

Rannsóknir í
viðskiptafræði III

RANNSÓKNIR Í VIÐSKIPTAFRÆÐI III

Ritstjórar

Gylfi Dalmann Aðalsteinsson, Runólfur Smári Steinþórsson
og Þórhallur Örn Guðlaugsson



REYKJAVÍK 2022



Fræðilegur ritstjóri: Kjartan Páll Sveinsson
Ritrynum er þakkað þeirra framlag

Bókin er gefin út með stuðningi
Viðskiptafræðideildar Háskóla Íslands

Rannsóknir í viðskiptafræði III

© höfundar

Kápuhönnun og umbrot: Helgi Hilmarsson
Prentun: Litlaprent
Leturgerð meginmáls: Minion Pro 11,5 / 15,4

Printed in Iceland

Háskólaútgáfan

Reykjavík 2022

Allt efni í þessu riti er verndað af ákvæðum höfundalaga. Ef ekki er til að dreifa samþykki höfunda og Háskólaútgáfunnar er sérhver eintakagerð og dreifing efnisins óheimil nema til komi lagaheimild eða heimild í samningi við Fjölís, samtök rétthafa höfundaréttar. Notkun sem brýtur í bága við lög eða samninga getur haft bóta- eða refsíabyrgð í för með sér.

U202228

ISBN: 978-9935-23-299-1

Efnisyfirlit

Fylgt úr hlaði	7
ÁSTA DÍS ÓLADÓTTIR Horft úr brúnni: Hvar eru konurnar í sjávarútvegi?	9
GYLFI MAGNÚSSON Áhrif öldrunar Íslendinga á lífskjör	31
MAGGÝ HELGA JÓHANNSDÓTTIR MÖLLER OG MAGNÚS ÞÓR TORFASON Hverjir „taka sénsinn“? Áhættusækni íslenskra frumkvöðla og stjórnenda	55
MAGNÚS HAUKUR ÁSGEIRSSON, GUNNAR ÞÓR JÓHANNESSEN OG LILJA KAREN KJARTANSDÓTTIR Fræðslustarf í smærri ferðþjónustufyrirtækjum: Áskoranir við uppbyggingu þjónustugæða	75
RUNÓLFUR SMÁRI STEINÞÓRSSON Einkenni á starfsemi frumkvöðlasetra á Íslandi	95
SIGRÚN GUNNARSDÓTTIR OG ERLA S. KRISTJÁNSDÓTTIR „Ótrúleg ringulreið“: Leiðtogar á tímum Covid-19	119
SIGURÐUR GUÐJÓNSSON OG KÁRI KRISTINSSON Auka kvenkyns stjórnendur útbreiðslu örlánastofnana?	139
ÞÓRHALLUR ÖRN GUÐLAUGSSON Mikilvægi staðsetningar, verðs og gæða við val á matvöruverslunum	159
ÞRÖSTUR OLAF SIGURJÓNSSON OG STEFAN WENDT Hluthafavirkni og áhrif fagfjárfesta á ákvarðanatöku fyrirtækja	181
Um höfunda	207

Fylgt úr hlaði

Þessi bók, *Rannsóknir í viðskiptafræði III*, er þriðja bókin sem fjallar um rannsóknir í viðskiptafræði. Fyrsta bókin kom út árið 2020 og hafði að geyma 14 kafla eftir 25 höfunda. Önnur bókin kom út ári síðar og hefur að geyma 13 kafla eftir 23 höfunda. Bókin *Rannsóknir í viðskiptafræði III*, sem hér er fylgt úr hlaði, hefur sama tilgang og hinar fyrri sem er að veita lesendum innsýn í þann fjölbreytilega heim sem viðskiptafræðin er. Fjölmargar undirgreinar mynda fræðigreinina viðskiptafræði og þeir níu kaflar eftir 15 höfunda sem bókin hefur að geyma enduspeгла vel fjölbreytnina enda er efni þeirra úr mörgum atvinnugreinum. Allir bókarkaflarnir byggjast á rannsóknum höfunda og eru í senn fræðilegir og hagnýtir, þ.e. gagnast bæði fræðasamfélaginu og atvinnulífinu.

Bókarkaflarnir eiga erindi til allra þeirra sem vilja öðlast frekari þekkingu á rannsóknum í viðskiptafræði. Hér er greint frá rannsóknum á sviði sjávarútvegs, ferðaþjónustu, frumkvöðlafræði, leiðtogafræði, stjórnun, markaðsfræði og fjármála- og hagfræði. Fjallað er um stöðu kvenna í sjávarútvegi, áhrif öldrunar Íslendinga á lífskjör, áhættusækni íslenskra frumkvöðla og stjórnenda, fræðslustarf í smærri ferðaþjónustufyrirtækjum, starfsemi frumkvöðlasetra á Íslandi, leiðtoga á tímum Covid-19, kvenkyns stjórnendur og útbreiðslu örlánastofnana, mikilvægi staðsetningar, verðs og gæða við val á matvöruverslunum, og virkni hluthafa og áhrif fagfjárfesta á ákvarðanatöku fyrirtækja. Kaflahöfundar eru margir úr hópi kennara við Viðskiptafræðideild Háskóla Íslands, Líf- og umhverfiseild Háskóla Íslands og Háskólann á Bifröst. Einnig eru höfundar úr hópi doktorsnema og annarra nemenda við Háskóla Íslands. Allir búa þeir yfir mikilli reynslu úr atvinnulífinu.

Bókin er gefin út af Háskólaútgáfunni með stuðningi Viðskiptafræðideildar Háskóla Íslands. Ritstjórar vilja þakka starfsfólki Háskólaútgáfunnar fyrir framúrskarandi þjónustu við vinnslu bókarinnar. Fræðilegur ritstjóri, Kjartan Páll Sveinsson, sem á vegum Háskólaútgáfunnar hefur haldið utan um ritrýni allra kafla, fær miklar þakkir að ónefndum þeim fjölda einstaklinga sem hafa lagt hönd á plóginn við ritrýni. Ritstjórar vilja einnig þakka Viðskiptafræðideild Háskóla Íslands fyrir að vera bakhjarl verkefnisins. Ritstjórar bókarinnar eru Gylfi Dalmann Aðalsteinsson dósent, Runólfur Smári Steinþórsson prófessor og Þórhallur Örn Guðlaugsson prófessor.

ÁSTA DÍS ÓLADÓTTIR

Horft úr brúnni

Hvar eru konurnar í sjávarútvegi?

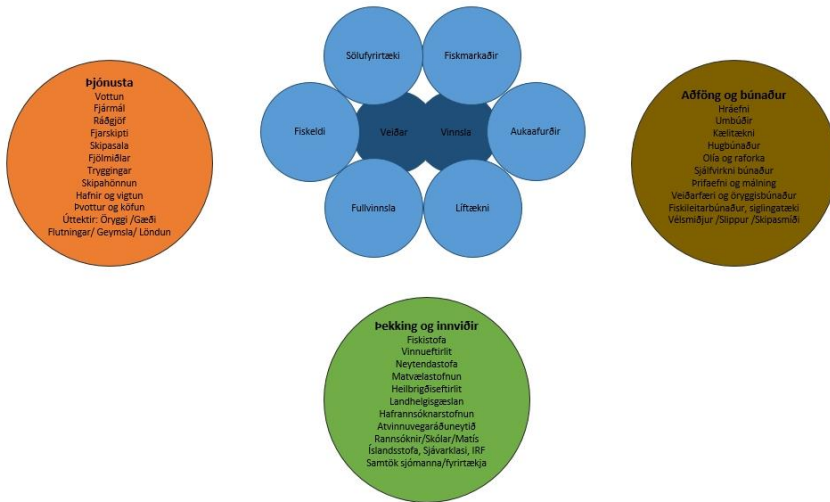
1 Inngangur

Árið 2021 voru 8.361 manns starfandi í fiskeldi, veiðum og fiskiðnaði og hefur þeim fækkað um tæp 6% frá árinu 2008. Hlutfall kvenna í þessum störfum lækkaði úr 30,1% á árunum 2014 til 2017 niður í 27,8% (Hagstofa Íslands, 2022). Samkvæmt gögnum Hagstofunnar (2022) voru 4.761 kona starfandi í fiskiðnaði á Íslandi 2021. Athygli vekur að þótt fjöldi þeirra sem starfa í fiskiðnaði hafi nánast staðið í stað milli 2008 og 2021 hefur hlutfall kvenna lækkað úr 46,9% í 40,6% (Hagstofa Íslands, 2022).

Sjávarútvegur hefur löngum verið talinn afar karllæg grein og mikið karlaveldi hefur myndast innan atvinnugreinarinnar (Ásta Dís Óladóttir og Guðfinna Pétursdóttir, 2018). Þetta má til að mynda sjá á stjórn Samtaka fyrirtækja í sjávarútvegi, sem kjörin var á ársfundi félagsins í maí 2022, en stjórnin er skipuð 19 aðilum, allt körlum. Þá eru fáar konur æðstu stjórnendur í atvinnugreininni, ekki bara á Íslandi, heldur á heimsvísu (Ágúst Einarsson og Ásta Dís Óladóttir, 2021) og því er áhugavert að „horfa úr brúnni“ og skoða stöðu kvenna í sjávarútvegi.

Hér verður fjallað um niðurstöður spurningalistakönnunar sem gerð var fyrir Félag kvenna í sjávarútvegi (KIS), sem stofnað var 2013 með það að markmiði að efla konur í sjávarútvegi og auka samstarf og tengsl þeirra innan greinarinnar. Með það að leiðarljósi fékk KIS Rannsóknamiðstöð Háskólans á Akureyri (RHA) til að kortleggja og skilgreina fyrirtæki og stofnanir þar sem störf var að finna sem kalla mætti störf í sjávarútvegi eða afleidd störf og sjá má á mynd 1. Fyrirtækin og stofnanirnar voru 422 talsins í þeim fjórum flokkum sem

myndin sýnir: veiðar og vinnsla, aðföng og búnaður, þjónusta og loks þekking og innviðir.



MYND 1. Flokkun fyrirtækja og stofnana í sjávarútvegi.
 Heimild: Rannsóknamiðstöð Háskólans á Akureyri (2021).

Rannsóknaspurningin sem leitað var svara við var: Hver er staða kvenna í æðstu stöðum og meðal eigenda í íslenskum sjávarútvegi? Þá var einnig leitað svara við því hvort stjórnendur í sjávarútvegi teldu að karlar og konur hefðu jöfn tækifæri til starfsframa innan atvinnugreinarinnar. Fjallað verður um viðfangsefnið með þeim hætti að fyrst verða fræðunum gerð skil. Í framhaldinu er gerð grein fyrir aðferðum og greiningu gagna og því næst fjallað um niðurstöður rannsóknarinnar áður en umræður taka við.

2 Fræðilegur bakgrunnur

Hugtakið staðalímynd (*stereotype*) var sett fram af Walter Lippman árið 1922. Með því leitaðist hann við að skýra hvernig einstaklingar nota staðalímyndir til að einfalda veruleikann þegar þeir staðhæfa eitthvað um eigin veruleika. Samfélagsleg áhrif geta stýrt því hvernig við hegðum okkur. Þannig eru sögulega mótuð kynhlutverk grunnurinn að staðalímyndum og þar liggja rætur kynjaskipts vinnumark-

aðar. Hugmyndir og staðalímyndir um ákveðin hlutverk kynjanna hafa í gegnum tíðina haft mikil áhrif á ýmsa þætti í samfélaginu, t.a.m. kynjað námsval og áhugasvið fólks (Katrín Ólafsdóttir og Steinunn Rögnvaldsdóttir, 2015) og þá umræðu að konur standi sig almennt verr í námsgreinum á sviði tækni, stærðfræði og verkfræði (Antecol og Cobb-Clark, 2013). Samkvæmt félagslegu hlutverkakenningunni (*social role theory*) ber að líta svo á að hugsanir og hegðun einstaklinga séu í samræmi við félagsleg hlutverk þeirra en þau geta þó verið háð ýmsum breytum, svo sem kyni og efnahagsstöðu þeirra. Þá eru þeir sem taldir eru líklegri til að uppfylla félagslegar væntingar sem fylgja stjórnunar- og leiðtogastöðum valdir fram yfir aðra sem ekki eru álitnir eins líklegir til þess (Skelly og Johnson, 2011). Samkvæmt Kalysh o.fl. (2016) eru kynjahlutföll stjórnenda í fyrirtækjum til marks um þau viðhorf að konur séu ekki jafnhæfar og karlar til að sinna stjórnunarstöðum. Staðalímyndir um konur hindra þær því í að gegna æðstu stjórnunarstöðum (Þóra H. Christiansen o.fl., 2021; Karsten o.fl., 2010).

Staðalímyndir eru flokkunaraðferð sem auðveldar okkur að raða ólíkum einstaklingum niður og finna út hvað einkennir tiltekna hópa í samfélaginu. Að vissu leyti má segja að þessi flokkun sé þægilegt verkfæri en hún hefur ekki verið konum til góðs þegar kemur að möguleikum þeirra til að gegna stjórnunarstöðum og sitja í stjórnnum fyrirtækja. Rannsóknir hafa sýnt að þó svo að konur búi bæði yfir miklum og góðum kostum til að sinna leiðtogahlutverkinu og stjórnarstörfum þá megi oft rekja helstu hindranirnar á vegi þeirra til staðalímynda um að kynin hegði sér á mismunandi hátt (Eagly og Karau, 2002). Vinnutengdar staðalímyndir kynjanna eru þannig afleiðing viðhorfa og væntinga sem byggjast alfarið á kyni stjórnenda (Hamilton og Sherman, 1996) og fólk lítur oft á ríkjandi staðalímyndir líkt og þær væru reglur (Karsten o.fl., 2010).

Árið 2010 voru samþykkt lög á Íslandi um að í stjórnnum fyrirtækja með fleiri en 50 starfsmenn á ársgrundvelli skyldi hlutfall hvors kyns vera að lágmarki 40%. Þessi lög um kynjakvóta hafa orðið til þess að fleiri konur sitja í stjórnnum félaga en áður, en enn virðist það vera mikil

áskorun að hafa áhrif á þá menningu sem ríkir í kringum stjórnarskipan og þá menningu sem ríkir innan stjórna (Ásta Dís Óladóttir o.fl., 2019). Tilkoma fleiri kvenna í stjórnarherberginu hefur haft jákvæð áhrif á störf stjórna almennt (Vinnicombe o.fl., 2017) en engin áhrif á fjölgun kvenna í stóli forstjóra (Þóra H. Christiansen o.fl., 2021).

Þá eru fáar konur framkvæmdastjórar í fyrirtækjum á Íslandi, sé litið á markaðinn í heild. Samkvæmt gögnum frá Hagstofu Íslands (2019) eru þær frekar framkvæmdastjórar í litlum fyrirtækjum með 1–10 starfsmenn og þeim fer fækkandi eftir því sem fyrirtækin stækka (Ásta Dís Óladóttir o.fl., 2019).

Sjávarútvegurinn hefur lengi haft þá ímynd að vera karllæg atvinnugrein (Ágúst Einarsson, 2016; Monfort, 2015; Pettersen og Alsos, 2007). Willson (2016) fjallar um fækkun kvenna í sjómannastétt og bendir þar m.a. á staðalímyndir sem skýringu. Hún vekur athygli á því hvernig almenningsálitið hafði á sínum tíma sitt að segja en þar á hún við fjölda niðrandi ummæla um þær konur sem sóttu sjóinn, að það væru konur sem væru „hálfkarlar“, óhæfar mæður og kaldlynd hörkutól. Kynjabundnar staðalmyndir eru sterkar í sjávarútvegi og þar njóta störf karla almennt meiri virðingar en störf kvenna (Guðbjörg Linda Rafnsdóttir, 2017).

Tímarnir eru að vissu leyti að breytast en samt sem áður eru enn til einstaklingar sem taka mikið mið af staðalímyndum og hvað teljist dæmigerð verkaskipting kynjanna. Þeir einstaklingar geta litið svo á að það sé óeðlilegt fyrir konur að gegna æðstu stjórnunarstörfum og stjórnarsetu, til að mynda í sjávarútvegi, á meðan þeir sem eru síður undir áhrifum staðalímynda telja það mjög eðlilega þróun (Þóra H. Christiansen og Ásta Dís Óladóttir, 2022; Anca og Gabaldon, 2013; Powell o.fl., 2002).

Ásta Dís Óladóttir og Guðfinna Pétursdóttir (2018) rannsökuðu stöðu kvenna í sjávarútvegi. Þær tóku viðtöl við konur sem sátu í stjórnnum sjávarútvegsfyrirtækja á Íslandi þar sem kom fram að staðalímyndir og verkaskipting virtust framan af hafa áhrif á stöður einstaklinga innan greinarinnar. Voru viðmælendur í rannsókninni á einu máli um að greinin væri enn mjög karllæg, sjávarútvegur væri

rótgróin atvinnugrein með afar sterkar hefðir. Staðalímyndir kynjanna hafa áhrif og verkin innan sjávarútvegs skiptast mikið eftir þeim, þar sem konurnar eru í landi en karlarnir úti á sjó. Karlar áttu að bera björg í bú á meðan konur sæju um heimilið (Guðbjörg Linda Rafnsdóttir, 2017).

Þessar staðalímyndir, sem viðmælendur komu inn á í fyrrnefndri rannsókn Ástu Dísar Óladóttur og Guðfinnu Pétursdóttur (2018), hafa haft mikil áhrif á greinina því það tíðkaðist að karlar sinntu al-farið þessum störfum meðan konurnar sáu um heimilið og börnin. Viðmælendurnir höfðu allar upplifað þessa verkaskiptingu og þótt þær væru vel tengdar í greininni höfðu þær oft og tíðum verið litnar hornauga enda frekar óvanalegt að konur vildu vinna í sjávarútvegi.

Vegna staðalímynda og þeirra hefða sem myndast hafa í árána rás hefur minna borið á konum en körlum í stjórnarsætum fyrirtækja og fáar konur gegna æðstu stjórnunarstöðum í sjávarútvegi, nema þær sem eru eigendur tiltekinna félaga eða tengdar þeim fjölskylduböndum (Ásta Dís Óladóttir og Guðfinna Pétursdóttir, 2018). Þess vegna má velta því upp hvort konur hafi jöfn tækifæri og karlar til að gegna stjórnunarstöðum og sitja í stjórnnum. Í rannsókn Ólafar Júlíusdóttur o.fl. (2018) kom fram að staða karla og kvenna í leiðtogastöðum á íslenskum vinnumarkaði væri ójöfn og að þann mun mætti rekja til vinnuskipulags og menningar vinnustaða annars vegar og skiptingar fjölskylduábyrgðar hins vegar. Kröfurnar sem gerðar eru til stjórnenda í æðstu stöðum eru að þeir helgi sig starfinu og séu tilbúnir að verja löngum tíma í vinnunni. Staðalímynd stjórnenda er því oftast tengd karlmönnum (Heilman o.fl., 1989; Powell o.fl., 2002). Í rannsókn Ástu Dísar Óladóttur o.fl. (2019) kom fram að skýringar á ójöfnum kynjahlutföllum í stjórnunarstöðum megi flokka eftir því hvort þær stafi af skorti á framboði eða eftirspurn, þ.e. hvort skýringanna sé að leita hjá konum sjálfum eða hjá stjórnendum fyrirtækja og í ráðningarumhverfinu. Ef kynjahallinn skýrist af framboðinu, þá liggja ástæðurnar hjá konum, þær sækja síður um lausar stöður eða framgang, setja fjölskylduna í forgang fremur en starfsferilinn, hafa minni áhuga á ábyrgðarstöðum o.s.frv. En ef skýringin er fólgin í eftirspurninni, þá

eru ástæðurnar m.a. þær að karlar sem gegna störfum stjórnenda eða eru stjórnarformenn velja frekar karla, sérstaklega í fyrirtæki þar sem karlmenn eru í meirihluta (Koch o.fl., 2015).

Talið er að allt að 45 milljón konur séu starfandi í smærri útgerðum á heimsvísu. Afar fáar gegna stjórnunarstöðum og fæstar þeirra koma að ákvarðanatöku. Þær eru hins vegar hryggjarstykkið í smáútgerðum og sjá um flest það sem þarf, svo sem uppskeru og sölu á afurðunum; margar þeirra sjá um fjármálin auk þess að sinna heimilinu (Galapaththi o.fl., 2022). Sé litið til stærstu sjávarútvegsfyrirtækjanna á heimsvísu þá er staðan mjög svipuð og á Íslandi. Af 100 stærstu sjávarútvegsfyrirtækjum heims sitja fjórar konur í forstjórastóli (Smith o.fl., 2022) og tvær konur gegna stöðu forstjóra meðal 50 stærstu sjávarútvegsfyrirtækja á Íslandi. Samkvæmt greiningu International Organization for Women in the Seafood Industry (2020) hefur fjöldi kvenna í stjórnnum alþjóðlegra sjávarútvegsfyrirtækja þó aukist. Hlutfallið jókst í 14,4% árið 2020, samanborið við 9,1% árið 2016.

3 Aðferð

Haustið 2021 framkvæmdi Rannsóknamiðstöð Háskólans á Akureyri (RHA) spurningakönnun fyrir Félag kvenna í sjávarútvegi (KIS). Auk starfsmanna KIS og RHA kom Ásta Dís Óladóttir að gerð spurningalistans. Ákveðið var að skoða störf kvenna í sjávarútvegi í víðum skilningi, þ.e. ekki einungis í veiðum og vinnslu heldur einnig afleidd störf hjá fyrirtækjum og stofnunum eða í deildum fyrirtækja sem þjónusta sjávarútveginn að mestu leyti.

Hér verður gerð grein fyrir niðurstöðum sjö spurninga úr spurningakönnuninni sem innihélt 24 spurningar:

1. Hvaða störfum sinna konur hjá fyrirtækinu/stofnuninni?
2. Hvaða störfum sinna karlar hjá fyrirtækinu/stofnuninni?
3. Hvert er hlutfall kvenna og karla meðal æðstu stjórnenda?
4. Hvert er hlutfall kvenna meðal eigenda fyrirtækisins?
5. Hvert er hlutfall kvenna meðal stjórnarmanna fyrirtækisins/stofnunarinnar?

6. Hafa kynin jöfn tækifæri til starfsframa?
7. Er unnið markvisst að því að jafna stöðu karla og kvenna á vinnustaðnum?

Til að bregðast við fullyrðingunni „Í fyrirtækinu sækjast karlar og konur á ólíkan hátt eftir starfsframa“ gátu þátttakendur sem voru frekar eða mjög sammála henni fylgt svári sínu eftir með opnu spurningunni: Hvernig sækjast karlar og konur á ólíkan hátt eftir starfsframa?

Svarmöguleikarnir voru misjafnir eftir spurningum og verður gerð grein fyrir þeim undir hverri spurningu fyrir sig í umfjölluninni um niðurstöður. Úrtakið var þýðisúrtak þar sem spurningalistinn var sendur á öll fyrirtæki, stofnanir eða deildir sem flokkuðust undir sjávarútveg samkvæmt mynd 1 hér að framan. Stuðst var við netfangalista, sem upphaflega var gerður árið 2017, og hann yfirfarinn þar sem víða höfðu orðið breytingar á starfsmannahaldi. Í grunninum voru 444 vinnustaðir. Þegar búið var að hreinsa út netföng sem ekki voru virk stóðu eftir 422 vinnustaðir. Tölvupóstur var sendur með krækju á spurningalista úr kannanakerfinu SoGoSurvey. Tölvupósturinn var sendur á forstjóra eða framkvæmdastjóra og þegar netföng þeirra lágu ekki fyrir var hann sendur til mannauðsstjóra eða deildarstjóra. Hver vinnustaður gat einungis svarað einu sinni. Gögnum var safnað á tímabilinu 14. september – 23. október 2021 og fjórar áminningar voru sendar út. Alls byrjuðu 190 stjórnendur að svara könnuninni. Fimm stjórnendur svöruðu aðeins fyrstu spurningunni og voru þeir vinnustaðir teknir út úr úrvinnslunni. Í heildina var því unnið með 185 svör og svarhlutfallið því 44%. Undir hverri spurningu er gerð grein fyrir því hversu margir tóku afstöðu eða svöruðu þeirri tilteknu spurningu.

Við tölfræðilega úrvinnslu á svörum voru gögnin flutt yfir í SPSS. Beitt var lýsandi tölfræði við greininguna. Bakgrunnsbreytur sem notaðar voru til frekari greiningar á gögnum eru *tegund vinnustaðar*, *starfsemi vinnustaða*, *fjöldi starfsmanna*, *fjöldi kvenna í fullu starfi*, *ársvelta* og *eignarhald*. Auk þess voru breyturnar *aldur*, *kyn* og *menntun svarenda* notaðar í viðhorfsspurningum. Tryggt var að ekki væri hægt að rekja svörin til þess sem svaraði og voru gögnin dulkóðuð og vistuð

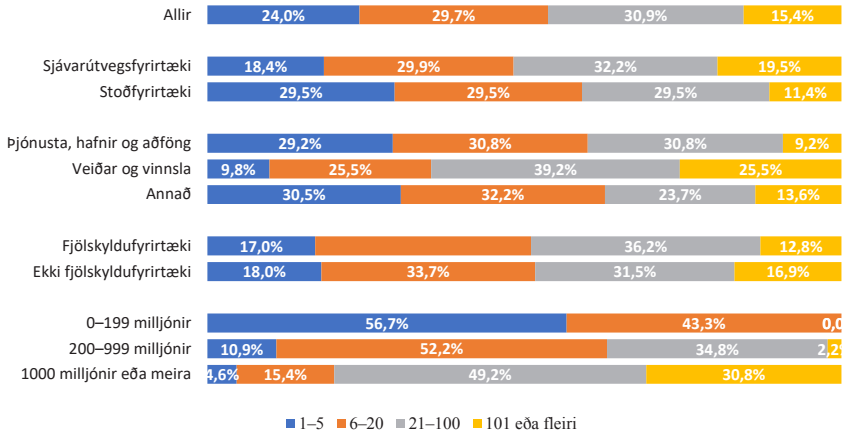
á læstum drifum hjá Rannsóknamiðstöð Háskólans á Akureyri. Í niðurstöðum eru orðin vinnustaður og fyrirtæki notuð nokkuð jöfnum höndum.

Svörum stjórnenda er skipt eftir því hvort þeir starfa hjá sjávarútvegsfyrirtæki eða stoðfyrirtæki. Undir sjávarútvegsfyrirtæki féllu fyrirtæki í veiðum og vinnslu, aukaafurðum, líftækni, fullvinnslu, fiskeldi, sölufyrirtæki og fiskmarkaðir. Stoðfyrirtækin veita þjónustu, aðföng, búnað, þekkingu og innviði. Þegar litið er til vinnustaða má sjá að af 185 fyrirtækjum, þ.e. af svörum 185 stjórnenda, eru 49,2% (n=91) sjávarútvegsfyrirtæki og 50,8% (n=94) stoðfyrirtæki.

Á meira en helmingi vinnustaða var það framkvæmdastjórinn sem svaraði eða 58,5% en tæp 17% forstjóra. Undir flokkinn „annað“ féllu starfsheitin fjármálastjóri, starfsmannastjóri/mannauðsstjóri, skrifstofustjóri, deildarstjóri/sviðsstjóri og framleiðslustjóri, sem voru 24,6% svarenda. Tveir þriðju hlutar svarenda voru karlar (n=98) og konurnar voru 35% (n=53). Flestir, eða um þriðjungur svarenda, voru á aldrinum 50–59 ára. Fámennasti hópurinn eða 9,8% voru yngri en 40 ára.

Fáir svarendur höfðu ekki lokið framhaldsskóla eða iðnmenntun en þeir voru færðir í þann flokk til að hægt væri að nota menntun sem bakgrunnsbreytu í viðhorfsspurningum. Alls voru 35% svarenda (n=53) í þeim flokki, 34% voru með BA-/BS-gráðu eða sambærilegt próf (n=52) og tæp 31% með MA-, MS-, MBA- eða doktorsgráðu (n=47).

Mynd 2 sýnir fjölda starfsmanna á vinnustöðunum eftir bakgrunnsbreytum. Þar sést að fjórðungur vinnustaðanna er með 1–5 starfsmenn og 15,4% þeirra eru með fleiri en 100 starfsmenn. Til greiningar á gögnum voru flokkarnir sameinaðir í fjóra flokka, þ.e. þá sem voru með 1–5 starfsmenn, 6–20 starfsmenn, 21–100 og 101 starfsmann eða fleiri.



MYND 2. Fjöldi starfsmanna, skipt í fjóra flokka og skoðað eftir bakgrunnsbreytum.

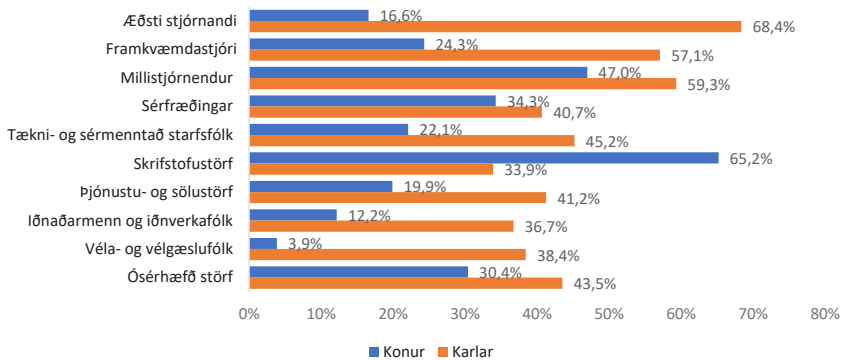
4 Niðurstöður

Eins og kom fram hér að framan var unnið með niðurstöður sju spurninga í rannsókninni og verður gerð grein fyrir niðurstöðum þeirra hér.

4.1 Störfkvemma í sjávarútvegi

Spurt var hvaða störfum konur sinntu á vinnustaðnum. Svarmöguleikarnir voru eftirfarandi: æðsti stjórnandi, framkvæmdastjórar, milli-stjórnendur, sérfræðingar, tækni- og sérmenntað starfsfólk, skrifstofustörf, þjónustu- og sölustörf, iðnaðarmenn og iðnverkafólk, véla- og vélgæslufólk, ósérhæfð störf og annað. Merkja átti við alla möguleika sem við áttu. Þar sem hver svarandi gat merkt við fleiri en einni möguleika var fjöldi svara 519 og því talsvert hærri en fjöldi svara í könnuninni. Mynd 3 sýnir að konur voru fámennastar í störfum véla- og vélgæslufólks en þau störf unnu konur á sjö vinnustöðum. Á 118 vinnustöðum (65,8%) unnu konur við skrifstofustörf. Á tæpum helmingi vinnustaða voru konur millistjórnendur en æðstu stjórnendur á 30 vinnustöðum.

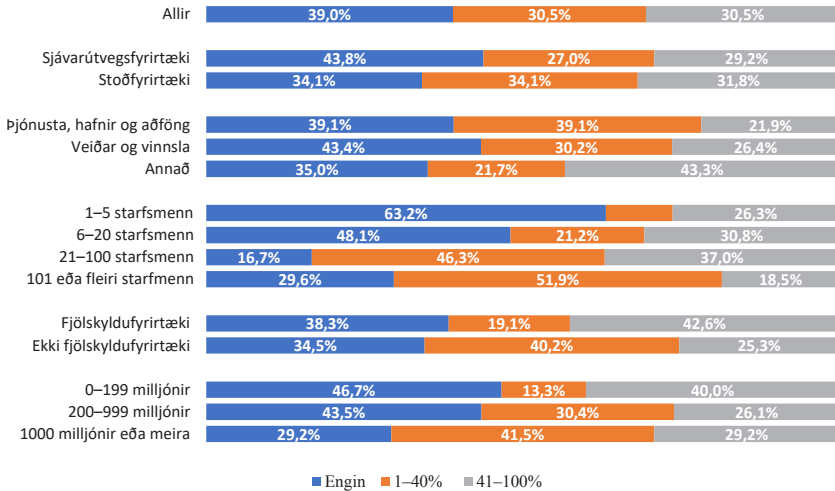
RANNSÓKNIR Í VIÐSKIPTAFRÆÐI III



MYND 3. Samanburður á hvaða störfum konur og karlar sinna á vinnustaðnum.

Á mynd 3 má einnig sjá samanburð á því hvaða störfum karlar og konur sinna innan sjávarútvegs. Munurinn er mest áberandi þegar litið er til æðsta stjórnanda. Alls svöruðu 177 þessari spurningu. Á 68,4% vinnustaðanna (n=121) sinntu karlar því starfi en einungis á 16,6% vinnustaða (n=30) var kona æðsti stjórnandi. Karlar voru einnig mun fjölmennari í hópi framkvæmdastjóra, þ.e. 57% á móti 24,3% kvenna, en einnig voru karlar fjölmennari meðal tækni- og sérmenntaðs starfsfólks, við þjónustu- og sölustörf og sem iðnaðarmenn og iðnverkfólk. Eini flokkurinn þar sem konur voru fleiri en karlar eru skrifstofustörf en þar er munurinn mikill. Á rúmlega 65% vinnustaða gegndu konur skrifstofustörfum en á tæplega 34% vinnustaða sinntu karlar slíkum störfum.

Þegar niðurstöður voru greindar miðað við bakgrunnsbreytur og tegund vinnustaða kom í ljós að mun færri konur voru meðal æðstu stjórnenda hjá sjávarútvegsfyrirtækjum en stöðfyrirtækjum. Einnig var sjaldgæfara að sjá konu í stól æðsta stjórnenda hjá minni fyrirtækjum, þ.e. fyrirtækjum með fáa starfsmenn og litla veltu. Þegar hlutfall vinnustaða þar sem 41–100% æðstu stjórnenda voru konur er skoðað reyndist það algengara meðal fjölskyldufyrirtækja en annarra fyrirtækja og algengast á vinnustöðum með veltu á bilinu 1–199 milljónir en einnig á vinnustöðum sem flokkast undir annað en þjónustu, s.s. hafnir, aðföng, veiðar og vinnslu. Niðurstöðurnar voru flokkaðar á eftirfarandi hátt: engin kona meðal æðstu stjórnenda, 1–40% konur og 41–100% líkt og sjá má á mynd 4.

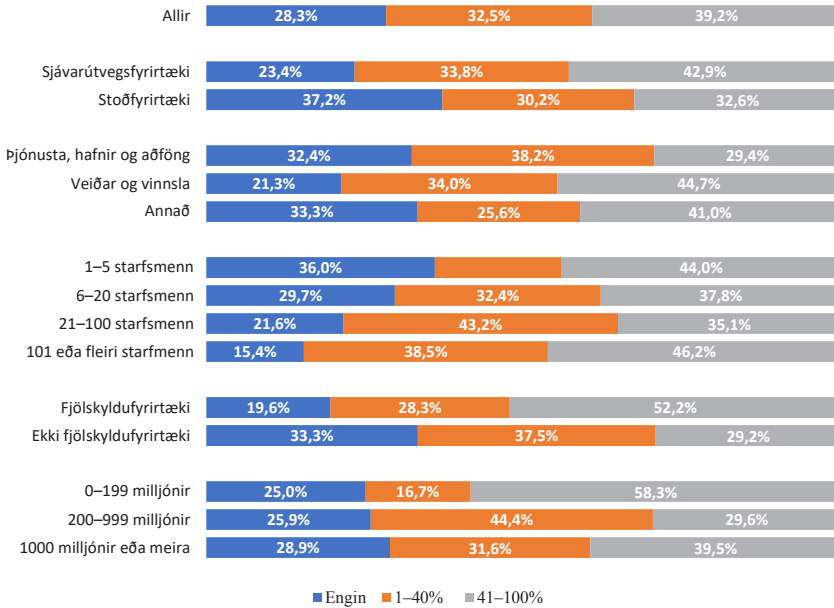


MYND 4. Hlutfall kvenna meðal æðstu stjórnenda vinnustaða, greint eftir bakgrunnsbreytum.

