



Fótspor Ferðaklasans í 10 ár



ÍSLENSKI
FERÐAKLASINN
Iceland Tourism Cluster



Fótspor Ferðaklasans í 10 ár
Íslenski Ferðaklasinn

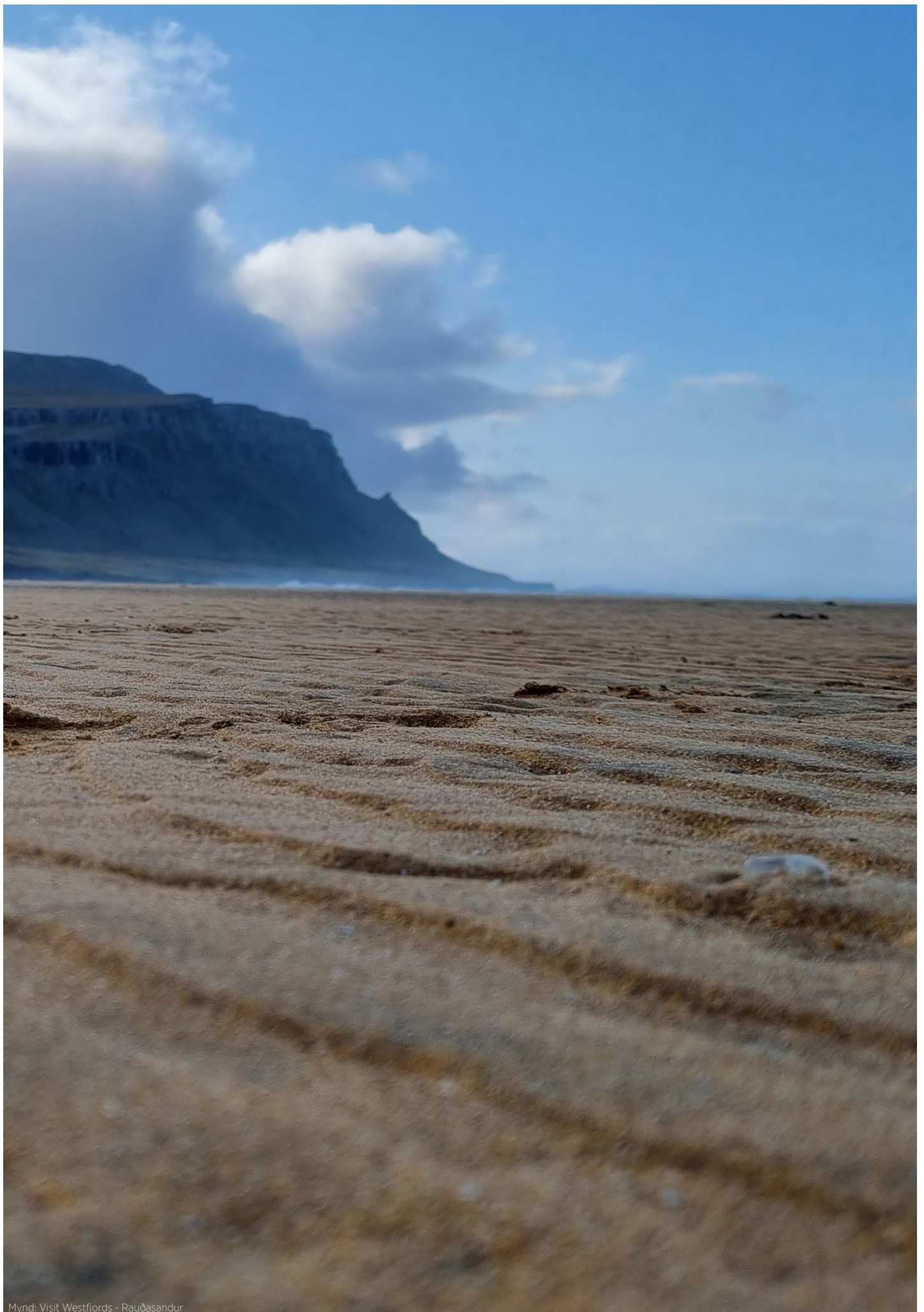
Höfundar: Ásta Kristín Sigurjónsdóttir
Hönnun og umbrot: Daniel Byström
@Íslenski ferðaklasinn 2025

Reykjavík, Ísland
Útgefandi – Íslenski ferðaklasinn

Tímalína: 2015–2025



Mynd: Visit Westfjords - Rauðasandur / Myndskreyting: María Hjálmsardóttir



Mynd: Visit Westfjords - Rauðasandur

Efnisyfirlit

Ávarp formanns	7
Samantekt	8
Að efla samkeppnishæfni	8
Drifkraftur framfara	8
Samstarf sem skilar árangri	9
1.hluti: Ferðaklasinn í 10 ár - Hverju hefur hann skilað þátttakendum?	10
1.1 Nýsköpun og stafræn þróun sem hreyfiafl árangurs	10
1.2 Sjálfbærni í verki - áhrif af starfi Ferðaklasans	17
1.3 Árangur af breiðu samstarfi á síðasta áratug	23
1.4 Að heiman og heim, mikilvægi alþjóðlegs samstarfs - hugleiðing framkvæmdastjóra	24
2.hluti: Ferðaþjónustan í 10 ár - hverju hefur hún skilað til þjóðarbúsins?	27
2.1 Þjóðhagsleg áhrif	27
2.2 Afkoma og vinnumarkaður	31
2.3 Samkeppnishæfni.....	33
Samandregið	35
3.hluti: Samkeppnisgreining - Hvar stöndum við og hvert stefnum við?	37
3.1 Frá upphafi til dagsins í dag	37
3.2 Alþjóðleg samkeppnisstaða – TTDI 2024	37
3.3 Púlsinn í greininni – Viðhorfskönnun IF 2025.....	37
3.4 Samhengi og samanburður.....	38



Mynd: Visit Westfjords - Jökulfirðir

Ávarp formanns

Íslenski ferðaklasinn fagnar nú tíu ára afmæli og er tilefni til að líta bæði um öxl og fram á veginn. Á þessum áratug hefur Ferðaklasinn þróast úr hugmynd um samstarfsvettvang í að verða rótgróinn hluti af vistkerfi íslensks atvinnulífs. Með fjölbreyttum verkefnum og viðtækri þátttöku hefur hann styrkt ferðaþjónustuna sem eina helstu stoð útflutnings og verðmætasköpunar í íslensku samfélagi.



Á þessum árum hefur ferðaþjónustan gengið í gegnum miklar sveiflur: hraðan vöxt, fordæmalaus áföll og ný tækifæri. Í öllum þessum aðstæðum hefur Ferðaklasinn sýnt fram á styrk sinn sem vettvangur fyrir lausnir, nýsköpun og samstöðu. Hér hefur fjölbreyttur hópur fyrirtækja, stofnana og hagaðila komið saman og skapað raunveruleg verðmæti fyrir greinina í heild.

Verkefni á borð við Ratsjána, Startup Tourism, Iceland Travel Tech og Ábyrga ferðaþjónustu endurspeglar hvernig samstarf innan klasans hefur skilað áþreifanlegum árangri og aukið getu íslenskrar ferðaþjónustu til að þróast áfram. Í öllum þessum verkefnum hafa hópastörf og samvinna gegnt lykilhlutverki. Þar hafa stjórnendur, frumkvöðlar og aðrir þátttakendur hist, deilt reynslu og lært hver af öðrum. Úr þeirri vinnu hafa sprottið tengslanet og samstarfsverkefni sem lifa áfram löngu eftir að formlegum verkefnum lýkur. Þessi nálgun hefur reynst lykillinn að því að fyrirtæki geti þróað nýjar hugmyndir, leyst úr áskorunum og orðið betur í stakk búin til að vaxa og dafna í sibreytilegu umhverfi.

Áherslan á sjálfbærni hefur verið rauður þráður í öllu starfi. Ferðaþjónustan hefur viðtæk áhrif á efnahag, samfélag og umhverfi, og mikilvægt er að hún byggist upp með ábyrgð að leiðarljósi. Ferðaklasinn hefur verið leiðandi afl í því að innleiða nýja nálgun á sviði ábyrgðar, seiglu og nærandi ferðaþjónustu og mun gegna áfram lykilhlutverki í þeirri vegferð.

Afmælisárið gefur tækifæri til að fagna árangri og þakka öllum þeim sem hafa lagt sitt af mörkum. Jafnframt minnir það á mikilvægi þess að halda áfram að styrkja samkeppnishæfni, efla innviði og nýta tækifæri sem felast í tækni, nýsköpun, samstarfi og alþjóðlegum tengslum. Ferðaklasinn mun áfram vera vettvangur þar sem kraftar sameinast til að tryggja að íslensk ferðaþjónusta verði til framtíðar drifkraftur framfara í jafnvægi við samfélag og náttúru

Rannveig Grétarsdóttir
Formaður stjórnar Íslenska ferðaklasans

Samantekt

Ferðapjónusta hríslast niður í gegnum allt samfélagið og hefur víðtæk efnahagsleg, félagsleg, umhverfisleg og menningarleg áhrif, hvort sem horft er til heimamarkaðar eða á heiminn allan.

Á sama tíma hefur þróun ferðapjónustu sem atvinnugreinar í för með sér bæði tækifæri og áskoranir.

Líkt og út í hinum stóra heimi hefur ferðapjónusta vaxið og eflst á Íslandi á undanförunum 10 árum og skapað sér stöðu sem ein helsta útflutningsgrein landsins. Greinin hefur þegar á heildina er litið haft góð áhrif á Íslandi, stutt við innviðauppbýggingu og aðra þjónustu og þar með eflt velsæld Íslendinga.

Í tilefni af 10 ára afmæli Íslenska ferðaklasans höfum við tekið saman helsta árangur og áhrif sem samstarfsvettvangurinn hefur haft í för með sér og þá aðallega fyrir þá aðila sem hafa tekið virkan þátt í starfinu. Að auki fengum við til liðs við okkur Konráð S. Guðjónsson, hagfræðing og báðum hann um að teikna upp þróun ferðapjónustunnar og áhrif hennar á þjóðarbúið síðasta áratuginn. Afmælisritið okkar skiptirst í þrjá hluta, sá fyrsti snýr innávið og tekur á þeim áhrifum sem Klasinn hefur náð með félögum sínum og þátttakendum, annar hluti snýr að áhrifum ferðapjónustu á þjóðarbúið og sá þriðji kafar dýpra í samkeppnishæfnina og kortleggur möguleg tækifæri til að ná enn lengra.

Að efla samkeppnishæfni

Íslenski ferðaklasinn gegnir mikilvægu hlutverki í vistkerfi íslensks atvinnulífs. Hlutverk hans er að efla samkeppnishæfni og verðmætasköpun í íslenskri ferðapjónustu. Vettvangurinn stuðlar að því að efla hæfni stjórnenda og gæði greinarinnar á breiðu sviði. Starfsemi Ferðaklasans byggir á verkefnadrifnu samstarfi þeirra ólíku aðildarféлага og hagaðila sem að klasanum standa. Keppikefli klasans er að bregðast ekki einungis við erfiðum og krefjandi aðstæðum sem kunna að koma upp og munu koma upp heldur að vera sá vettvangur sem leiðir nauðsynlegar breytingar og nýsköpun í íslenskri ferðapjónustu með langtíma verðmætasköpun og uppbyggingu að leiðarljósi.

Ferðapjónusta er og verður drifin áfram af fólki fyrir fólk sem sækist eftir einstakri upplifun og framúrskarandi þjónustu. Á vettvangi klasans mætast ólíkir aðilar með mismunandi þekkingu og reynslu, sem keppa innbyrðis en vinna sameiginlega að því að efla samkeppnishæfni ferðapjónustu í heild sinni svo hún megi byggjast upp til framtíðar í jafnvægi félagslegra, efnahagslegra og umhverfislegri þátta.

Drifkraftur framfara

Það er okkur sem vinnum með greininni augljóst að ferðapjónusta er drifkraftur framfara. Atvinnusköpun síðustu tíu ár hefur að mestu verið drifin af ferðapjónustu um heim allan. Árið 2024 vó greinin um 10% af landsframleiðslu heimsins og veitti um 350 milljónum manns atvinnu eða 1 af hverjum 10 einstaklingum. Vöxtur greinarinnar var það mikill síðastliðin fimm ár að eitt af hverjum fimm nýjum störfum sem urðu til, var að finna í ferðapjónustu. Ferðapjónusta er þýðingamikil fyrir alla, bæði þá sem kjósa að ferðast en ekki síður fyrir þá sem stunda viðskipti og byggja upp samfélög.

Á Íslandi fór vöxtur greinarinnar langt umfram spár og tölur á heimsvísu og hafði víðtæk áhrif á íslenskt samfélag. Það varð því ljóst þegar áhrifa heimsfaraldurs lét á sér kræla 2020-2021 að áhrifanna gætti víða og æ meir eftir því sem á leið. Það staðfestist jafnt hér sem annars staðar að ferðapjónusta er mikilvæg stoð í hagkerfum heimsins og drifur áfram framfarir með margvíslegum hætti.

