) þessara þjóða í verkefnum utan háannar
- Hvaða áherslur eru lagðar í vöru og markaðsþróun
- Hverjir eru lykilmarkaðir
- Hverjir eru helstu söluráðar (USP)í markaðsboðskap fyrirtækja
- Hverjar eru helstu söluvörur fyrirtækja í viðkomandi löndum
- Samvinna fyrirtækja milli svæða/klasar

3. Stuðningsgreinar ferðaþjónustunnar

Gert er ráð fyrir að leggja vinnu í að skoða og kortleggja umfang stuðningsgreina ferðaþjónustunnar í þessum löndum. Mynd verði dregin upp af aðstæðum í hverju landi fyrir sig er varðar aðgang að stoðþjónustu og fjármagni til markaðs og vöruþróunarverkefna. Skoðað verður sérstaklega og leitað eftir hvort um er að ræða formlegt eða óformlegt samstarf milli bæði hefðbundina atvinnuvega og „skapandi“ greina við ferðaþjónustuna.

4. Sprotar í ferðaþjónustu utan háannar

Sérstaklega verði horft til að hvaða sprotum í ferðaþjónustunni er verið að hlúa að í þessum löndum og skoðað hvernig stuðningi er háttað við þessa sprota.
Þessi vinna á vegum Íslandsstofu miðar að því að koma fram með greinargóða stöðulýsingu á aðstæðum erlendis, hvað lykilþætti í ferðaþjónustunni varðar og bera þá greiningu og niðurstöður saman við vinnu hópsins sem vinnur undir stjórn Nýsköpunarmiðstöðvar sem er að kortleggja sömu aðstæður hér á landi.

Þegar verkefnisstjórar kalla síðan saman hópinn til stefnumótunarvinnu í haust verður fyrsti hluti þeirrar vinnu að fara vandlega í gegnum niðurstöður í þessari lýsingu, þar sem henni er ætlað að leggja grunninn undir stefnumótunarvinnuna. Hugmyndin er að gera m.a. sviðsmyndir um hugsanlega þróun markaða fyrir vetrarferðamennsku. Markmið með gerð þeirra er m.a.:

- Að skoða hvernig mikilvægar forsendur og áhrifaþættir geta þróast á næstu 10 til 20 árum
- Skoða hugsanlega þróun vetrarferðamennsku frá ýmsum hliðum og velta upp nýjum möguleikum
- Meta hversu raunhæfar áætlanir eru m.v. hugsanlega þróun í starfsumhverfinu og skoða hvaða ógnanir gætu komið upp
- Skapa sameiginlegan skilning á ógnunum og tækifærum og hvernig hinir ólíku aðilar geti unnið saman að sameiginlegum hagsmunum.

Sviðsmyndirnar má jafnframt nota til að leggja mat á ýmsar hugmyndir sem fram eru komnar. Því vandlegar sem þessari vinnu er sinnt, því betri verða lekturnar undir stefnumótunarferilinn, og næstu skref í verkefninu.

5. Tímaáætlun

Vinnan fer af stað í maí og verður unnin undir stjórn Hermanns Ottóssonar. Til verkefnisins verða fegnir þrír greinendur, Guðjóns Svansson mun leiða greiningarvinnuna og honum til aðstoðar verða ráðnir tveir háskólanemar. Verkefninu eru sett ákveðin tíma-og kostnaðarmörk.

Hermann Ottósson
Karl Friðriksson

Heimildaskrá

Arena Innovative Opplevelser. (án dags.). *Innovative Experiences*. Sótt 12. júlí 2011 frá www.innovativeopplevelser.no: http://www.innovativeopplevelser.no/index.php?c=16&kat=About+the+project

Euromonitor International - Berg-Hansen AS. (apríl 2010). *Travel and Tourism.* Sótt 4. júlí 2011 frá www.euromonitor.se: http://www.portal.euromonitor.com/Portal/Handlers/accessPDF.ashx?c=64\PDF\&f=F-147333-17586564.pdf&code=HPLEST4hnu6SLBuvWS4z5Q362OQ%3d

Euromonitor International - Norway: Country Profile. (4. Mars 2011). *Passport GMID - Countries & Consumers - Industry, Infrastructure and Environment - Country Profiles.* Sótt 15. Júní 2011 frá www.eoromonitor.com: http://www.portal.euromonitor.com/Portal/Pages/Magazine/TopicPage.aspx

Euromonitor International - Norwegian Air Shuttle AS. (apríl 2010). *Travel and Tourism.* Sótt 4. júlí 2011 frá www.euromonitor.com: http://www.portal.euromonitor.com/Portal/Handlers/accessPDF.ashx?c=37\PDF\&f=F-147336-17586637.pdf&code=Yv6OSlyKFCRpMi3cFvks3Haj8rY%3d

Euromonitor International - Star Tour Norge - Travel and Tourism. (apríl 2010). *Local Company Profile.* Sótt 4. júlí 2011 frá www.euromonitor.com: http://www.portal.euromonitor.com/Portal/Handlers/accessPDF.ashx?c=23\PDF\&f=F-147376-17590023.pdf&code=TWYSOhJFmEsaJyQd71jpaKfom7g%3d