4.2 Konur meðal eigenda fyrirtækja í sjávarútvegi

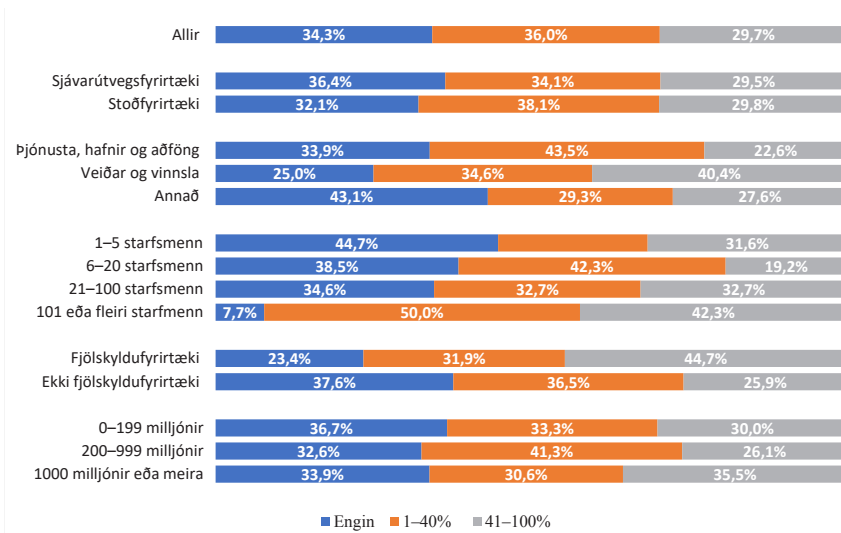
Í könnuninni var spurt hvert væri hlutfall kvenna og karla meðal eigenda fyrirtækisins. Alls tóku 120 afstöðu til þessarar spurningar og voru svarmöguleikarnir: engin, 1-10%, 11-20% og svo koll af kolli upp í 91-100%. Á 34 vinnustöðum (sem eru 28% þeirra) var engin kona á meðal eigenda. Í næststærsta hópnum eða á 23 vinnustöðum voru 41-50% eigenda konur. Þegar þeir vinnustaðir voru skoðaðir þar sem engin kona var á meðal eigenda má m.a. sjá að það gilti um rúman þriðjung stoðfyrirtækja (37,2%). Í sjávarútvegsfyrirtækjum var hlutfallið mun lægra eða 23,4%. Eins kom fram að vinnustaðir sem ekki voru í fjölskyldueigu voru mun líklegri til að hafa enga konu á meðal eigenda en fjölskyldufyrirtæki, sjá mynd 5. Þegar þau fyrirtæki voru skoðuð þar sem 41-100% eigenda voru konur kom í ljós að það gilti um helming fjölskyldufyrirtækja og hlutfall kvenna á meðal eigenda var hæst í minnstu fyrirtækjunum með 0-199 milljóna króna veltu.

RANNSÓKNIR Í VIÐSKIPTAFRÆÐI III



MYND 5. Hlutfall kvenna meðal eigenda vinnustaða, greint eftir bakgrunnsbreytum.

Sé litið til stjórna félaga reyndist engin kona sitja í stjórn í rúmlega þriðjungi fyrirtækja samkvæmt þeim 177 sem svöruðu spurningunni. Af þeim sem höfðu konur í stjórn voru tæp 20% fyrirtækja með 31-40% hlutfall kvenna í stjórnnum og 17% með 41-50% hlutfall kvenna. Mynd 6 sýnir greiningu á hópunum þremur eftir bakgrunnsbreytum. Þegar skoðað var hvaða vinnustaðir væru með 41-100% konur í stjórn voru þeir fjölmennastir í hópi fjölskyldufyrirtækja (44,7% þeirra). Einnig voru 40% fyrirtækja í veiðum og vinnslu og 42,3% vinnustaða með 101 starfsmenn eða fleiri með konur á bilinu 41-100% stjórnarmanna. Á rúmlega 40% minnstu vinnustaðanna, þeim sem voru með 1-5 starfsmenn, sat engin kona í stjórn.

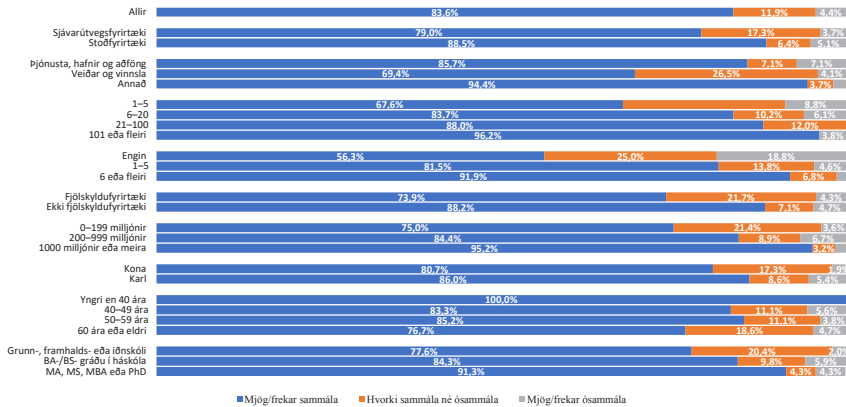


MYND 6. Hlutfall vinnustaða með konur meðal stjórnarmanna, greint eftir bakgrunnsbreytum.

4.3 Hafa kynin jöfn tækifæri til starfsframa og sækjast þau eftir svipuðum störfum?

Svarendur voru beðnir að taka afstöðu til þess hversu sammála eða ósammála þeir væru fullyrðingunni: *Á vinnustaðnum fá karlar og konur sömu tækifæri til starfsframa.* Afstaðan var mæld með fimm punkta Likert-kvarða og létu alls 159 skoðun sína í ljós. Þar kom fram að 83,6% svarenda töldu að konur og karlar fengju sömu tækifæri til starfsframa (mjög og frekar sammála). Einungis 4,4% voru því ósammála og tæp 12% voru hlutlaus eins og sjá má á mynd 7. Eftir því sem vinnustaðirnir stækkuðu virtust svarendur fremur telja að konur og karlar fengju sömu tækifæri til starfsframa. Áhugavert er að sjá að þetta er síður talið vera raunin í veiðum og vinnslu en í öðrum greinum og síður í sjávarútvegsfyrirtækjum en stoðfyrirtækjum. Þá virðist vera erfiðara fyrir konur að fá tækifæri til starfsframa í fjölskyldufyrirtækjum en öðrum. Með aukinni menntun hækkaði hlutfall þeirra sem töldu konur og karla fá sömu tækifæri til starfsframa en þessu er öfugt farið þegar litið er til aldurs því að yngstu svarendurnir voru líklegastir til að telja að konur og karlar fengju sömu tækifæri.

RANNSÓKNIR Í VIÐSKIPTAFRÆÐI III

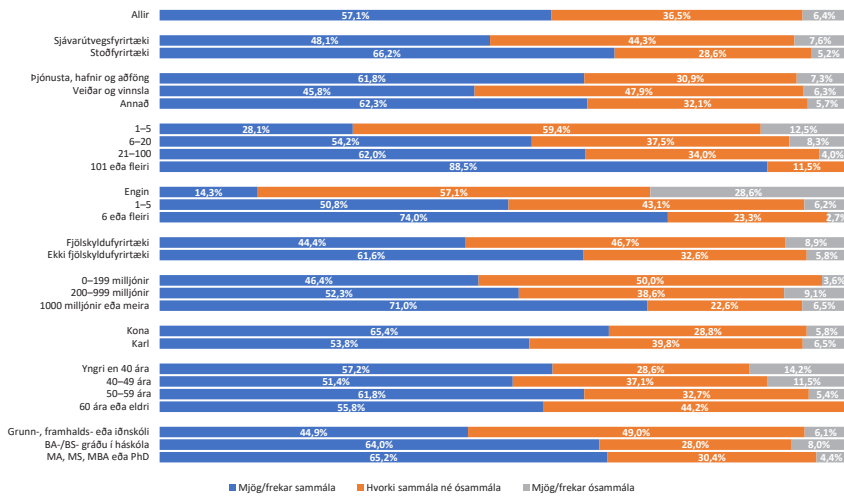


MYND 7. Mat á því hvort konur og karlar fái sömu tækifæri til starfsframa, greint eftir bakgrunnsbreytum.

Þegar svarendur sem voru mjög eða frekar sammála því að karlar og konur sæktust á ólíkan hátt eftir starfsframa höfðu tækifæri til að útskýra (opin spurning) hvernig þeir teldu að það birtist sögðu þeir m.a. að „karlar sækjast fastar eftir starfsframa á meðan konur bíða frekar eftir því að vera uppgötvaðar“. Annar þátttakandi tók í sama streng og sagði: „Karlarnir sækjast meira eftir því að ná lengra en konurnar, þeir spyrja stöðugt um tækifæri en þær ekki.“ Enn einn benti á að „fleiri karlar sækjast eftir stjórnunarstörfum en konur“. Þá var nefnt að „konur virðast frekar sækjast eftir því að fá viðurkenningu fyrir það sem þær gera vel, eins og karlar en karlar virðast vera meira á eftir framþróun og uppgangi í starfi“. Einn svarenda skrifaði: „Konurnar eru ólíklegri til þess að sækjast opinberlega eftir starfsframa og eru síður að láta vita af sér, því miður.“ Þá var bent á að „konur eru varkárari og hugsa um hag og velferð fjölskyldunnar oft fram yfir eigin frama, ekki algilt þó, sem betur fer. Karlar hugsa um eigin frama án þess að hugleiða hvort það komi niður á fjölskyldunni.“

4.4 Er unnið markvisst að því að jafna stöðu karla og kvenna á vinnustaðnum? Þátttakendur voru beðnir um að taka afstöðu til þess hversu sammála eða ósammála þeir væru fullyrðingunni: *Markvisst er unnið að því að jafna stöðu kvenna og karla.* Rúmlega þriðjungur var hvorki sam-

mála né ósammála því að markvisst væri unnið að því að jafna stöðu kynjanna á vinnustaðnum. Mynd 8 sýnir að eftir því sem vinnustaðirnir voru stærri, þeim mun fleiri voru sammála því að markvisst væri unnið að því að jafna stöðu kvenna og karla. Einnig átti þetta frekar við um stoðfyrirtæki en síst við um fyrirtæki í veiðum og vinnslu. Þá voru konur fremur sammála fullyrðingunni en karlar, og þeir sem minnsta menntun höfðu voru síst sammála.



MYND 8. Markvisst er unnið að því að jafna stöðu kvenna og karla, greint eftir bakgrunnsbreytum.

5 Umræða

Viðhorf, meðvitund og ómeðvitund, og staðalímyndir hafa áhrif á ákvarðanatöku í fyrirtækjum og stofnunum, t.d. á ráðningar í störf og ákvarðanir um framgang í starfi (Ásta Dís Óladóttir o.fl., 2019; Guðbjörg Linda Rafnsdóttir, 2017; Katrín Ólafsdóttir og Steinunn Rögnvaldsdóttir, 2015). Í þessari rannsókn var leitast við að skoða viðhorf til kvenna í sjávarútvegi með því að biðja svarendur að taka afstöðu til fullyrðinga um konur, störf þeirra og starfsframa.

Niðurstöður hér sýna að einungis í 16,6% fyrirtækjanna var kona í æðstu stjórnunarstöðu og í tæpum 40% þeirra var engin kona í æðstu stöðum. Stoðfyrirtækin voru frekar með konur í æðstu stöðum en sjávarútvegsfyrirtækin og því fáar fyrirmyndir að hafa í sjávarútvegi.

Konur stýrðu frekar minni fyrirtækjum en stórum. Í 34% fyrirtækja (n=59) var engin kona í stjórn og hjá um 20% fyrirtækja voru konur 31–40% stjórnarmanna. Þetta samrýmist stöðu kvenna innan Samtaka fyrirtækja í sjávarútvegi þar sem allir stjórnarmenn eru karlmenn (SFS, 2022) og niðurstöðum rannsókna Ástu Dísar Óladóttur o.fl. (2019) þess efnis að fáar konur séu í æðstu stöðu í stærri félögum.

Bent var á það í opnum svörum þeirra sem tóku þátt í könnuninni að fáar konur gegndu stöðu æðsta stjórnanda og því væru staðal-ímyndir og fyrirmyndir, sem vissulega hafa áhrif í sjávarútvegi, tiltölulega fáar. Þetta samrýmist niðurstöðum Katrínar Ólafsdóttur og Steinunnar Rögnvaldsdóttur (2015) þar sem kom fram að vegna staðal-álmynda hafi tíðkast að fólk veldi sér starf þar sem fyrirmyndin væri af sama kyni, þ.e. starf sem væri dæmigert fyrir þeirra kyn. Þannig hafi ákveðnar atvinnugreinar verið flokkaðar sem karllægar eða kvenlægar, allt eftir því hver hefðin og fyrirmyndin væri, auk þess sem ákveðin störf hafi verið stimpluð sem kvenna- eða karlastörf. Sé litið til stjórna félaga má sjá að í rúmlega þriðjungi fyrirtækja var engin kona í stjórn og þegar skoðað var hvaða vinnustaðir væru með a.m.k. tvær konur í hverri fimm manna stjórn þá voru fjölskyldufyrirtæki í veiðum og vinnslu fjölmennust eða 44,7% þeirra. Rúm 40% minnstu vinnustaðanna, með 1–5 starfsmenn, höfðu enga konu í stjórn.

Í rannsókn Ástu Dísar Óladóttur og Guðfinnu Pétursdóttur (2018), þar sem tekin voru viðtöl við stjórnarkonur í sjávarútvegsfyrirtækjum, kom fram að það hafi verið mikilvægt fyrir þær að hafa kvenkyns fyrirmyndir í sjávarútvegi og í æðstu stöðum í samfélaginu. Þó svo að þær fyrirmyndir hafi alls ekki allar gegnt stjórnarsetu og ekki verið nógu margar, þá væru þær sem þó gegndu stjórnarstörfum afar mikilvægar, því að þannig væru konur sjáanlegar. Hægt er að velta því fyrir sér hvort það væru ekki fleiri konur starfandi í sjávarútvegi, og þar af leiðandi fleiri sem væru í æðstu stjórnunarstöðum eða ættu sæti í stjórn sjávarútvegsfyrirtækja, ef kvenfyrirmyndir væru enn fleiri.

Samkvæmt niðurstöðum Ástu Dísar Óladóttur og Guðfinnu Pétursdóttur (2018) virðast tengsl skipta mjög miklu máli innan sjávarútvegs og nefndu viðmælendur í þeim geira að framgangur þeirra innan sjáv-

arútvægsfyrirtækja hafi líklega verið töluvert auðveldari vegna tengsla þeirra en undir tengsl falla m.a. fjölskyldubönd. Þessar niðurstöður ríma við rannsókn sem Konur í sjávarútvegi létu gera fyrir sig á árinu 2017, þar sem niðurstaðan var meðal annars sú að konur ættu einkum sæti í stjórnnum lítilla fyrirtækja eða fjölskyldufyrirtækja.

Samkvæmt Karsten o.fl. (2010) virðast karlar hugsa meira um starfsframa en konur og „konur eru varkárari og hugsa um hag og velferð fjölskyldunnar oft fram yfir eigin frama, ekki algilt þó, sem betur fer. Karlar hugsa um eigin frama án þess að hugleiða hvort það komi niður á fjölskyldunni.“ Þetta er í samræmi við kenningar um staðalímyndir og samræmist einnig niðurstöðum Ástu Dísar Óladóttir o.fl. (2019), þar sem m.a. kom fram að skýringar á ójöfnum kynjahlutföllum megi flokka eftir því hvort þær stafi af ónógu framboði eða eftirspurn. Ef kynjahallinn skýrist af framboðinu, þá liggja ástæðurnar hjá konum; þær sækja síður um stöður eða framgang, setja fjölskylduna í forgang fremur en starfsferilinn, hafa minni áhuga á ábyrgðarstöðum o.s.frv. En ef skýringin liggur í eftirspurninni eru ástæðurnar m.a. þær að karlar velja frekar karla, sérstaklega í fyrirtækjum þar sem karlmenn eru þegar í meirihluta.

Eins og fram hefur komið gátu svarendur tilgreint sem svar við opinni spurningu hvernig þeir teldu að karlar og konur sæktust á ólíkan hátt eftir starfsframa. Í svörum þeirra kom m.a. fram að efla þyrfti konur í sjávarútvegi til þess að þær sæktust eftir starfsframa og að karlmenn þyrftu að taka meiri þátt í og axla aukna ábyrgð á fjölskyldulífi. Þetta er í samræmi við niðurstöður rannsóknar Ólafar Júlíusdóttur o.fl. (2018) sem sýndu að ójafna stöðu karla og kvenna í leiðtogastöðum á íslenskum vinnumarkaði megi rekja til vinnuskipulags og menningar vinnustaða annars vegar og skiptingar fjölskyldu-ábyrgðar hins vegar.

Þar sem lög um jafna stöðu og jafnan rétt kynjanna kveða á um að í almennum og opinberum hlutafélögum, einkahlutafélögum og samvinnu- og sameignarfélögum með 50 launþega eða fleiri skuli hlutfall hvors kyns ekki vera lægra en 40% var ákveðið að skoða hlutfall kvenna í stjórnnum fyrirtækja með 51 starfsmann eða fleiri. Af þeim

42 svarendum sem höfðu 51 eða fleiri starfsmenn voru 42,9% (n=18) með hlutfall kvenna í stjórn á bilinu 41–100%. Sjö fyrirtæki með fleiri en 50 starfsmenn höfðu enga konu í stjórn og hjá 17 fyrirtækjum var hlutfall kvenna í stjórn 1–40%. Þetta gefur vísbendingu um stöðuna hjá sjávarútvegsfyrirtækjum og ljóst er að einhver þeirra uppfylla ekki lög um kynjakvóta.

Rannsóknarspurningin sem leitað var svara við var: Hver er staða kvenna í æðstu stöðum og meðal eigenda í íslenskum sjávarútvegi? Þá var einnig leitað svara við því hvort kynin hefðu jöfn tækifæri til starfsframa innan atvinnugreinarinnar. Eins og niðurstöður rannsóknarinnar sýndu var engin kona í æðstu stjórnunarstöðu hjá 40% þeirra vinnustaða sem tóku þátt í könnuninni. Þetta má einnig sjá á kynjahlutföllum þátttakenda en tveir þriðju hlutar svarenda voru karlar (n=98) sem skýrist af því að þeir eru líklegri til að gegna æðstu stöðum í sjávarútvegi (RHA, 2021).

Þótt þær séu tiltölulega fáar, konurnar sem leiða stærri sjávarútvegsfyrirtæki á Íslandi, þá taldi mikill meirihluti þátttakenda eða 83,3% að konur og karlar fengju sömu tækifæri til starfsframa innan sjávarútvegs.

Markmið greinarinnar var að skoða stöðu kvenna í sjávarútvegi árið 2021. Sé „horft úr brúnni“ má sjá að mikill munur er á konum og körlum í sjávarútvegi hvað varðar fjölda starfa, ábyrgð í starfi og eignarhald fyrirtækja en 39% vinnustaða í greininni hafa enga konu meðal æðstu stjórnenda og í rúmlega 28% þeirra er engin kona á meðal eigenda. Ljósi punkturinn er að heldur hefur þokast í átt til meira jafnræðis þar sem konum virðist hafa fjölgað í flestum tegundum starfa í sjávarútvegi og þeim vinnustöðum hefur fjölgað þar sem konur eiga 40% eða meira í fyrirtækinu. Samkvæmt niðurstöðunum sem hér birtast eru konur hins vegar líklegri til að eiga hlut í fjölskyldufyrirtækjum og gegna stjórnunarstöðum í þeim en öðrum fyrirtækjum. Þá eru svarendur á þeirri skoðun að kynin hafi jöfn tækifæri til starfsframa innan fyrirtækja í sjávarútvegi, en karlarnir sæki það fastar á meðan konurnar bíði frekar eftir því að verða uppgötvaðar. Helstu takmarkanir rannsóknarinnar eru þær að hér var um viðhorfakönnun

að ræða þar sem stjórnendur í sjávarútvegi voru beðnir um að meta stöðuna og setja fram eigin viðhorf. Því endurspeglar niðurstöðurnar aðeins viðhorf þeirra forsvarsaðila er tóku þátt í könnuninni en ekki endilega starfsmanna og annarra sem starfa innan sjávarútvegs.

Hagnýtt gildi rannsóknarinnar felst í því að hér hefur verið varpað frekara ljósi á stöðu kynjanna í sjávarútvegi og skoðað hvort konur sæktust eftir starfsframa til jafns við karla innan atvinnugreinarinnar. Fræðilegt framlag rannsóknarinnar felst fyrst og fremst í því að auka við þekkingu um stöðu kynjanna í sjávarútvegi. Niðurstöðurnar gefa vissulega vísbandingar um stöðu kynjanna í störfum innan sjávarútvegsins, þ.e. að konum er að fjölga í atvinnugreininni þótt þær gegni fáar æðstu stöðum og stjórn Samtaka fyrirtækja í sjávarútvegi sé eingöngu skipuð körlum. Framtíðarrannsóknir gætu snúist um að kafa dýpra og taka viðtöl við eigendur sjávarútvegsfyrirtækja um stöðu kynjanna og hvernig fjölga megi konum í æðstu stöðum innan sjávarútvegs.

Heimildaskrá

- Anca, C. D. og Gabaldon, P. (2013). Female directors and the media: stereotypes of board members. *Gender in Management: An International Journal*, 29(6), 334–351.
- Antecol, H. og Cobb-Clark, D. (2013). Do psychosocial traits help explain gender segregation in young people's occupation? *Labour Economics*, 21, 59–73.
- Ágúst Einarsson. (2016). *Íslenskur sjávarútvegur í alþjóðlegu samhengi*. Háskólinn á Bifröst og Háskólinn á Akureyri.
- Ágúst Einarsson og Ásta Dís Óladóttir. (2021). *Fisheries and aquaculture: The food security of the future*. Academic Press, Elsevier.
- Ásta Dís Óladóttir, Þóra H. Christiansen og Gylfi Dalmann Aðalsteinsson (2021). If Iceland is a gender paradise, where are the women CEOs of listed companies? Í J. Marques (ritstjóri), *Exploring gender at work: Multiple perspectives* (bls. 317–337). Palgrave Macmillan.
- Ásta Dís Óladóttir, Gylfi Dalmann Aðalsteinsson og Þóra H. Christiansen (2019). Er skortur á framboði eða er engin eftirspurn eftir konum í æðstu stjórnunarstöðum? *Stjórnsmál & stjórnsýsla*, 15(2), 205–228.
- Ásta Dís Óladóttir og Guðfinna Pétursdóttir (2018). Sjávarútvegur, karllæg atvinnugrein: „þeir hefðu ekki gúðderað einhverja stelpugálu – nema af því að ég var tengd“. *Tímarit um viðskipti og efnahagsmál*, 15(2). <https://doi.org/>

- org/10.24122/tve.a.2018.15.2.1
- Eagly, A. H. og Karau, S. J. (2002). Role congruity theory of prejudice toward female leaders. *Psychological Review*, 109(3), 573–598.
- Galappaththi, M., Collins, A. M. og Armitage, D. (2022). Women's experiences in influencing and shaping small-scale fisheries governance. *Fish and Fisheries*, 34(5), 1099–1120. <https://doi.org/10.1111/faf.12672>
- Guðbjörg Linda Rafnsdóttir (2017). Íslenskur sjávarútvegur: Félagsfræðilegur sjónarhóll. *Íslenska þjóðfélagið*, 2, 57–72.
- Hagstofa Íslands. (2022). Fjöldi starfandi í atvinnugreinum samkvæmt skráum eftir mánuðum, kyni, aldri og bakgrunni 2008–2021. https://px.hagstofa.is/pxis/pxweb/is/Samfelag/Samfelag__vinnumarkadur__vinnuaflskraargogn/VIN10032.px
- Hamilton, D. L. og Sherman, S. J. (1996). Perceiving persons and groups. *Psychological review*, 103(2), 336–355.
- Heilman, M. E., Block, C. J., Martell, R. F. og Simon, M. C. (1989). Has anything changed? Current characterizations of men, women, and managers. *Journal of Applied Psychology*, 74(6), 935–942.
- International Organization for Women in the Seafood Industry (2020). *Women in top seafood management: Modest improvement*. <https://womeninseafood.org/women-in-top-seafood-management-modest-improvement/>
- Kalys, K., Kulik, C. T. og Perera, S. (2016). Help or hindrance? Work-life practices and women in management. *The Leadership Quarterly*, 27(3), 504–518.
- Karsten, J., Maznevski, M. L. og Schneider, S. C. (2010). Gender differences in leadership – believing is seeing: Implications for managing diversity. *Equality, Diversity and Inclusion: An International Journal*, 29(6), 549–572.
- Katrín Ólafsdóttir og Steinunn Rögnvaldsdóttir. (2015). *Staða karla og kvenna á íslenskum vinnumarkaði: Staðreyndir og staða þekkingar*. Velferðarráðuneytið.
- Koch, A. J., D’Mello, S. D. og Sackett, P. R. (2015). A meta-analysis of gender stereotypes and bias in experimental simulations of employment decision making. *Journal of Applied Psychology*, 100(1), 128–161.
- Monfort, M. C. (2015). *Globefish Research Programme: The role of women in the seafood industry*. FAO.
- Ólöf Júlíusdóttir, Guðbjörg Linda Rafnsdóttir og Þorgerður Einarsdóttir (2018). Top managers and the gendered interplay of organizations and family life: The case of Iceland. *Gender in Management: An International Journal*, 33(8), 602–622.
- Pettersen, L. T. og Alsos, G. A. (2007). Change and stability: The role of women in Norwegian fish farming. *MAST*, 5(2), 93–121.
- Powell, G. N., Butterfield, D. A. og Parent, J. D. (2002). Gender and managerial stereotypes: Have the times changed? *Journal of Management*, 28(2), 177–193.

- Rannsóknamiðstöð Háskólans á Akureyri. (2021). *Staða kvenna í sjávarútvegi frá sjónarhorni fyrirtækja og stofnana*. Félag kvenna í sjávarútvegi. <https://www.rha.is/static/files/Rannsoknir/2014/konur-i-sjavarutvegi-lokaskyrsla-september-2017.pdf>
- Samtök fyrirtækja í sjávarútvegi. (2022). *Stjórn SFS starfsárið 2022–2023*. <https://www.sfs.is/efni/forma%C3%B0ur>
- Skelly, J. J. og Johnson, J. B. (2011). Glass ceilings and great expectations: Gender stereotype impact on female professionals. *Southern Law Journal*, 21(1), 59–70.
- Smith, J., Ramsden, N., Huffman, J., Harkell, L. og Gibson, D. (2022). *World's 100 largest seafood companies* (9. útgáfa). Undercurrent News.
- Vinnicombe, S., Sealy, R. og Humbert, A. L. (2017). *The female FTSE board 2017. Women on boards: Back on track?* Cranfield University report 2017.
- Wajcman, J. (1998). *Managing like a man: Women and men in corporate management*. Polity Press.
- Willson, M. (2016). *Survival on the edge: Seawomen of Iceland*. University of Washington Press.
- Póra H. Christiansen og Ásta Dís Óladóttir (2022). „The board needs more courage to make the decision to hire a woman CEO“: Women directors call for more inclusive hiring procedures. Í J. Marques og S. Dhiman (ritstjórar), *Leading with diversity, equity and inclusion: Approaches, practices and cases for integral leadership strategy*. Springer.

Ágrip

Sjávarútvegur hefur löngum þótt karllæg atvinnugrein og fáar rannsóknir liggja fyrir um stöðu kvenna í stjórnendastöðum í sjávarútvegi, þó að miklar breytingar séu að eiga sér þar stað, m.a. með aukinni tækni- og sjálfvirknivæðingu og auknu fiskeldi. Vegna staðalímynnda og hefða hefur minna borið á konum en körlum í stjórnnum, fáar konur gegna æðstu stjórnunarstöðum, nema þær sem eru eigendur tiltekinna félaga eða tengdar þeim fjölskylduböndum. Markmið rannsóknarinnar var að varpa ljósi á stöðu kynjanna í sjávarútvegi og þróun hennar á undanförunum árum. Með því var ætlunin að auka þekkingu á stöðu kynjanna innan einnar af undirstöðuatvinnugreinum þjóðarinnar.

Stuðst var við meginlegga aðferð og var spurningalisti sem innihélt 24 spurningar sendur á stjórnendur allra fyrirtækja og stofnana sem flokkast undir sjávarútveg, en það eru alls 422 vinnustaðir. Alls svöruðu 185 stjórnendur og var svarhlutfallið því 44%. Hér var gerð grein fyrir niðurstöðum með áherslu á sjö lykilsurningar: Hvaða störfum kynin sinna á vinnustaðnum og hlutfall kvenna meðal æðstu stjórnenda, stjórnarmanna

og eigenda í fyrirtækjum í sjávarútvegi. Þá var einnig kannað hvort kynin hefðu jöfn tækifæri til starfsframa innan sjávarútvegs og að lokum hvort markvisst væri unnið að því að jafna stöðu karla og kvenna í atvinnugreininni. Hagnýtt gildi rannsóknarinnar felst í því að varpa frekara ljósi á stöðu kynjanna í sjávarútvegi og hvort konur sæktust eftir starfsframa til jafns við karla innan atvinnugreinarinnar. Fræðilegt gildi og framlag rannsóknarinnar felst í því að auka við þekkingu um stöðu kynjanna í sjávarútvegi.

Lykilorð: jöfn tækifæri; konur í sjávarútvegi; staðalímyndir; stjórnunarstörf

Abstract

Where are the women in the fisheries?

For a long time, fishing has been considered a male-dominated industry, and few studies are available on the status of women in management positions in the fishing sector, even though major changes are taking place in this industry with the use of new technology and the expansion of fish farming. Due to stereotypes and tradition, women have been less favored than men as board members, and few women hold top management positions, except for a select few in certain companies, or women who have family connections with such enterprises. The aim of this research was to shed light on the gender situation in the fishing industry and its development in recent years. In doing so, the intention was to expand knowledge of the status of the sexes within one of the nation's basic industries.

A quantitative method was used, and a survey was sent to the managers of all companies and organizations classified as belonging to the fishing industry. They were 422 workplaces in total and 185 managers replied, the response rate being 44%. Here, the results were presented with an emphasis on the percentage of women among senior managers, board members and owners of companies in the fishing industry. There was also an examination of the kind of career opportunities the sexes have in the fishing industry, and finally, whether the position of men and women in the industry could be balanced. The practical value of the study lies in shedding further light on the gender situation in the fishing industry and answering the question of whether women seek career advancement on an equal footing with men within the industry. Its theoretical value and contribution consist of expanding knowledge of the issue of gender in the fishing industry.

Keywords: equal opportunities; women in the fishing industry; stereotypes; management positions

Áhrif öldrunar Íslendinga á lífskjör

1 Inngangur

Lýðfræðilegar breytingar, sem eru að verulegu leyti fyrirsjáanlegar, munu hafa veruleg áhrif á íslenska hagkerfið á næstu áratugum. Rannsóknir á efnahagslegum afleiðingum þessa eru raktar í þessum kafla en þær hafa verið mjög takmarkaðar og yfirleitt horft á einangraðar hliðar málefnisins fremur en að reyna að draga upp heildarmynd af því sem við blasir. Þótt skoðun á einstökum flötum sé gagnleg, svo langt sem hún nær, er vart hægt að búa sig undir áskoranir framtíðarinnar án heildarmyndarinnar sem hér er reynt að teikna upp. Þróunin mun skipta miklu fyrir lífskjör almennings og áhrifa hennar mun m.a. gæta á vinnumarkaði, fjármálamörkuðum og í fjármálum hins opinbera.

Í þessari grein er líkleg mannfjöldaþróun skoðuð, m.a. með hliðsjón af fólksflutningum til og frá landinu, og spáð fyrir um hagvöxt, einkaneyslu og samneyslu. Þá eru áhrifin á fjárhag hins opinbera greind, bæði í ljósi spár um aukna samneyslu og út frá samspili sjóðsöfnunar- og gegnumstreymishluta íslenska lífeyriskerfisins og þeirri skattfrestun sem fylgir sjóðsöfnunarhlutanum. Rannsóknarspurninguna má því draga saman í: *Hver eru líkleg áhrif lýðfræðilegrar þróunar á lífskjör á Íslandi?* Einkum er horft til næstu hálftrar aldar í því samhengi enda ná fyrirbyggjandi spár um fólksfjöldaþróun og aldursdreifingu til þess tímabils.

Lífskjör í framtíðinni skipta eðli máls samkvæmt landsmenn miklu og rannsóknarefnið því mikilvægt. Jafnframt hefur það verulegt gagnýtt gildi fyrir áætlanir til langs tíma, bæði í einka- og opinbera geiranum, að geta byggt á spám um þróun helstu hagstærða.

Þótt verg landsframleiðsla og breyting hennar, þ.e. hagvöxtur, sé langt frá því að vera fullkominn mælikvarði á lífskjör er skýrt sam-

band þar á milli. Hagvöxtur felur í sér aukna framleiðslu á vörum og þjónustu og þar með aukna neyslu, bæði einkaneyslu og samneyslu. Hann bætir lífskjör í þeim skilningi sem almennt er lagður í það hugtak. Sérstaklega batna lífskjör mikið þegar hagvöxtur verður í tiltölulega fátæku landi, líkt og Ísland var vel fram yfir þarsíðustu aldamót. Það er þó lykilatriði hvernig hagvöxturinn skilar sér til almennings, þ.e. hvernig tekjudreifing er, sem og aðgengi að opinberri þjónustu og umsvif hennar. Enn fremur skiptir miklu og vaxandi máli hvort hagvöxturinn er sjálfbær, þ.e. gengur ekki á auðlindir jarðar, eða ágengur.

Almennt skýrist hagvöxtur af vexti framleiðsluþátta og nýtingu þeirra. Vinnuafli er mikilvægasti framleiðsluþátturinn og því skiptir lýðfræðileg þróun miklu fyrir hagvöxt eins og nánar verður rakið hér. Fjölgun eða fækkun fólks í þeim aldurshópi sem er umfram aðra á vinnumarkaði skiptir miklu fyrir hagkerfið og einnig hlutfallsleg skipting á milli þess hóps og þeirra sem eru annaðhvort ungmenni eða aldraðir.

2 Fyrri skrif

Fjölmarginir aðilar vinna eða hafa unnið hagvaxtarspár fyrir Ísland, en ávallt til skamms tíma, þ.e. nokkurra ára að hámarki. Þannig birtir Seðlabankinn að jafnaði spár fyrir útgáfuár *Peningamála* og næstu tvö ár á eftir. Hagstofan birtir spá fyrir útgáfuár hvernar spár og næstu tvö ár á eftir í *Hagtíðindum* en birtir einnig á vefsíðu sinni spá fyrir næstu þrjú ár til viðbótar. Fjármála- og efnahagsráðuneytið birtir spá fyrir útgáfuár og næstu fimm ár á eftir í *Fjármálaáætlun*. Alþjóðagjaldeyrissjóðurinn gerir það sama í landsskýrslum sínum fyrir Ísland (*Country Report*) og OECD spáir 1–2 ár fram í tímann í efnahagsskýrslum sínum fyrir Ísland (*OECD Economic Surveys Iceland*).

Þorvaldur Gylfason (1998) lagði mat á hagvaxtarhorfur í upphafi nýrrar aldar og var bjartsýnn á þær fyrir Ísland. Þó benti hann á að ákveðnir þættir, m.a. veik hagstjórn og ýmiss konar landlæg óhagkvæmni, veikti undirstöður hagvaxtar hérlendis. Viðskiptaráð (2012) tók saman helstu skýringar íslensks hagvaxtar og lagði fram áætlun um hvernig auka mætti verðmætasköpun.

Ráðgjafafyrirtækið McKinsey (2012) gaf út skýrslu um hvernig hægt væri að ná fram hagvexti á Íslandi. Skýrslan var m.a. viðbrögð við miklum efnahagssamdrætti vegna fjármálahrunsins. Meðal ráðlegginga var aukin áhersla á alþjóðageira hagkerfisins, umbætur í menntakerfinu og að takast á við tiltölulega lága framleiðni fyrirtækja sem einkum sinna innanlandsmarkaði. Ekki var þó gerð nein tilraun til að spá fyrir um langtímahagvöxt.