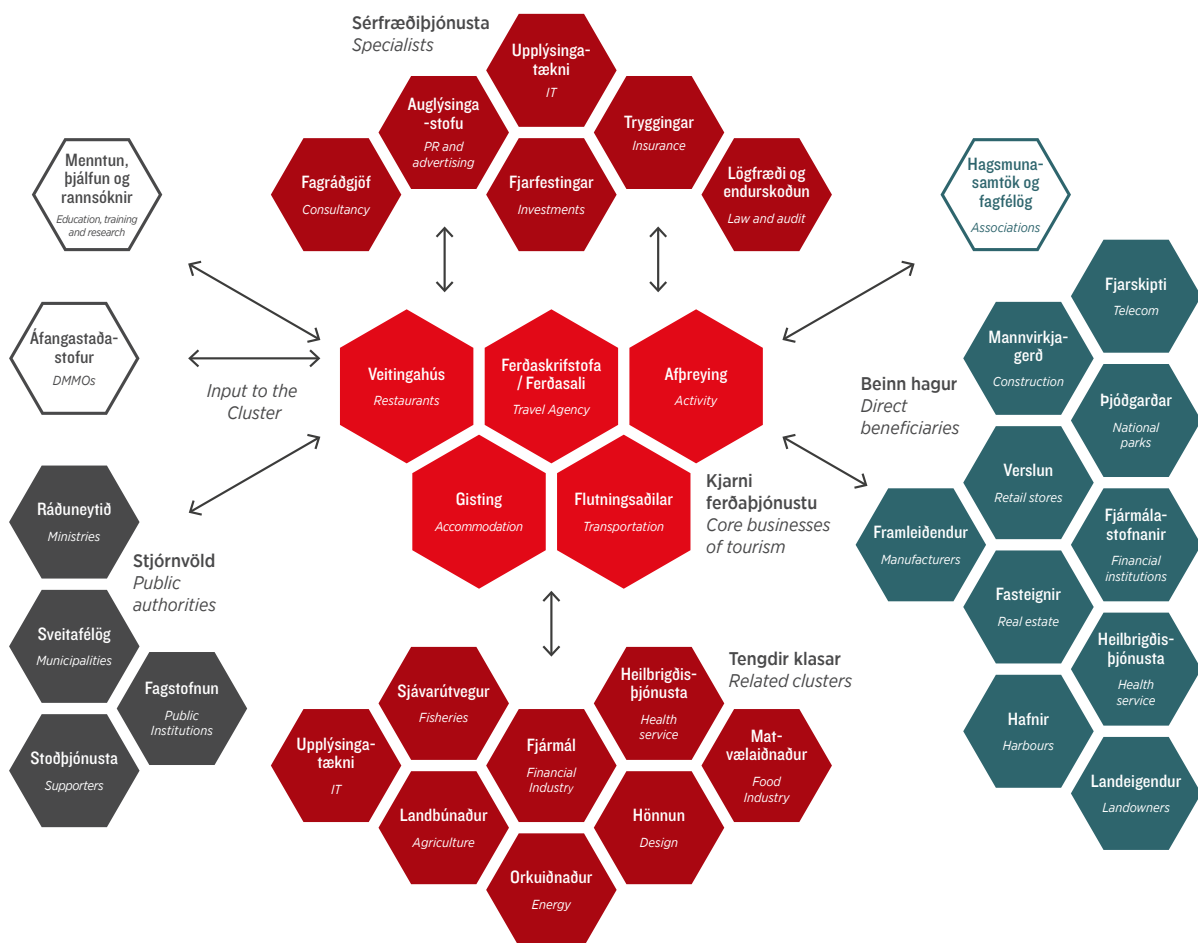
Samstarf sem skilar árangri

Með auknu samstarfi, þar sem ábyrgð og aukin hæfni félaga og þátttakenda í starfsemi klasans er í fyrirrúmi næst að skapa þau eftirsóknaverðu jákvæðu áhrif sem áfangastaðir um allan heim keppast að.

Íslenski ferðaklasinn hefur verið í fararbroddi í fræðslu og þjálfun aðildarfélaga sinna og annarra þátttakenda þegar kemur að verkefnum sem snúa að sjálfbærni, nærandi og ábyrgri ferðaþjónustu og ætla sér að vera það áfram. Framtíðarsýn vettvangsins er að ferðaþjónustan sé til á forsendum íslensks samfélags sem styðji við aukin lífsgæði og auknar efnahagslegar, félagslegar og umhverfislegar framfarir íbúanna í landinu.

Með því að halda áfram að efla enn frekar aðgerðir sínar á sviði ábyrgrar stjórnunar, beina spjótum sínum að hverskonar nýsköpun sem eflir fyrirtækin í landinu og auðveldar þeim frekari verðmætasköpun, þjálfu og fræða stjórnendur og starfsmenn íslenskra ferðaþjónustufyrirtækja í stafrænni þróun og virkja alþjóðlega tengslamyndun mun íslensk ferðaþjónusta áfram vera ein af mikilvægustu áhrifavöldum til framþróunar og bættra lífsgæða í landinu.

Samstarf við lykil stofnanir, markaðsstofur, stjórnvöld og hagsmunasamtök greinarinnar er mikilvægt því framtíð áfangastaðarins Íslands á allt undir því að okkur takist vel til.



I.hluti

Ferðaklasinn í 10 ár

Hverju hefur hann skilað þátttakendum?

1.1 Nýsköpun og stafræn þróun sem hreyfiafl árangurs

Ferðaþjónustan hefur í gegnum tíðina þróast í takt við samfélagsbreytingar, tækniframfarir og auknar kröfur ferðamanna. Á síðustu tíu árum hefur nýsköpun orðið ein af meginundirstöðum samkeppnishæfni greinarinnar – allt frá stafrænni bókunartækni og sjálfvirkri þjónustu til sjálfbærnilausna og nýrra leiða til að miðla upplifun.

Ferðaklasinn hefur verið mikilvægur vettvangur nýsköpunar, þar sem frumkvöðlar, fyrirtæki og stofnanir hafa komið saman til að þróa nýjar hugmyndir, byggja upp samstarf og leita leiða til að bæta þjónustu, draga úr neikvæðum áhrifum ferðamennsku og auka verðmætasköpun.

„Ferðaþjónusta er margslungin atvinnugrein með ótal snertifleti við íslenskt atvinnulíf og þjóðlíf. Því getur verið flókið að finna sameiginlegan vettvang sem rúmar þann fjölbreytta hóp sem kemur að greininni með einum eða öðrum hætti. Með stofnun Íslenska ferðaklasans varð einmitt til slíkur vettvangur. Þar koma ekki bara saman á einum stað aðilar með ólík rekstrarform, bæði á einkamarkaði og í opinbera geiranum, því einnig hafa innan klasans fundið heimili þeir mörgu sem tengjast ferðaþjónustu með óbeinum hætti. Slíkt hefur reynst mikilvægt á þeim uppgangs- og að mörgu leyti umbrotatímum sem einkennt hafa ferðaþjónustuna undanfarinn áratug. Þannig má segja að stofnað hafi verið til Íslenska ferðaklasans á hárréttum tíma.

Ferðamálastofa og Íslenski ferðaklasinn hafa á undangengnum árum átt í farsælu samstarfi sem fullyrða má að hafi skilað verulegum árangri fyrir þessa mikilvægu atvinnugrein. Sameiginlega höfum við til að mynda lagt okkur fram við að hvetja og aðstoða greinina við innleiðingu og nýtingu stafrænna lausna, svo sem með Iceland Travel Tech ráðstefnunum, útgáfu fræðsluefnis og fleira. Einnig má nefna verkefnið Ábyrg ferðaþjónusta með þátttöku talsvert á annað hundrað fyrirtækja. Saman höfum við einnig staðið að fyrir ýmsum fundum og viðburðum, þar sem hæst ber Ferðaþjónustuvíkuna í janúar ár hvert, í samvinnu fleiri aðila. Að loknum þessum fyrsta áratug í starfsemi Íslenska ferðaklasans horfum við hjá Ferðamálastofu því til áframhaldandi samstarfs full tilhlökkunar.”

- Arnar Már Ólafsson, Ferðamálastjóri



Verkfæri Ferðaklasans til að hreyfa við nýsköpun og tækniþróun í ferðaþjónustu hafa helst verið í gegnum verkefni á borð við:



Ratsjain með áherlsu á nýsköpun innan starfandi fyrirtækja:

Ratsjain var fyrst keyrð í samstarfi Ferðaklasans og Nýsköpunarmiðstöðvar árin **2016 - 2018** en með stuðningi frá Byggðaaáætlun frá **2019 - 2021**. Í Covid var fyrirkomulagi við framkvæmd Ratsjainnar breytt í þátttöku í gegnum netið og var svæðisbundin en samtengd í senn. Samtök sveitarfélaga komu með fjárhagslegan stuðning við verkefnið á árunum **2022 - 2023** ásamt Markaðsstofum landshlutanna sem sáu um svæðisbundna hluta verkefnisins. Þá samdi Ferðaklasinn við RATA ráðgjöf um samstarf við framkvæmd Ratsjainnar. Hugmyndafræðin að baki Ratsjainnar er það allra mikilvægasta og að þátttakendur kynnist hver öðrum, geti miðlað þekkingu og reynslu sín á milli og myndi með sér samstarf og tengslanet sem þau búa að löngu eftir að verkefninu líkur. Alls hafa yfir 200 fyrirtækjaeigendur og stjórnendur í ferðaþjónustu tekið þátt í Ratsjainni á árunum 2016 – 2022.

Í árslok 2024 gerði Ferðaklasinn samning við ráðuneyti ferðamála um að leiða eina aðgerð í ferðamálastefnunni með Ratsjainna að leiðarljósi. Með blöndu af vinnustofum á netinu og sérstöku vinnusvæði fengu þátttakendur bæði fræðslu og tækifæri til jafningjaryni, ásamt leiðsögn frá sérfræðingum í greininni. [Hér má sjá áfangaskýrslu](#)¹. Ratsjainnar árið 2025.

„Fyrir lítið og sérhæft mennta- og ferðaþjónustufyrirtæki eins og GeoCamp Iceland hefur aðild að Íslenska ferðaklasanum haft ómetanlegt gildi nú þegar. Þó svo að við höfum ekki verið fullgildir aðilar að klasasamstarfinu lengi, höfum við nú fengið tækifæri til að tengjast öflugum aðilum innan greinarinnar og tekið þátt í alþjóðlegum þróunarverkefnum sem annars hefðu verið okkur lokuð. Klasinn hefur verið mikilvægur vettvangur fyrir faglegt samtal og samstarf, tengjast viðeigandi aðilum innan greinarinnar og taka þátt í stefnumótandi verkefnum með skýra framtíðarsýn. Hér má sérstaklega nefna ferlið í Ratsjainni um nærandi ferðaþjónustu, þar sem við höfum fengið tækifæri til að spegla okkar nálgun í stærra samhengi, fá faglega ráðgjöf og tengjast öðrum ferðaþjónustuðailum með sambærilegar áskoranir og við. Ráðgjöf og viðburðir á vegum klasans hafa einnig hjálpað okkur að skerpa á sjálfbærniáherslum okkar og nýta styrkleika okkar í fræðslu, vísindamiðlun og ábyrgri upplifun.

Mikilvægi þess að hafa öflugt persónulegt og faglegt tengslanet er ótvírætt fyrir lítil fyrirtæki og einyrkja sem vinna að faglegri uppbyggingu og þróunarstarfi. Að hluta til vegna þess að slík fyrirtæki hafa sjaldnast bolmagn til að halda utan um verkefni sem snúa að innri þróun og breytingarferlum. En ekki síður vegna þess að þau geta verið, og ættu að vera, virkir þátttakendur í þeirri þróun sem á sér stað í greininni. Þar hefur Ferðaklasinn þegar skilað áþreifanlegum ávinningi, verið jákvætt hreyfiafl til að hugsa stærra og skapa vettvang fyrir samstarf við fólk sem deilir sömu áskorunum og við.”

- Arnbjörn Ólafsson, framkvæmdastjóri GeoCamp Iceland

¹ <https://static1.squarespace.com/static/66c71d90cc07564568c5d3e6/t/6822138ec60f126e8020d041/1747063704115/Ratsjain+C3%A1in+-+C3%81fangask%C3%BDrsla.pdf>

Startup Tourism með áherslu á stuðning við frumkvöðla:



Startup Tourism var upphaflega stofnað árið 2016 sem viðskiptahraðall fyrir sprotafyrirtæki í ferðaþjónustu á Íslandi. Markmið verkefnisins var að efla frumkvöðlastarf innan ferðaþjónustunnar og styðja við ný fyrirtæki með því að veita þeim faglega undirstöðu og aðstoð við að þróa viðskiptahugmyndir sínar. Verkefnið hafði einnig það markmið að dreifa ferðamönnum betur um allt land og styðja við atvinnusköpun utan höfuðborgarsvæðisins, með áherslu á viðskiptaþróun og nýsköpun.

Milli 2016 og 2019 tóku alls 39 fyrirtæki þátt í hraðlinum, og 15 þeirra eru enn starfandi í dag. Verkefnið var unnið í samvinnu við KLAK – Icelandic Startups sem voru framkvæmdaaðilar en verkefnið var stutt af bakhjörum eins og Isavia, Íslandsbanka, Bláa lóninu og Vodafone.

Árið 2024 var Startup Tourism endurvakið í breyttri mynd, með aukinni áherslu á sjálfbærni og stuðning við frumkvöðla af landsbyggðinni. Í ljósi mikilla áskorana og vaxtar ferðaþjónustunnar er hraðallinn mikilvægur vettvangur til að styðja nýsköpun í ferðaþjónustunni. [Hér má sjá þau tíu verkefni²](#) sem voru valin inn í hraðalinn árið 2024 en hér má einnig [sjá alla aðila³](#) sem hafa tekið þátt frá upphafi.

Bakhjarlar Startup Tourism árið 2024 voru Berjaya Iceland Hotels, Icelandair, N1, Icelandia, Menningar- og viðskiptaráðuneytið og Faxaflóahafnir, auk þess sem Íslenski ferðaklasinn og Íslandsstofa komu að verkefninu sem samstarfsaðilar.

„Icelandair er stoltur bakhjarl og fagnar 10 ára afmæli Ferðaklasans. Við erum þakklát fyrir það góða starf sem Ferðaklasinn hefur komið til leiðar í ferðaþjónustu á Íslandi.

Ferðaklasinn er mikilvægur vettvangur fyrir fjölbreyttan hóp fyrirtækja sem starfa innan ferðaþjónustu eða eru hagaðilar, þar sem aðilum gefst kostur á að læra og miðla þekkingu sín á milli, íslenski ferðaþjónustu til heilla.