Euromonitor International - Tourist Attractions in Norway. (6. Apríl 2010). *Search - Travel and Tourism.* Sótt 16. Júní 2011 frá www.euromonitor.com: http://www.portal.euromonitor.com/Portal/Handlers/accessPDF.ashx?c=00\PDF\&f=S-147338-17586400.pdf&code=vQKcHh1QydxWznPdg7EUi%2fKnWic%3d

Euromonitor International - Tourist Flows Inbound Norway. (6. Apríl 2010). *Search - Travel and Tourism.* Sótt 16. Júní 2011 frá www.euromonitor.com: http://www.portal.euromonitor.com/Portal/Handlers/accessPDF.ashx?c=30\PDF\&f=S-147342-17587130.pdf&code=x6uA9iCbVkIVVQfgFTivsVvfyYk%3d

Euromonitor International - Travel and Tourism in Norway. (Apríl 2011). *Passport GMID - Industries: Travel and Tourism - Quic Analysis Finder: Country Reports.* Sótt 15. Júní 2011 frá www.euromonitor.com: http://www.portal.euromonitor.com/Portal/Pages/Search/SearchResultsList.aspx

Euromonitor International - Travel and Tourism New Zealand. (May 2011). *Industries - Country reports.* Sótt 13. júní 2011 frá www.euromonitor.com.

Euromonitor International - Widerøe's Flyveselskap ASA. (apríl 2010). *Travel and Tourism.* Sótt 4. júlí 2011 frá www.euromonitor.com: http://www.portal.euromonitor.com/Portal/Handlers/accessPDF.ashx?c=44\PDF\&f=F-147332-17586544.pdf&code=TSv0c%2ff5KBDD5zYi5tMlUqRJcJE%3d

Ferðamálastofa. (2009). *Samantekt um fyrirkomulag markaðsmála í Finnlandi, Noregi, Svíþjóð og Írlandi.*

Innovation Norway - Hvitebok. (2008). *Reiseliv - Reisemålsutvikling - Hvitebok for reisemålsutvikling.* Sótt 7. júlí 2011 frá www.innovasjonnorge.no: http://www.innovasjonnorge.no/Documents/reiseliv/Hvitebok%202010.pdf?epslanguage=no

Innovation Norway - Hvitebok for reisemålsutvikling. (án dags.). *Reiseliv - Reisemålsutvikling*. Sótt 7. júlí 2011 frá www.innovasjonnorge.no: http://www.innovasjonnorge.no/Reiseliv/Reisemalsutvikling/Hviteboka-for-reisemalsutvikling/

Innovation Norway - Key Figures. (2010). Sótt 12. júlí 2011 frá www.visitnorway.no: http://www.e-pages.dk/visitnorway/304/fullpdf/full4e1c18a0ced9a.pdf

Innovation Norway - ReiselivsArena Finnmark. (2008). *Arktiske opplevelser frister.* Sótt 14. júlí 2011 frá www.arenaprogrammet.no: http://ekstranett.innovasjonnorge.no/Arena_fs/Arena%20reiselivsarena%20finnmark%20ny.pdf

Innovation Norway - travel and tourism. (án dags.). *Sustainable Tourism Norway 2015.* Sótt 12. júlí 2011 frá www.grida.no:

http://grida.no/files/tourism/2010/seminar/10_Ingunn%20Sornes_Innovation%20Norway.pdf

Investinor AS. (án dags.). *About Us*. Sótt 11. júlí 2011 frá www.investinor.no: http://en.investinor.no/about-us

Nordic Innovation Centre - Innovation systems in nordic tourism. (janúar 2008). *Prosjekter & Rapporter - Innovation Policy*. Sótt 4. júlí 2011 frá www.nordicinnovation.net: http://www.nordicinnovation.net/prosjekt.cfm?id=1-4415-282

Norway Convention Bureau. (án dags.). *Meetings - Norway, Powered by Nature*. Sótt 14. júlí 2011 frá www.visitnorway.com: http://www.e-pages.dk/visitnorway/310/fullpdf/full4e1c197db206d.pdf

Norwegian Centres of Expertise. (án dags.). *NCE Tourism Fjord Norway*. Sótt 12. júlí 2011 frá www.innovasjonnorge.no: http://ekstranett.innovasjonnorge.no/templates/Page_Meta____58666.aspx

Norwegian Labour Party, Socialist Left Party and Center Party. (13. Október 2005). *Sosialistisk Venstraparti - Partiet - English - The Soria Moria Declaration.* Sótt 20. Júní 2011 frá www.arkiv.sv.no: http://arkiv.sv.no/partiet/english/dbaFile127882.pdf

Norwegian Ministry of Trade and Industry. (18. Desember 2007). *Selected Topics - Travel Industry - Valuable Experiences, National Strategy for the Tourism Industry*. Sótt 15. Júní 2011 frá www.regjeringen.no: http://www.regjeringen.no/upload/NHD/Vedlegg/strategier2007/engelsk%20utgave%20-%20hele.pdf

VisitNorway.com. (án dags.). *Velkommen til bransjenettet*. Sótt 12. júlí 2011 frá www.norwayconventionbureau.no: http://www.norwayconventionbureau.no/wip4/bransjenett/