Í grein höfundar (2013) var reynt að spá fyrir um áhrif lýðfræðilegra breytinga á hagkerfið, sérstaklega neyslu og verga landsframleiðslu. Þar kom m.a. fram að verulegur munur væri á lífskjörum á milli kynslóða Íslendinga á því tímabili sem var skoðað og að útlit væri fyrir að þau færu enn batnandi á 21. öld. Í þeirri grein voru ýmsar fyrri tilraunir til að útskýra langtímahagvöxt á Íslandi raktar og verður það ekki endurtekið hér. Aðferðafræði þessarar greinar er í grundvallaratriðum sú sama og í greininni frá 2013 og verður heldur ekki endursögð hér að öllu leyti en byggt er á nýrri gögnum og aukin áhersla lögð á að skýra og spá fyrir um þróun opinberra umsvifa.

Þá voru einnig útbúnir svokallaðir kynslóðareikningar fyrir Ísland á tíunda áratugnum (Gylfi Magnússon o.fl., 1998) þar sem litið var til dreifingar skattbyrðar og hags af ríkisútgjöldum eftir fæðingarári og kyni. Þar kom m.a. fram að það stefndi í að framtíðarkynslóðir greiddu meira í skatta en þálfandi kynslóðir. Heilmikið hefur einnig verið skrifað um bæði mannfjöldapróun og lýðfræðilegar breytur, lífeyrissjóði og almannatryggingar sem ekki er svigrúm til að rekja hér.¹ Allmargar námsritgerðir hafa verið ritaðar um hagvöxt á Íslandi en ekki verður heldur gerð grein fyrir þeim hér.

3 Mannfjöldapróun

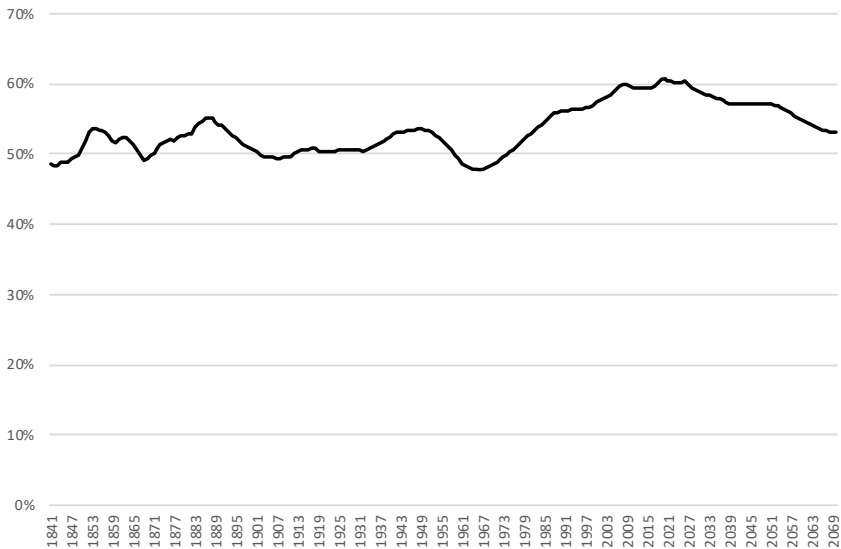
Samkvæmt mannfjöldaspá Hagstofunnar mun hlutfall þeirra íbúa landsins sem eru á aldrinum 20–64 ára lækka úr 60,5% árið 2021 í 53,1% árið 2070. Skýringin er fyrst og fremst mikil fjölgun aldraðra. Slík þróun veldur hlutfallslegri fækkun á vinnumarkaði, sem aftur hefur áhrif á verðmætasköpun. Í grundvallaratriðum þýðir þetta að færri

1 Sjá t.d. Bloom, Canning og Sevilla (2003), Rouzet o.fl. (2019) eða Lee og Shin (2021).

landsmenn munu búa til vörur og veita þjónustu í hlutfalli við þá sem neyta hvors tveggja. Hugsanlegar breytingar á atvinnuþátttöku geta ekki breytt þessari mynd verulega, þótt seinkun eftirlaunaaldurs geti haft einhver áhrif. Þannig myndi fyrrnefnt hlutfall einungis hækka um 1,1 prósentustig, í 54,2% árið 2070, við að hækka efri mörkin um eitt ár, þ.e. ef miðað er við að hópurinn sé 20–65 ára.

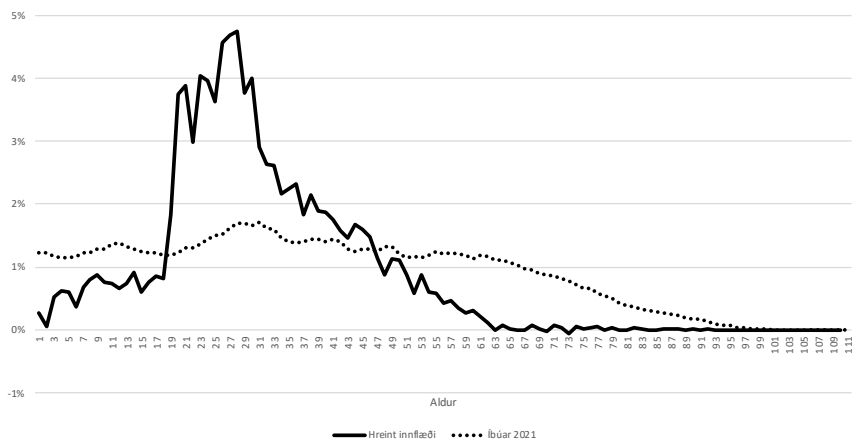
Þótt lykiltreytur eins og lífslíkur og fæðingartíðni breytist hægt og a.m.k. að nokkru leyti með fyrirsjáanlegum hætti er talsverð óvissa í spám vegna þess hve erfitt er að sjá fyrir búferlaflutninga til og frá landinu. Búferlaflutningar hafa veruleg lýðfræðileg áhrif enda eru þeir sem flytja til og frá landinu að jafnaði yngri en aðrir landsmenn, stærsti hópurinn á þrítugsaldri. Sem dæmi um áhrif þess og hugsanlega spáskekkju má nefna að árið 2013 spáði Hagstofan því að hlutfall 20–64 ára myndi *lækka* úr 59,4% árið 2012 í 58,2% árið 2021. Þegar upp var staðið *hækkaði* hlutfallið hins vegar í 60,5%, fyrst og fremst vegna mikils fjölda tiltölulega ungra innflytjenda. Fólki á aldrinum 20–64 ára fjölgaði um 21.764 umfram það sem Hagstofan hafði spáð.

Mynd 1 sýnir hlutfall 20–64 ára af heildaríbúafjölda frá 1870 til 2069,



MYND 1. Hlutfall 20–64 ára af íbúum Íslands, sögulegar tölur og spá fyrir árin 2022 til 2069. Heimild: Hagstofa Íslands.

ÁHRIF ÖLDRUNAR ÍSLENDINGA Á LÍFSKJÖR



MYND 2. Aldursdreifing íbúa Íslands árið 2021 og þeirra sem fluttu til landsins 2011–2020. Heimild: Hagstofa Íslands og útreikningar höfundar.

annars vegar rauntölur og hins vegar spá fyrir árin 2022–2069. Fæðingartíðni hefur um langt skeið fallið mjög á Íslandi, eins og raunar almennt á Vesturlöndum, og eru engin sérstök teikn á lofti um að sú þróun sé að stöðvast, hvað þá snúast við. Í upphafi þessarar aldar voru lifandi fædd börn á hverja konu á Íslandi rétt um 2,0 en árið 2020 var talan komin niður í 1,7 skv. útreikningum Hagstofunnar. Fæðingartíðni sem er vel undir 2 veldur með tímanum fólksfækkun og hlutfallslega mörgum öldruðum, nema umtalsverðir fólksflutningar gerbreyti myndinni.

Mikil fjölgun innflytjenda hefur margvísleg hagræn áhrif og á sér vitaskuld einnig hagrænar skýringar (Gylfi Magnússon o.fl., 2018) en hér er ekki rými til að rekja það nánar. Hér verður heldur ekki reynt að vinna sjálfstæða spá um búferlaflutninga eða fólksfjöldaþróun almennt en í þess stað miðað við spá Hagstofunnar. Til að taka tillit til verulegrar óvissu var skoðað að styðjast bæði við það sem Hagstofan kallar *miðspá* og *háspá*, en sú síðarnefnda gerir ráð fyrir meiri fólksfjölgun, m.a. vegna búferlaflutninga. Það breytti þó mjög litlu fyrir niðurstöður hvor spáin var notuð, heildarneysla og verg landsframleiðsla var eins og búast má við meiri miðað við háspána en tölur á mann mjög svipaðar. Verða því hér eingöngu birtar niðurstöður sem byggjast á miðspá Hagstofunnar um fólksfjöldaþróun.

Innflytjendur eru að uppistöðu til ungt fólk sem á væntanlega eftir að vera lengi á vinnumarkaði. Áratuginn 2011 til 2020 fluttu 28.505 manns til Íslands, umfram þá sem fluttu úr landi. 71,5% þessa hóps var á aldursbilinu 15 til 39 ára. Til samanburðar voru einungis 36,0% íbúa landsins á þessu aldursbili árið 2021. Karlar voru í talsverðum meirihluta þeirra sem fluttu til landsins eða 61,7%. Fólksflutningar til og frá Íslandi hafa því veruleg áhrif á lýðfræðina, bæði aldursdreifingu og kynjahlutfall. Mynd 2 sýnir samanburð á aldursdreifingu annars vegar þeirra sem fluttu til landsins, umfram þá sem fluttu frá því, á tímabilinu 2011 til 2020 og hins vegar aldursdreifingu íbúa landsins árið 2021.

4 Hagspá

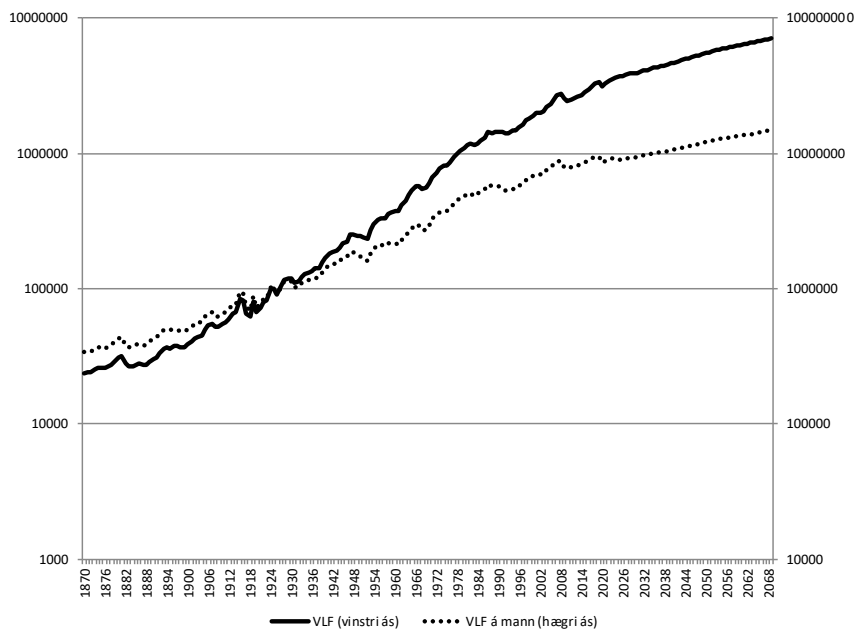
Fyrir þessa grein hafa útreikningar í rannsókn frá árinu 2013 (Gylfi Magnússon, 2013) verið uppfærðir í ljósi nýrra gagna. Efnahagsspáin byggist á fólksfjöldaspá Hagstofunnar, gert er ráð fyrir að atvinnuþátttaka haldist óbreytt og að framleiðni, skilgreind sem landsframleiðsla á mann á aldrinum 20–64 ára, vaxi með sama hraða og undanfarinn aldarfjórðung (1996–2021), eða um 1,45% á ári, frá og með árinu 2028 en fyrir árin 2022–2027 er miðað við þjóðhagsspá Hagstofunnar. Þá er byggt á tölum Seðlabankans um hreina stöðu þjóðarþúsins gagnvart útlöndum, sem hefur aldrei verið betri en í árslok 2021. Sögulegar tölur eru frá Hagstofu Íslands og úr bók Guðmundar Jónssonar (1999). Ýmsa fyrirvara verður að hafa við þessa aðferðafræði en þeir eru að mestu þeir sömu og raktir voru í greininni frá 2013. Helstu jöfnur að baki útreikningum má jafnframt sjá í viðauka þeirrar greinar.

Þessir útreikningar sýna að þrátt fyrir lýðfræðilegar áskoranir ættu lífskjör á Íslandi að halda áfram að fara batnandi fram eftir öldinni ef forsendur haldast óbreyttar, sérstaklega hvað varðar framleiðniaukningu.² Hagvöxtur verður þó talsvert hægari en hann var að jafnaði á

2 Rétt er að hafa í huga að fyrir iðnbyltingu var framleiðniaukning á ári almennt miklu minni en þessi, jafnvel engin öldum saman. Ekki er gert ráð fyrir að mannkynið hverfi aftur til slíkrar stöðunnar, enda sjást hennar engin skýr merki í hagtölum. Forsendur gera ekki ráð fyrir neinum stóráföllum, sem þó eru ekki óhugsandi, t.d. náttúruhamfarir sem ógna höfuðborgarsvæðinu, jafnvel þekja hluta þess hrauni eða valda langvarandi truflunum á mannlífi og efnahag, eins og móðuharðindin á sínum tíma, kjarnorkustyrjöld, árekstur jarðar við stóran loftstein, mjög mannskæður faraldur o.þ.u.l.

20. öld. Þannig gefur þessi aðferð spá um árlegan vöxt vergrar landsframleiðslu á mann um 1,06% árin 2022 til 2069 samanborið við 2,65% á 20. öld. Skýringar hægari hagvaxtar í framtíðinni eru margar, m.a. að atvinnuþátttaka kvenna (eins og hún er skilgreind, þ.e. vinna utan heimilis), sem jókst mjög á 20. öld, var árið 2020 orðin 82,1% fyrir 25–64 ára, sem er litlu minna en atvinnuþátttaka karla á sama aldri eða 90,1% (Heimild: Hagstofa Íslands), og að hagvöxtur á 20. öld byggðist að verulegu leyti á aukinni nýtingu náttúruauðlinda sem ekki er hægt að endurtaka á 21. öldinni.

Raunar liggur fyrir að eitt brýnasta viðfangsefni mannkyns næstu áratugi mun verða að draga úr ágengni á náttúruna, m.a. vegna hnattrænnar hlýnunar. Það mun hafa áhrif á hagvöxt, eins og hann er almennt mældur. Það er einmitt einn gallinn við þær aðferðir sem almennt er beitt til að reikna út verga landsframleiðslu og þar með hagvöxt að þær taka ekki tillit til ágengrar nýtingar á auðlindum. Rétt er að hafa í huga



MYND 3. Þróun og spá fyrir verga landsframleiðslu 1870–2068. Allar tölur á verðlagi ársins 2021: VLF á mann í krónum, VLF í milljónum króna. Heimild fyrir sögulegar tölur: Hagstofa Íslands. Framtíðartölur byggjast á útreikningum höfundar.

að áætlaður hagvöxtur myndi enn bæta lífskjör sem þegar eru orðin mjög góð. Þetta er því alls ekki svört framtíðarsýn, þvert á móti, það hægir bara á neysluaukningunni, lífskjör batna engu að síður og raunar umtalsvert þegar horft er til langs tíma.

Miðað við fyrrgreindar forsendur mun verg landsframleiðsla þróast eins og sjá má á mynd 3. Tafla 1 sýnir áætlaða eða sögulega meðal-neyslu kynslóða sem fæddar eru 1870 til 2020. Tölurnar eru mjög næmar fyrir forsendunni um vöxt framleiðni. Sé t.d. gert ráð fyrir engri framleiðniaukningu mun verg landsframleiðsla á mann dragast saman næstu áratugi, nánar tiltekið um 0,23% á ári tímabilið 2022 til 2069, vegna lýðfræðilegra breytinga. Hagkerfið verður þannig í stöðugum lýðfræðilegum mótvindi. Þá myndi jafnframt stöðvast sú aukning á neyslu milli kynslóða sem taflan sýnir og einstaklingar sem fæddust 2020 ná nánast sömu meðalneyslu á ári (6.211 þús.) og þeir sem fæddust einni kynslóð fyrr, árið 1990 (6.160 þús.).

Taflan endurspeglar ótrúlega breytingu á lífskjörum yfir þetta tímabil, sem heldur áfram á 21. öld þótt hægi á neysluaukningunni, hvort heldur er einkaneyslu eða samneyslu. Rétt er að hafa í huga að spá um aukningu á samneyslu í hlutfalli við verga landsframleiðslu er veru-

TAFLA 1. Meðalneysla kynslóða eftir fæðingarári, frá 1870–2020.

Fæðingarár	Lífslíkur við fæðingu	Meðal-neysla á ári	Ævi-neysla	Þar af einka-neysla	Þar af sam-neysla	Kynslóð
1870	35,2	325	6.422	6.241	181	Langalangalangafi og -amma
1900	49,5	773	10.984	9.980	1.003	Langalangafi og -amma
1930	60,9	2.083	39.764	33.944	5.820	Langafi og langamma
1960	73,3	4.781	96.214	72.042	24.172	Afi og amma
1990	78,0	7.498	172.047	116.695	55.352	Foreldrar
2020	82,6	10.842	244.899	152.134	92.765	Barn

Þúsundir króna á meðalverðlagi ársins 2021. Heimild: Útreikningar höfundar.

legri óvissu háð. Sé allt tímabilið 1870–2021 skoðað þá hækkaði hlutfall samneyslu af vergri landsframleiðslu um að jafnaði 0,17 prósentustig á ári en gert er ráð fyrir að aðeins hægist á aukningunni tímabilið 2022–2069 eða niður í 0,15 prósentustig á ári og hlutfallið verði því 32,6% í lok tímabilsins. Nánar er vikið að skýringum þessa í næsta kafla. Gangi þetta ekki eftir mun það ekki breyta spánni í grundvallaratriðum nema að því leyti að neysla myndi færast að einhverju marki milli spáðrar einkaneyslu annars vegar og samneyslu hins vegar.

5 Opinber útgjöld til samneyslu

Framlög til öldrunarmála þróast eðli máls samkvæmt að nokkru marki í takti við fjölgun aldraðra, þótt sambandið sé vitaskuld ekki línulegt. Þessi málaflokkur er víðfeðmur og ekki hægt að skoða hér í smáatriðum. Þó verður staldrað við tvo stóra liði, annars vegar rekstur hjúkrunarheimila og hins vegar lífeyriskerfið. Í skýrslu um rekstur hjúkrunarheimila (Gylfi Magnússon o.fl., 2021) sem unnin var á vegum heilbrigðisráðuneytisins var áætlað að rekstrarkostnaður þeirra árið 2021 yrði 36,3 milljarðar króna. Jafnframt kom fram að kostnaðurinn hefði vaxið hratt undanfarin ár, eða um 16,6% milli árána 2019 og 2021. Hluti skýringar þess var fjölgun aldraðra en þyngra vó þó launahækkun starfsfólks heimilanna. Langstærstur hluti þessa kostnaðar er greiddur af ríkinu eða rétt um 91% árið 2020 en kostnaðarþátttaka íbúa stóð einungis undir 4,4% heildarkostnaðar. Fæðissala, leigutekjur, greiðslur frá sveitarfélögum og ýmsar aðrar tekjur skiluðu samtals 4,6% heildartekna (Gylfi Magnússon o.fl., 2021, bls. 29).

Laun vega mjög þungt í rekstrarkostnaði hjúkrunarheimila eða rétt um 78%. Það skiptir því miklu fyrir framtíðarþróun kostnaðarins hvernig laun og framleiðni þróast. Þótt eðlilegt sé að gera ráð fyrir einhverri aukningu á framleiðni í þessum geira eins og öðrum virðist ólíklegt að framleiðni aukist hratt í persónulegri þjónustu. Aukin framleiðni í öðrum geirum byggist oft að verulegu leyti á vél- eða sjálfvirknivæðingu sem aftur byggist á tækniframförum. Þótt án efa sé hægt að koma slíku við í ákveðnum verkefnum innan hjúkrunarheimila, t.d. lyfjaskömmtnun, matreiðslu og þrifum, þá er erfitt að sjá

hið sama gerast í þáttum sem felast í persónulegum samskiptum og þjónustu sem veitt er maður á mann. Gerist það mun launakostnaður hækka hraðar en umsvif í þessum geira, nánar tiltekið þegar laun hækka almennt vegna aukinnar framleiðni í öðrum geirum.

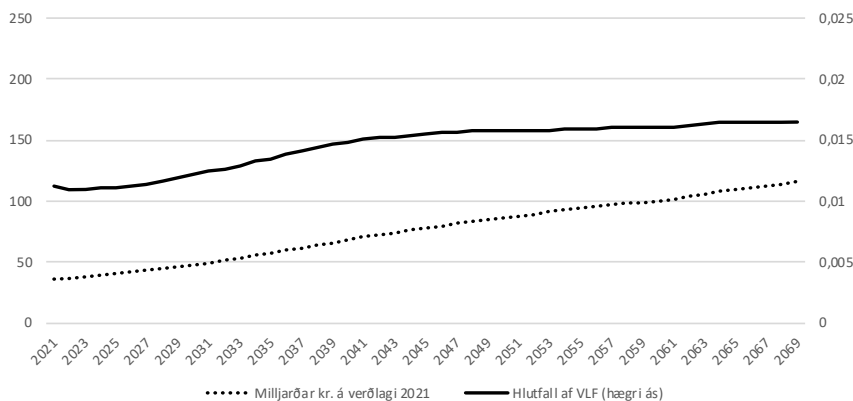
Slík þróun er oft kölluð *veiki Baumol* innan hagfræðinnar, þegar kostnaður við verk sem krefjast tiltekins mannfjölda fer sífellt hækkandi vegna þess að framleiðni eykst annars staðar (Baumol og Bowen, 1965). Sem dæmi um slíka þróun hérlendis má taka þjónustugreinar eins og klippingu eða tímagjald leigubifreiða. Verð á einingu í þessum greinum hefur sögulega þróast nokkurn veginn í takti við launavísitölu en ekki vísitölu neysluverðs. Þannig hækkaði launavísitalan um 287% á tímabilinu frá nóvember 1996 til maí 2016 en vísitala neysluverðs (og þar með verð á vörum og þjónustu að meðaltali) um 144%. Á sama tíma hækkaði tímagjald leigubíla um 284% og klipping um á bilinu 236–316% eftir því hvort um var að ræða hár karls, konu eða barns (Heimild: Hagstofa Íslands og útreikningar höfundar). Með öðrum orðum hækkaði þessi persónulega þjónusta í verði í takti við launahækkanir og varð þar með sífellt dýrari í samanburði við aðrar vörur eða þjónustu sem stöðugt færri vinnustundir þurfti til að vinna fyrir því að verð þeirra hækkaði hægar en laun.

Mjög algengt er í þeim geirum sem hið opinbera sinnir að afköst séu nánast föst þar eð störf krefjast þess að einn einstaklingur sinni tiltekinni iðju í tiltekinn tíma og lítið eða ekkert svigrúm er til sjálfvirknivæðingar. Sem dæmi má nefna kennslu. Kennari sem kennir bekk með 25 börnum árið 2022 afkastar líklega ekki mikið meiru en forverar hans gerðu 1922. Því er líklegt að kostnaður við slíka kennslu hækki jafnt og þétt eftir því sem framleiðni og þar með laun hækka í öðrum geirum, þar eð laun kennara munu væntanlega þróast með svipuðum hætti.³

Þetta á ekki bara við í menntakerfinu heldur einnig í heilbrigðis-kerfinu, dómskerfinu og fleiri sviðum opinberrar starfsemi. Í nútím-

3 Auk launataxta skiptir vinnutími máli. Umsamin stytting vinnutíma starfsfólks hjúkrunarheimila jók þannig talsvert rekstrarkostnað þeirra árin 2020 og 2021. Ef vinnutími styttist almennt án þess að mánaðarlaun séu skert á móti, eins og tilhneigingin hefur verið og verður væntanlega áfram, eykur það enn á kostnað við starfsemi þar sem afköst á vinnustund geta ekki tekið miklum breytingum.

ÁHRIF ÖLDRUNAR ÍSLENDINGA Á LÍFSKJÖR



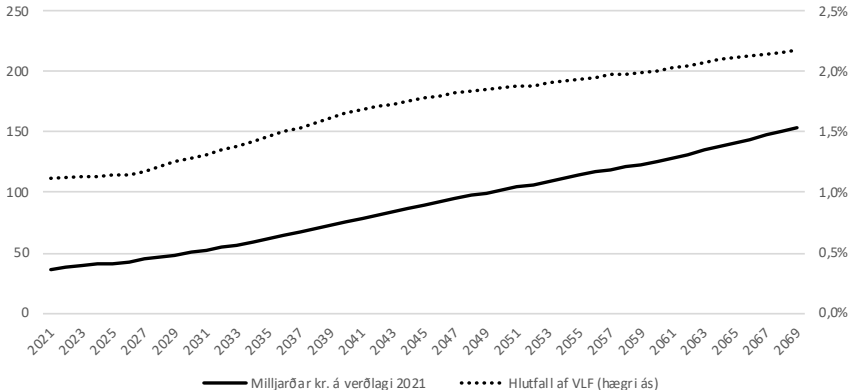
MYND 4. Framreikningur á rekstrarkostnaði hjúkrunarheimila miðað við fjölgun aldraðra ef kostnaður á íbúa stendur í stað frá 2021. Heimild: Útreikningar höfundar, byggðir á tölum í Gylfi Magnússon (2021).

anum nýtur kennari góðs af því að geta notað tölvur og netið við að undirbúa kennslu og hefur væntanlega aðgang að betra kennsluefni, þannig að einhver aukning hefur orðið á framleiðni í tímans rás, en stór hluti þeirrar vinnu að sinna nemendum í kennslustofu í tiltekinn fjölda klukkustunda á viku hefur lítið breyst. Á sama tíma hefur framleiðni margfaldast með sjálfvirknivæðingu í framleiðslu, sjávarútvegi, landbúnaði og fleiri greinum og laun þess vegna almennt hækkað til muna. Þetta er hluti skýringar þess að sterk langtímaleitni upp á við hefur verið í ríkisútgjöldum sem hlutfall af vergri landsframleiðslu í flestum ríkjum heims. Aukningin hefur einkum verið vegna samneyslu.

Mynd 4 sýnir spá um þróun kostnaðar við rekstur hjúkrunarheimila ef umsvif vaxa í hlutfalli við fjölgun aldraðra og kostnaður á hvern íbúa verður sá sami að raunvirði og árið 2021. Fari hins vegar svo að afköst starfsfólks á hjúkrunarheimilum vaxi hægar en í öðrum geirum efnahagslífsins að jafnaði ætti rekstrarkostnaður þeirra að vaxa talsvert meira. Mynd 5 sýnir áætlaða þróun rekstrarkostnaðar hjúkrunarheimila ef umsvif þeirra aukast í hlutfalli við fjölgun aldraðra og afköst starfsfólks vaxa helmingi hægar en í öðrum geirum hagkerfisins.

Hér getur það flækt myndina að þótt framleiðni starfsmanna hjúkrunarheimila vaxi vart mjög hratt þá geta aðrar breytingar lækkað

RANNSÓKNIR Í VIÐSKIPTAFRÆÐI III



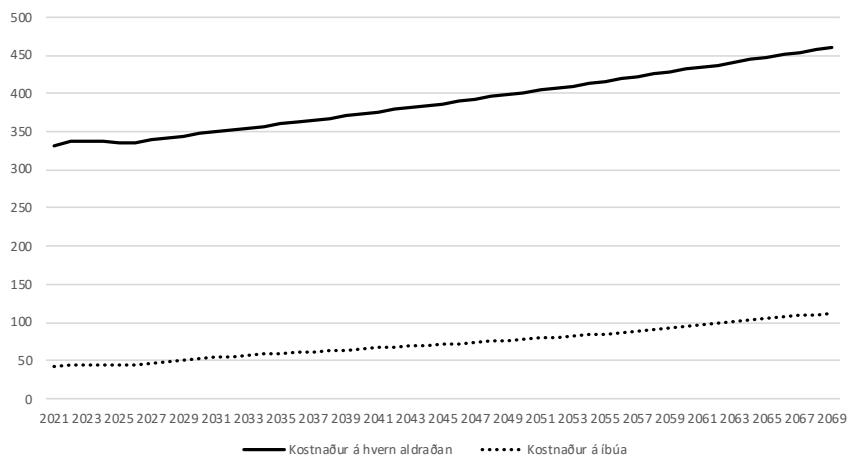
MYND 5. Framreikningur á rekstrarkostnaði hjúkrunarheimila miðað við fjölgun aldraðra ef framleiðni vex helmingi hægar en í öðrum geirum. Heimild: Útreikningar höfundar, byggðir á tölum í Gylfi Magnússon (2021).

kostnað við öldrunarþjónustu. Hér er sérstaklega horft til þess að minnka vægi hjúkrunarheimilanna sjálfra, þ.e. lækka það hlutfall aldraðra sem býr á slíkum stofnunum en styðja frekar aldraða til þess að halda eigið heimili lengur, jafnvel allt til æviloka. Vel heppnaðar aðgerðir í þá veru, sérstaklega ýmiss konar heimaþjónusta, geta bæði aukið lífsgæði aldraðra og dregið úr kostnaði. Það má því e.t.v. líta á myndir 4 og 5 sem hugsanlega þróun kostnaðar takist að auka framleiðni í öldrunarþjónustu bæði með breytingum innan hjúkrunarheimila og með því að auka vægi annarra og ódýrari lausna.

Hér verður ekki reynt að leggja með sama hætti mat á eða teikna upp sviðsmyndir af kostnaði hins opinbera af annarri öldrunarþjónustu, svo sem félags- og heilbrigðisþjónustu aldraðra. Gera má þó ráð fyrir að kostnaður af hvoru tveggja geti vaxið með sambærilegum hætti og kostnaður af rekstri hjúkrunarheimila. Í öllum tilfellum er um persónulega þjónustu að ræða sem er mannaflsrek. Vel er þekkt að kostnaður af heilbrigðisþjónustu einstaklinga vex með öldrun þeirra og er oft langhæstur síðustu misserin í lífi hvers einstaklings.

Félagsþjónusta aldraðra er almennt á verksviði sveitarfélaga og umsvifamesti liðurinn í þjónustu þeirra við þann þjórðfélagshóp. Árið 2019 var meðalkostnaður sveitarfélaga vegna öldrunarmála 35 þús. kr. á hvern íbúa eða 285 þús. kr. á hvern aldraðan, sé miðað við að

ÁHRIF ÖLDRUNAR ÍSLENDINGA Á LÍFSKJÖR



MYND 6. Áætluð útgjöld sveitarfélaga til öldrunarmála miðað við að framleiðni vaxi helmingi hægar en annars staðar. Þús. kr. á verðlagi 2021. Heimild: Útreikningar höfundar, byggðir á tölum frá Hagstofu Íslands fyrir upphafsár.

aldráðir séu 67 ára og eldri (Samband íslenskra sveitarfélaga, 2019, og útreikningar höfundar). Sé gert ráð fyrir sömu kostnaðarþróun í öldrunarmálum sveitarfélaga og á mynd 5, þ.e. að framleiðni vaxi helmingi hægar í málaflokknum en almennt í samfélaginu, þá mun kostnaður sveitarfélaga af honum vaxa eins og mynd 6 sýnir.

6 Lífeyriskerfi

Íslenska lífeyriskerfið er nokkuð vel í stakk búið til að takast á við væntar lýðfræðilegar breytingar. Það mun færa kaupmátt yfir tíma eða milli kynslóða og stuðla þannig m.a. að því að lífskjör mjög fjölmennra kynslóða lífeyrisþega geti orðið góð. Lífeyriskerfið hefur líka veruleg áhrif á opinber fjármál. Þeim áhrifum má skipta í fernt:

- 1) Skattfrestun sjóðsöfnunarkerfisins færir skatttekjur til í tíma.
- 2) Samspil sjóðsöfnunarkerfis og gegnumstreymiskerfis (Tryggingastofnunar).
- 3) Vanfjármögnun hluta lífeyriskerfis opinberra starfsmanna.
- 4) Áhrif lífeyrisgreiðslna á neyslu og þar með efnahagssumsvif og skattstofna.

Lífeyriskerfið hefur jafnframt ýmis önnur efnahagsleg áhrif. Sjóðsöfnun hefur áhrif á eignamarkaði, eignaverð og vexti innanlands og fjárfestingar erlendis hafa áhrif á gengi krónunnar. Framboð á sparifé ýtir undir fjárfestingu, getur jafnvel verið nauðsynleg forsenda hennar, og það hefur áhrif á hagvöxt og fleira. Allir þessir liðir, 1)–4), draga úr þörf fyrir aukna skattheimtu vegna þeirrar vaxandi samneyslu sem virðist vera fyrirsjáanleg.

6.1 Skattfrestun í lífeyriskerfinu

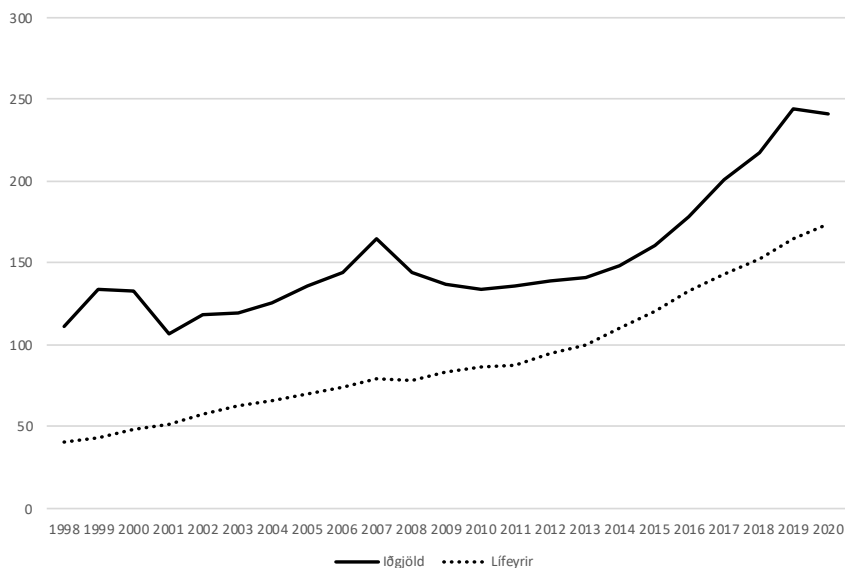
Innbyggð skattfrestun sjóðsöfnunarkerfisins þýðir að þegar hreint innstreymi (iðgjöld umfram lífeyrisgreiðslur) í sjóðina minnkar þá stækka skattstofnar og skatttekjur aukast að öðru jöfnu. Það á bæði við um ríkið, vegna tekjuskatts einstaklinga, og sveitarfélög, vegna útsvars.

Í lok árs 2021 voru heildareignir lífeyrissjóða 6.734 milljarðar króna og áhvílandi skattskuldbinding er því veruleg upphæð. Erfitt er þó að áætla hve miklir skattar verða greiddir af þessu fé í fyllingu tímans, enda fer það m.a. eftir breytingum sem kunna að verða gerðar á skattkerfinu og tekjudreifingu lífeyrisþega, auk auðvitað þeirrar ávöxtunar sem mun nást á féð. Það er þó hægt að áætla skattskuldbindinguna sem hvílir á eignunum með því að miða við núverandi innheimtu tekjuskatts og útsvars. Árið 2021 voru greiddir 212,6 milljarðar króna í tekjuskatt og 255,8 milljarðar í útsvar en tekjuskatts- og útsvarsstofn var 1.700,6 milljarðar króna (Páll Kolbeins, 2021, bls. 16). Meðaltekjuskattshlutfallið var því 12,5% og meðalútsvarshlutfallið 15,0%.⁴ Miðað við þessi skatthlutföll er áhvílandi skattskuldbinding eigna lífeyrissjóðanna samanlagt 1.855 milljarðar króna sem skiptast þannig að ríkið mun fá 842 milljarða og sveitarfélög 1.013 milljarða.

Undanfarin ár hefur bilið á milli lífeyrisiðgjalda og lífeyrisgreiðslna dregist verulega saman. Árið 1998 voru lífeyrisiðgjöld í samtryggingarkerfinu 161% meiri en lífeyrisgreiðslur en árið 2020 var munurinn kominn niður í 32%. Mynd 7 sýnir þróunina, sem allt útlit er fyrir

4 Skýring þess að meðaltekjuskattshlutfallið er lægra en meðalútsvarshlutfallið er m.a. að ríkið veitir persónuafslátt af tekjuskatti en það sem gjaldandinn nýtir ekki á móti tekjuskatti getur hann nýtt á móti útsvari, sem er þá í raun greitt af ríkinu.