Ferðaklasinn er ein af drifjöðrum í sjálfbærni, tækni og nýsköpun í ferðaþjónustu á Íslandi.

Við hlökkum til að halda áfram og taka virkan þátt á vegferð Ferðaklasans með það að leiðarljósi að efla sjálfbærni, nýsköpun og upplifun ferðamanna á Íslandi.“

- Andrés Jónsson, Icelandair

² <https://klak.is/10-sprotafyrirtaeki-efla-ferdathjonustu-um-land-allt/>

³ <https://klak.is/sprotar/>

Iceland Travel Tech

Iceland Travel Tech er vettvangur sem beinir sjónum að nýjustu straumum í tækni og nýsköpun fyrir ferðaþjónustuna á Íslandi. Vettvangurinn færir saman sérfræðinga, frumkvöðla, tækni- og ferðaþjónustufyrirtæki ásamt fulltrúum stjórnvalda, til að kanna hvernig tæknin getur umbreytt og styrkt íslenska ferðaþjónustu. Ferðaklasinn og Ferðamálastofa hafa unnið saman að þróun verkefnisins og vettvangsins síðan 2018.

„Ég kynntist Íslenska ferðaklasanum árið 2017 þegar við ræddum hvernig við gætum aukið nýsköpun í ferðaþjónustu. Það stóð ekki á Ástu sem stofnaði strax nefnd og bauð mér að taka þátt – úr því varð Iceland Travel Tech. Þar fengum við vettvang til að tengja saman fyrirtæki, deila lausnum og þróa hugmyndir sem annars hefðu verið tímafrekar og erfiðar að framkvæma fyrir smærri aðila. Með þessu samstarfi höfum við ekki þurft að finna upp hjólið ein og sér, heldur nýtt sameiginlega þekkingu og verkfæri. Ég tel að þetta hafi verið stór þáttur í að minni fyrirtæki í greininni hafi eflt sitt tækni IQ og verið betur í stakk búin að taka þátt í þeirri hraðri þróun sem á sér stað í ferðaþjónustu.“

- Aðalheiður Ósk Guðmundsdóttir

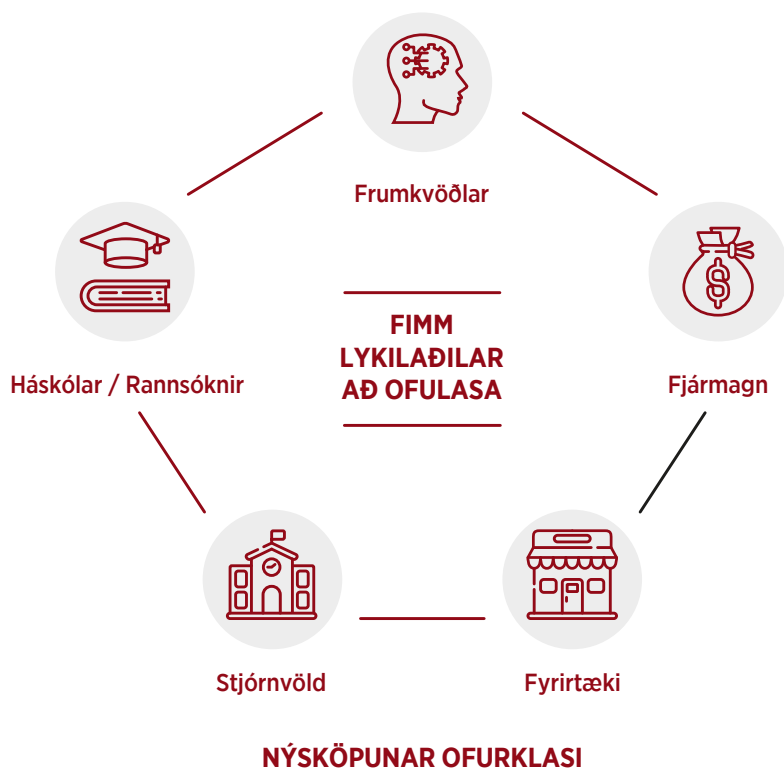


Tourbit - Evrópuverkefni

Tourbit var verkefni sem hefur það markmið að styðja við stafræn umskipti í ferðaþjónustu og hjálpa smærri fyrirtækjum að hraða stafrænum framförum. Markmiðið var að gera fyrirtækjum kleift að nýta stafræna tækni til að bæta þjónustu sína, auka sýnileika og samkeppnishæfni á markaði. Það er mikilvægt fyrir ferðaþjónustufyrirtæki að fylgja tækniframförum og nýta tækifæri sem stafa af stafrænni þróun.

„Samstarf Háskóla Íslands við Íslenska ferðaklasann hefur reynst afar gjöfult og styrkt námsbraut í land- og ferðamálafræði á margvíslegan hátt. Starfsfólk klasans hefur komið inn í námskeið í ferðamálafræði og nemendur hafa fengið dýrmæt tækifæri til að tengjast atvinnulífinu, meðal annars í gegnum verkefnavinnu og þátttöku í viðburðum. Klasinn hefur reynst mikilvægur samstarfsaðili í umsóknum um rannsóknarstyrki í stærri og smærri rannsóknarverkefnum og er jafnframt mikilvægur vettvangur til miðlunar á fræðilegri þekkingu. Það er okkur mikils virði að hafa aðgang að tengslaneti klasans og það hefur styrkt samtal um uppbyggingu náms og rannsókna á sviði ferðamála.”

- Gunnar Þór Jóhannsson, prófessor við Háskóla Íslands



Virkjum hugvitið stutt af ráðuneyti ferðamála

Í samstarfi við atvinnuvega- og nýsköpunarráðuneytið fór Íslenski ferðaklasinn með framkvæmd á verkefninu **Virkjum hugvitið**. Það var til komið vegna breyttra aðstæðna í ferðaþjónustu og gekk út á að virkja viðskiptahugmyndir á sviði nýsköpunar í ferðaþjónustu. Verkefnið var sérstaklega miðað að þeim dýrmæta mannauði í ferðaþjónustu sem hafði orðið fyrir atvinnumissi við keðjuverkun af falli WOW air.

Verkefnið skiptist í tvo meginþætti, annars vegar tímabundna vinnuaðstöðu í Húsi ferðaklasans og hins vegar vinnustofur og fræðslu.

Restart Tourism og **Our Future** eru samstarfsverkefni sem voru sett af stað í upphafi Covid og höfðu mikil áhrif á þann viðsnúning sem Ferðaklasinn náði varðandi breytt viðskiptamódel og sókn í fleiri erlend verkefni og alþjóðlegt samstarf.

„Our collaboration with Iceland Tourism Cluster began in a moment of global uncertainty; during the Covid crisis, when we came together to rethink tourism beyond recovery and towards reinvention. What started as conversations in crisis quickly grew into a foundation for more joint innovation and cross-border collaboration.

In the years that have followed, we have shared stages, co-organised workshops and hackathons to find new solutions for cross-Nordic tourism challenges. The focus has been on new AI technologies and challenges identified by tourism industry.

What always makes it particularly special and valuable to collaborate with Iceland Tourism Cluster is the openness to diverse perspectives, to testing new approaches, to asking bigger questions together. Recently in bringing together two cross-border programmes in discussing the value-added in collaboration between programmes and securing the lasting legacy of both.

Looking back, the partnership with ITC has been a lesson in innovation as a shared practice, not a product, but a process we build together. It has shown how tourism's future is shaped not within silos, but across borders, with partners willing to experiment, challenge, and reimagine side by side.”

- Signe Jungersted, Group NAO



Mynd: Visit North Iceland - Silgló, Síldarminjasafn Íslands

1.2 Sjálfbærni í verki – áhrif af starfi Ferðaklasans

Sjálfbær og nærandi ferðaþjónusta er eitt af kjarnaverkefnum Ferðaklasans. Forsendur nærandi ferðaþjónustu eru velsæld og jafnvægi. Fólk, þ.m.t. starfsfólk og rekstraraðilar ferðaþjónustufyrirtækja, er órjúfanlegur hluti af náttúrulegu og samfélagslegu samhengi. Sjálfbærni er ekki lengur val heldur nauðsyn fyrir öll samfélög og atvinnulíf. Það þarf að skapa jafnvægi milli félagslegra og efnahagslegra þátta án þess að raska náttúruauðlindum. Fjöldi ferðamanna er ekki sérstakt markmið heldur þarf að skoða alla virðiskeðjuna og tryggja ábyrga framkvæmd og verðmætasköpun á forsendum fólksins sem hérna býr og starfar. Ferðaþjónusta getur stuðlað að sjálfbærni og hjálpað til við að brúa bil milli ólíkra menningarheima.

Over the years, the Icelandic Tourism Cluster has shown an increasing understanding of the importance of design, within projects as well as within its own development. We usually talk about different levels in how design can be applied by an organization. For aesthetics, for running processes, for management and strategic development, for system change and innovation. The Icelandic Tourism Cluster has gained insight in all the mentioned levels, while proving an impressive track record of successful projects and achievements.

I have with Design Nation had the privilege of working with the Icelandic Tourism Cluster right from the beginning ten years ago. Over the years, we have worked together with everything from tourism to education, local food, sustainability and regenerative development. Design Nation has been the design partner for the Icelandic Tourism Cluster, starting with creating the very identity of the Icelandic Tourism Cluster itself. Furthermore, visual material, logos and more for projects as Ratsjárn, Ferðalausnir, Nordic Food in Tourism, Restart Tourism and NorReg – Nordic Regenerative Tourism.

A catalyst, and a platform for interdisciplinary and interregional collaboration, in Iceland, in the Nordics and globally. An organization that drives positive economic, social, cultural and environmental development and innovation within the tourism industry and beyond. That's how I would describe what the Icelandic Tourism Cluster is and has established itself as. A position achieved through exemplary leadership, determination and a passionate commitment.

I hope that the Icelandic Tourism Cluster will continue to dare blaze new trails, to lead and to question, and ultimately evoke the changes and improvements we need to see. And within this mission, keep deepening the use of design as a tool.

- Daniel Byström, Design Nation

- **Efnahagsleg áhrif Ferðaklasans**
 - **Fjárfestingar í gegnum klasaverkefni** - Ferðaklasinn hefur keypt þjónustu fyrir um **400 milljónir** á síðustu 10 árum, mest til einyrkja auk lítilla og meðalstórra fyrirtækja sem og veitt beina styrki til fyrirtækja fyrir um **60 milljónir**.
 - **Innskýting styrkja og alþjóðlegs verkefnafjár** - Ferðaklasinn hefur sótt **350 milljónir** króna á síðustu fimm árum í erlent verkefnafé sem fer beint í hringrás atvinnulífsins.
- **Samfélagsleg áhrif Ferðaklasans**
 - **Dæmi um jákvæða þróun um allt land** - Með samtengdum vinnustofum og jafningjarýni hafa aðilar um allt land miðlað þekkingu og sýn á milli og byggt upp traust til að vinna þvert á landshluta.
 - **Auknir möguleikar í aðgengi að fræðslu** (m.a blanda af ræfrænu formi og staðbundnu) - Ferðaklasinn hefur lagt sig fram við að miðla viðburðum og vinnustofum eins mikið og kostur er í gegnum rafrænar gáttir þannig að allir geti haft jafnan aðgang að efni óháð búsetu. Að jafnaði heldur Klasinn um **50 viðburði á ári** þar sem fjölbreytt fræðsla og innblástur er í boði. **Sýnileg fjölgun fyrirtækja og einstaklinga** í virku samstarfi en **yfir 5000** aðilar taka þátt í verkefnum, ráðstefnum og viðburðum klasans á hverju ári, bæði innlendir og erlendir þátttakendur.
- **Umhverfisleg áhrif Ferðaklasans**
 - **Fræðsluverkefni, innlend, norræn og evrópsk:** Hátt í 300 fyrirtæki hafa tekið þátt í fræðsluverkefninu um Ábyrga ferðaþjónustu og mörg hver hafa sett sér markviss markmið í fjórum meginþáttum verkefnisins sem snúa að umhverfi, nærsamfélagi, starfsmönnum og öryggi. Ferðaklasinn hefur leitt tvö norræn verkefni á sviði sjálfbærni og verði þátttakandi í tveimur stórum Evrópuverkefnum þar sem íslenskum fyrirtækjum hefur gefist kostur á þátttöku auk fjárhagslegs stuðnings við innleiðingu á sjálfbærniaðgerðum.
 - **Sjálfbærnistefnur og hvatning:** Ferðaklasinn hefur staðið fyrir fræðslu og hvatningu til fyrirtækja til að setja sér sjálfbærnistefnu með tengingu við heimsmarkmið sameinuðu þjóðanna og markvissar aðgerðir í átt að nærandi ferðaþjónustu.

„Höldur ehf. – Bílaleiga Akureyrar var einn af stofnfélögum Íslenska Ferðaklasans og hefur verið virkur þátttakandi frá upphafi. Það hefur verið okkur mikils virði að taka þátt í og fylgjast með klasanum vaxa og þróast í takt við breytt landslag ferðaþjónustunnar síðustu tíu ár.

Fyrir okkur hefur það skipt miklu máli að vera hluti af öflugum samstarfsvettvangi sem leggur áherslu á sjálfbærni, nýsköpun og ferðatækni – málefni sem við höfum sjálf lagt áherslu á í okkar rekstri. Í gegnum árin höfum við sótt fjölmarga viðburði, tekið þátt í verkefnum og átt gott samtal við aðra aðila í greininni. Það hefur bæði hjálpað okkur að afla nýrrar þekkingar og veitt okkur innblástur og innsýn. Svo er þetta auðvitað einstaklega skemmtilegur vettvangur með frábæru fólki og þetta hefur því verið áhugavert, lærdómsríkt og skemmtilegt ferðalag.