ÁHRIF ÖLDRUNAR ÍSLENDINGA Á LÍFSKJÖR



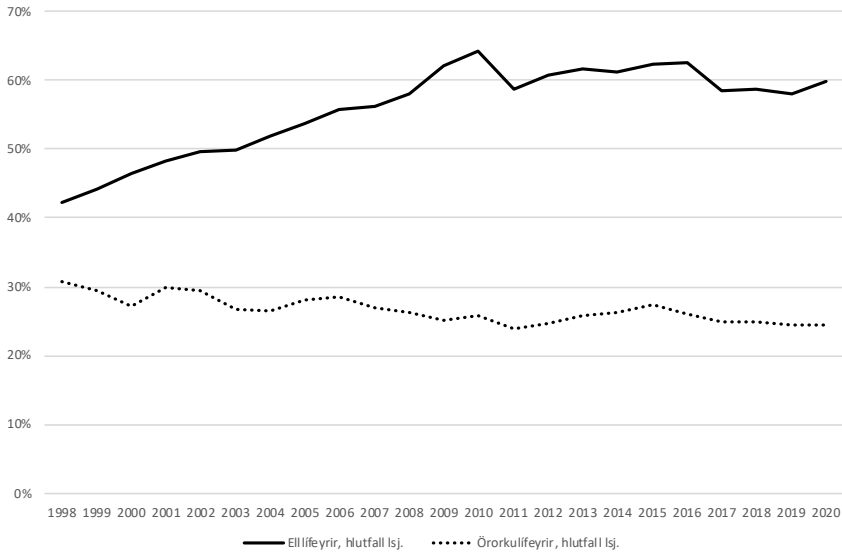
MYND 7. Iðgjöld og lífeyrir í samtryggingarkerfinu. Milljarðar króna á verðlagi des. 2021. Heimild: Landssamtök lífeyrissjóða og útreikningar höfundar.

að haldi áfram, þegar sífellt stærri árgangar fara á eftirlaun og með sífellt betri réttindi. Réttindin fara vaxandi með hverjum nýjum árgangi ellilífeyrisþega af þremur ástæðum. Í fyrsta lagi vegna þess að iðgjaldahlutföll hafa verið hækkuð í nokkrum áföngum, nú síðast upp í 15,5% með svokölluðu SALEK-samkomulagi, og iðgjaldagrunnur verið breikkaður, m.a. þannig að tekið var að greiða iðgjöld vegna yfirvinnugreiðslna og tekna sjálfstætt starfandi einstaklinga. Í öðru lagi vegna þess að laun hafa almennt farið hækkandi. Í þriðja lagi vegna þess að ávöxtun lífeyriskerfisins var mjög slök, raunar að jafnaði neikvæð, á upphafsárum almenna lífeyriskerfisins á áttunda áratug síðustu aldar, en áhrifa þess gætir sífellt minna.

6.2 Samspil sjóðsöfnunar- og gegnumstreymiskerfa

Sífellt betri réttindi hafa líka veruleg áhrif á ríkissjóð vegna samspils sjóðsöfnunarkerfisins, sem fjármagnað er með iðgjöldum, og gegnumstreymiskerfisins, þ.e. Tryggingastofnunar (TR), sem fjármagnað er með skattfé. Tekjutengingar í síðarnefnda kerfinu þýða að með betri réttindum í sjóðsöfnunarkerfinu lækka greiðslur Tryggingastofnunar.

RANNSÓKNIR Í VIÐSKIPTAFRÆÐI III



MYND 8. Hlutféild lífeyrissjóða í greiðslum elli- og örorkulífeyris 1998–2020. Heimild: Landssamtök lífeyrissjóða.

Harðar pólitískar deilur hafa verið um tekjutenginguna og raunar einnig verið rekin dómsmál henni tengd en það verður ekki rakið hér. Aldraðir íbúar hjúkrunarheimila munu jafnframt væntanlega greiða herra hlutfall kostnaðar við rekstur heimilanna þegar tekjur þeirra verða hærri.

Að því gefnu að ekki verði gerðar eðlisbreytingar á samspili þessara tveggja meginstoða lífeyriskerfisins mun þó vægi gegnumstreymiskerfisins og þar með þörf þess fyrir skatttekjur fara minnkandi með tímanum. Hlutfall ellilífeyris sem greiddur er af Tryggingastofnun hefur þó verið nokkuð stöðugt undanfarin ár. Tryggingastofnun hefur greitt rétt um 40% alls ellilífeyris frá árinu 2008, á móti 60% frá lífeyrissjóðum, en fyrir þann tíma fór hlutfallið sem TR greiddi lækkandi. TR greiðir jafnframt stóran hluta alls örorkulífeyris eða u.þ.b. $\frac{3}{4}$ undanfarin ár á móti lífeyrissjóðum og hefur það hlutfall lítið breyst. Mynd 8 sýnir þróunina árin 1998 til 2020.

Þótt greiðslur á ellilífeyri úr TR muni smám saman minnka með auknum greiðslum úr lífeyrissjóðum er við því að búast að á móti þeirri þróun vegi að einhverju marki hækkanir á mánaðarlegum

greiðslum stofnunarinnar, fyrir skerðingar, þ.e. að þær hækki með almenntri hækkun launa. Sú þróun veltur þó alltaf á pólitískum ákvörðunum á hverjum tíma og er því vart hægt að spá fyrir um hana með neinni nákvæmni.

6.3 Vanfjármögnun lífeyrissjóða opinberra starfsmanna

Lífeyriskerfi opinberra starfsmanna er mun eldra en almenna lífeyriskerfið og byggðist upphaflega ekki á sjóðsöfnun heldur gegnumstreymi. Af sögulegum ástæðum duga því eignir hluta kerfisins ekki fyrir áhvilandi skuldbindingum. Munar þar langmest um B-deild LSR. Í árslok 2021 voru lífeyrisskuldbindingar sem hvíla á ríkinu metnar á 752 milljarða króna en mun lægri upphæð var talin hvíla á sveitarfélögum eða 108 milljarðar (Heimild: Hagstofa Íslands).

Bæði ríki og sveitarfélög munu smám saman greiða þessa skuld niður því að viðkomandi lífeyrissjóðir hafa ekki tekið við iðgjöldum frá nýjum launþegum frá árinu 1997 og munu lífeyrisgreiðslur úr þeim því fjara út með tímanum. Hversu hratt það gerist fer m.a. eftir því hve mikið er greitt inn á skuldina. Í ársskýrslu LSR fyrir árið 2020 er áætlað að árlegar greiðslur launagreiðenda (fyrst og fremst ríkisins) vegna skuldbindinga LSR-B verði orðnar innan við 5 milljarðar árið 2053 og fjari hratt út eftir það. Vandí hins opinbera vegna vanfjármögnunar lífeyriskerfis opinberra starfsmanna ætti því að vera að mestu úr sögunni um eða upp úr miðri öldinni.

6.4 Margfeldisáhrif aukinna lífeyrisgreiðslna

Betri lífeyrisréttindi eldri borgara framtíðarinnar ættu að öðru jöfnu að auka neyslu þeirra. Það hefur áhrif á fjárhag ríkisins með innheimtu óbeinna skatta, sérstaklega virðisaukaskatts. Enn fremur er að vænta margfeldisáhrifa, þ.e. að aukin einkaneysla örvi hagkerfið, og búi þannig til störf og tekjur sem styrkja skattstofna.

Til að meta margfeldisáhrifin þyrfti einhvers konar þjóðhagslíkan sem ekki er svigrúm til að gera hér. Tökum hins vegar einfalt dæmi til útskýringar sem sýnir áhrifin á tekjur hins opinbera þegar árgangar með betri lífeyrisréttindi fara á eftirlaun. Skoðum tvo aldraða ein-

staklinga, annar er sjötugur og hinn áttæður. Gerum ráð fyrir að sá eldri fái 400 þús. krónur á mánuði úr lífeyrissjóði en sá yngri er með betri réttindi og fær 500 þús. krónur á mánuði. Báðir búa þeir einir og halda heimili. Miðað við reglur ársins 2022 um skattgreiðslur og greiðslur Tryggingastofnunar verða ráðstöfunartekjur þess yngri 437 þús. á mánuði en þess eldri 410 þús.⁵ Þótt lífeyrisréttindi þess yngri færi honum 100 þús. kr. hærri greiðslur úr lífeyrissjóði þá skilar það sér einungis í 27 þús. kr. aukningu ráðstöfunartekna. 73 þús. fara til ríkis, vegna tekjuskatts og lægri greiðslna frá Tryggingastofnun, og til viðkomandi sveitarfélags, vegna útsvars. Þetta er ígildi 73,3% skatt- hlutfalls.

Ef við gerum svo ráð fyrir að þessar 27 þús. krónur séu notaðar til að kaupa vörur eða þjónustu sem bera 24% virðisaukaskatt fær ríkið rúmar 5 þús. krónur af því. Samtals er því fjárhagslegur ávinningur hins opinbera af því að lífeyrisþegi er með 100 þús. krónum meira á mánuði úr lífeyrissjóði um 78 þús. krónur. Er þá ekki tekið tillit til þess að sá sem selur þeim aldraða vörur eða þjónustu greiðir væntanlega hærri tekjuskatt og launatengd gjöld fyrir vikið.

Skipting ávinningsins milli hins opinbera og einstaklings af hærri greiðslum úr lífeyrissjóði er mismunandi eftir því hve háar tekjurnar eru. Þeir sem eru með meira en 643.380 krónur á mánuði úr lífeyrissjóði fá engar greiðslur frá Tryggingastofnun. Ef við berum t.d. saman tvo ellilífeyrisþega, annan með 700 þús. á mánuði frá lífeyrissjóði og hinn 800 þús. þá verða ráðstöfunartekjur þess síðari 62 þús. krónum meiri en hins. Ríki og sveitarfélög fá 38 þús. meira í tekjuskatt og útsvar, þ.e.a.s. virkt skatthlutfall er 38% (2. þrep í staðgreiðslukerfinu). Af 62 þús. kr. aukinni neyslu ætti ríkið svo að fá 12 þús. kr. í virðisaukaskatt. Rétt um helmingur af auknum lífeyrisréttindum skilar sér því til hins opinbera í þessu dæmi. Tafla 2 sýnir helstu tölur úr þessum tveimur dæmum.

Ef við notum þessi tvö tilbúnu dæmi til að áætla skerf hins opinbera af uppsöfnuðum eignum lífeyrissjóðakerfisins fáum við miklu hærra mat en áður var nefnt. Miðað við að hið opinbera taki 78,4%

5 Sjá reiknivél lífeyris 2022 á vef Tryggingastofnunar: <https://www.tr.is/reiknivél/>.

ÁHRIF ÖLDRUNAR ÍSLENDINGA Á LÍFSKJÖR

TAFLA 2. Ráðstöfunartekjur (í kr.) eftir lífeyrissjóðsgreiðslum.

Greiðslur úr lífeyrissjóði	400.000	500.000	700.000	800.000
TR	135.213	78.313	0	0
Staðgreiðsla	125.116	141.473	187.653	225.603
Ráðstöfunartekjur	410.097	436.840	512.347	574.397
Munur		26.743	48.763	62.050
<i>Hlutur lífeyrisþega</i>		26,7%	48,8%	62,1%
<i>Virkt skatthlutfall</i>		73,3%	51,2%	38,0%
Vsk. af aukinni neyslu		5.176	9.438	12.010
Skipting tekjuaukningar				
Hið opinbera		78.433	60.675	49.960
		78,4%	60,7%	50,0%
Lífeyrisþegi		21.567	39.325	50.040
		21,6%	39,3%	50,0%

Heimild: Tryggingastofnun ríkisins og útreikningar höfundar.

af auknum lífeyrisréttindum verður skerfur hins opinbera af eignum lífeyriskerfisins 5.282 milljarðar og miðað við lægra hlutfallið (50%) verður hann 3.364 milljarðar. Þótt hafa verði verulega fyrirvara við útreikninga sem þessa þá endurspegla þeir þó nokkuð vel hvað sterk staða sjóðsöfnunarkerfisins mun skipta miklu fyrir fjármál hins opinbera næstu áratugi.

7 Niðurstöður og umfjöllun

Þótt langtímahorfur fyrir íslenskt efnahagslíf séu alls ekki slæmar standa landsmenn frammi fyrir verulegum áskorunum vegna öldrunar þjóðarinnar. Búferlaflutningar til landsins það sem af er öldinni hafa þó breytt myndinni töluvert og fjölgað hlutfallslega þeim sem eru á vinnumarkaði og eiga eftir að vera það lengi. Verði áframhald á þeirri þróun þá mun það minnka vandann enn frekar.

Aðrar breytingar sem gætu haft áhrif í sömu átt eru einkum ef töku

eftirlauna er seinkað, hugsanlega með sveigjanleika í bæði starfshlutfalli og aldri. Þá skiptir miklu hvort sú nær stöðuga lækkun á fæðingartíðni sem orðið hefur heldur áfram eða jafnvel snýst við.

Framleiðniþróun skiptir miklu um hvort landsmönnum takist að halda uppi góðum lífskjörum þrátt fyrir lýðfræðilegar breytingar. Í grundvallaratriðum þurfa færri hendur að skila meiru og þær geta ekki gert það með ágengri auðlindanýtingu. Þvert á móti þarf að draga úr auðlindanotkun, sérstaklega þeirri sem veldur hnattrænni hlýnun. Ekkert virðist þó því til fyrirstöðu að nýjar kynslóðir landsmanna búi við sífellt betri lífskjör.

Við því er að búast að umsvif hins opinbera vaxi nokkuð með tímanum og sérstaklega að vægi samneyslu aukist samanborið við einkaneyslu, þótt sú síðari aukist einnig. Þetta skýrist fyrst og fremst af því hve mannaflafrek margs konar opinber þjónusta er og að lítið svigrúm er til framleiðniaukningar í persónulegri þjónustu. Þá skiptir einnig máli að umsvif í öldrunarþjónustu munu aukast eftir því sem öldruðum fjölgar.

Slík þróun kallar á aukna skattheimtu en að nokkru leyti kemur á móti að bæði ríki og sveitarfélög munu smám saman fá skattgreiðslur sem var frestað með uppbyggingu sjóðsöfnunarkerfis í lífeyrismálum. Þá mun kostnaður ríkisins af gegnumstreymiskerfinu einnig fyrir-sjáanlega minnka vegna hærri greiðslna úr sjóðsöfnunarkerfinu. Vandiríkis og sveitarfélaga vegna vanfjármögnunar á lífeyri opinberra starfsmanna ætti að mestu að vera leystur um og upp úr miðri öldinni, þótt hann muni kalla á einhverjar greiðslur úr sameiginlegum sjóðum mun lengur. Bæði ríki og sveitarfélög njóta þess síðan að vextir á skuldum þeirra hafa ekki verið lægri síðan vextir voru gefnir frjálsir á 9. áratug síðustu aldar. Það mun gera hinu opinbera kleift að standa undir og velta á undan sér verulegum skuldum án umtalsverðs kostnaðar, m.a. þeim sem bættust við í faraldrinum sem herjaði á árabílinu 2020–2022.

Langtímahorfur í opinberum fjármálum eru því ágætari og ekki útlit fyrir annað en að komandi kynslóðir erfi opinbert kerfi með vel viðráðanlega skuldsetningu. Nýjar kynslóðir munu jafnframt væntanlega halda áfram að fá í vöggugjöf sífellt betri innviði sem greiddir hafa

verið með skattfé. Þá munu þær geta gengið inn í fullfjármagnað lífeyriskerfi þegar þær fara út á vinnumarkaðinn.

Erfitt er að spá fyrir um það hvort skatthlutföll munu hækka í heild þegar líður á öldina enda munu útgjöld hins opinbera ekki eingöngu fara eftir tiltölulega fyrirsjáanlegum breytingum á aldursdreifingu íbúa landsins og þeim kröftum sem reifaðir voru hér að framan heldur einnig eftir pólitískum ákvörðunum í framtíðinni um gæði opinberrar þjónustu. Í því samhengi kann þó að skipta máli að vægi aldraðra sem kjósenda mun væntanlega vaxa með hlutfallslegri fjölgun þeirra. Líklegt verður þó að teljast að skatthlutföll hækki eitthvað í ljósi örari vaxtar samneyslu en vergrar landsframleiðslu.

Heildarmyndin er því tiltölulega björt þótt hægja muni á hagvexti frá því hann var örastur, undir lok 19. aldar og á 20. öld. Vænt lýðfræðileg þróun skýrir það að hluta. Ekkert bendir þó til annars en að lífskjör á Íslandi verði góð og raunar betri en nokkurn tíma áður. Þau munu einfaldlega batna hægar en áður.

Þessar framtíðarhorfur kalla ekki á neinar róttækar breytingar á stefnu hins opinbera. Þó blasir við að búa þarf samfélagið undir verulega fjölgun aldraðra með ýmsum hætti. Þessi þróun mun kalla á fleiri búsetuúrræði sem henta elstu íbúum landsins, bæði hjúkrunarheimili og ýmsan stuðning við að halda eigið heimili. Þá þarf að mennta fleira sérhæft starfsfólk til að sinna þessum hópi, bæði heilbrigðisstarfsfólk og annað.

Jafnframt gæti verið skynsamlegt að gera breytingar sem snúa að vinnumarkaði og lífeyriskerfum til að gera hluta aldraðra kleift að vinna lengur, eftir atvikum í hlutastarfi, hafi þeir heilsu til og áhuga á því. Það gæti bæði haft jákvæð áhrif á vinnumarkaðinn og vellíðan og fjárhag aldraðra.

Heimildaskrá

- Alþjóðagjaldeyrissjóðurinn. (2021). *IMF country report no. 21/106*. <https://www.imf.org/-/media/Files/Publications/CR/2021/English/IISLEA2021001.ashx>
- Baumol, W. J. og Bowen, W. G. (1965). On the performing arts: The anatomy of their economic problems. *The American Economic Review*, 55(1/2), 495–502. doi:10.2307/1816292

- Bloom, D. E., Canning, D. og Sevilla, J. (2003). *The demographic dividend: A new perspective on the economic consequences of population change*. Rand Corporation.
- Fjármála- og efnahagsráðuneytið. (2022). *Fjármálaáætlun 2023–2027*. <https://www.stjornarradid.is/verkefni/efnahagsmal-og-opinber-fjarmal/opinber-fjarmal/fjarmalaaetlun/fjarmalaaetlun-2023-2027/>
- Guðmundur Jónsson. (1999). *Hagvöxtur og iðnvæðing: Þróun landsframleiðslu á Íslandi 1870–1945*. Þjóðhagsstofnun, sérrit nr. 3.
- Gylfi Magnússon, Haukur C. Benediktsson, Marta G. Skúladóttir og Tryggvi Þór Herbertsson. (1998). Kynslóðareikningar fyrir Ísland 1994 til 1996. *Fjármálatíðindi*, 45(2), 136–152.
- Gylfi Magnússon. (2013). Boðhlaup kynslóðanna. *Stjórnarmál og stjórnsýsla*, 9(1), 21–51.
- Gylfi Magnússon o.fl. (2021). *Greining á rekstrarkostnaði hjúkrunarheimila. Skýrsla verkefnastjórnar*. Heilbrigðisráðuneytið. <https://www.stjornarradid.is/library/04-Raduneytin/Heilbrigdisraduneytid/ymsar-skrar/Greining%20á%20rekstri%20hjúkrunarheimila%2020042021.pdf>
- Lee, H. og Shin, K. (2021). Decomposing effects of population aging on economic growth in OECD countries. *Asian Economic Papers*, 20(3), 138–159. doi: https://doi.org/10.1162/asep_a_00839
- LSR. (2021). *Ársskýrsla 2020*. https://www.lsr.is/media/arsskyrslur/Arsskyrsla_LSR_2020.pdf
- McKinsey. (2012). *Charting a growth path for Iceland*. <http://hdl.handle.net/10802/5126>
- OECD. (2021). *Economic survey of Iceland. July 2021*. <https://www.oecd.org/economy/iceland-economic-snapshot/>
- Páll Kolbeins. (2021). Niðurstöður álagningar einstaklinga árið 2021. *Tíund*, 81, 11–25.
- Rouzet, D. o.fl. (2019). Fiscal challenges and inclusive growth in ageing societies. *OECD Economic Policy Papers*, nr. 27. Höfundur. <https://doi.org/10.1787/c553d8d2-en>
- Samband íslenskra sveitarfélaga. (2020). *Lykiltölur úr rekstri sveitarfélaga 2019*. <https://www.samband.is/wp-content/uploads/2020/12/upplýsingarit-2020.pdf>
- Seðlabanki Íslands. (2022). *Peningamál*, 88. <https://www.sedlabanki.is/utgefifefni/rit-og-skyrslur/rit/2022/05/04/Peningamal-2022-2/>
- Viðskiptaráð. (2012). *Hvers virði er atvinnulíf? Skýrsla til Viðskiptaþings 2012*. <https://issuu.com/vidskiptarad/docs/vidskiptathing2012/9>
- Þorvaldur Gylfason. (1998). Hagstjórn og hagvaxtarhorfur við upphaf nýrrar aldar. *Fjármálatíðindi*, 45(2), 180–184.

Ágrip

Öldrun íslensku þjóðarinnar mun hafa veruleg efnahagsleg áhrif næstu áratugi. Í þessari grein er lagt mat á hve mikil þessi áhrif kunna að verða og hve góð lífskjör þjóðarinnar gætu orðið í ljósi þessarar þróunar. Öldrunin mun hægja á hagvexti en hann getur þó orðið allnokkur ef framleiðniaukning undanfarinna ára heldur áfram, jafnvel þótt ekki verði hægt að auka auðlindanýtingu. Verði land og þjóð ekki fyrir óvæntum skakka-föllum má því vænta þess að lífskjör landsmanna haldi áfram að batna milli kynslóða. Samneysla mun þó vaxa meira en einkaneysla vegna lítills svigrúms til framleiðniaukningar í persónulegri þjónustu. Aukin umsvif í öldrunarþjónustu munu líka verða kostnaðarsöm. Ekki stefnir þó í vanda í fjármálum ríkis og sveitarfélaga, m.a. vegna þess að hið opinbera mun fá verulegar tekjur vegna lífeyrisgreiðslna úr sjóðsöfnunarhluta lífeyris-kerfisins og spara sér útgjöld í gegnumstreymishlutanum. Vandí vegna vanfjármögnunar lífeyriskerfis opinberra starfsmanna ætti að verða að mestu leystur upp úr miðri öldinni. Á undanförunum árum hafa spár um hlutfallslega fækkun fólks á vinnualdri ekki gengið eftir vegna mikillar fjölgunar innflytjenda. Haldi sú þróun áfram verður lýðfræðileg þróun hagstæðari en gert hefur verið ráð fyrir. Hækkun eftirlaunaaldurs hefði hliðstæð efnahagsleg áhrif.

Lykilorð: lýðfræði, hagvöxtur, lífskjör, lífeyriskerfi, opinber fjármál

Abstract

The economic impact of demographic changes in Iceland

The aging of the Icelandic population will have a significant economic impact in the coming decades. It will slow down economic growth, but growth can remain substantial if current trends in productivity growth are prolonged, even though the country will not be able to rely on increased resource exploitation for continuing growth. Barring major disasters, it is expected that the standard of living will continue to improve from one generation to the next. Government consumption will increase at a faster rate than private consumption, as there is little room for increased productivity in personal services. The necessary expansion in care for the elderly will also be costly. That said, there is no looming crisis in the finances of the state or local government, in part due to a substantial increase in public sector revenues with a rise in tax-deferred payments from pension

funds and the fact that social security payments are expected to decrease. The current underfinancing of public sector pension schemes will for the most part have vanished by the middle of the century. Previous projections of a decrease in the working age population have not materialized due to substantial net migration to Iceland. If that trend continues, Iceland's demographics will be more favorable than expected. An increase in the pension age would have a somewhat similar effect.

Keywords: demographics, economic growth, standard of living, pension, public finances

MAGGÝ HELGA JÓHANNSDÓTTIR MÖLLER
OG MAGNÚS ÞÓR TORFASON

Hverjir „taka sénsinn“?

Áhættusækni íslenskra frumkvöðla og stjórnenda

1 Inngangur

Þegar litið er til þess hvað drífur nýsköpunar- og frumkvöðlastarfsemi áfram í mismunandi hagkerfum er mikilvægt að kanna hvað verður til þess að sumir víkja frá hefðbundinni hegðun og reyna að brydda upp á nýjungum. Þegar manneskja tekur slíka ákvörðun skiptir máli að hún bregðist rétt við og læri af reynslunni, hvort sem útlitið er gott eða slæmt. Vanur göngugarpur beitir því sem má kalla áhættugrunnaða íhugun, þ.e. við að undirbúa ferðalag og fylgist með veðri og færð. Á því byggist matið á því hvort fara eigi í gönguna eða hvort betur sé heima setið. En slík reynsla tvinnast þó ætíð saman við hversu þægilegt eða óþægilegt fólki finnst að starfa í umhverfi sem einkennist af áhættu og óvissu. Sú tilhneiging að fara út í áhættusamar aðstæður hefur verið kölluð „áhættusækni“ (*risk seeking*) en einnig er notað orðið „áhættuþol“ (*risk tolerance*) þegar litið er til þess að hve miklu leyti fólk sem hefur hug á að ná tilteknum markmiðum er tilbúið að taka áhættu til að ná þeim. Loks er áhættufælni (*risk aversion*) notað um þá tilhneigingu að forðast áhættu.

Í rannsókn Snjólfss Ólafssonar og meðhöfunda var hinn hraði vöxtur hátæknifyrirtækjanna Össurar og Marels meðal annars rakinn til þess að þar ríkti heppileg fyrirtækjamenning og að starfsemi þeirra markaðist af því að þau væru tilbúin að hafa frumkvæði og taka áhættu (Snjólfur Ólafsson o.fl., 2007). Efnahagshrunið sem skók íslensku þjóðina árið 2008 hefur einnig verið tengt við áhættusækni, en á neikvæðari hátt. Í rannsókn sinni á hruninu greindu Kristín Loftsdóttir og Helga Björnsdóttir (2015) til dæmis upplifun íslenskra starfsmanna

í fjármálaheiminum í tengslum við áhættusækni. Í kjölfar hrunsins sköpuðust þó aðstæður sem frumkvöðlar gátu nýtt sér, og bentu Rögnvaldur J. Sæmundsson og Örn D. Jónsson (2010) á þeim tíma á mikilvægi þess að byggja upp nýsköpunarhagkerfi þar sem fjármagni væri veitt í áhættusöm verkefni.

Eins og framangreindar rannsóknir gefa til kynna getur viðhorf til áhættu haft áhrif á bæði fyrirtæki og hagkerfi í heild. Áhrif áhættusækni og annarra persónueinkenna á hagkerfið hafa því verið til skoðunar og hafa þau verið greind út frá ýmsum sjónarhornum. Þáttur persónuleika í starfsvali frumkvöðla og frumkvöðlastarfsemi er til dæmis mikilvægur við þróun kenninga um frumkvöðla (sjá t.d. Johnson, 1990; Scott og Bruce, 1995; Stewart Jr o.fl., 1999). Meðal rannsóknna um tengslin á milli áhættusækni og tiltekinnar hegðunar má nefna rannsókn Udells og Coltons (1976) þar sem sett var fram sú kenning að áhættusækni, ásamt sköpunargáfu og þörf fyrir sveigjanleika, gæfi vísbendingar um líkurnar á því að einstaklingur stofnaði frumkvöðlafyrirtæki. Til að skilja nýsköpunarumhverfi í hverju landi skiptir máli að hafa upplýsingar um hvað einkennir þá sem eru líklegir til að taka þátt í frumkvöðlastarfsemi, og er áhættusækni einn af þeim þáttum sem geta skipt sköpum í því samhengi. Í ljósi þessa var sett fram eftirfarandi rannsóknarspurning:

Hvernig er áhættusækni háttað á meðal íslenskra stjórnenda og frumkvöðla?

Til að svara rannsóknarspurningunni var gerð meginlæg rannsókn í formi spurningakönnunar þar sem þátttakendur voru annars vegar einstaklingar sem starfa við eða hafa stundað nám tengt stjórnun og hins vegar einstaklingar sem starfa við eða hafa stundað nám tengt nýsköpunar- og frumkvöðlastarfsemi. Til að meta áhættusækni þátttakenda var stuðst við almenna áhættutilhneigingarkvarðann GRiPS (*General Risk Propensity Scale*, hér eftir vísað til sem „GRiPS“) sem settur var fram af Zhang o.fl. (2018) og hefur síðan verið notaður í ýmsum rannsóknum. Kvarðinn var saminn með það fyrir augum að mæla tilhneingingu einstaklinga til að taka áhættu og byggist á kenn-

ingum um almenna hvata að baki áhættusækni einstaklingsins (*domain general risk propensity*). Einstakar spurningar GRiPS-kvarðans voru einnig settar í samhengi við persónuleikavíddir fimmþáttalíkansins og kannað hvort munur væri á áhættusækni samkvæmt þeim undirþáttum kvarðans sem þar voru til skoðunar. Með því má öðlast ákveðna innsýn í hvaða þættir sem tengjast áhættuviðhorfum eru líklegir til að hafa áhrif á ákvörðun um að takast á við þær áskoranir sem tengjast frumkvöðlastarfi.

Uppbygging kaflans er eftirfarandi: Fyrst er fjallað um áhættusækni út frá sögulegum og fræðilegum bakgrunni hugtaksins. Síðan er fjallað um þá aðferð sem beitt var við söfnun og greiningu gagna. Því næst eru niðurstöður rannsóknarinnar settar fram og að endingu eru niðurstöðurnar settar í víðara samhengi í umræðukafla.

2 Áhættusækni meðal stjórnenda og frumkvöðla

Hugtök tengd frumkvöðlastarfi hafa verið færð í letur af ýmsum rannsakendum, allt frá því þegar Richard Cantillon (1755) skilgreindi frumkvöðlastarfsemi í bók sinni *Essai sur la Nature du Commerce en Général* (Ritgerð um eðli almennra viðskipta). Mörg persónueinkenni geta haft áhrif á þá ákvörðun að takast á við áskoranir sem frumkvöðlar mæta, en hér er kastljósinu beint að viðhorfum við áhættu. Umfjöllun um frumkvöðlastarfsemi beinist eðlilega að ýmsum þáttum, en áherslan á áhættu er oft mjög áberandi, sem og sú afstaða að tilhneigingin til að taka áhættu sé eitt af því sem einkenni frumkvöðla (sjá t.d. Busenitz og Barney, 1997; Hébert og Link, 1989; Stewart Jr og Roth, 2001; Zhao o.fl., 2010). Í yfirliti sínu tóku til dæmis Hébert og Link (1989) saman tólf atriði sem einkenndu frumkvöðla, meðal þeirra er að frumkvöðull sé einstaklingur sem taki áhættunni sem óvissa hefur í för með sér. Ein af grundvallarspurningunum í rannsóknnum á frumkvöðlastarfsemi snýr enda að því hvort frumkvöðullinn sé nógu viljugur til að taka tilskilda áhættu og grípa áhættusöm tækifæri (Shane og Venkataraman, 2000).

Hugtökin óvissa og áhætta skapa eðli málsins samkvæmt ákveðinn

grundvöll í umfjöllun um áhættusækni. Knight (1921) setti fram aðgreiningu sem byggist á því að óvissa (*uncertainty*) sé huglæg en að þegar hægt er að magnbinda óvissuna, til dæmis með tölfræðilegum aðferðum, sé um áhættu (*risk*) að ræða. Í daglegu tali er þó einnig annar mikilvægur munur á þessum tveimur hugtökum, þar sem óvissa lýsir því einfaldlega að ekki sé víska um útkomu á tilteknu ferli en áhætta gefi til kynna að mismunandi útkomur geti haft misgóðar eða -slæmar afleiðingar fyrir hlutaðeigandi. Í umfjöllun um áhættusækni er síðari aðgreiningin veigameiri, þótt aðgreining Knights skipti einnig máli.

Nákvæmar skilgreiningar á áhættusækni (*risk seeking*), áhættuþoli (*risk tolerance*) og andstæðunni, áhættufælni (*risk aversion*), hafa þróast í gegnum tíðina. Í þeim skilgreiningum er almennt ekki gerður skýrari greinarmunur á áhættusækni og áhættuþoli en nefndur var í inngangi, heldur eru hugtökin notuð jöfnum höndum eftir áherslum höfundna. Hér förum við þá leið að nota hugtakið áhættusækni, nema í þeim tilfellum þar sem við fjöllum um víddir áhættuhegðunar, þar sem hugtakið áhættuþol er í betra samræmi við erlendar rannsóknir sem tengjast þeim víddum. Eldri rannsóknir hafa almennt verið byggðar á þeirri hugmynd að áhættusækni sé sértækur þáttur persónuleikans (*domain specific*) frekar en almennt persónueinkenni einstaklingsins (*domain general*) eða hneigð (*disposition*). Er þá litið til þess hvort áhættusækni sé aðstæðubundin eða hvort um sé að ræða almennt hegðunarmynstur einstaklings óháð aðstæðum (Jackson o.fl., 1972; Plax og Rosenfeld, 1976). Sem dæmi um aðstæðubundna áhættusækni mætti nefna einstakling sem tekur heilsufarslega áhættu með því að reykja en er engu að síður áhættufælinn í fjármálum.

Nýrri rannsóknir gefa þó til kynna að áhættusækni sé, í það minnsta að hluta til, almennt persónueinkenni. Hún er þá skilgreind sem tilhneiging til að sækjast eftir upplifunum og aðstæðum sem eru breytilegar, einstakar, flóknar og spennuþrungnar, og felur í sér viljann til að taka líkamlega, félagslega, lagalega og/eða fjárhagslega áhættu til að öðlast þá reynslu (Joseph og Zhang, 2021; Zhao og Seibert, 2006).

Áhættusækni er mjög einstaklingsbundin en þó hafa rannsakendur

greint fylgni á milli hennar og ýmissa lýðræðilegra breytna. Konur virðast til dæmis almennt vera áhættufælnari en karlmenn (Sapienza o.fl., 2009). Áhættusækni er heldur ekki stöðug yfir tíma og hafa rannsóknir gefið til kynna að ungt fólk sé hlutfallslega áhættusæknara en þeir sem eldri eru (Helson og Kwan, 2000). Einnig hefur komið fram samhengi á milli áhættusækni og fjárhagslegrar stöðu, til dæmis voru niðurstöður Hartog o.fl. (2002) þær að eignameira fólk væri áhættusæknara en eignaminna fólk.

Fræðimenn skiptast í tvær fylkingar í afstöðu sinni til áhættusækni í fari stjórnenda og frumkvöðla. Önnur fylkingin aðhyllist þá skoðun að frumkvöðlar séu í raun áhættusæknari en stjórnendur, líkt og Ciavarella og Stokes (2004) bentu á, og telur að þótt verkefni bæði stjórnenda og frumkvöðla feli í sér að taka áhættu, þá taki frumkvöðlar almennt meiri áhættu en stjórnendur; það felist í eðli frumkvöðlastarfsemi að takast á við fleiri ófyrirséðra möguleika (Bearse, 1982). Frumkvöðlar hafi æðsta ákvörðunarvald varðandi fyrirtækið (Kilby, 1971; Knight, 1921). Í því samhengi sé líklegra að áhættusæknari einstaklingar fari sjálfir út í frumkvöðlastarf og að þeir áhættufælnari velji frekar hlutverk innan skipulagsheilda sem byggist á hefðbundnu ráðningarsambandi (Ahmed, 1985; Begley og Boyd, 1987; Carland o.fl., 1995; Hull o.fl., 1980; Stewart Jr o.fl., 1999). Þessi afstaða bendir til þess að fræðin geri skýran greinarmun á áhættusækni frumkvöðla og stjórnenda. Í upphafi töldu Stewart Jr og Roth (2001) að lítill eða enginn munur væri á áhættusækni frumkvöðla og stjórnenda en að lokum sýndu niðurstöður þeirra að slíkur munur væri til staðar, þ.e.a.s. að frumkvöðlar væru áhættusæknari út frá skilgreiningum þeirra um eðli frumkvöðla og stjórnenda.

Hin fylkingin lítur aftur á móti svo á að þeir sem vinni við störf sem fela í sér áhættu hafi tilhneigingu til að vera frekar „verkséðir“ en „hugaðir“, líkt og Henderson o.fl. (2021) héldu fram. Þeir séu líklegir til að vera yfirvegaðir frekar en tilfinningasamir, þannig að einstaklingar í störfum sem fela í sér áhættu séu mögulega betur í stakk búnir til að taka ákvarðanir við áhættusamar aðstæður en séu þó ekki endilega áhættusæknir.

Í fyrri rannsóknum á áhættusækni út frá megindlegum áhættumælikvörðum á borð við GRiPS-kvarðann hefur gjarna verið framkvæmd greining á GRiPS í samhengi við aðra kvarða, til dæmis kvarða í ætt við fimmþáttalíkanið (*Big Five personality traits*). Í þessari rannsókn var ákveðið, til viðbótar við greiningu á almennri áhættusækni samkvæmt GRiPS-kvarðanum í heild, að skipta spurningum kvarðans upp eftir víddum í anda fimmþáttalíkansins og byggja á útlistun NEO PI-R (Costa og McCrae, 2008), upprunalega fimmþáttalíkansins (John o.fl. 1991) og IPIP-lista Donnellan o.fl. (2006) en einnig að skoða rannsóknir á borð við þær sem Cattell (1947), Fiske (1949), French (1953) og Tupes og Christal (1961) gerðu. Með þessari viðbótargreiningu var markmiðið að fá aukna innsýn í viðhorf þátttakenda til áhættu, umfram almenna áhættusækni.

Með þessari aðferð var spurningum kvarðans skipt upp í fimm víddir: úthverft áhættuþol, víðsýnt áhættuþol, taugaveiklað áhættuþol, samvinnuþýtt áhættuþol og samviskusamt áhættuþol. Eins og nefnt var hér framfar er ekki skýr greinarmunur gerður á áhættusækni og áhættuþoli í erlendri umfjöllun, en hugtakið áhættuþol fellur þó betur að notkuninni í samhengi við þessar fimm víddir og er því notað hér. Fjallað er um ferli uppskiptingarinnar í kaflanum um aðferð hér á eftir en rétt er þó að nefna stuttlega einkenni hverrar víddar eins og hún er skilgreind.

Úthverft áhættuþol felur þannig í sér viðhorf til áhættu í sambandi einstaklingsins við aðra einstaklinga og í samskiptum við þá. *Víðsýnt* áhættuþol snýst um að vera ekki hræddur við að taka áhættu og tengist þar með því að vera opinn fyrir nýjum áskorunum. Eins og fjallað er nánar um í kaflanum um aðferð felst í *taugaveikluðu* áhættuþoli að áhættutaka sé veigamikill þáttur í lífi einstaklingsins. *Samvinnuþýtt* áhættuþol snýr að því að áhætta sé hluti af skemmtilegu og fullnægjandi lífi. Og að endingu er *samviskusamt* áhættuþol, en það felst í því að vera tilbúinn að taka áhættu þrátt fyrir mögulegar neikvæðar afleiðingar. Þessar undirvíddir geta þannig gefið ákveðnar vísbendingar um hvað það er sem drífur einstaklinga áfram og fær þá til að taka áhættu.

3 Aðferð

3.1 Þátttakendur og rannsóknarsnið

Rannsóknin var meginndleg og var gögnum safnað með spurningakönnun. Um var að ræða þversniðsrannsókn (*cross-sectional research*) þar sem upplýsingarnar voru fengnar frá tveimur hópum á sama tíma, stjórnendum annars vegar og frumkvöðlum hins vegar. Spurningarnar voru í öllum tilvikum lokaðar fjölvalsspurningar.

Við val á þátttakendum var stuðst við klasaúrtak, þar sem haft var samband við mismunandi klasa sem annaðhvort einstaklingar sem starfa við eða stunda nám tengt stjórnun („stjórnendur“) tilheyrðu og hins vegar einstaklingar sem starfa við eða stunda nám tengt nýsköpunar- og frumkvöðlastarfsemi („frumkvöðlar“). Þar sem ekki er til tæmandi yfirlit yfir einstaklinga sem tilheyra þessum hópum fór val á klösunum að nokkru leyti fram með hentugleikaúrtaki.

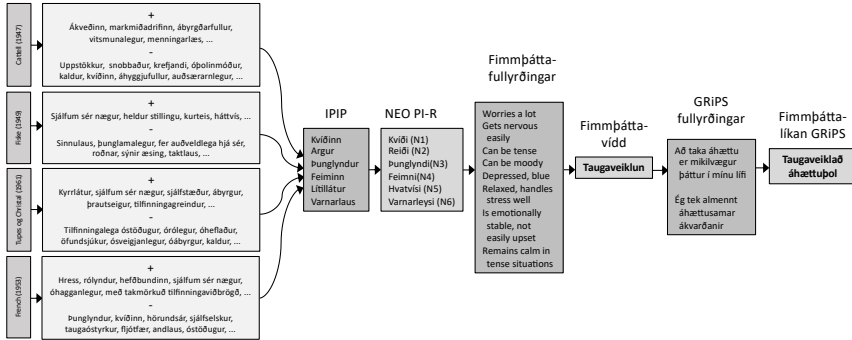
Alls var spurningalistinn sendur á 690 manns. Til að ná til stjórnenda var haft samband við einstaklinga á skrá hjá Verkefnastjórnunarfélagi Íslands (347 einstaklingar), útskrifaða nemendur úr stjórnunarnámi (MBA) hjá Háskólanum í Reykjavík (100 einstaklingar) og útskrifaða nemendur úr stjórnunarnámi (MBA) hjá Háskóla Íslands (64 einstaklingar). Til að ná til frumkvöðla var haft samband við einstaklinga á lista yfir frumkvöðla hjá Icelandic Startups (46 einstaklingar), einstaklinga á lista yfir frumkvöðla sem birtur er af Poppins og Partners (39 einstaklingar) og við útskrifaða nemendur úr meistarnámi í nýsköpunar- og frumkvöðlafræðum við Háskóla Íslands (94 einstaklingar).

Alls sáu 142 einstaklingar (72 stjórnendur (50,7%) og 70 frumkvöðlar (49,3%)) sér fært að svara spurningalistanum og því er svarhlutfallið 20,6%. Af svarendunum voru þó 51 (22 stjórnendur og 29 frumkvöðlar) sem svöruðu ekki öllum áhættusæknispurningunum, svo að ekki var hægt að nýta þau svör í áhættusæknigreiningu. Einn þátttakandi gaf ekki upp aldur. Kynjahlutfallið var frekar jafnt, 44 konur (48,4%) og 47 karlmenn (51,6%).

3.2 Mælitæki

Við mat á áhættusækni þátttakenda er notast við GRiPS-kvarðann (*General Risk Propensity Scale*). GRiPS-kvarðinn er mælikvarði sem settur var saman sérstaklega með það fyrir augum að mæla tilhneigingu einstaklinga til að taka áhættu. Zhang o.fl. (2018) settu hann fram og byggist hann á reynslu af eldri mælikvörðum sem snúa að áhættusækni, svo sem DOSPERT-kvarðanum (*Domain-Specific Risk Taking scale*) (Blais og Weber, 2006; Weber o.fl., 2002) og JPI-R-kvarðanum (*Jackson Personality Inventory – Revised*) (Douglas N. Jackson, 1994). Í samræmi við fyrri rannsóknir gengu Zhang o.fl. út frá því að áhættu bæri að mæla út frá almennum persónueinkennum einstaklingsins eða hneigð (*disposition*) (Fox og Tannenbaum, 2011; Frey o.fl., 2017; Zyphur o.fl., 2009). Mælikvarðinn metur *áhættusækni* einstaklings og endurspeglar hann, að mati Highhouse o.fl. (2017), betur en fyrri kvarðar sem mæla mismunandi þætti áhættusækni og hefur betra spágildi fyrir áhættuhegðun einstaklingsins óháð aðstæðum.

Skor á GRiPS-kvarðanum var byggt á átta spurningum um viðhorf og hegðun gagnvart áhættu og voru svarmöguleikar á fimm punkta likert-kvarða. Lýðfræðilegar breytur byggjast á fimm lýðfræðilegum bakgrunnsspurningum. Á mynd 1 má sjá hvernig fullyrðingunum var skipt upp í víddir áhættusæknilíkansins, þar sem skilgreiningarferlinu er lýst fyrir víddina taugaveiklað áhættuþol. Sé þessu ferli lýst í orðum þá hefst það með rannsóknum Cattells (1947) og svo Cattells og Saunders (1950) sem greindu þátt C, þ.e. tilfinningalega greindan einstakling gegnt almennri tilfinningasemi (*Factor C: emotionally mature character vs general emotionality*). Fiske (1949) kallaði svo þennan þátt tilfinningastjórnun (*emotional Control*) og French (1953) greindi þáttinn sem tilfinningasemi (*emotionality*) og að lokum komu Tupes og Christal (1961) fram með hugtakið tilfinningalegan stöðugleika (*emotional stability*). Greiningum þessara fræðimanna ber saman þegar rýnt er í gögnin og urðu rannsóknir þeirra kveikjan að fimmþáttalíkaninu (öðru nafni O.C.E.A.N.) (John o.fl., 1991).



MYND 1. Dæmi um greiningu spurninga í víddir.

3.3 Söfnun og greining gagna

Gögnum var safnað með spurningakönnun sem þátttakendur svöruðu í vefviðmóti og úrvinnsla fór fram í tölfraðihugbúnaðinum SPSS og R. Við úrvinnslu gagna voru svörin flokkuð eftir eðli fullyrðinganna og breytur búnar til úr hverjum þeim atriðum sem áttu við um hverja vídd.

Megingreining á niðurstöðum fólst í samanburði á svörum milli hópa fyrir heildarkvarða GRiPS um áhættusækni, fyrir undirvíddirnar fimm og fyrir lýðfræðibreytur. Til að draga niðurstöður fram á sem skýrastan hátt voru útbúnar krosstöflur þar sem meðaltal áhættusækni var greint eftir flokkum út frá öðrum breytum. T-próf tveggja óháðra úrtaka voru gerð til að skoða mun milli hópa og hvort samanburðurinn væri tölfraðilega marktækur. Línuleg aðhvarfsgreining (OLS) var notuð til að greina fleiri breytur í einu og leggja mat á hvort munur á meðaltölum hópa hefði eitthvað með mun á öðrum breytum að gera.

4 Niðurstöður

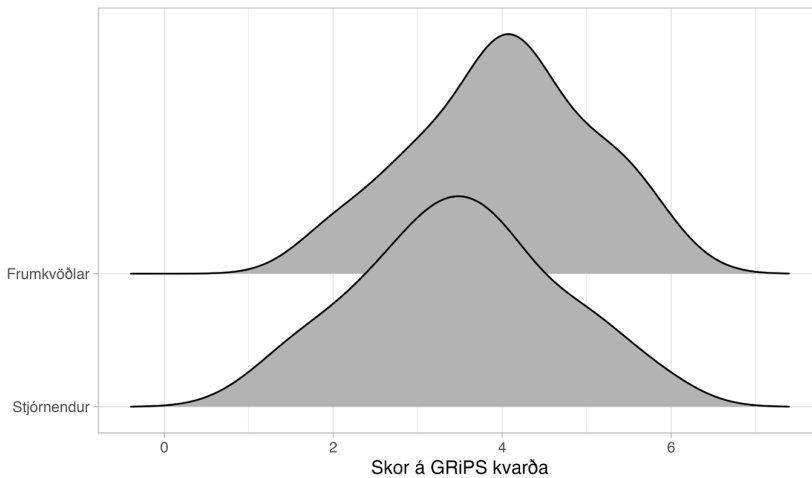
Í töflu 1 eru bornar saman niðurstöður GRiPS-kvarðans eftir starfsstétt, og kemur þar fram að frumkvöðlar eru áhættusæknari en stjórnendur. Ef heildarniðurstaða kvarðans um áhættusækni er skoðuð kemur í ljós að töluverður munur er á hópunum tveimur þar sem frumkvöðlar skora hærra að meðaltali en stjórnendur. Frumkvöðlar skora að meðaltali 4,01, en stjórnendur að meðaltali 3,49. Munurinn er 0,52 og er tölfraðilega marktækur miðað við 5% öryggismörk ($p=0,028$).

RANNSÓKNIR Í VIÐSKIPTAFRÆÐI III

TAFLA 1. Heildarniðurstöður áhættusæknivardans GRiPS eftir starfsstétt

	Starfsstétt	N	Meðaltal	Staðalfrávik	Staðalvilla	<i>p</i>
Áhættusækni	Stjórnendur	50	3,49	1,17	0,166	0,028
	Frumkvöðlar	41	4,01	1,04	0,163	

Hægt er að skoða þennan mun nánar með því að setja niðurstöðurnar fram myndrænt og er það gert á mynd 2. Á myndinni sést að dreifing áhættusækni er talsverð innan hópa, sem er í samræmi við að staðalfrávik dreifingarinnar sé 1,17 hjá stjórnendum og 1,04 hjá frumkvöðlum. Dreifingin er nokkuð samhverf um meðaltalið og kúrfurnar fyrir hópana eru einnig nokkuð svipaðar í laginu. Munurinn á milli hópa er þó greinilegur af myndinni og sést á því að kúrfan fyrir frumkvöðla er hliðruð um hér um bil hálfan til hægri miðað við stjórnendur.



MYND 2. Myndræn framsetning á niðurstöðum áhættusæknivardans GRiPS eftir starfsstétt.

Í töflu 2 eru niðurstöður bornar saman eftir kynjum. Meðaltalið er 3,84 fyrir karla en 3,60 fyrir konur. Hærra punktmat á meðaltali áhættusækni hjá körlum er í samræmi við fyrri rannsóknir. Munurinn á punktmatinu er þó ekki tölfræðilega marktækur miðað við 5% öryggismörk ($p=0,311$). Hugsanlega er ástæðan sú að úrtakið er ekki

nægilega stórt til að greina mun í þessu þýði, en einnig er mögulegt að í þessum hópum sé kynjamunur í áhættuhegðun minni en í þeim hópum sem hafa verið skoðaðir í erlendum rannsóknum.

TAFLA 2. Heildarniðurstöður áhættusæknivarðans GRiPS eftir kyni

	Kyn	N	Meðaltal	Staðalfrávik	Staðalvilla	<i>p</i>
Áhættusækni	Konur	44	3,60	1,09	0,164	0,311
	Karlar	47	3,84	1,19	0,173	

Í töflu 3 eru niðurstöður bornar saman eftir aldri. Meðaltalið er 3,90 fyrir þátttakendur sem eru yngri en miðgildi aldurs í úrtakinu (yngri helmingur hópsins), en fyrir þátttakendur sem eru eldri en miðgildið er meðaltalið 3,57. Munurinn, 0,33, er ekki tölfræðilega marktækur miðað við 5% öryggismörk ($p=0,180$), en hærra punktmat hjá yngri þátttakendum er engu að síður í samræmi við fyrri rannsóknir.

TAFLA 3. Heildarniðurstöður áhættusæknivarðans GRiPS eftir aldri

	Aldur	N	Meðaltal	Staðalfrávik	Staðalvilla	<i>p</i>
Áhættusækni	Yfir miðgildi	46	3,57	1,01	0,149	0,180
	Undir miðgildi	44	3,90	1,26	0,190	

Þegar litið er til þess mismunar á áhættusækni sem kemur fram í töflu 1 og mynd 2, er rétt að leggja mat á hvort sá munur kunni að skýrast af lýðfræðilegu breytunum. Með öðrum orðum er eðlilegt að kanna hvort munurinn milli hópanna kunni að vera tilkominn vegna þess að fólkið í frumkvöðlahópnum sé bæði yngra og að þar séu fleiri karlmenn. Það væri mögulegt, jafnvel þó að aldur og kyn sé ekki marktækt hvort í sínu lagi. Til að svara þessari spurningu var framkvæmd línuleg aðhvarfsgreining, þar sem háða breytan (*dependent variable*) var *áhættusækni*, *starfsstétt* var óháð breyta (*independent variable*) en *kyn* og *aldur* voru stýribreytur (*control variables*). Þátttakandinn sem ekki svaraði til um aldur var hér tekinn út til að tryggja samræmi á milli líkana.

RANNSÓKNIR Í VIÐSKIPTAFRÆÐI III

TAFLA 4. Aðhvarfsgreining áhættukvarðans eftir starfsstétt, þar sem stýrt er fyrir kyni og aldri

	Líkan 1	Líkan 2	Líkan 3	Líkan 4
Starfsstétt (frumkvöðlar)	0,556* (0,021)	0,523* (0,034)	0,506* (0,042)	0,462+ (0,070)
Kyn (karl)		0,159 (0,512)		0,186 (0,447)
Aldur (yngri)			0,202 (0,409)	0,225 (0,363)
Fasti	3,485*** (0,000)	3,418*** (0,000)	3,408*** (0,000)	3,321*** (0,000)
N	90	90	90	90
R2	0,059	0,064	0,066	0,073

+ p < 0,1, * p < 0,05, ** p < 0,01, *** p < 0,001

Niðurstöður aðhvarfsgreiningar koma fram í töflu 4. Líkan 1 inniheldur aðeins óháðu breytuna *starfsstétt*. Metinn munur milli hópanna er 0,556 og er hann tölfræðilega marktækur miðað við 5% öryggismörk ($p=0,021$). Í líkönum 2 og 3 er stýribreytunum *kyn* og *aldur* bætt við hvorri fyrir sig. Þessi líkөн sýna mjög litlar breytingar á punktmatinu fyrir breytuna *starfsstétt*, og munurinn er enn tölfræðilega marktækur við 5% öryggismörk. Matið fyrir breyturnar *kyn* og *aldur* er þó ekki tölfræðilega marktækt frábrugðið núlli og er það í samræmi við niðurstöðurnar í töflum 2 og 3. Þegar báðar stýribreyturnar eru settar inn í sama líkan, eins og gert er í líkani 4, lækkar punktmatið fyrir *starfsstétt* lítið eitt, í 0,462, en munurinn er þó enn tölfræðilega marktækur miðað við 10% öryggismörk ($p=0,070$). Út frá þessum niðurstöðum er ekki hægt að útiloka að eitthvað af muninum á áhættusækni eftir starfsstétt megi rekja til munar á kyni eða aldri, en niðurstöðurnar gefa þó ekki sérstaklega til kynna að svo sé.

Séu undirviddir áhættusækniskvarðans GRiPS skoðaðar í samhengi við hópana tvo, frumkvöðla og stjórnendur, kemur í ljós töluverður munur milli hópanna fyrir sumar viddir en minni munur fyrir aðrar. Þessar niðurstöður má sjá í töflu 5. Punktmatið fyrir þessar undir-

víddir er lægra fyrir stjórnendur en frumkvöðla í öllum tilvikum, en tölfræðilega marktækur munur greinist í þremur víddum. Í tilfalli *úthverfs áhættuþols* er munurinn að meðaltali 0,59 og fyrir *taugaveiklað áhættuþol* er hann 0,49. Stærsta muninn er að finna í víddinni *samviskusamt áhættuþol* en þar er hann 0,90.

TAFLA 5. Víddir áhættusæknilíkans GRIPS eftir hópum

	Starfsstétt	N	Meðaltal	Staðalfrávik	Staðalvilla	<i>p</i>
Úthverft áhættuþol	Stjórnendur	50	3,78	1,62	0,230	0,030
	Frumkvöðlar	41	4,37	1,24	0,194	
Viðsýnt áhættuþol	Stjórnendur	50	3,84	1,62	0,229	0,249
	Frumkvöðlar	41	4,07	1,63	0,255	
Samvinnuþýtt áhættuþol	Stjórnendur	50	4,26	1,27	0,180	0,106
	Frumkvöðlar	41	4,56	1,01	0,157	
Taugaveiklað áhættuþol	Stjórnendur	50	3,20	1,42	0,201	0,040
	Frumkvöðlar	41	3,70	1,24	0,194	
Samviskusamt áhættuþol	Stjórnendur	50	2,67	1,09	0,154	<0,001
	Frumkvöðlar	41	3,57	1,43	0,223	

5 Umræður

Í rannsókninni var lagt upp með að greina áhættusækni og víddir áhættuþols meðal íslenskra frumkvöðla og stjórnenda. Markmiðið var að bera saman þessa hópa og kanna starfsstéttartengdan mun, það er hvort annar hópurinn væri áhættusæknari en hinn. Auk þess var áhættusækni greind eftir kyni og aldri, í samræmi við fyrri rannsóknir þar sem komist var að þeirri niðurstöðu að þessir þættir hefðu áhrif á áhættusækni. Að endingu voru skoðaðar undirvíddir áhættusæknilíkans GRIPS til að varpa betra ljósi á það í hverju munurinn á áhættusækni frumkvöðla og stjórnenda lægi helst.

Niðurstöðurnar gáfu til kynna að marktækur munur væri á íslenskum frumkvöðlum og íslenskum stjórnendum þegar kemur að áhættu-

sækni og vilja til að taka áhættu. Þessi niðurstaða er í samræmi við erlendar rannsóknir (svo sem Ahmed, 1985; Begley og Boyd, 1987; Carland o.fl., 1995; Hull o.fl., 1980; Stewart Jr o.fl., 1999). Aftur á móti kom ekki fram marktækur munur á áhættusækni þegar hugað var að kyni og aldri. Þegar svör voru greind eftir undirviddum kom mesti munurinn fram í þeirri vídd sem nefnd var *samviskusamt áhættuþol*. Eins og fram kemur að framan snýr sú vídd að því að leita ekki eftir áhættu áhættunnar vegna, en að vera engu að síður tilbúinn að taka áhættu – að taka sénsinn. Það er því áhugavert að líta til þess í samhengi við þá áhættutöku sem nauðsynleg er þeim sem stunda frumkvöðlastarfsemi.

Áhættusækni er óumflýjanlega tengd óvissu og áhættu. Þegar skoðaðar eru rannsóknir á áhættusækni stjórnenda og frumkvöðla reynast ýmsar þeirra sýna þann mun sem kom fram hér og safngreining Stewarts Jr og Roth (2001), sem spannaði 14 rannsóknir, leiddi í ljós að frumkvöðlar væru áhættusæknari en stjórnendur. Þó eru ekki allir rannsakendur á sama máli um þá niðurstöðu og sögðu Ciavarella og Stokes (2004) að það umdeildasta í rannsókn þeirra væri sú tilgáta að *frumkvöðlar væru þegar á heildina er lítið áhættusæknari en stjórnendur*.

Þær niðurstöður sem hér eru kynntar ætti að skoða í samhengi við takmarkanir rannsóknarinnar. Þar ber helst að nefna að úrtakið sem rannsóknin beindist að var ekki mjög stórt og að ekki var um fullkomið slembiúrtak að ræða. Ekki er heldur útilokað að einhverjir viðmælendur hafi getað uppfyllt viðmið fyrir fleiri en einn úrtakshóp. Í tengslum við það má nefna að ákveðin takmörkun er að ekki hafi gefist kostur á að safna ríkari bakgrunnsbreytum fyrir þátttakendur og að ekki var sérstaklega skráð úr hvaða undirhópum innan frumkvöðla- og stjórnendahópanna svör bárust. Að endingu má nefna að þeir kvarðar sem beitt er til að leggja mat á áhættusækni hafa verið nýttir í fyrri rannsóknum, en þetta eru þó ekki einu kvarðarnir sem til eru og ekki er útilokað að niðurstöður hefðu verið frábrugðnar ef byggt hefði verið á öðrum kvörðum.

Rannsóknin er engu að síður innlegg til að öðlast aukinn skilning á persónuleika frumkvöðla, ekki síst í ljósi þess að það hefur lítið

verið rannsakað hér á landi. Að skilja persónueinkenni mismunandi starfsstétta getur komið einstaklingum að gagni við að velja sér starfsvettvang. Sami skilningur gæti að sama skapi verið gagnlegur fyrir fyrirtæki í ráðningarferli. Rannsóknin bætir enn fremur við fræðilega umræðu um áhættusækni og frumkvöðlastarf. Niðurstöðurnar draga fram tiltekin persónueinkenni fólks sem tengist íslensku frumkvöðlastarfi og samanburði þeirra við aðra hópa, auk þess sem þær niðurstöður eru settar í samhengi við alþjóðlegar rannsóknir. Þannig getur rannsóknin komið að gagni sem innlegg í framtíðarrannsókir sem ætlað er að varpa ljósi á íslenskt nýsköpunarumhverfi í samhengi við hið alþjóðlega.

Heimildaskrá

- Ahmed, S. U. (1985). Nach, risk-taking propensity, locus of control and entrepreneurship. *Personality and Individual Differences*, 6(6), 781–782. doi:10.1016/0191-8869(85)90092-3
- Bearse, P. J. (1982). A study of entrepreneurship by region and smsa size. Í K. H. Vesper (ritstjóri), *Frontiers of entrepreneurship research* (bls. 78–112). Babson College.
- Begley, T. M. og Boyd, D. P. (1987). A comparison of entrepreneurs and managers of small business firms. *Journal of Management*, 13(1), 99–108. doi:10.1177/014920638701300108
- Blais, A.-R. og Weber, E. U. (2006). A domain-specific risk-taking (dospert) scale for adult populations. *Judgement and Decision Making*, 1(1), 33–47. doi:10.1037/t13084-000
- Busenitz, L. W. og Barney, J. B. (1997). Differences between entrepreneurs and managers in large organizations: Biases and heuristics in strategic decision-making. *Journal of Business Venturing*, 12(1), 9–30. doi:10.1016/S0883-9026(96)00003-1
- Cantillion, R. (1755). *Essai sur la Nature du Commerce en Général*. A Londres, chez Fletcher Gyles, dans Holborn.
- Carland, J. W., Carland, J. C. og Pearce, J. W. (1995). Risk taking propensity among entrepreneurs, small business owners and managers. *Journal of Business and Entrepreneurship*, 7(1), 15-0_6.
- Cattell, R. B. (1947). Confirmation and clarification of primary personality factors. *Psychometrika*, 12(3), 197–220. <https://doi.org/10.1007/bf02289253>
- Cattell, R. B. og Saunders, D. R. (1950). Inter-relation and matching of personality factors from behavior rating, questionnaire, and objective test data. *The*

- Journal of Social Psychology*, 31(2), 243–260. <https://doi.org/10.1080/00224545.1950.9919010>
- Ciavarella, M. A. og Stokes, G. S. (2004). The big five and venture survival: Is there a linkage? *Journal of Business Venturing*, 19(4), 465–483. doi:10.1016/j.jbusvent.2003.03.001
- Costa, P. T. og McCrae, R. R. (2008). The revised Neo personality inventory (NEO-PI-R). Í G. J. Boyle, G. Matthews og D. H. Saklofske (ritstjórar), *The SAGE Handbook of personality theory and assessment* (2. bindi, bls. 179–198). SAGE Publications. <https://doi.org/10.4135/9781849200479.n9>
- Donnellan, M. B., Oswald, F. L., Baird, B. M. og Lucas, R. E. (2006). The mini-IPIP scales: tiny-yet-effective measures of the big five factors of personality. *Psychological Assessment*, 18(2), 192–203. <https://doi.org/10.1037/1040-3590.18.2.192>
- Fiske, D. W. (1949). Consistency of the factorial structures of personality ratings from different sources. *The Journal of Abnormal and Social Psychology*, 44(3), 329–344. <https://doi.org/10.1037/h0057198>
- Fox, C. R. og Tannenbaum, D. (2011). The elusive search for stable risk preferences. *Frontiers in Psychology*, 2. doi:10.3389/fpsyg.2011.00298
- French, J. W. (1953). *The Description of Personality Measurements in Terms of Rotated Factor*. Educational Testing Service. <https://files.eric.ed.gov/fulltext/ED079418.pdf>
- Frey, R., Pedroni, A., Mata, R., Rieskamp, J. og Hertwig, R. (2017). Risk preference shares the psychometric structure of major psychological traits. *Science Advances* 3(10). doi:10.1126/sciadv.1701381
- Hartog, J., Ferrer-i-Carbonell, A., og Jonker, N. (2002). Linking measured risk aversion to individual characteristics. *Kyklos*, 55(1), 3–26. doi:10.1111/1467-6435.00175
- Helson, R. og Kwan, V. S. Y. (2000). Personality development in adulthood: The broad picture and processes in one longitudinal sample. Í S. E. Hampson (ritstjórar), *Advances in personality psychology* (bls. 77–106). Psychology Press.
- Henderson, S., Hyde, G., Grover, S. og Furnham, A. (2021). Risk-taking in professional groups. *Psychology*, 12(7), 1127–1140. doi:10.4236/psych.2021.127069
- Hébert, R. F. og Link, A. N. (1989). In search of the meaning of entrepreneurship. *Small Business Economics*, 1(1), 39–49. doi:10.1007/BF00389915
- Highhouse, S., Nye, C. D., Zhang, D. og Rada, T. (2017). Structure of the dospert: Is there evidence for a general risk factor? *Journal of Behavioral Decision Making*, 30(2), 400–406. doi:10.1002/bdm.1953
- Hull, D. L., Bosley, J. L. og Udell, G. G. (1980). Renewing the hunt for heffalump: Identifying potential entrepreneurs by personality characteristics. *Journal of Small Business Management*, 18(1), 11–18.

- Jackson, D. N. (1994). Jackson personality inventory revised (jpi-r). *Sigma Assessment Systems INC.* (sjá doi:10.4135/9781412952644.n232)
- Jackson, D. N., Hourany, L. og Vidmar, N. J. (1972). A four-dimensional interpretation of risk taking. *Journal of Personality*, 40(3), 483–501. doi:10.1111/j.1467-6494.1972.tb00075.x
- John, O. P., Donahue, E. M. og Kentle, R. L. (1991). *The big five inventory*. <https://www.ocf.berkeley.edu/~johnlab/bfi.htm>
- Johnson, B. R. (1990). Toward a multidimensional model of entrepreneurship: The case of achievement motivation and the entrepreneur. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 14(3), 39–54. doi:10.1177/104225879001400306
- Joseph, E. og Zhang, D. (2021). Personality profile of risk-takers: An examination of the big five facets. *Journal of Individual Differences*, 42(1), 1–10. doi:10.1027/1614-0001/a000346
- Kilby, P. (1971). *Entrepreneurship and economic development*. Collier-Macmillan.
- Knight, F. H. (1921). *Risk, uncertainty and profit*. Houghton Mifflin.
- Kristín Loftsdóttir og Helga Björnsdóttir. (2015). Áhættusækni í útrásargleði: Karlar og konur í bönkum og fjármálafyrirtækjum. *Stjórnmal og stjórnsýsla*, 11(2), 231–246. doi:10.13177/irpa.a.2015.11.2.6
- Plax, T. G. og Rosenfeld, L. B. (1976). Correlates of risky decision-making. *Journal of Personality Assessment*, 40(4), 413–418. doi:10.1207/s15327752jpa4004_11
- Rögnvaldur J. Sæmundsson og Örn D. Jónsson. (2010). Frumkvöðlar og nýsköpun. *Tímarit um viðskipti og efnahagsmál*, 7(2), 61–74. doi:10.24122/tve.a.2010.7.2.5
- Sapienza, P., Zingales, L. og Maestripieri, D. (2009). Gender differences in financial risk aversion and career choices are affected by testosterone. *Proceedings of the National Academy of Sciences*, 106(36), 15268–15273. doi:10.1073/pnas.0907352106
- Scott, S. G. og Bruce, R. A. (1995). Decision-making style: The development and assessment of a new measure. *Educational and Psychological Measurement* 55(5), 818–831. doi:10.1177/0013164495055005017
- Shane, S. og Venkataraman, S. (2000). The promise of entrepreneurship as a field of research. *The Academy of Management Review*, 25(1), 217–226. doi:10.2307/259271
- Snjólfur Ólafsson, Gylfi Dalmann Aðalsteinsson og Þórhallur Guðlaugsson. (2007). Ástæður fyrir örum vexti útrásarfyrirtækjanna. Í Gunnar Þór Jóhannesson (ritstj.), *Rannsóknir í félagsvísindum VIII: Viðskipta- og hagfræðideild* (bls. 417–426). Félagsvísindastofnun Háskóla Íslands.
- Stewart Jr, W. H. og Roth, P. L. (2001). Risk propensity differences between entrepreneurs and managers: A meta-analytic review. *Journal of Applied Psychology*, 86(1), 145–153. doi:10.1037/0021-9010.86.1.145

- Stewart Jr, W. H., Watson, W. E., Carland, J. C. og Carland, J. W. (1999). A proclivity for entrepreneurship: A comparison of entrepreneurs, small business owners, and corporate managers. *Journal of Business Venturing*, 14(2), 189–214. doi:10.1016/S0883-9026(97)00070-0
- Tupes, E. C. og Christal, R. C. (1961). Recurrent personality factors based on trait ratings. *Personality*, 60(2), 225–251. <https://doi.org/10.1111/j.1467-6494.1992.tb00973.x>
- Udell, G. G. og Colton, R. (1976). The national science foundation's innovation center: An experiment in training potential entrepreneurs and innovators. *Journal of Small Business Management*, 21(3), 11–20.
- Weber, E. U., Blais, A.-R. og Betz, N. E. (2002). A domain-specific risk-attitude scale: Measuring risk perceptions and risk behaviors. *Journal of Behavioral Decision Making*, 15(4), 263–290. doi:10.1002/bdm.414
- Zhang, D. C., Highhouse, S. og Nye, C. D. (2018). Development and validation of the general risk propensity scale (grips). *Journal of Behavioral Decision Making*, 32(2), 152–167. doi:10.1002/bdm.2102
- Zhao, H. og Seibert, S. (2006). The big five personality dimensions and entrepreneurial status: A meta-analytical review. *The Journal of Applied Psychology*, 91(2), 259–271. doi:10.1037/0021-9010.91.2.259
- Zhao, H., Seibert, S. E. og Lumpkin, G. T. (2010). The relationship of personality to entrepreneurial intentions and performance: A meta-analytic review. *Journal of Management*, 36(2), 381–404. doi:10.1177/0149206309335187
- Zyphur, M. J., Narayanan, J., Arvey, R. D. og Alexander, G. J. (2009). The genetics of economic risk preferences. *Journal of Behavioral Decision Making*, 22(4), 367–377. doi:10.1002/bdm.643

Ágrip

Nýsköpunar- og frumkvöðlastarfsemi fylgir töluverð áhætta og hafa rannsakendur beint sjónum að því hvort rekja megi ákvörðun um að taka þátt í slíku starfi til mismikillar áhættusækni einstaklinga. Í þessari rannsókn var megindegum aðferðum beitt til að kanna þetta atriði með hjálp GRiPS-áhættusæknivardans (*General Risk Propensity Scale*). Þátttakendur voru annars vegar einstaklingar sem starfa við eða hafa stundað nám tengt stjórnun og hins vegar einstaklingar sem starfa við eða hafa stundað nám tengt nýsköpunar- og frumkvöðlastarfsemi. Niðurstöður rannsóknarinnar voru að einstaklingar í frumkvöðlaflokknum mældust marktækt áhættusækni en einstaklingar í stjórnendaflokknum. Skoðun á undirþáttum kvarðans leiddi jafnframt í ljós að munurinn væri mestur innan þeirrar víddar sem nefnd er „samviskusamt áhættuþol“, og hefur að geyma spurningar sem snúa að

meðvitaðri áhættutöku. Rannsóknin er innlegg í fræðilega umræðu um áhættusækni og frumkvöðlastarfsemi, auk þess sem hún getur hjálpað til við að varpa ljósi á íslenskt nýsköpunarumhverfi í samhengi við hið alþjóðlega og þannig stutt aðrar rannsóknir sem snúa að því hvers vegna íslenskt nýsköpunarumhverfi er frjótt í alþjóðlegum samanburði. Auk þess geta niðurstöðurnar gagnast þeim sem eiga í samstarfi við frumkvöðla eða stjórnendur, með því að veita innsýn í mismunandi áhættusækni þessara hópa.