Ferðaklasinn hefur gegnt mikilvægu hlutverki í að efla samkeppnishæfni og verðmætasköpun í íslenskri ferðaþjónustu með því að tengja saman ólíka aðila og byggja upp grein sem styður við sjálfbæra framtíð. Við hlökkum til áframhaldandi samstarfs og fögnum þessum tímamótum.”

- Jón Gestur Ólafsson, Gæða, - umhverfis- og öryggisstjóri

Verkfæri og verkefni Klasans á þessu sviði eru m.a:

Ábyrg ferðapjónusta



Ábyrg ferðapjónusta var sett á laggirnar í samstarfi Ferðaklasans, Festu og Samtaka ferðapjónustunnar (SAF) í árslok 2016. Fyrstu árin var framkvæmd verkefnisins í höndum Festu og Ferðaklasans en síðustu ár hefur SAF komið að framkvæmd og skipulagi ásamt breiðu eignarhaldi alls stoðkerfisins að verkefninu. Hátt í 300 fyrirtæki hafa undirritað yfirlýsingu um ábyrga ferðapjónustu og ár hvert veitir forseti Íslands sem jafnframt er verndari verkefnisins sérstök hvatningaverðlaun. [Lesið má meira um verkefnið hér.](#)⁴

„Í 10 ár hefur Íslenski ferðaklasinn verið miðstöð nýsköpunar og vaxtar í ferðapjónustu, og fyrir mig persónulega innblástur og hvatning til að vinna áfram að stórum og metnaðarfullum nýsköpunarverkefnum á sviði menningartengdrar ferðapjónustu, verkefnum sem ekki alltaf ganga hnökralaust fyrir sig eins og flestir frumkvöðlar þekkja. Í gegnum vinnustofur og verkefni á vegum Íslenska ferðaklasans höfum við í 1238 lært um sjálfbærni sem kjarnahugmynd sem mótar allt í rekstrinum, ég hef kynnst fólki með ástríðu og metnað og þessi tengsl hafa skilað sér í nýjum verkefnum og dýrmætri þekkingu sem hefur auðgað okkar starfsemi verulega.

Þátttakendur í klasanum hafa verið óþrjótandi uppspretta innblásturs. Að fá að kynnast jafn stórhuga fólki og deila reynslu með þeim hefur verið lykillinn að því að við höfum getað vaxið. Þetta samfélag hefur veitt okkur tækifæri til að horfa á fyrirtækið okkar frá nýjum sjónarhornum og finna lausnir sem tekið hefði okkur margfalt lengri tíma að finna ein.

Klasinn hefur líka kennt okkur mikilvægi þess að leita að nýjum sóknarfærum og horfa út fyrir hefðbundnar leiðir. Í stað þess að hugsa bara um hvernig við gætum gert meira af því sama, höfum við fengið innblástur til að endurskoða hlutverk okkar og skapa nýjar upplifanir fyrir gesti okkar. Þetta hefur leitt til þess að starfsemi 1238 er stöðugt að mótast og þróast.

Fyrir mitt fyrirtæki, 1238 – The Battle of Iceland, var þetta ekki bara nýtt tengslanet, heldur ný sýn á hvernig við gætum vaxið og dafnað. Samfélagið sem sprottið hefur upp í kringum Íslenska ferðaklasann er lifandi dæmi um það sem hægt er að áorka þegar stórhugur og samvinna mætast.”

- Freyja Rut, framkvæmdastjóri [1238.is](#) - The battle of Iceland

⁴ <https://www.islenskiferdaklasinn.is/helstu-verkefni/abyrgferdatjonusta>

Nordic Regenerative Tourism

NorReg byggir á hugmyndafræði nærandi ferðapjónustu (regenerative tourism), þar sem lögð er áhersla á heildstæða nálgun í stefnumótun og rekstri með það markmið að ferðapjónusta hafi jákvæð áhrif á nærumhverfi, samfélag og náttúru. Verkefnið vinnur með litlum og örmsáum ferðapjónustufyrirtækjum til að þróa verkfæri og vörur sem gera gestum og fyrirtækjum kleift að taka þátt í verndun og endurnýjun samfélagslegra og náttúrulegra auðlinda. Verkefnið var fjármagnað af norrænu ráðherranefndinni árin 2023-2025 og unnið í samstarfi við ráðuneyti ferðamála. Að verkefninu komu líka samstarfsaðilar frá Danmörku, Noregi, Svíðþjóð, Færeyjum og Grænlandi. Lokaráðstefna verkefnisins fór fram á Siglufirði í mars 2025 þar sem 100 aðilar frá yfir 10 löndum komu saman og skiptust á mikilvægri þekkingu og reynslu. Sjá má meira um verkefnið á [sérstakri verkefnasíðu hér](#).⁵



NorReg

Nordic Regenerative Tourism

„Ferðaklasinn hefur verið frábær hvatning og stuðningur í minni vegferð sem rekstraraðili í ferðapjónustu á Norðurlandi. Ég hef tekið þátt í nokkrum námskeiðum sem hafa styrkt mig faglega, aukið þekkingu og gefið mér nýja sýn á reksturinn. Það hefur skipt öllu máli að hitta aðra í svipuðum sporum, deila reynslu og fá innblástur.

Tengslanetið sem myndast í kringum Ferðaklasann hefur verið sérstaklega dýrmætt – samvinna, samtal og jákvæður kraftur sem hefur hjálpað mér að halda áfram, sérstaklega þegar mótvindur blæs. Ferðaklasinn hefur sannarlega haft áhrif á bæði mig og reksturinn minn, Verbúðina 66”

- Linda María, framkvæmdastjóri og eigandi



Mynd: Visit Faroe Islands

⁵ <https://www.norreg.is/>

CE4RT



Hringrásarhagkerfið fyrir nærandi ferðaþjónustu (CE4RT) er evrópu samstarfs-verkefni sem styður við sjálfbæra ferðaþjónustu. Verkefnið er styrkt af Evrópu-sambandinu og vinnur með fimm evrópulöndum, þar á meðal Íslandi, með það að markmiði að efla umhverfsvæna og nærandi ferðaþjónustu í gegnum hringrásarhagkerfisnálgun.

CE4RT verkefnið snérist um að byggja upp ferðaþjónustu sem er ekki bara sjálfbær, heldur líka nærandi fyrir náttúruna, samfélagið og menningu áfanga-staðanna. Með því að innleiða hugmyndafræði hringrásarhagkerfisins leitast fyrirtæki við að lágmarka úrgang, hámarka nýtingu auðlinda og skila virði til samfélaga og umhverfisins. Alls voru 18 fyrirtæki á Íslandi sem gátu sótt um styrk í verkefnið til þess að innleiða nýjar sjálfbærnilausnir, sækja sér sérfræðipækkingu eða fara í gegnum vottunarferli.

„Asgard er lítið fyrirtæki með stórt hjarta sem sérhæfir sig í fjallaleiðsögn. Við erum óvanaleg rekstrareining og gengur erfiðlega að finna okkur í samtökum á sviði almennrar ferðaþjónustu. En sem aðilar að Íslenska Ferðaklasanum höfum við náð tengingu við ólík fyrirtæki, lært mikið af þeim og notið þess líka að fá að deila okkar sorgum og sigrum. Forysta klasans er framúrskarandi og óþreytandi þegar kemur að hvatningu og tengingum ýmiss konar. Við kunnum virkilega vel að meta það of finnst það mikils virði.

Við kunnum að meta áherslu á sjálfbærni, nýsköpun og tækni. Það er virkilega hvetjandi að taka þátt í verkefnum sem Ferðaklasinn hefur leitt. Við höfum tekið þátt í prógrammi um sjálfbærni og nærandi ferðaþjónustu (CE4RT) og tengdumst í gegnum það fyrirtækjum sem velta fyrir sér sömu hlutum. Umræðan og starfið færir upp á hærra plan, víkkar sjóndeildarhring þáttakenda og býr til mikilvæga hvatningu. Auk þess að skapa fjárhagslegan ávinning, sem er nauðsynlegur til að halda úti góðum rekstri.

Virðisaukning og falleg skref til framtíðar eru leiðarstefið í starfi klasans og að mínu mati skilar slík nálgun betri áþreifyanlegum árangri en dægurþras og skyndilausnir sem því miður loðir ennþá stundum við þessa nýju, en stærstu atvinnugrein Íslands.

Asgard hlakkar til að halda áfram að þróast með Ferðaklasanum. Fræðast, fagna og finna kraftinn sem verður til þegar ólík fyrirtæki eru leidd saman af Ástu, sem býr yfir meiri eldmóði en Fagradalsfjall.”

- Ásdís Dögg Ómarsdóttir, Framkvæmdastjóri Asgard-Beyond

Phoenix

PHOENIX 4.0 er evrópskt verkefni ætlað að hjálpa litlum og meðalstórum ferðaþjónustufyrirtækjum við að auka aðlögunarhæfni og seiglu, sjálfbæra þróun og vinna að stafrænni umbreytingu. Verkefnið var sett af stað í lok árs 2024 í samstarfi sjö evrópulanda og með fjármagni frá evrópusambandinu. Fyrirtæki munu hafa kost á að sækja um fjárhagslegan stuðning í verkefnið á árinu 2026.

„Samstarfið í Ferðaklasanum hefur mikið virði fyrir okkur hjá Icelandia. Með aðild að klasanum fáum við tækifæri til að taka þátt í öflugum vettvangi þar sem ólík fyrirtæki, stofnanir og aðilar úr samfélaginu koma saman. Það sem við metum sérstaklega er að klasinn nær til fleiri hagaðila en einungis hefðbundinna ferðaþjónustufyrirtækja. Þannig fáum við bæði dýrmæta innsýn í þróun ferðaþjónustunnar sjálfrar og einnig hvernig hún tengist öðrum greinum – hvort sem er í menningu, nýsköpun, orku, tækni eða samfélagsþróun.

Með þáttöku í Ratsjónni hafa verið mynduð tengsl við samstarfsaðila víða um land og við höfum kynnst nýjum fyrirtækjum og tækifærum. Ferðaklasinn hefur einnig verið drifkraftur nýsköpunar í greininni, meðal annars í gegnum “StartUp Tourism”, sem hefur orðið að mikilvægum hvata til að prófa nýjar hugmyndir og byggja upp samstarfsverkefni milli ólíkra aðila.

Fyrir okkur hefur aðildin þannig ekki aðeins verið tækifæri til að efla tengslanetið innan ferðaþjónustunnar, heldur líka leið til að horfa út fyrir greinina og tengja okkur við stærra vistkerfi íslensks atvinnulífs. Þetta styrkir bæði framtíðarsýn okkar og getu til að þróa upplifun ferðamanna á Íslandi á nýjan og skapandi hátt.”

- Elín Sigurveig Sigurðardóttir, framkvæmdastjóri afþreyingar hjá Icelandia



Mynd: Visit Westfjords

I.3 Árangur af breiðu samstarfi á síðasta áratug

Mikil og góð samvinna milli aðila í stoðkerfi íslenskrar ferðaþjónustu hefur sannarlega skilað sér í enn betri árangri greinarinnar og samstöðu sem er enn mikilvægari fyrir langtíma sjálfbæran vöxt og árangur. Hér að framan fórum við yfir þau verkefni sem Ferðaklasinn hefur komið að sérstaklega og borið ábyrgð á að framkvæma, hér langar okkur að minnast á önnur verkefni og áherslur sem hafa skilað góðum árangri síðasta áratuginn og voru gríðarlega mikilvæg fyrir þróun í íslensku ferðaþjónustu. Þessi listi er ekki tæmandi en verkefnin eru m.a:

- Áhersla á alla landshluta allt árið í markaðssetningu Íslandsstofu frá 2015
- Stjórnstöð ferðamála sett á laggir sem fimm ára verkefni á árunum 2015 - 2020
- Ábyrg ferðahegðun – Icelandic Pledge (loforð frá gestum um ábyrga hegðun á Íslandi) og Ábyrg ferðaþjónusta (loforð frá fyrirtækjum um að stunda ábyrga viðskiptahætti) 2017
- Áfangastaðaaætlánir (DMP) innleitt sem verkfæri hjá Markaðsstofunum 2018 (Ferðamálastofa)
- Markhópagreining Íslandsstofu sem lagði áherslu á markvissa nálgun í kynningu og ímynd landsins
- Áhersla hjá Íslandsstofu á að kynna og markaðssetja sjálfbærar fjárfestingar og þrjár mismunandi fjárfestingaleiðir (Nest, magnets, pet projects)
- Stefnumótun Stjórnvalda og framtíðarsýn frá 2019
- Aðgerðir stjórnvalda í covid - bæði fjárhagslega beint til fyrirtækja og líka markaðssetning á áfangastaðnum
- Aðgerðaráætlun unnin í breiðri samvinnu aðila í greininni og stjórnvalda, samþykkt á alþingi 2024
- Framkvæmdasjóður ferðamannastaða (Ferðamálastofa)
- Mælaborð ferðaþjónustunnar (2019)
- Flugþróunarsjóður með áherslu á beint flug til Norður og Austurlands
- Markviss þróun ferðaleiða og ferðaþjónustukjarna (Markaðsstofur)
- Áherslur í markaðssetningu á lengri dvöl, minni árstíðarsveiflur, allt Ísland allt árið.