Lykilord: nýsköpun, frumkvöðlastarfsemi, stjórnun, áhættusækni

Abstract

Who "takes a chance"? – Risk preferences among Icelandic entrepreneurs and managers

Innovation and entrepreneurship involve considerable risk, and a number of researchers have examined to what extent the decision to participate in such activities can be attributed to differences in individuals' aversion to risk-taking. This study applies quantitative methods to explore this topic, using the General Risk Propensity Scale (GRiPS). Participants were, on the one hand, individuals who work in or study management, and on the other, individuals who work in or study entrepreneurship. The results indicate that individuals in the entrepreneurship group are more risk-seeking than individuals in the management group. An examination of the individual components of the scale suggests that the difference is greatest for a dimension termed "conscientious risk tolerance" and includes questions pertaining to predetermined risk taking. The study population was a relatively small proportion of society, so potential participants were contacted with the help of organizations and groups that work with people in the management and entrepreneurship population. This approach has many benefits, but one limitation was that the samples which were reachable through different organizations and groups are not fully representative of the populations in question. The study contributes to scholarly discussion of risk-seeking, innovation and entrepreneurship and can help illuminate the Icelandic innovation environment in an international comparison by supporting research on the level of innovation in Iceland. Finally, the results can be useful for those who work with entrepreneurs or managers by providing insight into differences in risk-aversion within those groups.

Keywords: innovation, entrepreneurship, management, risk-seeking

MAGNÚS HAUKUR ÁSGEIRSSON, GUNNAR ÞÓR JÓHANNESSON
OG LILJA KAREN KJARTANSDÓTTIR

Fræðslustarf í smærri ferðapjónustufyrirtækjum

Áskoranir við uppbyggingu þjónustugæða

1 Inngangur

Líkt og aðrar þjónustugreinar byggist árangur ferðapjónustu og fyrirtækja innan hennar á samsköpun virðis með þjónustu og þjónustugæðum. Þá hefur verið bent á að ferðapjónusta sé á nokkurn hátt öðruvísi og um leið flóknari en aðrar þjónustugreinar. Sem dæmi má nefna að gististaðir verða heimili ferðalanga í mislangan tíma með ótal snertiflötum þjónustu (*moment of truth*). Þá má segja að leiðsögu-fólk sinni ekki einvörðungu leiðsögn, t.d. í lengri ferðum, heldur taki sér stöðu sem leiðtogar hóps til að ýta undir jákvætt andrúmsloft og hjálpa til við alls kyns mál sem kunna að koma upp á meðan á ferð stendur (Crick og Spencer, 2011; Ford og Sturman, 2018; Reisinger, Kandampully, Mok og Sparks, 2001). Það er því afar mikilvægt að starfsfólk innan greinarinnar hafi þekkingu og hæfni til að gera réttu hlutina með réttum hætti á réttum tíma og ýta þannig undir jákvæða upplifun viðskiptavina og bæta gæði þjónustu. Enn fremur þarf að vera áátlun innan fyrirtækja, mótuð og drifin áfram af stjórnendum, um hvernig megi bæta þekkingu og hæfni starfsfólks til að auka þjónustugæði. Fjölmargir þættir geta haft áhrif á upplifun viðskiptavina af þjónustu og því er það mikil áskorun fyrir ferðapjónustuna að tryggja gæði hennar. Sumir þættir eru utan valdsviðs fyrirtækjanna en öðrum er hægt að stýra eða hafa áhrif á. Fræðsla og þjálfun starfsfólks er eitt af því sem hægt er að efla til að auka gæði þjónustu og er það mikilvægur þáttur í því að skapa þjónustufyrirtækjum stöðu og mögulegt forskot í samkeppni við keppinauta (Wilson o.fl., 2020). Með mark-

vissri fræðslu og þjálfun verður starfsfólk betur í stakk búið til að bregðast við breytilegum aðstæðum og getur ýtt undir starfsánægju þeirra og vilja til að veita góða þjónustu (Asgeirsson o.fl., 2020; Ford og Sturman, 2018).

Á undanförnum árum, samfara fjölgun ferðamanna sem leggja leið sína til Íslands, hafa stjórnvöld og aðrir hagaðilar lagt áherslu á að efla hæfni starfsfólks og stjórnenda með það fyrir augum að auka gæði og fagmennsku innan greinarinnar. Hæfni og gæði voru til að mynda eitt forgangsatriði Vegvísis í ferðaþjónustu en á grundvelli hans var Hæfnisetur ferðaþjónustunnar stofnað. Markmið þess var að styðja fræðsluaðila og fyrirtæki með því að bjóða upp á fræðslu og þjálfun í fyrirtækjum (Atvinnu- og nýsköpunarráðuneytið, 2015; Hæfnisetur ferðaþjónustunnar, 2019). Öflugt innra starf á sviði fræðslumála hefur reynst mörgum fyrirtækjum í ferðaþjónustu, ekki síst þeim smærri, áskorun. Visbendingar eru einnig um að skipulagðri þjálfun í þjónustu, notkun staðla og aðferðum fyrirtækja fyrir framlínustarfsfólk í ferðaþjónustu sé ábótavant (Asgeirsson o.fl., 2020). Ferðaþjónustufyrirtæki virðast ekki hugsa heildstætt um þjónustu enda þótt hún sé flókið fyrirbæri, heldur miðist hún við þá færni og þau viðhorf sem starfsfólkið hefur við ráðningu (Asgeirsson o.fl., 2022). Algengar ástæður fyrir veikburða fræðslustarfi innan fyrirtækja eru til að mynda að þekking eigenda eða rekstraraðila á mikilvægi þessa starfs sé ekki nægileg og að fjármagn og tíma skorti (Ford og Sturman, 2018).

Markmið rannsóknarinnar sem hér er greint frá var að leita svara við eftirfarandi spurningum:

- *Hverjar eru helstu áskoranir sem stjórnendur ferðaþjónustufyrirtækja standa frammi fyrir þegar kemur að fræðslu starfsfólks?*
- *Hvernig er tengingu milli fræðslu innan fyrirtækja og uppbyggingu þjónustugæða háttad?*
- *Hvaða leiðir eru vænlegar til að efla fræðslu og þjálfun innan fyrirtækja og bæta þjónustu og gæði?*

Kaflinn er þannig upp byggður að fyrst er fræðilegt yfirlit yfir uppbyggingu þjónustugæða og einkenni ferðaþjónustu í tengslum við

menntun og þjálfun. Því næst er þeim aðferðum lýst sem rannsóknin byggðist á. Því næst eru niðurstöður kynntar og túlkun og ályktanir höfunda settar fram í umræðukafla.

2 Uppbygging þjónustugæða í ferðaþjónustu

Þjónusta er margslungið fyrirbæri og ekki eru allir á eitt sáttir um hvernig skuli skilgreina hana. Allflestir eru þó sammála um að þjónusta komi ekki bara af sjálfu sér, heldur þurfi að leggja ríka áherslu á hana í innra starfi fyrirtækja til að auka gæði hennar (Grönroos, 2017; Gummesson, 1987; Lytle og Timmerman, 2006). Því sé mikilvægt að þjónusta sé ekki aðeins í höndum fárra einstaklinga innan skipulagsheilda eða þeirra sem eiga í beinum samskiptum við viðskiptavinum, heldur þurfi áhersla á þjónustu að ná yfir alla starfsemina, vera hluti af menningu fyrirtækja og vera leidd áfram af stjórnendum (Ásgeirsson o.fl., 2022; Fisk o.fl., 2011; Grönroos, 2006)

Ákveðin sátt ríkir einnig um að þjónusta sé einhvers konar virðisaukandi ferli sem eigi sér stað á milli þjónustuveitanda og þjónustuþega (Grönroos, 2017; Zeithaml og Brown, 2014). Til þess að þjónustuveitendur geti ýtt undir aukið virði fyrir viðskiptavinum sína sé mikilvægt að þekking þeirra og óskir þeirra og taka mið af þeim þegar þjónustuferlar og -markmið eru sett fram (Grönroos, 2015). Þó geti verið erfitt að auka þjónustugæði þar sem þau eru gjarnan metin af þjónustuþegum í samhengi við væntingar þeirra til þjónustunnar hverju sinni; væntingar sem eðlilega geti verið alls konar og ekki endilega eins frá einum degi til annars (Ali o.fl., 2021; Grönroos, 2017; Parasuraman o.fl., 1991).

Vegna einkenna þjónustu, sem eru óáþreifanleiki (*intangibility*), óstöðugleiki (*variability*), óaðskiljanleiki (*inseparability*) og óvaranleiki (*perishability*), getur verið erfitt að stjórna og byggja upp góða þjónustu. Óáþreifanleiki þýðir að hvorki er hægt að sýna eða prófa fyrirfram virkni þjónustu né að geyma hana „inni á lager“, enda hefur dagsform og hæfni starfsfólks til að bregðast við óvæntum uppkomum mikil áhrif á hvernig þjónusta er veitt. Það sama á við um óstöðugleika þjónustu þar sem framkvæmd þjónustu er einmitt háð frammistöðu starfsfólks á því augnabliki sem hún er veitt og hæfni

þeirra í samskiptum við viðskiptavini. *Óaðskiljanleiki* undirstrikar að þjónustu er alla jafna neytt á sama tíma eða í kjölfar þess að hún er keypt og tekur mið að því að viðskiptavinir sem og aðrir nærstaddir hafa áhrif hver á annan og eru þátttakendur í virðissköpuninni. Að endingu er *óvaranleiki*, sem felur í sér pressu á frammistöðu starfsfólks á því augnabliki sem þjónusta er veitt, þar sem ekki er hægt að framleiða hana fyrirfram og geyma á lager. Þetta gerir það að verkum að það getur verið erfitt að stilla saman framboð og eftirspurn eftir þjónustu (Wilson o.fl., 2020).

Rannsóknir hafa sýnt að fjórir þættir geta haft afdrifarík áhrif á gæði þjónustu: Í fyrsta lagi að ónægri upplýsinga sé aflað um væntingar viðskiptavina, líkt og áður hefur komið fram. Í öðru lagi, að hönnun og útfærsla þjónustustefnu taki ekki mið af væntingum viðskiptavina, jafnvel þó að upplýsingar um þær liggi fyrir, og miðist ekki við getu fyrirtækisins til að standa við þjónustu við þá. Í þriðja lagi að starfsfólkið fái ekki þjálfun í að veita þjónustu eða í að gera hlutina rétt og bregðist þar af leiðandi ekki rétt við ólíkum aðstæðum sem geta komið upp. Að síðustu að ekki sé samræmi í því sem lofað er og því sem fyrirtækið getur staðið við í þjónustu sinni (Wilson o.fl., 2020; Zeithaml, Berry og Parasuraman, 1993). Þetta undirstrikar að þegar viðhalda á eða auka gæði þjónustu er mikilvægt að horfa fyrst inn á við og efla starfsemina út frá væntingum markhóps, áður en loforð um aukin gæði þjónustu er gefið (Dolnicar og Ring, 2014; Grönroos og Raval, 2011; Wilson o.fl., 2020). Einnig er mikilvægt að fylgja skýru verklagi þegar eitthvað fer úrskeiðis í þjónustu og ekki tekst að mæta þörfum viðskiptavina (Koc, 2019).

Af þessu má draga þá ályktun að töluverð ábyrgð sé lögð á herðar starfsfólks í þjónustustörfum, enda er oft margt sem þarf að kunna og vita til að geta veitt þá þjónustu sem gerð er krafa um. Sýnt hefur verið fram á að vel þjálfað og valdeflt starfsfólk er líklegra til að hafa ánægju af starfi sínu og valda því vel (Heskett, Jones, Sasser og Schlesinger, 2008), sem leiðir til þess að það stendur sig betur í þjónustu og eykur þar með ánægju viðskiptavina (Garg og Garg, 2018; Sasser og Arbeit, 1976). Einnig hefur verið bent á að aukin þekking starfsfólks, utan

grunnþekkingar á starfsemi fyrirtækis, nýtist til góðs innan starfseminnar og eflir starfsanda. Þá veitir breiður þekkingar- og færni grunnur starfsfólks á mismunandi störfum innan skipulagsheildar ákveðinn sveigjanleika, þar sem hægt er að færa starfsfólk til ef þurfa þykir (Ford og Sturman, 2018). Því er mikilvægt að stjórnendur leiti leiða til að mennta og þjálfar starfsfólk sitt og leggja þannig sitt af mörkum við að efla það bæði sem persónur og í starfi.

Sú þjálfun og menntun starfsfólks sem fer fram innan fyrirtækis hefur vakið sívaxandi athygli meðal stjórnenda í takt við meiri áherslu á þekkingardrífna starfsemi í atvinnulífinu og aukna áherslu á mannauðsmál. Rannsóknir sýna að uppbygging fræðslu og menntunar í fyrirtækjum er virðisaukandi og eykur líkurnar á að fyrirtæki nái markmiðum sínum (Giannakos, Mikalef og Pappas, 2022; Popova-Nowak og Cseh, 2015). Þó hefur einnig komið í ljós að margt getur hindrað að fræðsla beri árangur. Í grófum dráttum geta þær hindranir verið kerfisbundnar, þ.e. varðandi þætti eins og skipulag og tæknilegt aðgengi, en þær geta líka verið einstaklingsbundnar og þá tengst sjálfsmati starfsfólks, hæfni leiðbeinanda eða trausti milli starfsmanna og milli þeirra og stjórnenda (Giannakos, Mikalef og Pappas, 2022; Oh, 2019; Garavan o.fl., 2019). Ákveðin einkenni atvinnugreina geta einnig skipt máli í þessu sambandi. Ferðaþjónusta einkennist, jafnt hérlendis sem víðast hvar erlendis, af mikilli starfsmannaveltu, árstíðasveiflum og fjölþjóðlegri og fjölmenningarlegri samsetningu starfslíðs (Walmsley o.fl., 2020). Innan hennar hefur þjálfun gjarnan verið skipt í tvo hluta, annars vegar innri þjálfun og hins vegar ytri þjálfun. Með innri þjálfun er átt við skipulagða þjálfun starfsmanns í öllu því sem viðkemur starfinu, allt frá móttöku nýliða, með það að augnamiði að auka starfshæfni. Hér er gjarnan notast við stutt námskeið, hermi eða æfingasvæði og leiðbeinandakerfi (*mentor system*) sem nýtast til að efla þekkingu starfsfólks á starfsháttum fyrirtækis. Með ytri þjálfun er átt við aðkeypt námskeið sem styðja við og efla starfsfólk í að byggja upp nýja þekkingu og hæfni, almenna eða sértæka (Ford og Sturman, 2018).

Mikilvægt er að hafa í huga að ferðaþjónusta er ekki sérstök atvinnugrein í skilningi atvinnugreinaflokkunar þar sem þjónusta við ferða-

menn tengist fjölmörgum atvinnugreinum. Þetta þýðir að svokallað ferðaþjónustuhlutfall atvinnugreina er mishátt. Í umfjöllun um vægi ferðaþjónustu í hagkerfi og á vinnumarkaði er því einatt rætt um einkennandi greinar ferðaþjónustu. Ferðaþjónustuhlutfall ferðaskrifstofa var til dæmis 100% árið 2019, gistiþjónustu 97% og veitingaþjónustu rúm 44% (Hagstofa Íslands, 2022a). Í júlí 2022 störfuðu rúmlega 32 þúsund manns í einkennandi greinum ferðaþjónustu og var hlutfall erlendra starfsmanna 41% (Hagstofa Íslands, 2022b). Árstíðasveifla hefur minnkað umtalsvert á höfuðborgarsvæðinu, Suðurnesjum og Suðurlandi undanfarin ár en er enn mikil í öðrum landshlutum (Ferðamálastofa, 2022; Árnason og Welling, 2019). Þá er fjárfesting í menntun og þjálfun starfsfólks oft dýr í hlutfalli við umfang starfseminnar, þar sem þorri fyrirtækja í greininni teljast lítil en árið 2019 voru um 89% fyrirtækja í einkennandi greinum ferðaþjónustunnar með færri en 10 starfsmenn á launaskrá (Ferðamálastofa, 2020; Hagstofa Íslands, 2022c). Staðsetning fyrirtækja getur einnig staðið þeim fyrir þrífum þegar kemur að því að skipuleggja og bjóða upp á menntun og þjálfun, sér í lagi í dreifðari byggðum þar sem erfiðara getur verið um bjargir til námskeiðahalds. Undanfarin ár hefur í auknum mæli verið horft til stafvæðingar (*digitalisation*) og rafræns náms (*e-learning*) til að efla fræðslu og þjálfun innan fyrirtækja (Giannakos, Mikalef og Pappas, 2022). Dæmi um slíkt eru netnámskeið, styttri eða lengri, sem hægt er að bjóða upp á fleiri en einu tungumáli. Þessi markmið getur starfsfólk nálgast hvenær sem er og þau krefjast ekki mikillar aðstöðu. Og þó að upphafskostnaður sé hár er alla jafna hægt að nýta efnið til lengri tíma (Ford og Sturman, 2018). Giannakos o.fl. (2022) benda á að enn skorti rannsóknir á rafrænni fræðslu og hvaða möguleikar séu þar fyrir hendi til að efla menntun og þjálfun innan fyrirtækja. Athygli hefur helst verið beint að mögulegum tólum og tækjum til að bjóða upp á fræðslu á borð við sýndarveruleika (*virtual reality*) og aukinn veruleika (*augmented reality*) en síður að því hver árangur rafrænnar fræðslu er. Mikilvægt er að stjórnendur geti valið þær fræðsluleiðir sem henta best þeirri starfsemi sem þeir veita forstöðu.

3 Aðferð

Rannsóknin sem hér er greint frá er byggð á gögnum sem safnað var í tveimur tengdum verkefnum þar sem fræðslustarf í smærri ferðaþjónustufyrirtækjum var skoðað. Annars vegar var lögð áhersla á framkvæmd fræðslu og hvaða áskorunum fyrirtæki mættu við að veita hana og hins vegar var hugað að möguleikum og hindrunum við hagnýtingu rafrænnar fræðslu innan þeirra. Í báðum tilfellum var byggt á eiginlegri aðferðafræði en með þeirri aðferð er leitast við að kanna lífsviðhorf fólks og lýsa upplifun þess á aðstæðum sínum (Bryman, 2016). Gögnum var safnað sumarið 2020 og veturinn 2021 með hálfstöðluðum viðtölum og greiningu á fyrirliggjandi gögnum og þá einungis unnið með viðtalsgögnin. Viðtölin fóru fram með hliðsjón af viðtalsramma og voru þau hljóðrituð orðrétt. Notast var við greiningarferli grundaðrar kenningar sem felur í sér að greiningarvinnan hefst samhliða gagnaöfluninni (Sigríður Halldórsdóttir, 2013). Afrituð viðtöl voru lesin ítarlega og kóðuð og á þeim grunni voru tiltekin þemu dregin fram sem lýst er í niðurstöðum. Með hliðsjón af þeim rannsóknarspurningum sem settar voru fram var ákveðið að draga sérstaklega fram tvö þemu.

Val á viðmælendum fór fram með markmiðsúrtaki en slík úrtök eru ekki líkindaúrtök og henta því ekki til að alhæfa um þýði en eru oft notuð ef velja þarf þátttakendur með tilliti til sérþekkingar þeirra sem hæfir markmiði rannsóknar (Þórólfur Þórlindsson og Þorlákur Karlsson, 2003). Í þessu tilfelli var markmiðið að velja viðmælendur sem höfðu þekkingu á uppbyggingu og framkvæmd fræðslustarfs og þeim áskorunum sem þeir mæta innan fyrirtækja sinna og á möguleikum rafrænnar fræðslu. Alls voru tekin 32 viðtöl. Viðmælendur voru ýmist eigendur og stjórnendur, mannauðsstjórar eða markaðsstjórar ferðaþjónustufyrirtækja auk fræðsluaðila. Sex viðmælendur störfuðu innan hótela/gististaða, tveir ráku veitingastaði, tveir störfuðu hjá bílaleigum, fimm hjá afþreyingarfyrirtækjum, fjórir fyrir ferðaskrifstofur og þrettán viðmælendur flokkuðust sem fræðsluaðilar og unnu ýmist við háskóla landsins, stéttarfélög eða fræðslusetur. Flestir viðmælendur

(17) störfuðu á höfuðborgarsvæðinu, sex á Norðurlandi, sex á Suðurlandi og einn á Vesturlandi.

Áreiðanleiki eigindlegra rannsókna er ekki metinn tölfræðilega heldur er meira lagt upp úr trúverðugleika og réttmæti niðurstaðna og túlkunar (Kvale, 1996; Sigurlína Davíðsdóttir, 2003). Réttmæti er metið á fjölþættan hátt og tengist rannsóknarferlinu sjálfu, til að mynda hversu nákvæm og fjölbreytt rannsóknargögnin eru, hversu vel þátttakendur ná að tjá sig og koma sjónarmiðum sínum á framfæri og hversu vel rannsakandi fylgir aðferðalegum forsendum (Kvale, 1996; Helga Jónsdóttir, 2003). Í þessari rannsókn var talið mikilvægt að þátttakendur störfuðu hjá ólíkum fyrirtækjum í ferðaþjónustu sem og hjá fræðsluáðilum bæði í einkageiranum og hjá hinu opinbera. Þeir gáfu því fjölþætta mynd af viðfangsefninu. Viðtölin voru tekin á stöðum sem viðmælendur völdu og fóru fram á móðurmáli þeirra og rannsakanda, íslensku.

4 Niðurstöður – Fræðslustarf í smærri ferðaþjónustufyrirtækjum

Eftirfarandi eru niðurstöður rannsóknarinnar út frá greiningu á viðtalsgögnum og er þeim skipt í tvö þemu: 1) Staða mála og fræðsluþörf og 2) Áskoranir í fræðslustarfi.

4.1. *Staða mála og fræðsluþörf*

Fyrirtækin sem rannsóknin náði til hafa, að sögn viðmælenda, verið dugleg við að sinna fræðslustarfi og beitt til þess ýmsum aðferðum. Sum hafa skipulagt námskeið í samráði við starfsfólk, nýtt rafræna fræðslu og eins sent starfsfólk á það sem sumir lýstu sem skyldunámskeiðum, s.s. um öryggismál, eldvarnarnámskeið og um meðferð hættulegra efna. Viðmælandi sem starfar á veitingastað segir t.d.:

Við erum alltaf að halda okkur við [...]. Það fara allir starfsmenn á skyndihjálparnámskeið á tveggja ára fresti og við reynum okkar besta að halda okkur við í fræðslu- og menntamálum [...]. Við erum líka á netinu, núna í Covid höfum við nýtt okkur það tækifæri sérstaklega [...]. Samskipti er bara númer 1, 2 og 3 sko.

Hjá einhverjum fyrirtækjanna kom fram að mikil áhersla væri lögð á endurmenntun starfsfólks og álitid brynt að það staðnaði ekki í starfi. Þá sögðu nokkrir viðmælendur mikilvægt að ráða inn starfsfólk með ólíka menntun, reynslu og bakgrunn til að fá meiri fjölbreytni í starfs-
hópin. Stjórnandi hjá afþreyingarfyrirtæki taldi mikilvægt að við-
halda fræðslu og þjálfun í innra starfi fyrirtækisins:

Þannig við höfum reynt að vera ekki að staðna, það er svo ótrúlega auð-
velt að staðna í þessum fræðslumálum og manni finnst maður alltaf vera
svona, „ohh ég er nú búinn að segja þetta áður“ en þú samt verður að
gera þetta. Okkur finnst þetta svo ofboðslega mikilvægt, þó við séum
búin að segja þetta áður að þá þarf þetta bara að koma fram, þannig að
viðbrögðin séu rétt þegar einhver frávík verða ...

Það kemur víða fram í viðtölum að erfitt geti verið fyrir ferðaþjón-
ustufyrirtæki að fá til sín starfsfólk með tiltekna hæfni eða menntun
og því sé oft nauðsynlegt að þjálfar starfsfólk meira en gengur og ger-
ist í öðrum atvinnugreinum. Mannauður ferðaþjónustunnar bygg-
ist oft á námsmönnum sem eru í leit að sumarstarfi eða starfi með
skóla eða á erlendu starfsfólki, t.a.m. farandverkafólki sem kemur til
að vinna í stuttan tíma (Júlíusdóttir og Halldórsdóttir, 2020). Þann-
ig vinna einatt margir starfsmenn tímabundið og líta ekki á starfið
sem framtíðarstarf. Nýliðaþjálfun skiptir því sérlega miklu máli svo
að sumartörnin gangi sem best fyrir sig. Sum fyrirtækjanna hafa tekið
upp rafræna kennsluhætti í meiri mæli til að auðvelda móttökufarlið
en önnur treysta frekar á virka leiðbeiningu og handleiðslu. Nokkur
fyrirtækjanna leituðust þannig við að taka sumarstarfsfólk smátt og
smátt inn, svo að hægt væri að veita því einstaklingsbundnari þjálfun.
Í smáum fyrirtækjum vill þó brenna við að verkferlar og staðlar séu
ekki nægjanlega formgerðir til að mæla megi árangur eins og viðmæl-
andi sem er eigandi bílaleigu bendir á:

Þjálfunin hefur oft mátt vera markvissari og sett niður á blað, svona
tékklistar eða eitthvað svoleiðis. Þetta hefur svolítið verið þannig að
maður bara stendur fyrir aftan öxlina og fylgist með. Við höfum ekki
náð að mæla neinn árangur.

Viðmælendur voru sammála um að fræðsla væri mikilvæg í öllu sem viðkæmi rekstri fyrirtækjanna, jafnt inn á við til að bæta starfsumhverfi og efla starfsánægju og eins út á við til að styrkja og bæta þjónustu við viðskiptavini. Einn viðmælandi okkar dregur þetta vel fram þegar hún segir: „Ég held að fólk sem er kannski búíð að vera lengi í sama starfinu, það þarf alltaf reglulega smá upprifjun, smá spark í rassinn. Það líka bara bætir þjónustuuþplifun allra.“ Viðmælendur eru flestir jákvæðir gagnvart fræðslu og þjálfun og tengja hana meiri gæðum í rekstri og þjónustu ásamt því að vera meðvitaðir um mikilvægi þess að fylgjast með nýjungum t.d. í notkun samfélagsmiðla.

Það er svo auðvelt að hífa allt upp með smá fræðslu og með skipulagi. Það sem við höfum passað okkur á að gera núna er að bara: „Ef þið sjáið eitthvað námskeið, eitthvað sem þið sjáið að það getið nýtt ykkur í vinnunni þá bara fariði á það, nýtið ykkur það, nýtið tímann“ [...]. Af því við áttum okkur alveg á því að ef við erum með starfsfólk sem er nógu vel þjálfað og getur „dílað“ við hvað sem er og hefur þekkingu á hlutunum þá ertu bara með gull í höndunum, „beisikklí“. (Markaðs- og mannauðsstjóri hjá afþreyingarfyrirtæki)

Það er misjafnt hvernig skipulagi fræðslu er háttað. Af viðtölum að dæma er algengt að það sé fremur óformlegt, eins og lesa má úr orðum viðmælanda okkar hér að ofan. Fræðslu- og símenntunaráætlanir bárust sjaldan í tal. Enn fremur er ljóst að oft er það í höndum starfsmanna sjálfra að fylgjast með og leita eftir fræðslutilboðum og óska eftir því að sækja einstök námskeið. Í sumum tilfellum var skipulag fræðslu þó kerfisbundnara; dæmi voru um að fræðsluþörf innan fyrirtækis væri greind með starfsfólki í rýnihópum og námskeið skipulögð í framhaldinu. Sumir viðmælendur sem störfuðu innan fyrirtækja sögðust hafa hugað að svæðisbundnu samstarfi til að mæta fræðsluþörf. Kostir þess voru m.a. taldir vera að slíkt samstarf gæti eftt samkeppnishæfni svæðisins í heild, það leiddi til þess að fólk kynntist og deildi reynslusögum sem yrði til þess að efla þekkingu og traust meðal fólks í greininni.

Ég er búin að fara og kynna mig og þó við séum samkeppnisaðilar þá er ég með frekar stóran rekstur og ég er búin að tala um að það sé styrkur

Í því að vera vinir og samnýta svona þannig [að] það séu ekki allir í sínu horni. Þannig [að] ef ég er með námskeið þá auglýsi ég bara dagsetningar og býð þau velkomin.

4.2. Áskoranir í fræðslustarfi

Niðurstöður leiddu í ljós að þegar kemur að því að innleiða og efla fræðslustarf í fyrirtækjum væru helstu áskoranir annars vegar kerfislæggar og hins vegar einstaklingsbundnar. Kerfislæggar áskoranir tengdust helst skipulagi og aðgengi að fræðslu sem réðst oftar en ekki af kostnaði við að búa til efni, skipuleggja og bjóða upp á námskeið sem og að fylgja henni eftir í innra starfi fyrirtækja.

Auðvitað stoppar okkur alltaf þessi kostnaður sem er í námskeiðunum. Þessi námskeið voru eiginlega komin fram úr sér í kostnaði, borgar sig kannski fyrir þau sem eru með 100 manns í vinnu en þegar þú ert með svona fáa þá er þetta dýrara. (Stjórnandi hótels)

Í þessu samhengi voru minnstu fyrirtækin í einna veikastri stöðu.

Stóra vandamálið er að smærri fyrirtæki, ef þú ert með 10, 15, 20 manna fyrirtæki og ert á Sauðárkróki, þá er ekkert auðvelt að koma á árangursríkri fræðslu. Þú ert ekki að panta námskeið á staðinn, þú ert ekki að kaupa þig inn í stór kerfi, þú er svolítið eyland. (Fræðsluaðili)

Í viðtölunum kom fram að í uppbyggingu rafrænnar fræðslu geti verið fólgin ákveðin lausn en þó sé alltaf nokkur kostnaður við að innleiða hana. Fræðsluaðilar sem rætt var við bentu til að mynda á að það væri misjafnt hversu vel fyrirtæki væru í stakk búin til að hagnýta sér rafræna fræðslu en í kjölfar COVID-19 yrði mögulega auðveldara að koma henni á þar sem fólk væri nú vanara að nýta sér tæknilausnir eins og fjarfundabúnað og nauðsynlegur tækjabúnaður frekar til staðar. Það sama má segja um framboð á fræðslu, en viðmælendur töldu líklegt að áhersla fræðsluaðila á rafræna fræðslu myndi aukast í náinni framtíð. Þó var tekið fram að á krísutímum eins og síðustu tvö ár (2020–2021) væri fræðsla og þjálfun starfsfólks oft það fyrsta sem skorið væri niður í rekstri fyrirtækja. Á hinn bóginn kom það

sjónarmið einnig fram að tímaskortur geti verið mikil áskorun, ekki síst á miklum uppgangstímum: „Þetta helst mikið í hendur og það er einhvern veginn aldrei rétti tíminn til að vera með þetta“ (stjórnandi hjá bílaleigu).

Aðgengi að fræðslusjóðum og styrkjum til fyrirtækja og einstaklinga skiptir miklu máli og tóku sumir viðmælenda hjá fyrirtækjum fram að það hefði verið forsenda fyrir því að stunda fræðslustarf. Stundum er þó aðgengi að sjóðum ábótavant eða þeir nýtast ekki sem skyldi vegna þess að aðilar þekkja ekki til þeirra möguleika sem þó eru fyrir hendi. Markaðsstjóri bílaleigu lýsti reynslu sinni á þennan veg:

Það er mikið af sjóðum, mikið að leita í en fólk er náttúrulega, og fyrirtæki og stjórnendur, misduglegir við að nýta sér þetta og benda fólki á þetta, það er alveg klárt. Þannig að margir sjóðir eru alveg stútfullir af peningum og það er mjög sorglegt að geta ekki, að ná ekki að nýta þá til fulls. Nú svo er þetta auðvitað mjög misjafnt, mismunandi eftir starfsgreinum og því hærra menntunarstig sem fólk hefur því duglegra er það að leita sér að efni og fræðslu og sjóðum og öllu þessu.

Undir kerfislægari áskoranir má líka flokka ýmis einkenni ferðabjónustu sem birtast með ólíkum hætti eftir svæðum. Þar ber helst að nefna árstíðasveiflur sem sums staðar gerir það að verkum að starfsfólk er ráðið í stuttan tíma og dregur úr hvata þess til að nýta sér námскеið sem og hvata fyrirtækja til að fjárfesta í þjálfun og menntun starfsfólks síns.

Einstaklingsbundnar áskoranir tengjast helst viðhorfum og hugarfari stjórnenda og starfsfólks. Meðal viðmælenda úr hópi fræðsluaðila vildu sumir meina að hugarfar stjórnenda og eigenda fyrirtækja skipti meira máli en kostnaður við fræðslustarf; margir þeirra sinntu ekki sí- og endurmenntun sjálfir og hefðu því lítinn skilning á mikilvægi fræðslu fyrir starfsfólk.

Sko, hugarfar virðist vera stóra hindrunin í öllu [...] hvort sem það er menntun eða stafræn hæfni, þetta er bara hugarfar af því í rauninni er þetta að mörgu leyti alveg ofboðslega einfalt. Það er ekkert mikill kostnaður í þessu, það er hægt að gera svona hluti alveg „bootstrapped“ fyrir

ekki rassgat sko. Þannig að þetta er fyrst og fremst hugarfar, kúltúrin.
(Fræðsluaðili)

Fjölbreyttur bakgrunnur starfsfólks í ferðaþjónustu er einnig mikilvægur áhrifaþáttur. Umtalsverður hluti þess er af erlendu bergi brotinn og á erfitt með að nýta sér fræðslu á íslensku og í sumum tilfellum er enskukunnátta þess einnig lítil. Framsetning og aðgengi að fræðsluefni á videigandi tungumáli skiptir því miklu máli en er augljóslega áskorun þegar fjölmörg tungumál eru töluð á sama vinnustað eins og dæmi eru um. Forsendur starfsfólks fyrir því að vinna í ferðaþjónustu eru einnig fjölbreyttar, hvort sem um innlenda eða erlenda starfsmenn er að ræða (sjá einnig Wendt, Jóhannesson og Skaptadóttir, 2020). Hvati til að læra og nýta sér fræðslu er misjafn sem kallar á að hún sé löguð að þörfum ólíkra hópa. Yngra fólk sér oft ekki fyrir sér að starfa í ferðaþjónustu til framtíðar og hefur lítinn hvata til að taka þátt í fræðslu og eins getur það verið áskorun að fá eldri og reyndari starfsmenn til að taka þátt eins og stjórnandi afþreyingarfyrirtækis lýsti:

Að rífa upp miðaldra karlmennina, sem kunna allt, vita allt og skilja allt, búnir að hlusta á þetta og eru ógeðslega góðir í því sem þeir eru að gera en þeim finnst þeir stundum ekki þurfa að mæta. Þannig að það getur verið smá kúnt að ná þeim af stað [...]. Við þurfum að hafa fyrir því en það skiptir máli að það fólk mæti líka. Þetta eru fyrirmyndir. (Stjórnandi afþreyingarfyrirtækis)

5 Umræður og lokaorð

Greina mátti ýmis tækifæri til eflingar á fræðslustarfi í smærri ferðaþjónustufyrirtækjum. Í grófum dráttum sneru þau annars vegar að starfsfólki, stjórnendum og eigendum fyrirtækja og hins vegar að fræðsluaðilum og öðrum þeim stofnunum og sjóðum sem stutt geta við fræðslu og menntamál ferðaþjónustunnar.

Úr rannsókninni má lesa að tenging milli þjónustu og fræðslustarfs á sviði ferðaþjónustu virðist fremur veik. Þegar minnst var á grunnnámskeið sem allir þurfa að sækja var til að mynda helst talað um skyldunámskeið er viðkemur vinnueftirliti en í sumum tilfellum veltur

starfsleyfi vinnustaðar á að slík námskeið séu kennd, til dæmis um at-riði sem snúa að öryggi og skyndihjálp. Þetta getur bent til þess að áhersla á þjónustu skipi ekki stóran sess hjá stjórnendum líkt og Fisk o.fl. (2011) benda á. Þó er ljóst að margir stjórnendur líta á fræðslu og þjálfun innan fyrirtækja jákvæðum augum og að það sé lykilatriði í því að styrkja reksturinn. Sem dæmi nefndi einn þeirra að fræðsla um menningarlesi væri mikilvæg, bæði vegna fjölmenningar innan fyrirtækja og ekki síður til að þjónusta viðskiptavini sem best. Þó nefndu viðmælendur að starfsfólk þyrfti að geta „dílað“ við hlutina og að gott starfsfólk væri gulls ígildi. Það lýsir ákveðnum skilningi á mikilvægi starfsfólks, þekkingu og hæfni þess og framkomu eða viðhorfi. Ef lögð er áhersla á fræðslu í fyrirtækjum er líklegt að hægt sé að auka starfsánægju og öryggi í starfi, sem getur m.a. dregið úr starfsmannaveltu (Garg og Garg, 2018).