„Ég kynntist Íslenska ferðaklasanum frá upphafi sem samstarfsaðili í gegnum Austurbrú og síðar í fjölbreyttum verkefnum þar sem ég hef starfað fyrir ferðaklasann. Fyrir mér er Íslenski Ferðaklasinn það lím sem heldur greininni saman – óháður vettvangur sem tengir rétta aðila á réttum tíma, skapar tækifæri fyrir stór og smá fyrirtæki og færir hugmyndir nær veruleika. Ásta Kristín sem framkvæmdastjóri ferðaklasans til síðustu 10 ára hefur með trú, tengslaneti og framtakssemi lyft grettistaki fyrir íslenska ferðaþjónustu.“

- María Hjálmarsdóttir, ráðgjafi

1.4 Að heiman og heim, mikilvægi alþjóðlegs samstarfs - hugleiðing framkvæmdastjóra

Að fá að skapa og leiða samstarfsvettvang Íslenska ferðaklasans í áratug hefur verið einstakt tækifæri. Orðatiltæki eins og ólgusjór, ókyrrð og blikur á lofti hafa verið tíðræð í greininni og ekki að undra í eins hröðum vexti og raun ber vitni. Í raun held ég að fáir geri sér grein fyrir því hversu hratt fyrirtæki þurftu að vaxa á síðustu árum og hversu miklir vaxtaverkir fylgdu mörgum þeirra í formi fjárfestinga og aukinna umsvifa í fjölda starfsmanna, svo eitthvað sé nefnt.

Ég hef verið einstaklega lánsöm að vera boðið að vera meðal fyrirlesara víða um heiminn og hefur því hugmyndafræðin á bakvið Íslenska ferðaklasann ferðast ansi víða um veröldina á síðustu 10.árum. Fyrsta slíka heimsóknin var á nýsköpunar og viðskiptapíngi í Alaska þar sem sjónum var beint að ábyrgum fyrirtækjarekstri og sjálfbærum vexti ferðaþjónustu. Fyrirtækjaeigendur, stjórnmalamenn og ábyrgðaraðilar að stefnumótun bæði í Alaska og Kanada voru þátttakendur á þinginu og urðu í framhaldi góðar umræður um hvað bæri að varast og hvar góðan lærdóm væri að finna. Það er ekkert einfalt svar við spurningunni “af hverju og hvernig” óx Ísland með þessum gríðarlega hætti og hvernig ætlið þið að verða sjálfbær til framtíðar, enda margir samverkandi þættir sem hafa leitt til þess að Íslandi hefur farnast eins vel á sumum sviðum og raun ber vitni og eins margt sem hægt er að læra, miðla og reyna að bæta. Vöxturinn var þó ekki sjálfbær yfir nokkra ára tímabil og það voru ekki bara fyrirtækin sem voru með verki af vextinum, náttúran okkar og helsta aðráttarafi áfangastaðarins var á sumum svæðum að nálgast þölmörk sín. Það var góð tilfinning að geta deilt góðum ráðum og um leið verið fullviss um að við höfum, þrátt fyrir allt, gert fullt af frábærum hlutum á Íslandi og þá á ég við í breiðu samstarfi stjórnvalda, hagsmunaaðila og atvinnugreinarinnar. **Stundum þarf að fara að heiman og aftur heim til þess að læra og sjá raunverulegan árangur.**

Árið 2020 skrifaði ég eftirfarandi: “Að mínu mati stöndum við á tímamótum í ferðaþjónustu, enn sem áður fyrr. Þau kjarnaverkefni sem verða áfram áberandi á næsta starfsári okkar í Íslenska ferðaklasanum snúa að því að brúa bil milli ferðaþjónustufyrirtækja og tæknilausna. Þar liggja raunveruleg tækifæri til aukinnar verðmætasköpunar og framleiðni aukningar. Í tækninni liggja líka tækifæri til að koma áherslum sínum í umhverfismálum á framfæri og ná þannig samkeppnisforskoti. Íslensk fyrirtæki standa frammi fyrir því að keppa um hylli gesta sem eru orðnir mjög meðvitaðir um fótspor sitt og eru strax byrjaðir að lágmarka það eins og kostur er. Með tækni og lausnum er hægt að bjóða gestum að kolefnisjafna ferðina sína áður en lagt er af stað og jafnvel gera enn betur en það með því að bjóða gestum að koma út kolefnis jákvæður þannig að ferðalagið hafi skilað meiri ávinningi heldur en ef því hefði verið sleppt, svo dæmi séu tekin. Þarna verður okkar áhersla helst, aukin verðmætasköpun, nýsköpun, ábyrgð og sjálfbærni með tæknina að vopni.”

Núna, fimm árum síðar, sýnist mér að við eigum enn verk að vinna. Einsog kemur fram í greiningum bæði hér að aftan og áður að þá situr íslensk ferðaþjónusta í 32 sæti af 119 löndum þegar samkeppnishæfni er metin út frá alþjóða hagfræðiráðinu. Í þessum fyrsta hluta kíktum við yfir farin veg á tíu ára ferðalagi Ferðaklasans og hvaða áhrif starfið hefur haft á þátttakendur og aðildafélaga, í næsta hluta skoðum við hvernig ferðaþjónustan hefur haft áhrif á þjóðarbúið með aðstoð og greiningu frá Konráð S. Guðjónssyni og í þriðja hluta skoðum við aðeins samkeppnishæfnina út frá mati fólks í greininni og rýni í fyrirbyggjandi gögn.



Að mínu mati þurfum við enn frekari aðgerðir og greiningu á þá þætti sem draga okkur niður, passa uppá þá þætti sem við erum sterk í og hafa hugrekki til að ná enn frekari árangri meðal þjóða þegar kemur að sterkari samkeppnishæfni, það skiptir atvinnugreinina, þjóðarbúið og þar með okkur sem íbúa í þessu landi öllu máli. Nýútgefin aðgerðaráætlun með langtímastefnumótun ferðapjónustunnar gefur góð fyrirheit um að þetta sé allt á réttri leið en við megum ekki sofna á verðinum.

Mig langar að nota tækifærið og þakka innilega fyrir samfylgdina þennan fyrsta áratug Íslenska ferðaklasans, öll þau ótal verkefni, samstarf bæði innanlands sem og erlendis, alla þátttakendur, verkefnastjóra, starfsmenn og ekki síst þá frábæru aðila sem hafa setið í stjórn klasans yfir þetta tíu ára tímabil. Án ykkar stuðnings, sterku sýnar og trú á verkefnið hefði þetta ekki orðið að veruleika. Það er heiður að fá að keyra með ykkur af stað inní næsta áratug.

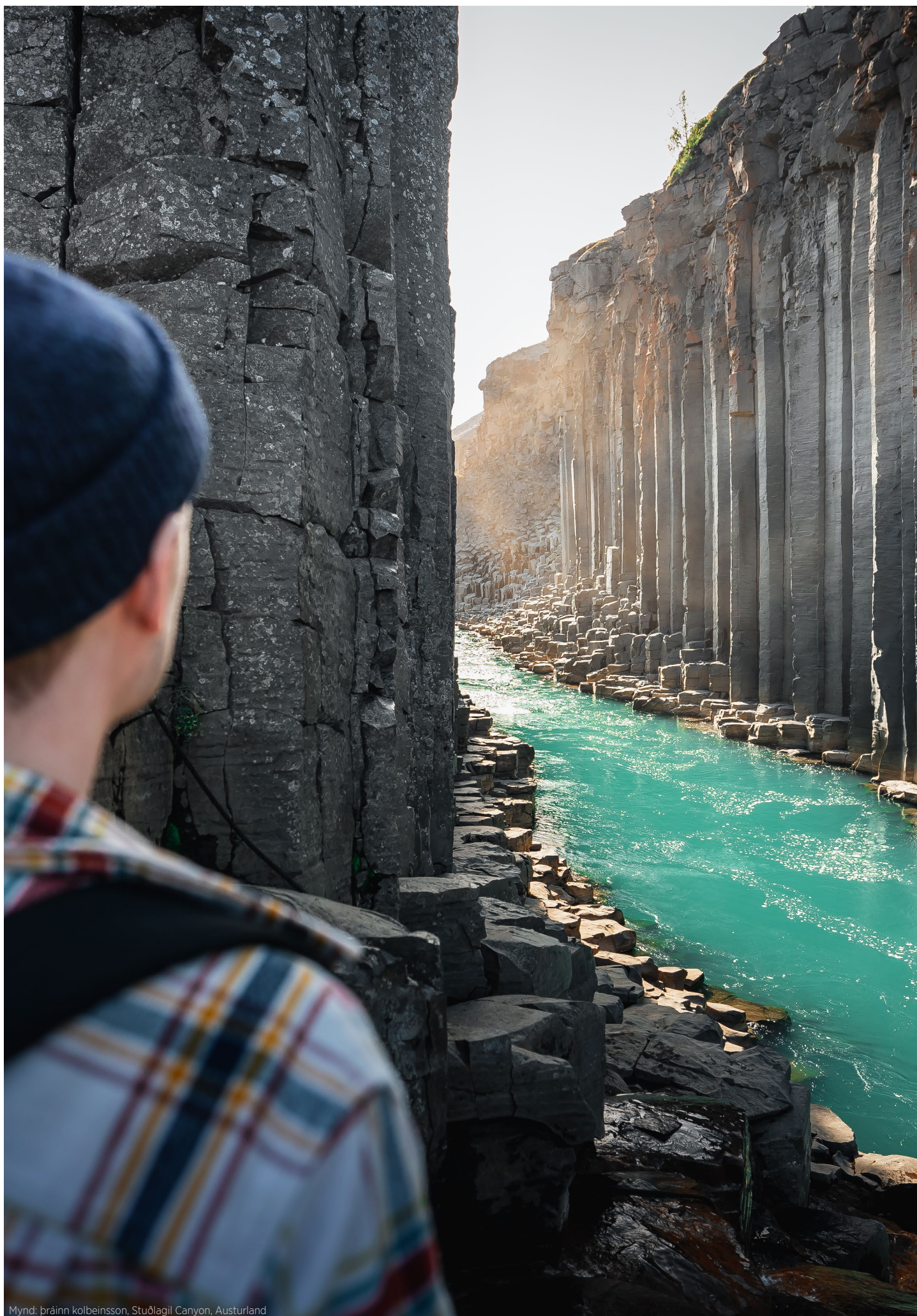
„For global travelers, Iceland holds a unique place on the map, whether they have visited already or still dream of the adventure ahead. For us as professionals, working with the Iceland Tourism Cluster (ITC) has been just as distinctive. This collaboration has been more inspiring than most in our portfolio, pushing us to think further, engaging us in groundbreaking work, and exposing us to globally significant best practices that show what is possible.

Our first meeting with Ásta Kristin came during the challenging early months of the COVID-19 pandemic, when we joined a small informal think-tank to make sense of the disruption and uncover the opportunities hidden within it. Much of our collaboration since has grown from those discussions, seeking to sketch the future of travel. In fact, the projects we have undertaken with ITC, and the initiatives it has led, are among the few true examples of “building back better” in tourism.

In my view, ITC has become a catalyst for advancing the travel ecosystem in Iceland and across the Nordics on the topics that matter most: regenerative practices, digitalisation, social value creation, and the competitiveness of local SMEs. What makes this work remarkable is not only the vision but the way it is achieved through collaboration, bringing together minds across sectors, organisations, and borders.

As our sector continues to evolve, we will need precisely this kind of forward-thinking leadership. I hope ITC will keep leading the way and inspiring change far beyond the Nordics.”

- Milena S. Nikolova, Chief Behavior Officer and Co-founder, BehaviorSMART



Mynd: þráinn kolbeinsson, Stuðlagil Canyon, Austurland

2.hluti

Ferðapjónustan í 10 ár

- hverju hefur hún skilað til þjóðarbúsins?

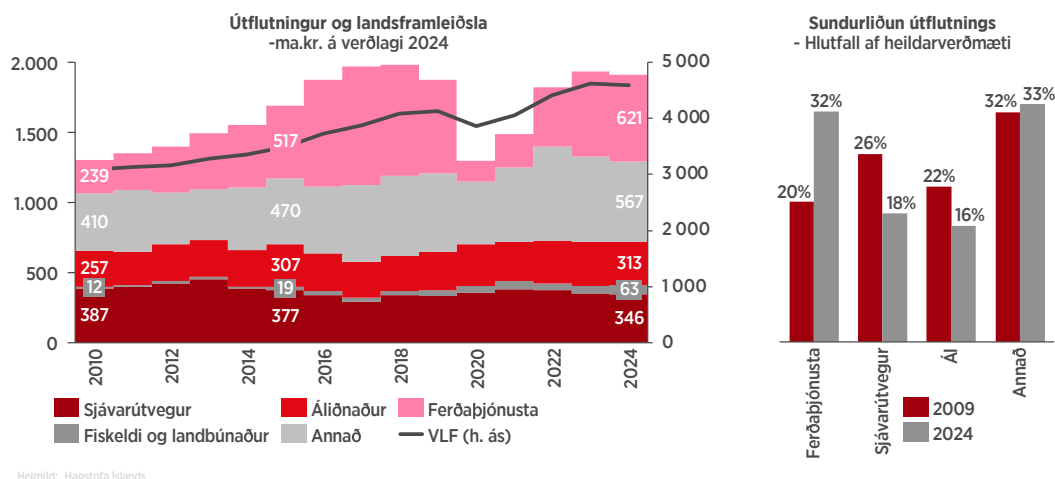
Greining unnin af Konráð S Guðjónssyni, Kontext, fyrir Íslenska ferðaklasann, ágúst 2025

Frá stofnun íslenska ferðaklasans árið 2015 hefur mikið vatn runnið til sjávar. Ferðapjónustan hefur vaxið, þroskast og dafnað en tekist á við stórar áskoranir – sú stærsta án vafa þegar greinin lagðist að stórum hluta í dvala vegna heimsfaraldurs í vel á annað ár.

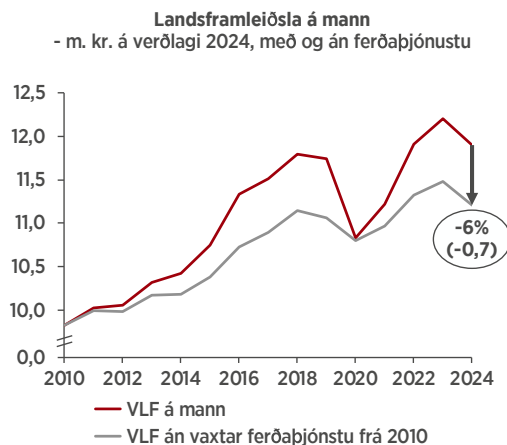
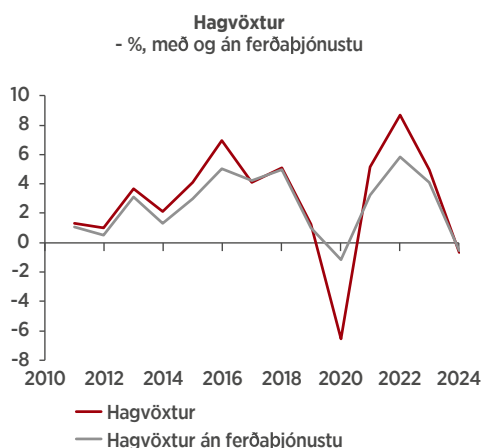
Hér á eftir verður í þremur köflum farið yfir áhrif ferðapjónustunnar á íslenskt efnahagslíf á þessum árum, hún sett í samhengi við aðrar atvinnugreinar á ólíka vegu og lítið til samkeppnishæfni greinarinnar.

2.1 Þjóðhagsleg áhrif

Hvernig sem á það er lítið er ljóst að ferðapjónustan var megindrífkraftur þess að íslenskt efnahagslíf náði vopnum sínum hraðar en nokkur þorði að vona eftir fjármálakreppuna árið 2008. Sé lítið til útflutningsgreina, sem drífa áfram hagvöxt til lengri tíma í pínulitlu opnu hagkerfi, stendur ferðapjónustan öðrum framar síðustu 15 ár. **Samhliða 48% raunvexti útflutnings frá 2010, þar sem ferðapjónustuna átti meira framlag til útflutningsvaxtar en aðrar greinar samanlegt, hefur landsframleiðsla aukist um 46% frá 2010.** Vöxturinn var gríðarlega hraður á árunum 2010 til 2017 en síðan þá hefur greinin verið nokkuð stöðug í fjölda ferðamanna, starfsfólks og gistinátta, ef horft er framhjá áhrifum heimsfaraldurs. Þrátt fyrir það skilar greinin töluvert meiri virðisauka en 2017 sem skýrist af aukinni framleiðni eins og vikið verður að síðar. Frá 2009 stækkaði hlutdeild ferðapjónustunnar í útflutningi úr 20% í nærri þriðjung. Ál og sjávarútvegur hafa verið stöðug svo hlutdeild þeirra hefur minnkað en aftur á móti hefur hlutdeilds alls annars lítilla vaxið, en það skýrist meðal annars af vexti í fiskeldi og hugverkaiðnaði.

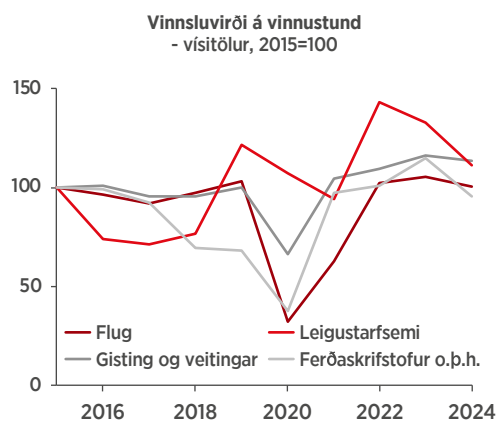
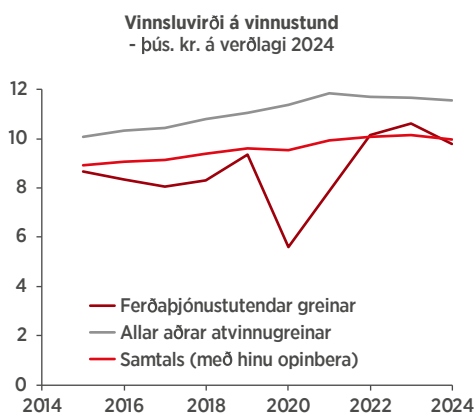


Með hjálp ferðaþjónustureikninga Hagstofunnar er hægt að varpa enn skýrara ljósi á áhrif ferðaþjónustunnar á hagsæld eins og neðangreind mynd sýnir. **Án vaxtar ferðaþjónustu hefði hagnæði árin 2011-2016 verið um 1% minni að jafnaði en raunin var.** Með sömu nálgun, sem athuga skal að er mjög einföld, má álykta að landsframleiðsla væri tæplega einni milljón krónum minni á mann eða um 6% minni. Ekki skal undra þegar bein hlutdeild ferðaþjónustu í landsframleiðslu hefur vaxið úr 3,5% í 8,1% á 15 árum.



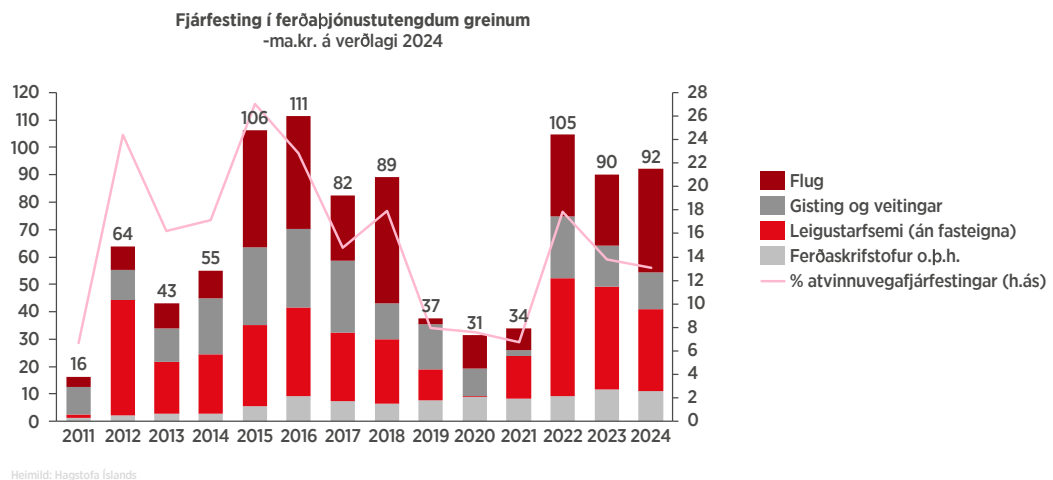
Heimild: Hagstofa Íslands

Framleiðni vinnuafis er undirstaða hagsældar og hún mælir þann virðisauka (hér er miðað við svokallað vinnsluvirði) sem skapast á hverja vinnustund. Aðeins með aukinni framleiðni skapast til lengdar svigrúm til þess að greiða hærri laun með meiri kaupmætti. Ólíkt því sem álykta má stundum af almennt umræðu eru efnahagsleg áhrif ferðaþjónustu langt í frá aðeins fólgin í nýjum lágframleiðnistörfum. Annars vegar er framleiðni í ferðaþjónustutengdum greinum við meðaltal þess sem gerist í hagkerfinu almennt og ekki fjarri meðallagi í viðskiptahagkerfinu – um 15% undir því meðaltali. **Hins vegar hefur framleiðni í ferðaþjónustu vaxið um 12% frá 2015 samanborið við 13% í viðskiptahagkerfinu almennt.** Sé lítið til einstakra atvinnugreina er myndin töluvert flóknari. Framleiðni í flugi og hjá ferðaskrifstofum og o.þ.h. starfsemi hefur lítið breyst skv. mælingum, sem skýtur skökku við miðað við nýtingu tæknilausna og hagræðingu í flugrekstri. Aftur á móti hefur framleiðni vaxið töluvert í leigustarfsemi, þar sem bílaleigur eru stærsta atvinnugreinin, og í gisti- og veitingarekstri.

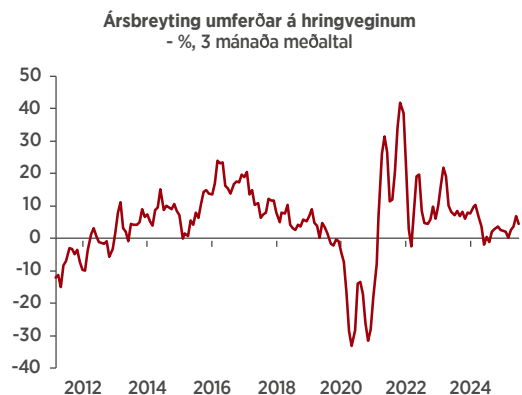
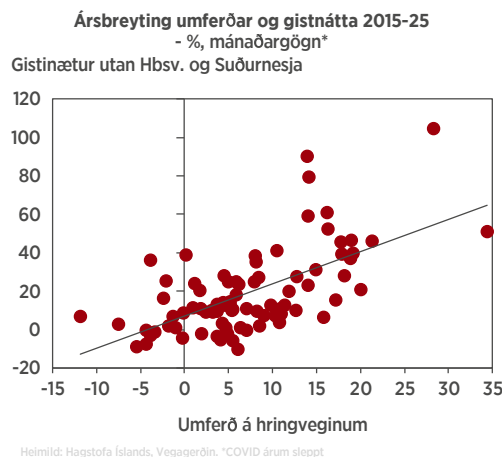


Heimild: Hagstofa Íslands

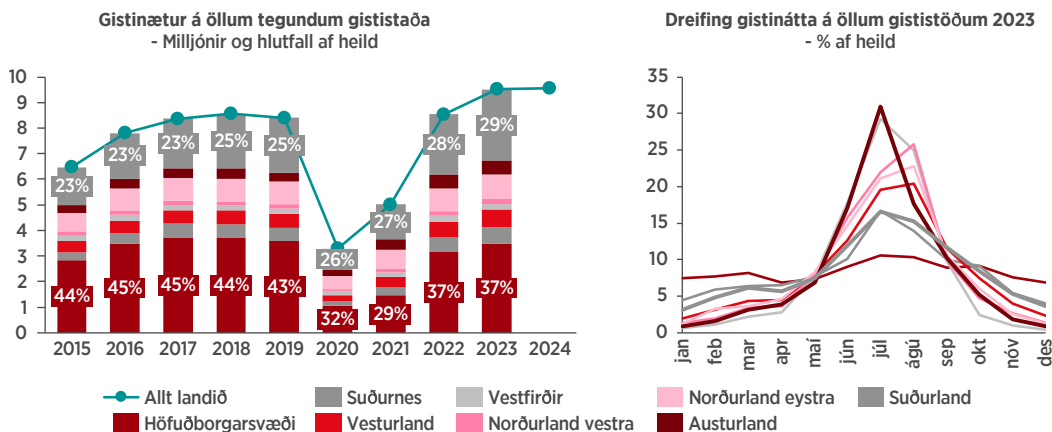
Aukin framleiðni ætti ekki að koma á óvart í ljósi þess að mikið hefur verið fjárfest t.d. í tækni og innviðum í ferðaþjónustu síðustu ár eins og neðangreind mynd sýnir. Með miklum fjárfestingum hefur fjármagnsstofninn í greininni stækkað sem að óbreyttu eykur framleiðni vinnulafs. **Á verðlagi ársins 2024 hefur fjárfesting í greinum tengdum ferðaþjónustum hlaupið árlega frá nokkrum tugum milljarða og upp í ríflega 100 milljarða króna þegar mest hefur látið.** Hér teljast með fyrirtæki sem ekki teljast til ferðaþjónustu og aðrar atvinnugreinar vantar þar sem gögn bjóða ekki alltaf upp á nákvæma sundurliðun, en þær greinar sem um ræðir hafa að meðaltali staðið undir 15% af atvinnuvegafjárfestingu síðustu 10-15 ár. Til samanburðar var beint framlag þeirra til landsframleiðslu 12% af framlagi viðskiptahagkerfisins árið 2024.



Breytingar í ferðaþjónustu eiga sér ýmsar birtingarmyndir. **Nokkur fylgni er til dæmis milli umferðar á hringveginum og gistinátta.** Enda er niðurstaðan sú að umferð um hringveginn hefur almenn aukist mikið og fylgt vel sveiflum í ferðaþjónustu. Umferð á landinu virðist vera í nokkuð beinu sambandi við fjölda fólks á landinu á hverjum tíma, þ.e. bæði ferðamanna og íbúa. Ef t.d. er gert ráð fyrir að hver ferðamaður dvelji í eina viku hér á landi er umferð á mann á dag á höfuðborgarsvæðinu nærri því sú sama og árið 2005.



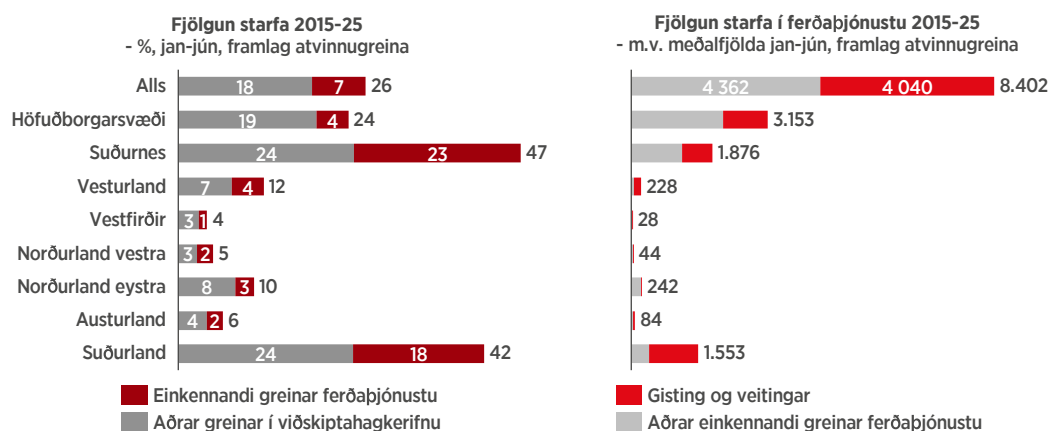
Ferðaþjónusta hefur vaxið um land allt síðustu ár en enn fá Suðurland og höfuðborgarsvæðið fá til sín langflesta gesti hvað gistinætur varðar. Árið 2023 var samanlagt hlutfall þeirra 66%, nánast það sama og 2015 þegar það var 67% en vöxtur ferðaþjónustu hefur verið hvað mestur á Suðurlandi. Árstíðasveiflan í ferðaþjónustu er einnig afar misjöfn eftir svæðum. Á höfuðborgarsvæðinu er hún hverfandi, en í nær öllum öðrum landshlutum er hún áberandi og sérstaklega á Austurlandi og Vestfjörðum. Ekki þarf að fjölýrða um tækifærin sem felast í að ná að draga úr árstíðasveiflunni enn frekar en gert hefur verið síðustu áratugi.