Viðmælendum varð tíðrætt um mikilvægi sí- og endurmenntunar en skipulag hennar virtist oftast vera óformlegt og í höndum starfsfólksins sjálfs fremur en stjórnenda. Þetta gæti bent til þess að þótt skilningur sé á mikilvægi hennar séu bjargir innan fyrirtækja ekki nægilegar til að koma á símenntunar- og fræðsluáætlunum og fylgja þeim eftir á kerfisbundinn hátt. Það virðist því skorta á heildræna nálgun á fræðslu innan skipulagsheilda en þó ber að hafa í huga að alls kyns menntun eða fræðsla, tengd eða ótengd kjarnastarfseminni, getur nýst til góðs og eftt starfsanda (Ford og Sturman, 2018).

Viðmælendur voru ekki á einu máli um ástæður þess að ekki væri lögð meiri áhersla á fræðslu og þjálfun. Á meðan margir bentu á kostnað sem stærstu hindrunina sögðu aðrir styrktarsjóði „stútfulla“ af peningum. Tímaskortur er áskorun sem virtist vera gegnumgangandi hjá viðmælendum, bæði vegna þess að fyrirtæki eru smá og þar af leiðandi eru mörg verk á fárra höndum og erfitt að ná fólki saman á námskeið, en einnig vegna örrar starfsmannaveltu. Fátt er hægt að gera við stærð fyrirtækjanna en ýmsu má ná fram með betra skipulagi og skýrari áherslu stjórnenda. Í þessu sambandi er mikilvægt að hafa í huga að þjálfun ýtir undir starfsánægju og þar með vilja starfsfólks til að starfa lengur hjá fyrirtækjum. Markviss fræðsla og þjálfun eru

atriði sem geta dregið úr starfsmannaveltu (Heskett o.fl., 2008). Þannig er mikilvægt að huga að ytra umhverfi fyrirtækjanna. Aðgangur að styrktarsjóðum og þekking á þeim er ekki alltaf til staðar.

Framboð á námskeiðum þarf að bæta, ekki síst þeim sem nýst geta fjölþjóðlegum starfsmannahópum. Rafræn fræðsla er leið sem nefnd var sem mögulegt sóknarfæri og þá sérstaklega til að ná betur til erlends starfsfólks, þar sem hægt er að texta fræðsluefni á einfaldan hátt, og til að gera fræðslu til fyrirtækja á landsbyggðinni aðgengilegra. Blandað nám er einnig talinn góður kostur en þá er hægt að nota rafræna kennsluhætti fyrir fyrirlestra og styttri myndbönd sem nemendur geta þá horft á þegar þeim hentar en hægt er að fylgja fræðslunni eftir á staðnum. Frekari rannsókna er þó þörf til að rýna í samspil fræðsluleiða og kennslufræði og markmiða fræðslu hjá ólíkum fyrirtækjum. Fyrirtæki geta samnýtt ýmsa fræðslu til að minnka kostnað en sú fræðsla er þá frekar á almennari nótum og snýr ekki endilega að fyrirtækinu sjálfu. Mikilvægt er að smærri fyrirtæki geti fengið stuðning til að greina fræðsluþörf og setja upp fræðsluáætlanir fyrir starfsfólk. Allt eru þetta atriði sem skotið geta styrkari stoðum undir fræðslustarf í smærri ferðaþjónustufyrirtækjum og bætt þjónustu þeirra.

Þegar á heildina er litið lítur út fyrir að tenging milli þjónustuuppbyggingar og fræðslu sé veik innan greinarinnar og að stjórnendur og fræðsluaðilar þurfi að gefa þjónustu meiri gaum. Þótt ekki sé hægt að alhæfa út frá niðurstöðum þessarar greiningar má af svörum viðmælenda greina að námskeið tengd þjónustu séu ekki efst í huga þeirra þegar kemur að fræðslu og aukinni þekkingu starfsfólks. Þjálfun og/eða menntun á þessu sviði getur skipt sköpum í afkomu og sveigjanleika skipulagsheilda þegar á reynir eða eins og einn viðmælandi komst að orði: „Ég held að fólk sem er kannski búíð að vera lengi í sama starfinu það þarf alltaf reglulega smá upprifjun, smá spark í rassinn. Það líka bara bætir þjónustuupplifun allra.“

Eins og þegar hefur komið fram eru áskoranir í ferðaþjónustu frá margvíslegum toga, en þær tengjast aðallega eðli greinarinnar, þ.e.a.s. starfsmannaveltu, árstíðasveiflum og fjölmenningarlegum bakgrunni

starfsfólks. Einnig má geta þess að minni fyrirtæki og stjórnendur þeirra skortir oft fjárhagslega burði og tíma til að standa straum af þjálfun og fræðslu með markvissum hætti.

Hér hefur verið bent á leiðir til að efla samstarf og auka fræðslu innan fyrirtækja og svæða þar sem þau er að finna. Til dæmis má sækja í sjóði og standa saman að ákveðnum grunnnámskeiðum, sem geta nýst til að efla hæfni og tryggja gæði í starfsemi þeirra.

Heimildaskrá

- Ali, B. J., Gardi, B., Jabbar Othman, B., Ali Ahmed, S., Burhan Ismael, N., Abdalla Hamza, P., Mahmood Aziz, H., Sabir, B. Y., Sorguli, S. og Anwar, G. (2021). Hotel service quality: The impact of service quality on customer satisfaction in hospitality. *International Journal of Engineering, Business and Management*, 5(3), 14–28.
- Atvinnuvega- og nýsköpunarráðuneytið. (2015). *Vegvísir í ferðaþjónustu*. Höfundur.
- Árnason, Þ. og Welling, J. T. (2019). Winter tourism and seasonality in Iceland. Í U. Pröbstl, H. Richings og S. Türk (ritstjórar), *Winter tourism: Trends and Challenges* (bls. 442–460). Cabi.
- Ásgeirsson, M. H., Gudlaugsson, T. og Jóhannesson, G. T. (2022). State and order of service orientation knowledge in hospitality and tourism research: Systematic literature review. *Administrative Sciences*, 12(3), 107. <https://www.mdpi.com/2076-3387/12/3/107>
- Ásgeirsson, M., Neshybová, P., Thorsteinsson, B. T. og Gústavsdóttir, E. (2020). Employee motivation and satisfaction practices: A case from Iceland. Í A. Walmsley, K. Åberg, P. Blinnikka og G. T. Jóhannesson (ritstjórar), *Tourism employment in Nordic countries: Trends, practices, and opportunities* (bls. 195–212). Palgrave.
- Bryman, A. (2016). *Social research methods*. Oxford University Press.
- Crick, A. P. og Spencer, A. (2011). Hospitality quality: New directions and new challenges. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 23(4), 463–478. <https://doi.org/doi:10.1108/09596111111129986>
- Dolnicar, S. og Ring, A. (2014). Tourism marketing research: Past, present and future. *Annals of Tourism Research*, 47, 31–47.
- Ferðamálastofa. (2022). Mælaborð ferðaþjónustunnar: Greining á nýtingu hótelligingar. <https://www.maelaborðferdathjonustunnar.is/is/gisting/hotel-og-gistiheimili>
- Fisk, R. P., Patrício, L., Rosenbaum, M. S. og Massiah, C. (2011). An expanded servicescape perspective. *Journal of Service Management*, 22(4), 471–490.

- Ford, R. C. og Sturman, M. C. (2018). *Managing hospitality organizations: Achieving excellence in the guest experience*. Sage.
- Garavan, T. N., Heneghan, S., O'Brien, F., Gubbins, C., Lai, Y., Carbery, R., ... Grant, K. (2020). L&D professionals in organisations: Much ambition, un-filled promise. *European Journal of Training and Development*, 44(1), 1–86. doi:10.1108/EJTD-09-2019-0166
- Garg, R. og Garg, R. (2018). Organizational factors that affect service delivery in the hospitality sector. *IUP Journal of Marketing Management*, 17(3), 50–84.
- Giannakos, M. N., Mikalef, P. og Pappas, I. O. (2022). Systematic literature review of E-learning capabilities to enhance organizational learning. *Information Systems Frontiers*, 24(4), 619–635. doi:https://doi.org/10.1007/s10796-020-10097-2
- Grönroos, C. (2006). Adopting a service logic for marketing. *Marketing Theory*, 6(3), 317–333.
- Grönroos, C. (2015). *Service management and marketing: Managing the service profit logic* (4. útgáfa). Wiley.
- Grönroos, C. (2017). On value and value creation in service: A management perspective. *Journal of Creating Value*, 3(2), 125–141. https://doi.org/10.1177/2394964317727196
- Grönroos, C. og Ravald, A. (2011). Service as business logic: Implications for value creation and marketing. *Journal of Service Management*, 22(1), 5–22. https://doi.org/10.1108/09564231111106893
- Gummesson, E. (1987). Using internal marketing to develop a new culture: The case of Ericsson quality. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 2(3), 23–28. https://doi.org/10.1108/eb006032
- Hagstofa Íslands. (2022a). *Ferðaþjónustureikningar 2009–2021*. Sótt af https://hagstofan.s3.amazonaws.com/media/public/2022/496ed1e7-4c07-4b95-843b-d50a6f65cccd.pdf
- Hagstofa Íslands. (2022b). *Fjöldi starfandi í atvinnugreinum samkvæmt skráum eftir mánuðum, kyni, aldri og bakgrunni 2008–2022*. Sótt af https://px.hagstofa.is/pxis/pxweb/is/Samfelag/Samfelag__vinnumarkadur__vinnuafskraargogn/VIN10032.px
- Hagstofa Íslands. (2022c). *Fjöldi fyrirtækja og rekstrarupplýsingar eftir atvinnugreinum og stærð 2008–2019*. Sótt af https://px.hagstofa.is/pxis/pxweb/is/Atvinnuvegir/Atvinnuvegir__fyrirtaeki__afkoma__1__afkoma/FYR08001.px/?rxid=276cf22b-47ff-4da4-9c9c-74280df4f8f5
- Helga Jónsdóttir. (2003). Viðtöl sem gagnasöfnunaraðferð. Í Sigríður Halldórsdóttir og Kristján Kristjánsson (ritstjórar), *Handbók í aðferðafræði og rannsóknnum í heilbrigðisvísindum* (bls. 67–84). Háskólinn á Akureyri.
- Heskett, J. L., Jones, T. O., Sasser, W. E. og Schlesinger, L. A. (2008). Putting the service-profit chain to Work. *Harvard Business Review*, 86(7/8), 118–129.

- Hæfnisetur ferðaþjónustunnar. (2019). *Hæfni er grunnur að gæðum: Innlegg í mótun mennta- og hæfnistefnu ferðaþjónustunnar*. Höfundur.
- Júlíusdóttir, M. og Halldórsdóttir, Í. H. (2020). Migrant workers in tourism: Challenges of unions and workers in the Icelandic tourism boom. Í A. Walmsley, K. Åberg, P. Blinnikka og G. T. Jóhannesson (ritstjórar), *Tourism Employment in Nordic Countries: Trends, Practices and Opportunities* (bls. 169–194). Palgrave.
- Koc, E. (2019). Service failures and recovery in hospitality and tourism: A review of literature and recommendations for future research. *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 28(5), 513–537. <https://doi.org/10.1080/19368623.2019.1537139>
- Kvale, S. (1996). *Interviews: An introduction to qualitative research interviewing*. Sage.
- Lytle, R. S. og Timmerman, J. E. (2006). Service orientation and performance: An organizational perspective. *Journal of Services Marketing*, 20(2), 136–147. <https://doi.org/doi:10.1108/08876040610657066>
- Oh, S. Y. (2019). Effects of organizational learning on performance: The moderating roles of trust in leaders and organizational justice. *Journal of Knowledge Management*, 23(2), 313–331. doi:10.1108/JKM-02-2018-0087
- Parasuraman, A., Berry, L. L. og Zeithaml, V. A. (1991). Perceived service quality as a customer-based performance measure: An empirical examination of organizational barriers using an extended service quality model. *Human resource management*, 30(3), 335–364.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A. og Berry, L. L. (1985). A conceptual model of service quality and its implications for future research. *Journal of marketing*, 49(4), 41–50.
- Popova-Nowak, I. V. og Cseh, M. (2015). The meaning of organizational learning: A meta-paradigm perspective. *Human Resource Development Review*, 14(3), 299–331. doi:<https://doi.org/10.1177/1534484315596856>
- Reisinger, Y., Kandampully, J., Mok, C. og Sparks, B. (2001). Unique characteristics of tourism, hospitality, and leisure services. *Service Quality Management in Hospitality, Tourism and Leisure*, 1(1), 15–47.
- Sasser, W. E. og Arbeit, S. P. (1976). Selling jobs in the service sector. *Business Horizons*, 19(3), 61–65. [https://doi.org/https://doi.org/10.1016/0007-6813\(76\)90053-7](https://doi.org/https://doi.org/10.1016/0007-6813(76)90053-7)
- Sigurlína Davíðsdóttir. (2003). Eigindlegar eða megindlegar rannsóknaraðferðir? Í Sigríður Halldórsdóttir og Kristján Kristjánsson (ritstjórar), *Handbók í aðferðafræði og rannsóknnum í heilbrigðisvísindum* (bls. 219–235). Háskólinn á Akureyri.
- Walmsley, A., Åberg, K., Blinnikka, P. og Jóhannesson, G. T. (ritstjórar). (2020). *Tourism employment in Nordic countries: Trends, practices and opportunities*. Palgrave.

- Wilson, A., Zeithaml, V., Bitner, M. J. og Gremler, D. (2020). *EBK: Services marketing: Integrating customer service across the firm 4e*. McGraw-Hill Education.
- Zeithaml, V. A., Berry, L. L. og Parasuraman, A. (1993). The nature and determinants of customer expectations of service. *Academy of Marketing Science*, 21(1), 1–12.
- Zeithaml, V. A. og Brown, S. W. (2014). *Profiting from services and solutions: What product-centric firms need to know*. Business Expert Press.
- Þórólfur Þórlindsson og Þorlákur Karlsson. (2003). Um úrtök og úrtaksaðferðir. Í Sigríður Halldórsdóttir og Kristján Kristjánsson (ritstjórar), *Handbók í aðferðafræði og rannsóknum í heilbrigðisvísindum* (bls. 51–66): Háskólinn á Akureyri.

Ágrip

Fræðsla og þjálfun starfsfólks í ferðaþjónustu er undirstaða þess að byggja upp og treysta gæði þjónustu og efla samkeppnishæfni. Lítil fyrirtæki eiga oft erfiðara með að nálgast fræðslu á markvissan hátt þar sem fjármagn er lítið, árstíðarsveifla er iðulega mikil og starfsmannahópurinn fjölbreyttur og fjölbjóðlegur. Í þessum kafla er greint frá rannsókn á fræðslustarfi í smærri ferðaþjónustufyrirtækjum, helstu áskoranir við að efla það starf og á hvað þurfi að leggja áherslu til að bæta þjónustu. Niðurstöður voru fengnar með eigindlegum rannsóknaraðferðum og gagna aflað með hálfstöðluðum viðtölum við 31 manns: stjórnendur, fræðsluaðila og forsvarsfólk fræðslumála hjá ferðaþjónustufyrirtækjum á Íslandi. Helstu niðurstöður voru að einhvers konar fræðslustarf sé yfirleitt við lýði en að skipulag þess mætti vera markvissara og að tenging milli þjónustu og fræðslustarfs virtist fremur veik. Ábyrgðin á að finna námskeið við hæfi sé oft á herðum starfsfólks, í stað þess að ákvarðanataka þar að lútandi sé í höndum stjórnenda eða unnið sé eftir fræðsluáætlunum. Hindranir í fræðslustarfi smærri ferðaþjónustufyrirtækja séu kerfislæggar og einstaklingsbundnar. Kerfislæggar áskoranir tengist helst skipulagi og aðgengi að fræðslu sem ræðst oft af kostnaði við að búa til efni, skipuleggja og bjóða upp á námskeið. Einstaklingsbundnar áskoranir tengist helst viðhorfum og hugarfari stjórnenda og starfsfólks sem hafi mismunandi skilning á fræðslu og ólíka hvata til að sinna henni. Ýmis tækifæri séu til að efla fræðslustarf. Þar megi nefna að rafræn fræðsla geti gagnast fjölbjóðlegum starfsmannahóp vel þar eð hún er nokkuð óháð staðsetningu og eins séu tækifæri til að efla svæðisbundið samstarf fyrirtækja til að greina fræðsluþörf og mæta henni á markvissan hátt.

Lykilorð: fræðslustarf, þjónustugæði, ferðaþjónusta

Abstract

Education and training within small tourism enterprises: Challenges for enhancing service quality

Systematic on-the-job training and staff education are some of the key elements for tourism organizations when seeking to strengthen their competitiveness through service quality. Due to lack of resources and capacity, seasonality and a multinational workforce, smaller organizations often find it more difficult to approach and provide training and education in a targeted way. This chapter discusses a research carried out within smaller tourism companies. The aim of the research was to shed light on the quality of training, educational planning, the execution of this work, the main challenges managers face in reinforcing it, and the issues that need to be emphasized and implemented to improve service quality. Results were based on qualitative research methods and data obtained through semi-structured interviews with 31 people: managers, educational providers, and representatives of educational affairs at tourism companies in Iceland. The main findings showed that training and education are being carried out, but that planning, and execution are not targeted. The emphasis on service-related training and education seemed somewhat weak. The responsibility for finding suitable courses was often placed on employees, rather than being directed by management or being part of work according to educational plans. Obstacles in the provision of education by smaller tourism companies were systemic and individual. Systemic challenges were mainly related to organization and access to education, which was often determined by the cost of creating materials and setting up and offering courses. Individual challenges were related to the attitudes and mindsets of managers and staff who have a different understanding of education and a different motivation for providing it. There are various opportunities for promoting educational activities. One option is e-learning, which can be of great benefit to a multinational workforce, as it is quite independent of location, and there are also opportunities to strengthen regional cooperation between companies by identifying training needs and meeting them in a targeted manner.

Keywords: training, education, service quality, tourism

Einkenni á starfsemi frumkvöðlasetra á Íslandi

1 Inngangur

Sagt er um fjölmiðla að þeir séu spegill samtímans. Það á mögulega við þegar hugað er að umfjöllun á Íslandi um frumkvöðlasetur. Við leit í stafræna safninu Tímarit.is að orðinu *frumkvöðlasetur* komu fram 434 niðurstöður. Elstu heimildirnar, sex talsins, voru frá árinu 1999. Flestar heimildirnar, eða 232, voru frá árunum 2000–2009 og 183 frá 2010 til 2019. Aðeins 13 heimildir voru frá 2020 til 2022. Leitað var í rúmlega 40 miðlum. Um helmingur var í þekktustu dagblöðunum: Morgunblaðinu (156), Fréttablaðinu (62) og Dagblaðinu Vísi – DV (28). Hinn helmingurinn var í héraðsblöðum, sérhæfðum blöðum, tímaritum og ýmsum smærri miðlum.

Hvaða sögu eru þessar leitarniðurstöður að segja? Var eitthvað að gerast á Íslandi árið 1999 varðandi frumkvöðlasetur? Síðastliðin 20 ár hafa þau verið talsvert til umræðu. Ekki virðist þó hafa verið fjallað um frumkvöðlasetur í helstu miðlum á Íslandi fyrr en fyrsta setrið, sem bar það nafn, var sett á stofn af Iðntæknistofnun Íslands árið 1999 að Keldnaholti. Þá var saga frumkvöðlasetra erlendis orðin 40 ára gömul, en fyrsta einkarekna frumkvöðlasetrið var stofnað árið 1959 í Batavia í New York í Bandaríkjunum (Adkins, 2001; Lewis, 2001; Hackett og Dilts, 2004; Hausberg og Korreck, 2020). Fyrsta frumkvöðlasetrið sem rekið var af opinberum aðilum var síðan sett á stofn í Philadelphiu í Bandaríkjunum árið 1964 (Campbell og Allen, 1987; Hausberg og Korreck, 2020).

Þróun á frumkvöðlasetrum í Evrópu hófst einnig strax á sjöunda áratug síðustu aldar (Grimaldi og Grandi, 2005). Þau voru jafnan fjármögnuð af opinberum aðilum og voru einkum af tvennum toga: a) „BICs (Business Innovation Centers)“, þ.e. frumkvöðlasetur með

áherslu á nýsköpun, sem hófu starfsemi 1984 á vegum framkvæmdastjórnar ESB, og b) „UBIs (University Business Incubators)“, þ.e. frumkvöðlasetur sem voru á vegum háskóla eða tengdir háskólum. Fyrstur var Cambridge-háskólinn í Bretlandi sem hóf rekstur frumkvöðlaseturs 1978 (Grimaldi og Grandi, 2005).

Hugmyndir um rekstur frumkvöðlaseturs á vegum háskóla virðast á hinn bóginn hafa náð til Íslands um svipað leyti og í Evrópu. Það má m.a. sjá ef leitað er eftir orðinu *tæknigarður* á Tímarit.is. Fyrsta heimildin er frá árinu 1986 en þá var frétt í Morgunblaðinu 18. desember sem bar yfirskriftina „Tæknigarðar á Íslandi orðnir tímabærir“ þar sem vísað var í álit starfshóps sem starfaði á vegum Rannsóknaráðs Ríkisins. Tæknigarður var svo opnaður þann 4. nóvember 1988 við Dunhaga í Reykjavík (Morgunblaðið, 1988). Með Tæknigarði fór af stað starfsemi sem hafði það að markmiði „að sameina á einum stað þá vitneskju og aðstöðu sem Háskólinn getur boðið einkafyrirtækjum upp á þannig að báðir aðilar hagnist á því samstarfi“ (Þórir Kr. Þórðarson, 1991, bls. 215). Tæknigarðurinn við Háskóla Íslands virðist samt ekki hafa tengst fyrsta frumkvöðlasetrinu sem stofnað var af Iðntæknistofnun að Keldnaholti árið 1999.

Markmiðið með þessum kafla er að varpa ljósi á frumkvöðlasetrin sem starfrækt voru af Nýsköpunarmiðstöð Íslands og forvera þeirrar stofnunar. Fyrsta frumkvöðlasetrið var sett á fót af Iðntæknistofnun í tengslum við stofnun Impru – þjónustumiðstöðvar frumkvöðla og fyrirtækja (Hjörtur Gíslason og Hákon Ólafsson, 2005, bls. 173). Nýsköpunarmiðstöð Íslands, sem stofnuð var árið 2007, tók svo við starfsemi og starfaði í 13 ár eða til loka árs 2020. Á starfstímanum kom miðstöðin að stofnun og sem samstarfsaðili að rekstri yfir 20 frumkvöðlasetra. Hér verður sagt frá framhaldi á rannsókn sem höfundur gerði á frumkvöðlasetrum Nýsköpunarmiðstöðvar Íslands árið 2020. Fyrstu niðurstöður eftir gagnaöflunina voru settar fram í skýrslu í desember 2020 en voru ekki tengdar við fræðilega umræðu. Markmiðið nú er að rýna niðurstöðurnar í ljósi fræðilegra heimilda um frumkvöðlasetur. Rannsóknarspurningin var: *Hvers konar frumkvöðlasetur voru starfrækt af*

og í tengslum við Nýsköpunarmiðstöð Íslands og hver voru helstu einkennin á starfsemi þeirra?

Tilgangurinn er að gefa innsýn í það sem helst hefur einkennt starfsemi frumkvöðlasetra á Íslandi, sem eru af því tagi sem Nýsköpunarmiðstöð Íslands sinnti á starfstíma sínum. Jafnframt er ætlunin að draga fram hvaða framlag til þekkingar á frumkvöðlasetrum er að finna í þessum dæmum.

2 Fræði um frumkvöðlasetur

Yfirlitsgreinar um frumkvöðlasetur gefa til kynna töluverða grósku á fræðasviðinu á síðustu áratugum. Samkvæmt Mian (1996) hófust rannsóknir á frumkvöðlasetrum á miðjum níunda áratug síðustu aldar. Um lýsandi rannsóknir var að ræða og einkum spurt um aðstöðu fyrirtækja í frumkvöðlasetrum, leigu og útskrift þaðan.

Að sögn Hacketts og Dilts (2004) var rannsókn Temalis og Campbells (1984) á einkennum 55 frumkvöðlasetra í Bandaríkjunum meðal þeirra fyrstu. Svo komu yfirlitsgreinar Campbells og Allens (1987) og Kuratkos og LaFollettes (1987). Í þeirri fyrrnefndu er sagt frá hlutverki frumkvöðlasetra á svæðum sem voru að glíma við efnahagslega erfiðleika en einnig var þar fjallað um þátt frumkvöðlasetra í nýsköpun og frumkvöðlastarfi. Höfundar drógu þá ályktun að stuðningur við frumkvöðla og nýsköpun tryggði nærsamfélaginu meiri hagsæld en að fara þá leið að fá fyrirtæki til að flytja sig á milli svæða.

Það sem jók áhuga aðila í nærsamfélaginu á frumkvöðlasetrum var að flest ný störf urðu til í litlum fyrirtækjum (Kuratko og LaFollette, 1987). Áhersla var því lögð á að skapa jákvæðar aðstæður til frumkvöðlastarfs á afmörkuðum svæðum, héruðum, borgum og bæjum víða í Bandaríkjunum til að styðja við stofnun og rekstur lítilla fyrirtækja. Samkvæmt Kuratko og LaFollette (1987, bls. 49) var meginmarkmiðið að draga úr hættunni á að ný smáfyrirtæki legðu upp laupana. Með frumkvöðlasetrum var hægt að bjóða upp á ódýrt húsnæði sem gat lækkað til muna kostnað hjá litlum fyrirtækjum fyrstu árin. Í boði var lág leiga fyrir aðstöðu, skilyrði til að lækka almennan stjórnunar- og rekstrar-

kostnað (*lower overhead costs*) voru góð og möguleikar opnuðust fyrir að samnýta aðstöðu og njóta miðlægrar þjónustu. Kuratko og LaFollette (1987) bentu á að sá tími sem fyrirtæki störfuðu á frumkvöðlasetri hafi að jafnaði verið tvö til fimm ár. Einnig var fjallað um þau jákvæðu áhrif sem frumkvöðlasetur gætu haft á nærumhverfi sitt. Leitast var við að finna vannýttar byggingar fyrir frumkvöðlasetur sem gætu stóraukið framleiðni viðkomandi svæðis og aukið aðdráttarafl þess.

Kuratko og LaFollette (1987) bentu á að til væru fjórar gerðir frumkvöðlasetra: 1) frumkvöðlasetur rekin af opinberum aðilum til að skapa störf, 2) frumkvöðlasetur á vegum samtaka til að stuðla að uppbyggingu á tilteknu svæði, 3) frumkvöðlasetur í tengslum við háskóla til að rannsóknir leiði til nýrrar verðmætasköpunar og 4) frumkvöðlasetur einkaaðila til að ýta undir verðmætasköpun og hagnað af starfsemi innan þeirra.

Sambærileg flokkun á frumkvöðlasetrum var útfærð af Allen og McCluskey árið 1991 (sjá einnig umfjöllun hjá Hackett og Dilts, 2004, bls. 61):

1. Fasteignamiðað frumkvöðlasetur: Aðalmarkmið leigusala er að nýta fasteign og aðstöðu til að selja leigjendum sérhæfða þjónustu, en aukamarkmið að stuðla að verðmætasköpun og skapa fjárfestingartækifæri.
2. Frumkvöðlasetur sem ekki er hagnaðardrifið: Aðalmarkmið er að gera frumkvöðlum mögulegt að skapa störf gegnum störf sín og nýsköpun, en aukamarkmið að auka tekjur fyrirtækja og stuðla að meiri fjölbreytni í atvinnugreinum.
3. Frumkvöðlasetur í tengslum við háskóla: Aðalmarkmið er að koma á samstarfi milli háskóla og atvinnulífs og nýta háskólarannsóknir til að fjölga viðskiptataækifærum, en aukamarkmið að efla þekkingu hjá frumkvöðlum og ýta undir stuðning háskóla við atvinnulífið.
4. Fjárfestinga- og hagnaðarmiðað frumkvöðlasetur: Aðalmarkmið er að setrið geti miðlað sáðfé (*seed capital*) til vænlegra fjárfestinga í litlum fyrirtækjum, en aukamarkmið er vörubrún.

Yfirlitsgrein Hacketts og Dilts (2004) varpar ljósi á rannsóknir og kenningar um frumkvöðlasetur á yfir 20 ára tímabili og er þar bent á fimm svonefnda rannsóknarstrauma (*research streams*). Fyrst (1984–1987) var skilgreint hvað frumkvöðlasetur væru og hvað færi þar fram. Næst (1987–1990) var leitast við að þróa hugtök og kenningar um lykilárangursþætti í starfsemi frumkvöðlasetra sem og viðmið fyrir inntökuskilyrði í frumkvöðlasetur. Á sama tíma (1987–1988) voru líka stundaðar rannsóknir á því hvernig ýta mætti undir stofnun fyrirtækja fyrir tilstilli frumkvöðlasetra og hvaða hlutverk og stjórn-tæki stjórnandi í frumkvöðlasetri hefði til að styðja við ferlið, ekki síst varðandi áætlanagerð. Fjórði rannsóknarstráumurinn (1990–1999) snerist um leiðir til að meta árangur af starfi frumkvöðlasetra. Áhersla var þá bæði lögð á lykilrannsóknareiningar og viðmið um árangur. Loks (1996–2000) var horft á skipulag og starfsemi frumkvöðlasetra frá nýjum fræðilegum sjónarhornum, s.s. kenningar um viðskipta-kostnað, um netskipulag og tengsl á milli aðila, um frumkvöðlastarf og um svæðisbundna þróun.

Svipaða flokkun á frumkvöðlasetrum má sjá hjá Grimaldi og Grandi (2005, bls. 114). Annars vegar ræða þeir um svonefnd „módel 1“-frumkvöðlasetur sem eru almenn og á vegum opinberra aðila og hins vegar um „módel 2“-frumkvöðlasetur sem eru í meiri mæli einkarekin.

Aernoudt (2004) bendir á að latneska orðið „incubatio“ feli í sér merkinguna að auðvelda einhverjum að komast í gegnum erfiðleika af einhverju tagi. Hann tengir hugtakið m.a. við hitakassa fyrir fyrirbura til að auka lífslíkur þeirra og segir frumkvöðlasetur sinna sambærilegu hlutverki: „Frumkvöðlasetur hlúa að ungum fyrirtækjum, auðvelda þeim að lifa af og vaxa á frumkvöðlaskeiðinu þegar þau eru hvað viðkvæmust.“ Aernoudt (2004, bls. 127–128) setur einnig fram eftirfarandi flokkun á frumkvöðlasetrum: a) blönduð, b) svæðisbundin, c) tæknileg, d) samfélagsleg og e) rannsóknatengd. Eitt það áhugaverðasta við þessa flokkun er að vandamálin sem hvert frumkvöðlasetur hjálpar til við að leysa eru af ólíku tagi.

Frumkvöðlasetur geta því verið mjög ólík og haft mismunandi

markmið. Bergek og Norrmann (2008, bls. 21) benda á að skilgreiningar á þeim séu oft óskýrar. Þeir tilgreina eftirfarandi fjóra þætti um frumkvöðlasetur: a) sameiginlegt húsnæði gegn lágri leigu, b) stuðningsþjónusta svo að lækka megi stjórnunarkostnað (*overhead costs*) hjá einstökum fyrirtækjum, c) fagleg fræðsla og ráðgjöf og d) áhersla á tengslamiðlun bæði út á við og inn á við. Einnig segja þeir að flestir rannsakendur séu sammála um að frumkvöðlasetur séu að þjóna frumkvöðlum og nýjum fyrirtækjum á fyrsta skeiði ferils þeirra. Bergek og Norrmann benda jafnframt á að of víðtæk notkun á hugtakinu frumkvöðlasetur sé vandkvæðum bundin og að þess vegna eigi ekki að nota sama hugtakið um skipulagsheild sem lýst er sem hefðbundnu frumkvöðlasetri og um þær skipulagsheildir sem lýst er með hugtakinu tæknigarður eða vísindagarður (2008, bls. 22).

Þrátt fyrir miklar rannsóknir á frumkvöðlasetrum síðastliðna þrjá áratugi benda Albort-Morant og Ribeiro-Soriano (2016) á að þetta afmarkaða svið standi ekki enn á eigin fótum sem sjálfstætt rannsóknarsvið. Þessi ábending er í samræmi við þá afstöðu að kenningar um frumkvöðlasetur séu enn í mótun (Phan, Siegel og Wright, 2005). Rannsókn Albort-Morant og Ribeiro-Soriano (2016) á fræðilegu efni um frumkvöðlasetur á tímabilinu 1985–2015 sýnir að birtingar náðu hámarki árið 2013. Af rannsóknum frá 2015 má benda á rannsókn Albort-Morant og Oghazi (2016) um hversu gagnleg frumkvöðlasetur séu fyrir frumkvöðla. Pauwels, Clarysse, Wright og Van Hove (2016) gerðu um svipað leyti athugun á því hvort viðskiptahraðlar gætu flokkast sem frumkvöðlasetur.

Baraldi og Ingemansson Havenvid (2016) hafa sett fram áhugavert fjölvítt líkan til að greina skipulag og starfsemi frumkvöðlasetra og nær sú nálgun til fleiri þátta en fyrri kenningar. Nýjar rannsóknir benda líka til þess að fræðiramminn í rannsóknum á frumkvöðlasetrum sé að vikka út. Ný yfirlitsgrein eftir Hausberg og Korreck (2020) fjallar um rannsóknir á frumkvöðlasetrum frá sjónarhorni auðlinda (*resource-based view*), kenninga um opna nýsköpun og kenninga um félagsauð (*social capital theory*). Hausberg og Korreck (2020) benda einnig á að hlutur einkarekinna frumkvöðlasetra sé að aukast og sama

eigi við um viðskiptahraðla. Þá hefur rannsókn Klofsteins, Lundmarks, Wennbergs og Bank (2020) leitt í ljós að bæði sérhæfing frumkvöðlasetra og stærð þeirra skipti máli.

3 Rannsóknaraðferð

Rannsókn er almennt skilgreind sem „skipulögð, kerfisbundin, gagnrýnin, hlutlæg, vísindaleg rannsókn á tilteknu viðfangsefni út frá gögnum“ (Sekaran og Bougie, 2010). Rannsóknin sem hér er kynnt er bæði könnunarrannsókn (*exploratory study*) og lýsandi rannsókn (*descriptive study*). Slík rannsóknaraðferð á við þegar lítið er vitað um viðfangsefnið og því hefur ekki verið lýst skipulega (Sekaran og Bougie, 2010). Hana má líka skilgreina sem raundæmisrannsókn (*case study method*) sem er afmörkuð við frumkvöðlasetur á vegum eða í tengslum við Nýsköpunarmiðstöð Íslands. Rannsakað var hvað gerst hafði á vettvangi Nýsköpunarmiðstöðvar Íslands og forvera hennar varðandi frumkvöðlasetur og þannig má skilgreina raundæmisrannsóknina út frá kenningum Yins (2018) sem skoðun á einni heildrænni dæmisögu (*holistic single case*) með hliðsjón af þeim stöku dæmum sem hvert frumkvöðlasetur hefði að geyma (*embedded single case*). Nálgunina í rannsókninni má einnig flokka sem eigindlega rannsókn með áherslu á raundæmi (Creswell, 2013).

Rannsóknin á frumkvöðlasetrunum byggðist annars vegar á greiningu á fyrirliggjandi gögnum (Bowen, 2009) og hins vegar á greiningu upplýsinga úr viðtölum (Brinkmann og Kvale, 2018). Fyrirliggjandi gögn mátti finna víða, s.s. á Tímarit.is, í bókinni *Í ljósi vísindanna* (Hjörtur Gíslason og Hákon Ólafsson, 2005) og í ársskýrslum og samantektum frá Nýsköpunarmiðstöð Íslands (2007, 2010, 2011, 2012, 2013, 2014, 2015, 2017, 2020). Nákvæmari upplýsingar og úrvinnslu úr gögnum er að finna í skýrslu Runólfs Smára Steinþórssonar (2020) sem var bæði undanfari og heimild í þessari rannsókn.