Heimild: Hagstofa Íslands

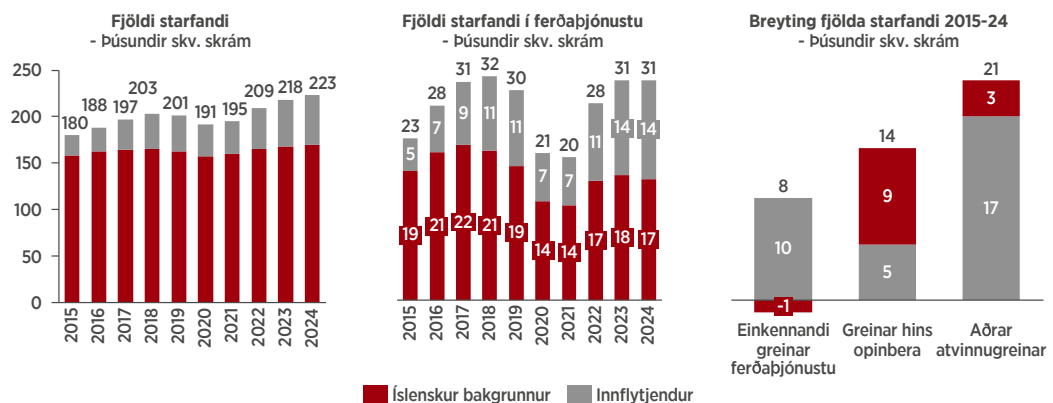
2.2 Afkoma og vinnumarkaður

Þar sem ferðaþjónustan er misstór eftir landshlutum er vægi hennar í mikilli fjölgun starfa síðustu ár afar misjafnt. Um fjórðungur nýrra starfa frá 2015 urðu til í ferðaþjónustu en aftur á móti var nærri því helmingur nýrra starfa á Suðurnesjum og Suðurlandi til í ferðaþjónustu og þá fjölgaði störfum jafnan langhraðast á þeim svæðum. Annars staðar á landinu er ekki annað sagt en að vöxtur ferðaþjónustu, sem og annarra atvinnugreina, hafi verið fremur hóflegur. Einföld fylgni viðrist milli fjölgunar starfa í ferðaþjónustu og í öðrum greinum á tímabilinu sem er til grundvallar er hér að neðan. Vel þekkt er að ferðaþjónusta er margslungin atvinnugrein sem hefur snertifleti víða og stundum erfitt að festa hönd á nákvæmlega hvað ferðaþjónusta er. **Því er mögulegt að fylgnin sé ekki tilviljun – að vöxtur ferðaþjónustu hafi örvað aðra atvinnustarfsemi, t.d. á Suðurnesjum og Suðurlandi.**



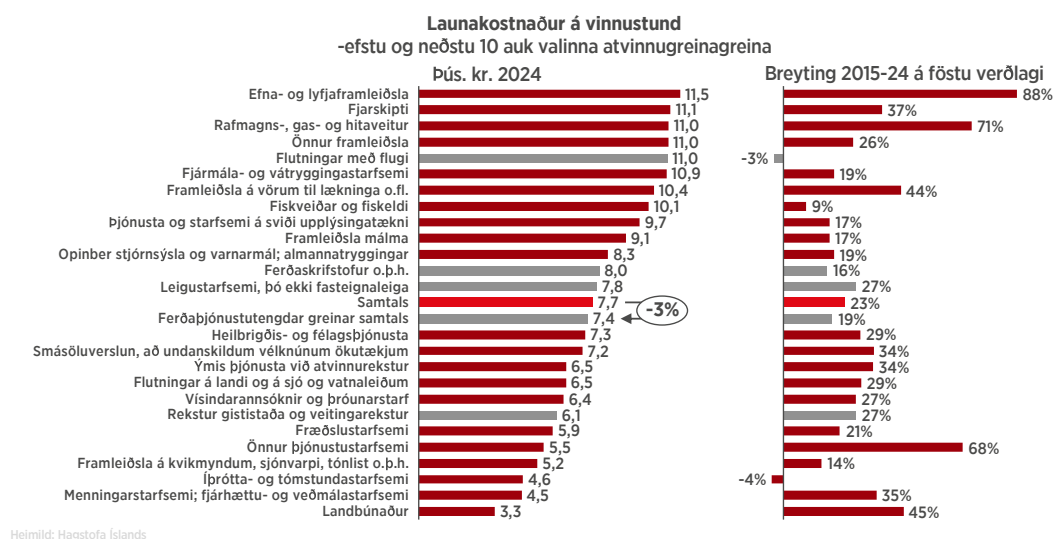
Heimild: Hagstofa Íslands

Því er iðulega haldið fram að ferðaþjónusta sé að vaxa mikið og hafi vaxið mikið á allra síðustu árum. Því fer fjarri eins og hefur mátt ráða af öllu framangreindu, en einnig myndum af fjölda starfandi hér að neðan. Ef lítið er framhjá heimsfaraldrinum þá hefur fjöldi starfandi í ferðaþjónustu, rétt eins og fjöldi ferðamanna og fjöldi gistinátta, verið mjög svipaður frá 2017. Ferðaþjónusta treystir mjög á erlent vinnuafli og hefur gert það í auknum mæli á síðustu árum. Aftur á móti hefur Íslendingum sem starfa í greininni fækkað lítillega, þrátt fyrir að þeim hafi fjölgað á vinnumarkaði almennt. **Athygli vekur að 70% af innflytjendum sem hafa bæst við á vinnumarkaði frá 2015 eru í öðrum greinum en ferðaþjónustu.**

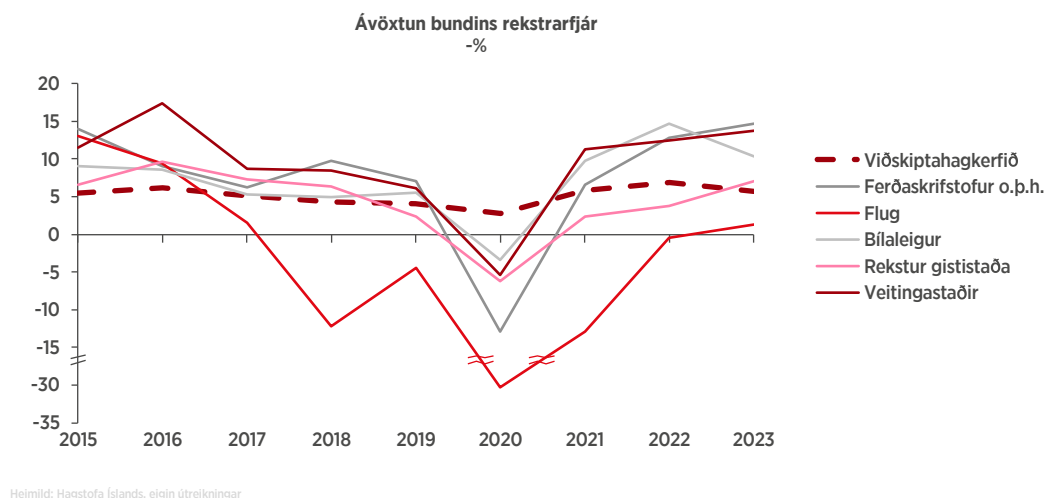


Heimild: Hagstofa Íslands.

Eins og fram kom að framan er framleiðni í ferðaþjónustu nálægt meðaltali allra atvinnugreina. Því ætti ekki að koma á óvart að laun í ferðaþjónustengdum greinum eru það einnig, eða 3% lægri á vinnustund ef horft er til launakostnaðar á vinnustund skv. þjóðhagsreikningum. Þó ber að hafa í huga að laun í ferðaþjónustutengdum greinum eru mjög misjöfn – þau eru með því hæsta sem gerist í flugi en í lægri kantinum í gisti- og veitingaþjónustu. Sé litið til visbendinga um kaupmáttaraukningu, eða launakostnað á föstu verðlagi, hefur hann vaxið lítillega minna í ferðaþjónustutengdum greinum en almennt. Þar hefur samdráttur í flugi talsverð áhrif en setja þarf fyrirvara við þær tölur, sem og aðrar hér að neðan, að þær eru nærmar fyrir breyttri samsetningu innan atvinnugreina.



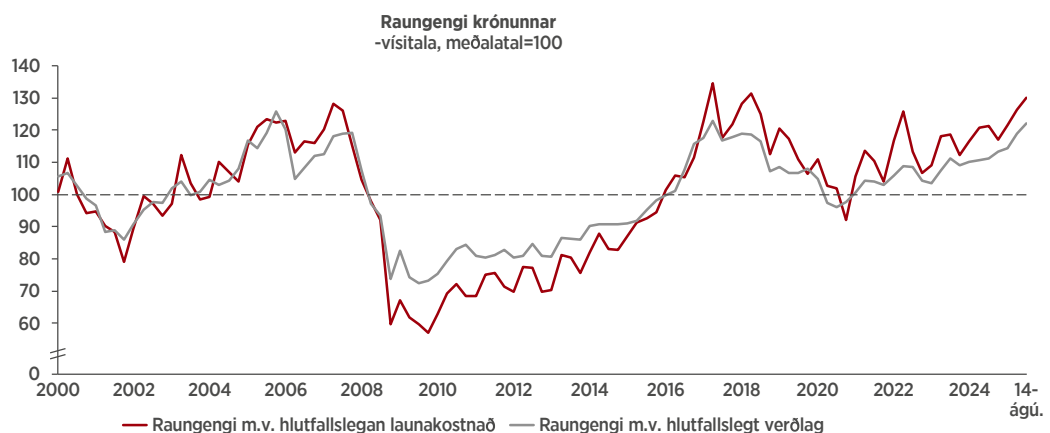
Afkoma í ferðaþjónustu er misjöfn eftir atvinnugreinum og eins og í öllum atvinnugreinum er hún mismunandi eftir fyrirtækjum. **Afkoma í helstu greinum ferðaþjónustu hefur sveiflast mikið á síðustu árum en hefur þó í mörgum tilfellum verið betri en almennt gerist í viðskiptahagkerfinu**, ef litið er til ávöxtunar bundins rekstrarfjár. Flug er stór undantekning en þar hefur afkoma yfirleitt verið neikvæð síðustu ár, ekki einungis í heimsfaraldrinum, sem gæti verið áhyggjuefni til lengri tíma sökum þess að greiðar flugsamgöngur eru forsenda fyrir blómlegri ferðaþjónustu og atvinnulífi í viðara samhengi. [Rannsóknir](#)⁶ hafa enda sýnt að 10% aukning flugtenginga leiðir til 0,5% aukningar landsframleiðslu.



6 <https://www.aci-europe.org/downloads/resources/SEO%20Amsterdam%20Economics%20Study%20-%20The%20Economic%20and%20social%20impact%20of%20European%20Airports%20and%20Air%20connectivity.pdf>

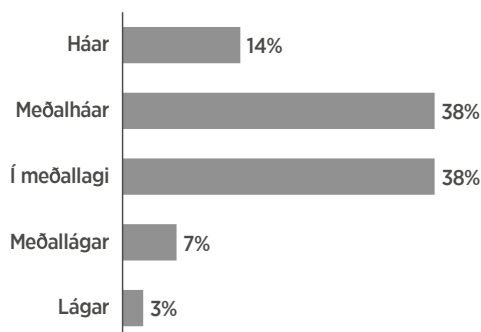
2.3 Samkeppnishæfni

Þrátt fyrir að Ísland sé að mörgu leyti einstakur áfangastaður á hann í harðri samkeppni við önnur lönd og svæði um allan heim. Velgengnin frá 2010 talar sínu máli um samkeppnishæfni íslenskrar ferðaþjónustu enda slíkur vöxtur útilokaður án þess að Ísland hafi staðið vel í samkeppni við aðra áfangastaði. **Nú eru hins vegar blikur á lofti sem birtist einna helst í að raungengi krónunnar er í hæstu hæðum, nánar tiltekið í gildum sem aldrei í hagsögunni hafa reynst sjálfbær til lengdar.** Slíkt dregur úr samkeppnishæfni, sérstaklega ef ástandið varir lengi. Raungengi krónunnar nú er svipað og 2017 og fram eftir ári 2018 en eins og þekkt er varð um það leyti vart við erfiðleika í flugrekstri sem endaði með falli WOW air á fyrri hluta árs 2019. Því er ekki spáð hér að flugfélög séu í sömu erfiðleikum og þá, en lærdómurinn er engu að síður sá að mjög hætt er við að eitthvað láti undan á endanum ef raungengið helst áfram svo hátt.



Þó að raungengið sé hátt hefur ferðamönnum fjölgað í sumar, sem aftur kann að vera hluti skýringar þess að raungengið hefur hækkað. Sennileg ástæða þess að þetta tvennt gengur upp samtímis er að þeir ferðamenn sem sækja Ísland eru að meirihluta í efri hluta tekjudreifingar í sínu heimalandi og því e.t.v ekki eins næmir og aðrir fyrir þeim verðhækkunum sem felast í hærri gengi. **Það má því segja að Íslandi hefur tekist ágætlega að laða til landsins tekjuháa ferðamenn.** Mikil eftirspurn eftir ferðum til Íslands í sögulegu samhengi, á sama tíma og verðlag á þjónustu er hátt, gæti líka skýrst af því að flug til og frá landinu hefur lækkað að raunvirði síðustu ár og áratugi, sem skapar eðli máls samkvæmt svigrúm fyrir aðra neyslu. Þá hefur mikil fjárfesting í þjónustu, eins og í allra vönduðstu gistiþjónustu, eflaust átt þátt í að laða til landsins tekjuháa ferðamenn.

Tekjur erlendra ferðamanna
- Í samanburði við tekjur í
heimalandi

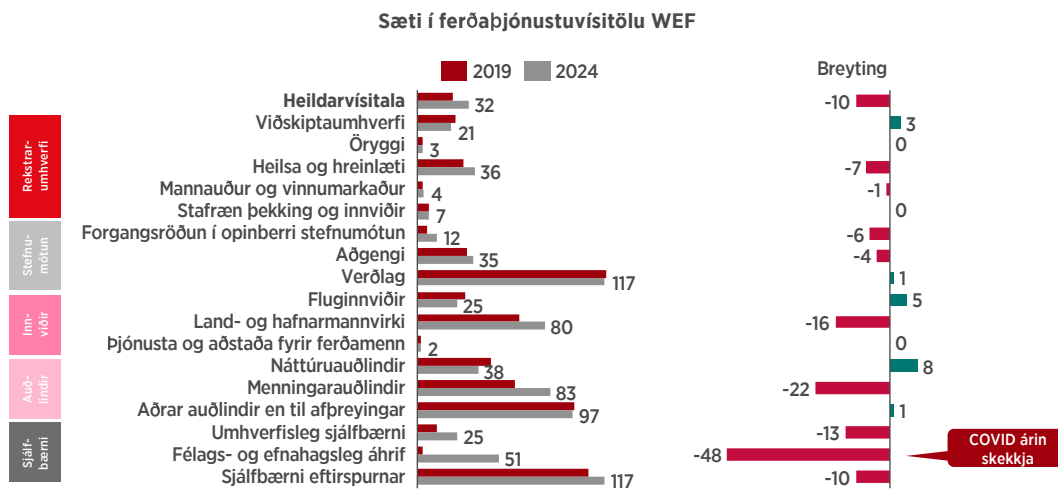


Verðlag hótela & veitingastaða
- Hlutfallslegt, 8. júlí 2024

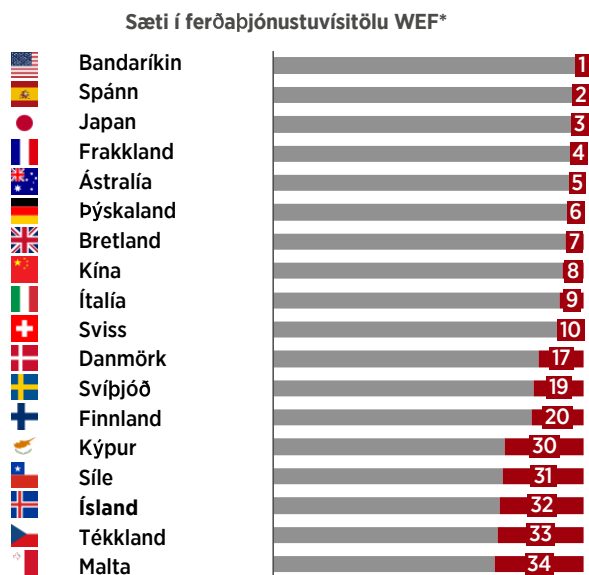


Heimildir: Ferðamálastofa, Hagstofa Íslands

Samkeppnishæfni útflutningsgreinar snýst ekki eingöngu um kostnað og verð eins og birtist í raungengi heldur einnig innviðum, stefnumótun, rekstrarumhverfi, þjónustuframboði o.s.frv. World Economic Forum (WEF) metur reglulega samkeppnishæfni ferðaþjónustu í 119 löndum og í þeim samanburði má segja að Ísland komi sæmilega út. **Ísland var í 32. sæti árið 2024 en hefur fallið um 10 sæti frá 2019.** Skýringarnar eru margar en heilt yfir er Ísland að lækka á flesta mælikvarða. Rétt er að nefna að slíkir útreikningar eru háðir nokkuð ströngum forsendum en samanburður þátta og þróun kann engu að síður að vera gagnlegur til að meta styrkleika og veikleika.



Þau lönd sem eru í efstu sætum ferðaþjónustuvísitölu WEF eiga sammerkt að vera stór þróuð ríki enda eru mælikvarðar vísitöluunnar fremur hliðhollir stærð. Þó vekur athygli að Ísland er áberandi lægst meðal Norðurlandanna, sem við viljum gjarnan bera okkur saman við. **Nauðsynlegt er að stjórnvöld og ferðaþjónustan sú vakandi yfir samkeppnishæfninni og** leiti leiða til þessa að verja og efla samkeppnishæfni íslenskrar ferðaþjónustu.



Þar sem ferðapjónusta er strangt til tekið ekki ein atvinnugrein heldur nokkrar mjög ólíkar atvinnugreinar og hefur áhrif inn í nánast allar atvinnugreinar snýst spurningin um samkeppnishæfni einnig um samkeppnishæfni Íslands almennt. Þar hafa verið jákvæð teikn á lofti síðustu ára, í það minnsta í [árlegri samantekt IMD⁷](#) viðskiptaháskólans þar sem Ísland þokast upp á við og er nú í 15. sæti, en að baki Norðurlöndunum. Allt spilar hér saman og því má líka velta því upp hvernig ferðapjónusta hefur áhrif á samkeppnishæfni annarra atvinnugreina. Stundum er rætt um ruðningsáhrif í því samhengi og slík áhrif kunna að eiga sér stað þegar ein atvinnugrein vex mjög hratt, en eins og komið hefur verið að hér að framan hafa umsvif í ferðapjónustu vaxið fremur hægt í næstum áratug. **Áhrifin á aðrar atvinnugreinar geta nefnilega einnig verið jákvæð** og þar má nefna þrjú dæmi. Í fyrsta lagi stuðlar ferðapjónusta að meira framboði afþreyingar og þjónustu um allt land. Það eykur ekki einungis samkeppnishæfni heldur hefur bein áhrif á lífskjör almennings. Í öðru lagi er erfitt að sjá að hinn sívaxandi hugverkaiðnaður myndi þrífast án góðra flugtenginga og þá má í leiðinni velta því upp hversu ákjósanleg Reykjavík væri til búsetu erlendra sérfræðinga, sem sá geiri treystir mikið á, ef ferðapjónusta væri mun minni í sniðum eins og áður var. Í þriðja lagi eru góðar flugsamgöngur forsenda þess að hægt er að flytja fisk á fleiri markaði, oft og fá hærri verð heldur en með sjóleiðinni. Vafalaust má nefna fleiri dæmi um þetta jákvæða samspil.

Samandregið

Síðustu ár hafa verið viðburðarík í ferðapjónustu, svo ekki sé fastar að orði sé kveðið. Greinin er stærsta útflutningsgrein Íslands og hagtölur sína ótvírætt fram á að mikil og jákvæð efnahagsleg áhrif víða um land. Framleiðni í ferðapjónustu er mjög breytileg milli atvinnugreina en er almennt við meðaltal. Þá hefur framleiðni í ferðapjónustutengdum greinum vaxið um 12% frá 2015 til 2024, sem er svipað og í hagkerfinu almennt. Þar sem framleiðni er almennt nálægt meðallagi kemur því ekki heldur á óvart að laun í helstu greinum tengdum ferðapjónustu séu við meðaltal í hagkerfinu almennt, eða 3% ef litið er til launakostnaðar á vinnustund. Sveiflur í rekstrarumhverfi og eftirspurn hafa bersýnilega áhrif á greinina eins og sést á miklum sveiflum í afkomu. Síðustu misseri hefur t.d. raungengi krónunnar hækkað mikið sem rýrir samkeppnishæfni og fleiri teikn eru á lofti um að samkeppnishæfnin sé að þróast í ranga átt. Vera má ljóst að til að ferðapjónustan dafni vel áfram og skapi aukið virði, þó að ferðamönnum fjölgi ekki endilega mikið, þarf samkeppnishæfni í viðu samhengi að vera til staðar.

⁷ <https://vi.is/frettir/samkeppnishaefti-2025>



Mynd: Visit Westfjords, Bolafjall

3.hluti

Samkeppnisgreining

– Hvar stöndum við og hvert stefnum við?

3.1 Frá upphafi til dagsins í dag

Frá stofnun Ferðaklasans hefur markmiðið verið að auka samkeppnishæfni íslenskrar ferðaþjónustu með kerfisbundinni greiningu og samtali innan greinarinnar. Fyrstu árin byggðum við á fræðilegu módeli Ritchie & Crouch sem var grundvöllur fyrir fyrstu kortlagningu og skýrslurnar *Virðisauki í ferðaþjónustu* (2013) og *Virðisauki 2.0* (2021). Þar var lögð áhersla á fimm meginþætti:

- framboðsskilyrði,
- eftirspurnarskilyrði,
- stefnu og skipulag,
- stjórnun áfangastaða,
- auðlindir og aðdráttarafl.

Þetta gaf mikilvæga innri mynd og var lykilvettvangur fyrir greinina að skilja stöðu sína og draga fram helstu umbótatækifæri.

3.2 Alþjóðleg samkeppnisstaða – TTDI 2024

Í dag getum við speglað stöðu Íslands með alþjóðlegum samanburði. Samkvæmt nýjustu niðurstöðu Travel & Tourism Development Index (TTDI) 2024 er Ísland í 32. sæti af 119 löndum.

- Styrkleikar: sterkt öryggi, náttúra og sjálfbærni, græn orka og jákvæð ímynd.
- Veikleikar: veikleikar í innviðum (vegir, þjónusta á jaðarsvæðum, vetraraðgengi), hátt verðlag og rekstrarkostnaður.

Þessi niðurstaða setur Ísland í efri þriðjung á heimsvísu, en bendir skýrt til að efla þurfi innviði og hagkvæmni til að halda samkeppnisforskoti.

3.3 Púlsinn í greininni – Viðhorfskönnun IF 2025

Viðhorfskönnun meðal klasafélaga sumarið 2025 sýnir hvernig greinin sjálfa upplifir stöðu sína:

- Ósnortin náttúra og viðerni: 96% telja þetta einn helsta styrk greinarinnar.
- Græn orka og sjálfbærni: 77% telja þetta styrk.
- Afþreying og upplifun: 89% telja hana með besta móti.
- Innviðir: aðeins 14% sammála að þeir séu til fyrirmyndar – helsta áskorun.
- Heimamarkaður: veikur, 46% ósammála fullyrðingu um styrk hans.
- Rekstrarkostnaður: 79% telja hann óhagkvæman – stærsti veikleikinn.
- Markaðssetning Íslands: 79% ósammála því að hún sé til fyrirmyndar. Hér þarf að árétta að gagnrýnin beinist ekki að gæðum markaðsefnis eða starfi Íslandsstofu, heldur að fjárfesting stjórnvalda í alþjóðlegri markaðssetningu hefur dregist saman á meðan helstu samkeppnislönd hafa aukið sína fjármuni í slíkt starf.

3.4 Samhengi og samanburður

Þegar þessar þrjár nálganir eru bornar saman – Ritchie & Crouch módel, TTDI og viðhorfsskönnun – verður myndin skýr:

- **Sameiginlegir styrkleikar:** náttúra, ímynd, öryggi, sjálfbærni.
- **Sameiginlegir veikleikar:** innviðir, kostnaður, þolmörk.
- **Mismunur:** TTDI lítur á ímynd Íslands sem mjög sterka, en í innri könnun greinarinnar kemur fram óánægja með fjármögnun markaðsstarfsins.

Með öðrum orðum: Ísland er áfram með einstaka sérstöðu sem áfangastaður, en til að halda þeirri stöðu í samkeppni þarf markvissari stjórnun, fjárfestingu í innviðum og öflugra alþjóðlegt markaðsstarf.

Til að styrkja samkeppnishæfni til framtíðar leggjum við til að fókus verði á fjóra meginþætti:

- **Innviðir:** forgangsraða fjárfestingum sem styðja bæði ferðaþjónustu og íbúa, t.d. vegakerfi, vetrarþjónustu og öryggismál en ekki síður tækni-innviði sem verða nauðsynlegri með hverju árinu og fyrirtæki þurfa stuðning við innleiðingu.
- **Sjálfbærni, nærandi ferðaþjónusta og þolmörk:** setja skýra mælikvarða og innleiða stjórnþætti til að tryggja jafnvægi milli nýtingar og verndar. Tryggja verður jákvæð áhrif greinarinnar á samfélagið og halda áfram með mikilvæg fræðsluverkefni sem stuðla að bættri þjónustuupplifun.
- **Markaðssetning:** Mikilvægt að fjárfesta í alþjóðlegu markaðsstarfi til að Ísland haldi sínu sæti í alþjóðlegri samkeppni sem verður æ harðari. Þetta er langtímafjárfesting sem skilar sér beint í tekjum inni þjóðarþúið eins og greining Konráðs hér að framan kemur sterkt inná.
- **Heimamarkaður og samfélag:** virkja heimamarkað betur og tryggja áframhaldandi sátt samfélagsins í garð ferðaþjónustunnar. Lykilaðilar hér eru markaðsstofur landshlutanna sem starfa í nærumhverfi bæði með fyrirtækjum beint og sveitarfélögum og samfélagi.