Í viðtalskönnuninni voru viðmælendur annars vegar þrír lykiláðilar frá Nýsköpunarmiðstöð Íslands og hins vegar fjórir stjórnendur eða lykilstarfsmenn fyrirtækja sem höfðu haft aðsetur á frumkvöðlasetrum. Stuðst var við hálfopin fyrirfram gerðan spurningalista til að fá

samanburðarhæfar upplýsingar frá viðmælendum. Viðtölin fóru fram gegnum Teams og voru öll rýnd, afrituð og flokkuð með Mind Map. Svör voru síðan flokkuð eftir spurningum. Samantekt fyrir hverja spurningu var tvíþætt, annars vegar hver svörin voru hjá lykilstarfsmönnum Nýsköpunarmiðstöðvar Íslands og hins vegar hver svörin voru hjá fulltrúum fyrirtækjanna. Að því loknu voru svörin rýnd aftur til að greina áhersluatriðin hjá viðmælendum í viðtölunum og að hvaða marki mátti sjá samsvörun í þessum atriðum eða mun á milli þeirra.

4 Niðurstöður rannsóknar

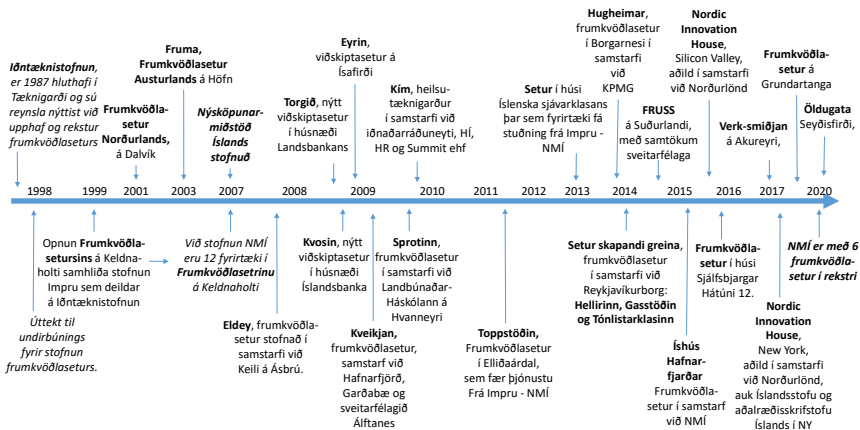
Eins og greint var frá í inngangi eru tæp 23 ár síðan Iðntæknistofnun Íslands stofnaði fyrsta frumkvöðlasetrið árið 1999. Iðntæknistofnun átti svo þátt í stofnun tveggja annarra frumkvöðlasetra, annars vegar á Norðurlandi árið 2001 (Dagur, 2001) og hins vegar á Austurlandi árið 2003 (Morgunblaðið, 2003), og var samstarfsaðili þeirra. Nýsköpunarmiðstöð Íslands tók við starfi Iðntæknistofnunar árið 2007. Við það rann Rannsóknarstofnun byggingariðnaðarins einnig inn í Nýsköpunarmiðstöðina sbr. lög um opinberan stuðning við tæknirannsóknir, nýsköpun og atvinnuþróun nr. 75/2007. Frá stofnun Nýsköpunarmiðstöðvar Íslands, að meðtöldu ofangreindu starfi Iðntæknistofnunar, hefur Nýsköpunarmiðstöðin ýmist stofnað til eða verið samstarfsaðili að rekstri yfir 20 frumkvöðlasetra á starfstíma sínum. Frumkvöðlasetur hafa verið um allt land, en þungamiðjan í rekstri þeirra hefur verið á höfuðborgarsvæðinu (Runólfur Smári Steinþórsson, 2020).

4.1 Upphaf og þróun frumkvöðlasetra sem tengdust Nýsköpunarmiðstöð Íslands
Upphaf fyrsta frumkvöðlasetursins hér á landi tengdist stofnun nýrrar deildar hjá Iðntæknistofnun, Impru – þjónustumiðstöðvar fyrir frumkvöðla og fyrirtæki, árið 1999. Hlutverk deildarinnar var „að vera leiðandi í umræðu um nýsköpun í landinu, efla tækniþróun, vera tengiliður við þá sem standa framarlega í tækniþróun innanlands og erlendis, hvetja til stofnunar fyrirtækja, hvetja til frumkvöðlastarfs, þjóna og bæta rekstur og þjónustu frumkvöðlasetra, bæta aðgengi að

framtaksfjármagni og móta sértæk stuðningsverkefni“ (Hjörtur Gíslason og Hákon Ólafsson, 2005, bls. 175–176).

Við stofnun Nýsköpunarmiðstöðvar Íslands árið 2007 var tilgangurinn með starfsemi frumkvöðlasetra skilgreindur nánar og markmið hennar útfærð á eftirfarandi hátt: „Frumkvöðlasetur [e]r aðstaða og umhverfi þar sem frumkvöðlar og fyrirtæki eru studd til að vinna að viðskiptahugmyndum sínum. Markmið Frumkvöðlaseturs er að skapa frumkvöðlum þekkingarumhverfi, aðstöðu og umgjörð til að vinna að nýsköpun sem og að veita frumkvöðlum faglega þjónustu og stuðning við framgang hugmynda sinna – allt frá hugmynd að hagnaði“ (Nýsköpunarmiðstöð Íslands, 2007, bls. 11–12).

Yfirlit um stofnun frumkvöðlasetra á Íslandi er að finna á mynd 1. Tímalína sýnir hvaða frumkvöðlasetur hafa verið stofnuð og hvenær það gerðist. Sjá má að frumkvöðlasetrin voru mismunandi og þau störfuðu yfir lengri eða skemmri tíma á tímabilinu 1999–2020. Sum þeirra eru enn starfandi. Í ljós kom að greina mátti frumkvöðlasetur í fjóra flokka og var þá horft til aðstæðna við stofnun setranna, áherslu á þjónustusvæði þeirra og tengsl þeirra við samstarfsaðila (Runólfur Smári Steinþórsson, 2020).



MYND 1. Frumkvöðlasetur Nýsköpunarmiðstöðvar Íslands og samstarfsaðila.

(Uppfærð mynd eftir Runólf Smára Steinþórsson, 2020. Heimildir: Tímarit.is, 1999, 2001, 2003; Í ljósi vísindanna, 2005; Ársskýrslur NMÍ 2007–2019.)

4.2 Flokkun á frumkvöðlasetrum sem tengdust Nýsköpunarmiðstöð Íslands
 Flokkarnir sem settir eru fram eru fjórir. Í fyrsta flokknum má sjá frumkvöðlasetur í Reykjavík sem Nýsköpunarmiðstöð Íslands var í forystu fyrir. Þau voru Frumkvöðlasetrið að Keldnaholti, stofnað 1999; Kím – Medical Park, stofnað 2009 í Vatnagörðum; og þrjú frumkvöðlasetur í Setri skapandi greina á Hlemmi, þ.e. Tónklasinn, Hellirinn og Gasstöðin, stofnuð árið 2014. Þessi setur voru starfandi árið 2020.

Annar flokkurinn eru þau frumkvöðlasetur á höfuðborgarsvæðinu sem stofnuð voru í kjölfar bankahrunsins: Torgið, stofnað 2008; Kvosin, sem á sínum tíma var stærsta frumkvöðlasetrið sem starfrækt hefur verið, stofnað 2009; og svo Kveikjan sem Garðabær, Hafnarfjörður og Álftanes stofnuðu 2009 í samstarfi við Nýsköpunarmiðstöðina. Þessi setur störfuðu tímabundið.

Þriðji flokkurinn eru þau frumkvöðlasetur á höfuðborgarsvæðinu sem Nýsköpunarmiðstöðin veitti þjónustu sem samstarfsaðili: Toppstöðin í Elliðaárdal, stofnuð 2011; frumkvöðlasetur í húsi Íslenska sjávarklasans frá 2013; Íshús Hafnarfjarðar 2015 og Frumkvöðlasetur í húsi Sjálfsbjargar að Hátúni í Reykjavík 2016. Sum setrin eru enn starfandi.



MYND 2. Fjórir flokkar frumkvöðlasetra. (Uppfærð mynd eftir Runólf Smára Steinþórsson, 2020.)

Fjórði flokkurinn er frumkvöðlasetur úti á landi. Þau voru Frumkvöðlasetur Norðurlands 2001; Fruma – Frumkvöðlasetur Austurlands 2003; Eldey í samstarfi við Keili á Ásbrú 2007; Eyrin viðskiptasetur á Ísafirði 2009; Sprotinn frumkvöðlasetur í samstarfi við Landbúnaðarháskólann á Hvanneyri 2009; Hugheimar í Borgarnesi 2014; FRUSS í samstarfi sveitarfélaga á Suðurlandi 2014; Verk-smiðjan á Akureyri 2017; og svo eru nefnd tvö frumkvöðlasetur, sem litlar heimildir fundust um, á Grundartanga og Öldugata á Seyðisfirði. Sum setrin eru mögulega enn starfandi.

Þegar hugað er að fjölda frumkvöðlasetra sem Nýsköpunarmiðstöð Íslands kom að á einn eða annan hátt má sjá að þau eru yfir 20 talsins. Þessi frumkvöðlasetur voru ólík. Rekstur á aðstöðu og húsnæði var ýmist á vegum Nýsköpunarmiðstöðvarinnar eða samstarfsaðila. Það sem Nýsköpunarmiðstöðin lagði öllum frumkvöðlasetrunum til var þjónusta við frumkvöðla og fyrirtæki á setrunum í formi handleiðslu og fræðslu, aðstoð við styrkumsóknir, aðstoð við leit að fjármögnun, tengslanet, aðstoð við rannsóknir og þróunarvinnu, ýmis tæki, tól og forrit, aðstoð við tækniyfirfærslu og aðgangur að sérfræðingum og starfskröftum eftir getu og í samræmi við reglur sem settar voru þar um (Runólfur Smári Steinþórsson, 2020).

4.3 Áherslur í þjónustu frumkvöðlasetra sem tengdust Nýsköpunarmiðstöð Íslands

Í samantekt Nýsköpunarmiðstöðvar Íslands (2020) um uppbyggingu frumkvöðlasetra segir að um 2000 fermetrum af húsnæði hafi verið búið að ráðstafa í þessa þjónustu árið 2020. Þar er einnig tilgreint hvað helst felist í þjónustunni sjálfri:

leig[a] á skrifstofu- og/eða rannsóknaraðstöðu gegn vægu gjaldi og aðgangi að fundaraðstöðu. Auk þessa er aðstaða fyrir verkstæði, rannsóknir og frumgerðasmíði (Fab Lab, stafræn smiðja). Jafnframt er fagleg leiðsögn og stuðningur frá sérfræðingum Nýsköpunarmiðstöðvar Íslands í skapandi umhverfi með áherslu á öflugt tengslanet. Í gegnum

tengslanetið er beinn aðgangur að efnafræðingum, verkfræðingum og öðru fagfólki varðandi tæknilegar úrlausnir. Reglulega er boðið uppá sértæk prógrömm, viðskipta-hraðla, fræðslufyrirlestra og upplýsinga-gjöf um þætti sem skipta máli í frumkvöðlaumhverfinu. (Nýsköpunar-miðstöð Íslands, 2020)

4.4 Fjöldi fyrirtækja á frumkvöðlasetri tengt Nýsköpunarmiðstöðinni

Nýsköpunarmiðstöð Íslands (2020) greinir frá því að yfir 400 fyrirtæki hafi haft aðsetur á frumkvöðlasetrum Nýsköpunarmiðstöðvarinnar frá upphafi þeirrar starfsemi. Þar segir jafnframt að í upphafi ársins 2020 hafi 80 fyrirtæki verið með aðsetur á frumkvöðlasetri og að á bak við hvert fyrirtæki séu að jafnaði 1–2 frumkvöðlar við stofnun þess. Í samantekt Nýsköpunarmiðstöðvar Íslands (2020) er greint frá því að af þeim rúmlega 400 fyrirtækjum sem hafi fengið þjónustu á frumkvöðlasetri séu um eða yfir helmingur þeirra ennþá starfandi. Tæpur helmingur hafi þá hætt starfsemi eða sameinast öðrum fyrirtækjum. Í samantektinni er einnig dregið fram að flestir frumkvöðlar hafi starfað í hátækni, hugbúnaði, þjónustu eða hönnun og að fyrirtækin hafi haft á sínum snærum fjölda undirverktaka.

Úr viðtölum við lykilaðila hjá NMÍ

- fyrirtæki sem ungað hefur verið út
- ákveðið skjól og vettvangur
- eldmóður og ástríða fyrir verkefninu
- að efla þekkingu frumkvöðulsins
- að tengja út í grasróttina
- skiptir máli við öflun styrkja
- nýta þekkingargrunn NMÍ
- fékk ekki krónu aukalega
- ekki hverfa frá public - private samstarfi
- vera þessi hlutlausni aðili
- horfa á áskoranir morgundagsins
- ekki leggja bara áherslu á eitthvað eitt
- svolítið íslenska aðferðin – handahlaup

Úr viðtölum við fulltrúa fyrirtækja

- var þrjú ár að koma vöru á markað
- skjól og skjól fyrir rekstri
- að verið sé að standa með manni
- aðgangur að fræðslu og að deila reynslu
- ná tengingu við aðra
- af þjónustu við að sækja um styrki
- nýtt sér þjónustu NMÍ varðandi mælingar
- allir peningar góðir þegar engar tekjur
- ekki nálgast sprota sem gróðafyrirtæki
- ekki að búa sér til business – jafnræði
- fólk fær fullt af hugmyndum – erfitt ef einn
- varast áttakakúltur – ekki nýsköpun þar
- þarf að vera svo brjálæðislegt

MYND 3. Þör af tilvitnunum úr viðtölum við lykilaðila hjá NMÍ og frá fulltrúum fyrirtækja á setri. (Uppfærð mynd eftir Runólf Smára Steinþórsson, 2020.)

4.5 Helstu einkennin í starfi frumkvöðlasetra sem tengdust Nýsköpunarmiðstöð Íslands

Til að varpa nánara ljósi á helstu einkennin á starfsemi frumkvöðlasetrana sem Nýsköpunarmiðstöð Íslands hefur starfrækt var gerð viðtalsrannsókn sem fór fram síðla árs 2020. Í kaflanum um aðferð rannsóknarinnar er greint nánar frá framkvæmd rannsóknarinnar og úrvinnslu upplýsinga úr viðtölum. Helstu niðurstöður úr viðtölum eru hér settar fram sem 13 þemu sem eru lýsandi fyrir áherslur og einkenni á starfseminni.

Þessi þemu eru sett fram á grundvelli ummæla viðmælenda þar sem parað er saman beinum tilvitnunum úr viðtölum við annars vegar lykilaðila úr hópi stjórnenda hjá Nýsköpunarmiðstöðinni og hins vegar úr viðtölum við fulltrúa fyrirtækja sem hafa verið staðsett á frumkvöðlasetri (sjá mynd 3). Með því að rýna í pörin af tilvitnunum og merkingu þeirra með hliðsjón af öðrum gögnum var sett fram túlkun á þemunum (Runólfur Smári Steinþórsson, 2020) sem er útfærð nánar hér á eftir.

Notast er við sagnorð til að lýsa hverju þema í ljósi þess að starf á frumkvöðlasetri má meira og minna skoða sem ferli eða ferðalag þeirra aðila sem eiga í hlut:

Unga út og koma á legg: Fyrirtæki sem fengu aðstöðu á frumkvöðlasetri voru jafnan ung og höfðu þörf fyrir margs konar stuðning. Afar mikilvægt var því að veita þeim stuðning og tíma til að koma undir sig fótunum. Keppikefli þeirra var að koma vöru á markað.

Veita skjól: Það að frumkvöðlasetur veiti fyrirtækjum skjól fyrir öllu því umstangi sem fylgir rekstri er tilgreint sem mjög mikilvægt atriði. Sem dæmi var nefnt að ef fyrirtæki geti frestað að greiða útgjöld geti það stuðlað að því að stofnendur þess geti haldið eignarhlut sínum í því þar til viðkvæmasta skeiðinu í þróun þess er lokið.

Vera með fólki: Þetta var nefnt sem einn þýðingarmesti þátturinn í því að vera á frumkvöðlasetri. Sá möguleiki að fá að vera hluti af samfélagi og í tengslum við fólk sem veitir stuðning og hvetur frumkvöðulinn áfram er afar mikilvægur. Hugsjón og eldmóður virðist

hafa verið á báða bóga og frumkvöðlar upplifa að fólk standi með þeim.

Fræða og leiða: Mikið var lagt í fræðslu, handleiðslu og uppbyggingu þekkingar af hálfu Nýsköpunarmiðstöðvar Íslands. Einnig gátu frumkvöðlar gefið til baka og tekið þátt í þeirri uppbyggingu þekkingar sem átti sér stað.

Ýta undir tengsl: Þörfinni fyrir að tengjast grasrótinni á nýsköpunarsviðinu og vera í tengslum við aðra frumkvöðla var svarað með frumkvöðlasetrunum. Þannig náðu frumkvöðlar sambandi við fólk og fyrirtæki með annan bakgrunn og aðra fagþekkingu en þeir sjálfir. Einnig var í boði netsamstarf og tengingar við ólík verkefni.

Sækja um styrki: Stuðningur frumkvöðlaseturs við umsóknir um styrki hafði gríðarlega mikla þýðingu. Fram kom að það væri mikill hagur af því að hafa gott fólk í slíku verkefni. Hér var ekki síst átt við Evrópustyrki.

Hafa bakland: Frumkvöðlar og fyrirtæki á frumkvöðlasetri höfðu aðgang að sérfræðingum Nýsköpunarmiðstöðvar og þeirri tækni sem þar var að finna. Fulltrúar fyrirtækja nefndu mikilvægi þess að hafa aðgang að sérþekkingu við mælingar, efnagreiningar og myndgreiningar.

Vera hagsýn: Starf frumkvöðlasetra var ekki fjármagnað sérstaklega heldur var reksturinn mögulegur með samlegð af allri starfsemi Nýsköpunarmiðstöðvar. Fyrirtæki minntust á þjónustuna og stuðninginn við að afla styrkja frá Tækniþróunarsjóði, Vinnumálastofnun og öðrum aðilum.

Njóta stuðnings: Það var eftirspurn eftir því að fá stuðning frá Nýsköpunarmiðstöð Íslands við rekstur frumkvöðlasetra. Hið opinbera gat einnig boðið upp á aðstöðu sem einkaaðilar sjá sér ekki fært að fjárfesta í hver og einn. Minnst var á nauðsyn þess að hið opinbera byði upp á grunnþjónustu og jafnframt að kerfið þyrfti að vera þolinmótt.

Vera hlutlaus: Á frumkvöðlasetrum var eingöngu verið að styðja við fólk og fyrirtæki. Þjónustuaðilinn var ekki að búa sér til viðskiptatækifæri sjálfur. Frumkvöðlar gátu opnað bækur sínar og leitað aðstoðar án þess að eiga á hættu að tapa verðmætum. Miklu skipti fyrir frum-

kvöðla á frumkvöðlasetri að hafa forsendur til að byggja upp teymi, lágmarka núningsfleti og öðlast hugarró.

Mæta framtíðinni: Brýnast þykir að takast á við áskoranir morgundagsins en ekki gærdagsins. Mikilvægt er að hafa fyrirkomulag sem gerir fólki mögulegt að vinna úr hugmyndum sínum. Bent var á að til staðar þyrfti að vera stórt og öflugt frumkvöðlasetur sem margir aðilar kæmu að á myndarlegan hátt.

Vera opin: Mikilvægt er að forðast átök og varast að hugsa of þröngt. Einnig var varað við pólitískum gæluverkefnum. Frumkvöðlaþjónusta má ekki vera sundurslitin og efla þarf getu þeirra aðila sem koma að þessu til að tryggja gæði. Öll nálgun þarf því að vera opin og upplýsingum og þekkingu miðlað á opinskáan hátt.

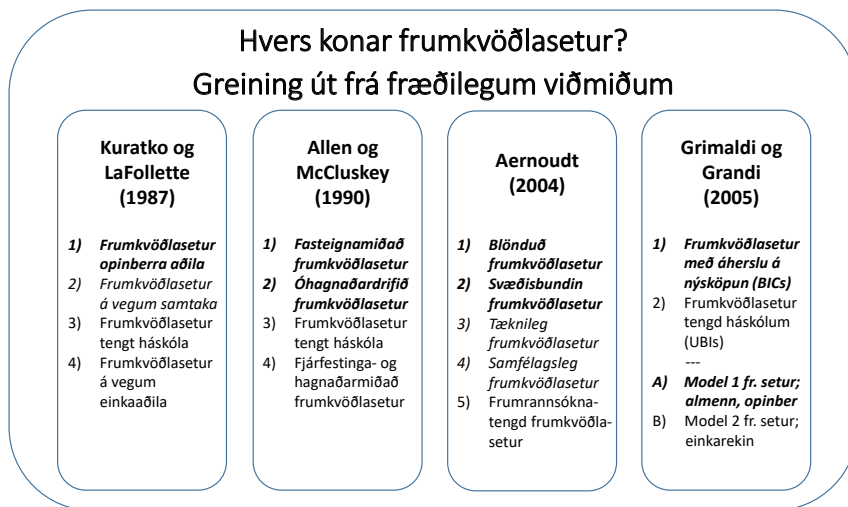
Þekkja sjálfan sig: Tílefni þessa þema eru ummæli eins og: „svólítið íslenska aðferðin, á handahlaupum að gera alls konar og ekkert nógu og vel“. Þetta undirstrikar mikilvægi þess fyrir aðila að vera gagnrýnir á sig sjálfa og varast að ætla sér um of í þeirri von að það geti nú samt blessast.

5 Umræða um niðurstöður

Að lokum verður hér gerð nánari grein fyrir niðurstöðum rannsóknarinnar á frumkvöðlasetrum sem Nýsköpunarmiðstöð Íslands var í forystu fyrir eða veitti stuðning. Markmiðið var að fá fram helstu einkenni á starfsemi frumkvöðlasetrana almennt séð og með hliðsjón af þeirri þjónustu sem þar var í boði. Þessi atriði voru skoðuð í samhengi við fræðilegar heimildir og rannsóknir á frumkvöðlasetrum. Rannsóknarspurningin sem leitast var við að svara var: *Hvers konar frumkvöðlasetur voru starfrækt af og í tengslum við Nýsköpunarmiðstöð Íslands og hver voru helstu einkennin á starfsemi þeirra?*

Fyrirliggjandi gögn gáfu eftirfarandi niðurstöður: Mynd 1 tímasetur stofnun tíu frumkvöðlasetra á landsbyggðinni og tólf setra á höfuðborgarsvæðinu, nánar tiltekið tíu í Reykjavík og tveggja í Hafnarfirði. Tímalínan sýnir uppbyggingu og þjónustu við frumkvöðlasetur á Íslandi í rúm 20 ár. Frumkvöðlasetrin sem Nýsköpunarmiðstöð Íslands hefur komið að var hægt að setja í fjóra flokka til aðgreiningar, sjá mynd 2, þar sem Nýsköpunarmiðstöð Íslands var ýmist í forystu fyrir stofnun,

samstarf og rekstur tiltekinna frumkvöðlasetra eða mikilvægur samstarfs- og stuðningsaðili annarra aðila sem settu á stofn frumkvöðlasetur. Sem forystu- og rekstraraðili lagði Nýsköpunarmiðstöðin áherslu á höfuðborgarsvæðið. Það sést bæði á frumkvöðlasetrum sem störfuðu um lengri tíma og einnig á því hvaða setur voru sett á stofn tímabundið vegna bankahrunsins 2008. Sem samstarfs- og stuðningsaðili var Nýsköpunarmiðstöð á hinn bóginn að sinna frumkvöðlasetrum um allt land. Flokkun á frumkvöðlasetrum á Íslandi í fjóra flokka, sbr. mynd 2, varpar því ákveðnu ljósi á þá fjölbreytni sem hefur einkennt uppbyggingu og starfsemi frumkvöðlasetra á Íslandi frá 1999 til 2020.



MYND 4. Greining á því hvers konar frumkvöðlasetur voru tengd Nýsköpunarmiðstöð Íslands, sjá leturbreytingar á flokkum í fræðilegum heimildum. (Mynd höfundar.)

Eflitið er til fræðikenninga kemur í ljós að frumkvöðlasetur hafa verið að þróast í meira en 60 ár (Campbell og Allen, 1987; Kuratko og LaFollette, 1987; Hackett og Dilts, 2004; Hausberg og Korreck, 2020) en saga frumkvöðlasetra sem beinast að viðskiptum og nýsköpun á Íslandi er rúmlega 20 ára gömul. Fyrstu rannsóknir á frumkvöðlasetrum erlendis taka að birtast 1985 (Mian, 1996). Stofnun og rekstur frumkvöðlasetra hefur haft jákvæða þýðingu fyrir lönd og svæði sem glíma við efnahagslega erfiðleika og stuðningur af því tagi sem slík

setur bjóða upp á hefur skilað vexti og hagsæld (Campbell og Allen, 1987). Bent hefur verið á að flest ný störf verða til í litlum fyrirtækjum (Kuratko og LaFollette, 1987).

Varðandi fyrri hluta rannsóknarspurningarinnar, þ.e. um hvers konar frumkvöðlasetur það voru sem Nýsköpunarmiðstöð Íslands stofnaði og veitti þjónustu, er hægt að taka mið af flokkunarviðmiðum sem finna má í þeim rannsóknum á frumkvöðlasetrum sem greint var frá í fræðihluta kaflans. Til að svara rannsóknarspurningunni má segja að frumkvöðlasetrin sem Nýsköpunarmiðstöð Íslands sinnti hafi aðallega verið *frumkvöðlasetur sem rekin voru af opinberum aðilum* (Kuratko og LaFollette, 1987). Það má einnig flokka frumkvöðlasetrin sem bæði *fasteignamiðuð* og *ekki hagnaðardrifin* (Allen og McCluskey, 1990). Með hliðsjón af viðmiðum Aernoudt (2004) má álykta að flest frumkvöðlasetrin hafi flokkast sem *blönduð* en einnig sem *svæðisbundin*.

Þjónusta á frumkvöðlasetrum Nýsköpunarmiðstöðvar Íslands*

- Um 2000 fermetrar af húsnæði
- Skrifstofuaðstaða / rannsóknaraðstaða
- Fundaraðstaða
- Verkstæði
- Aðstaða til rannsókna
- Stafræn smíðja
- Aðgangur að aðstöðu gegn vægu gjaldi
- Fagleg leiðsögn og stuðningur
- Áhersla á skapandi umhverfi
- Áhersla á öflugt tengslanet
- Aðgangur að efnafræðingum, verkfræðingum og öðru fagfólki
- Sértek fræðsla og upplýsingagjöf
- Viðskiptahraðlar

* Samkvæmt samantekt frá Nýsköpunarmiðstöð Íslands, 2020

MYND 5. Þjónusta á frumkvöðlasetrum sem voru tengd Nýsköpunarmiðstöð Íslands, sjá einnig kafla 4.3 hér að framan. (Mynd höfundar.)

Setrið Kím – Medical Park má jafnframt flokka sem *tæknilegt setur*. Það er spurning hvort frumkvöðlasetrin sem sett voru á stofn í hruninu geti flokkast sem *samfélagsleg* en þetta voru setur sem rekin voru tímabundið og með samfélagslegan ávinning að leiðarljósi. Sé horft til kenninga Grimaldi og Grandi (2005) er svarið að frumkvöðlasetur tengd Nýsköpunarmiðstöð Íslands hafi verið í þeim flokki sem nefnd eru *frumkvöðlasetur með áherslu á nýsköpun* (BICs) og jafnframt að um hafi verið að ræða svokölluð „*módel 1*“-*frumkvöðlasetur*, þ.e. setur sem eru almenn og rekin fyrir opinbert fé.

Seinni hluti rannsóknarspurningarinnar sem leitað var svara við sneri að helstu einkennum á starfsemi frumkvöðlasetranna sem störfuðu á vegum Nýsköpunarmiðstöðvar Íslands. Í niðurstöðum voru dregnar saman áherslur í þjónustu frumkvöðlasetra með beinni tilvísun í texta frá Nýsköpunarmiðstöðinni. Þessar upplýsingar eru hér dregnar saman í mynd 5. Ef litið er til fræðaskrifa um frumkvöðlasetur, sjá kafla 2, þá samræmist útfærslan á þjónustu Nýsköpunarmiðstöðvar Íslands vel skilgreiningu Kuratkos og LaFollette (1987) á frumkvöðlasetri. Nálgunin virðist einnig vera í góðum samhljómi við hugmynd Aernoudts (2004) um að frumkvöðlasetur hlúi að fyrirtækjum á viðkvæmasta skeiði þeirra. Þjónusta frumkvöðlasetra Nýsköpunarmiðstöðvar Íslands samræmist líka mjög vel lýsingu Bergeks og Norrmanns (2008) á megineinkennum frumkvöðlasetra sem fjallað var um í fræðikaflanum.

Eins og niðurstöður sýna var áhersla lögð á að afla gagna úr viðtölum til að fá upplýsingar um helstu einkenni starfseminnar. Niðurstöðum var lýst sem þemum sem varpa má ljósi á með myndrænum hætti.



MYND 6. Eitt lykilþema og 12 tengd þemu sem lýsa einkennum á starfsemi frumkvöðlasetra Nýsköpunarmiðstöðvar Íslands. (Mynd höfundar.)

Það sem tengir öll þessi þemu saman er það að þjónustueininguna frumkvöðlasetur má skoða sem skipulagsheild í hlutverki milliaðila (Runólfur Smári Steinþórsson, 2020). Frumkvöðlasetur er þar með vettvangur sem gerir öðrum kleift að ná meiri árangri en þeir ella myndu gera. Í samræmi við kenningar Aernoudts (2004) er það eitt meginverkefni frumkvöðlasetra að bjóða upp á ferli og farveg (hita-kassa) til að unga út og koma bæði frumkvöðlum og fyrirtækjum á legg. Þetta þema má því auðkenna sem meginþema í starfi frumkvöðlasetra sem beita sér almennt fyrir nýsköpun (Grimaldi og Grandi, 2005). Með því að setja þemað *að unga út og koma á legg* sem miðlægt meginþema í frumkvöðlasetri má sjá, sbr. mynd 6, að öll önnur þemu (12 talsins) sem sett voru fram í rannsókninni styðja við þetta meginþema.

Næsta skref í frekari rannsókn á frumkvöðlasetrum Nýsköpunarmiðstöðvar væri að skoða betur hvort sameina mætti þemu og fækka þeim. Einnig væri áhugavert að kryfja nánar hvaða lærdóm megi draga af rannsókninni og þeirri reynslu sem hún miðlar, ekki síst varðandi hagnýta þætti. Jafnframt væri upplýsandi að skoða niðurstöður nánar í ljósi nýrri kenninga um skipulag og starfsemi frumkvöðlasetra (Baraldi og Ingemansson Havenvíð, 2016), um viðskiptahraðla (Pauwels, Clarysse, Wright og Van Hove, 2016) og um stærð og sérhæfingu frumkvöðlasetra (Klofstein, Lundmark, Wennberg og Bank, 2020). Sú staðreynd að frumkvöðlasetur Nýsköpunarmiðstöðvar Íslands heyra nú sögunni til gefur líka tilefni til að rannsaka nánar hvað það er sem nú er að gerast varðandi frumkvöðlasetur í nýsköpunarumhverfinu á Íslandi.

Heimildaskrá

- Adkins, D. (2001). *A Report for the Japan Association of New Business Incubation Organizations (JANBO): Summary of the U.S. incubation industry*. National Business Incubation Association.
- Albort-Morant, G. og Oghazi, P. (2016). How useful are incubators for new entrepreneurs? *Journal of Business Research*, 69(6), 2125–2129. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2015.12.019>

- Albort-Morant, G. og Ribeiro-Soriano, D. (2016). A bibliometric analysis of international impact of business incubators. *Journal of Business Research*, 69(5), 2125–2129. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2015.10.054>
- Allen, D. N. og McCluskey, R. (1991). Structure, policy, services and performance in the business incubator industry. *Entrepreneurship Theory & Practice*, 15(2), 61–77. <https://doi.org/10.1177/104225879101500207>
- Aernoudt, R. (2004). Incubators: Tool for entrepreneurship? *Small Business Economics*, 23(2), 127–135. <https://doi.org/10.1023/B:SBEJ.0000027665.54173.23>
- Baraldi, E. og Ingemansson Havenvid, M. (2016). Identifying new dimensions of business incubation: A multi-level analysis of Karolinska Institute's incubation system. *Technovation*, 50–51, 53–68. <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2015.08.003>
- Bergek, A. og Norrmann, C. (2008). Incubator best practice: A framework. *Technovation*, 28(1–2), 20–28. <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2007.07.008>
- Brinkmann, S. og Kvale, S. (2018). *Doing interviews* (2. útg.). Sage.
- Bowen, G. A. (2009). Document analysis as a qualitative research method. *Qualitative Research Journal*, 9(2), 27–40. <https://doi.org/10.3316/QRJ0902027>
- Campbell, C. og Allen, D. N. (1987). The small business incubator industry: Micro-level economic development. *Economic Development Quarterly*, 1(2), 178–191. <https://doi.org/10.1177/089124248700100209>
- Creswell, J. W. (2013). *Qualitative inquiry & research design: Choosing among five approaches* (3. útg.). Sage.
- Dagur. 2001, 13. mars. Frumkvöðlasetur Norðurlands: Framkvæmdastjóri [auglýsing]. *Dagur* bls. 18.
- Grimaldi, R. og Grandi, A. (2005). Business incubators and new venture creation: An assessment of incubating models. *Technovation*, 25(2), 111–121. [https://doi.org/10.1016/S0166-4972\(03\)00076-2](https://doi.org/10.1016/S0166-4972(03)00076-2)
- Hackett, S. M. og Dilts, D. M. (2004). A systematic review of business incubation. *Journal of Technology Transfer*, 29, 55–82. <https://doi.org/10.1023/B:JOTT.0000011181.11952.0f>
- Hausberg, J. P. og Korreck, S. (2020). Business incubators and accelerators: A co-citation analysis-based, systematic literature review. *Journal of Technology Transfer*, 45, 151–176. <https://doi.org/10.1007/s10961-018-9651-y>
- Hjörtur Gíslason og Hákon Ólafsson (ritnefnd). (2005). Í ljósi vísindanna: Saga hagnýtra rannsókna á Íslandi. Rit III í Ritroð VFÍ. Verkfræðingafélag Íslands.
- Klofstein, M., Lundmark, E., Wennberg, K. og Bank, N. (2020). Incubator specialization and size: Divergent paths toward operational scale. *Technological Forecasting & Social Change*, 151, 119821. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2019.119821>
- Kuratko, D. F. og LaFollette, W. R. (1987). Small business incubators for local

- economic development. *Economic Development Review*, 5(2), 49–55. <https://www.proquest.com/scholarly-journals/small-business-incubators-local-economic/docview/230070591/se-2>
- Lewis, D. A. (2001). *Does technology incubation work?: A critical review*. National Business Incubation Association.
- Nýsköpunarmiðstöð Íslands. (2007). Ársskýrsla. Höfundur.
- Nýsköpunarmiðstöð Íslands. (2010). Ársskýrsla. Höfundur.
- Nýsköpunarmiðstöð Íslands. (2011). Ársskýrsla. Höfundur.
- Nýsköpunarmiðstöð Íslands. (2012). Ársskýrsla. Höfundur.
- Nýsköpunarmiðstöð Íslands. (2013). Ársskýrsla. Höfundur.
- Nýsköpunarmiðstöð Íslands. (2014). Ársskýrsla. Höfundur.
- Nýsköpunarmiðstöð Íslands. (2015). Ársskýrsla. Höfundur.
- Nýsköpunarmiðstöð Íslands. (2017). Ársskýrsla. Höfundur.
- Nýsköpunarmiðstöð Íslands. (2020). *Frumkvöðlasetur Nýsköpunarmiðstöðvar Íslands*. Höfundur.
- Mian, S. A. (1996). The university business incubator: A strategy for developing new research/technology-based firms. *The Journal of High Technology Management Research*, 7(2), 191–208. [https://doi.org/10.1016/S1047-8310\(96\)90004-8](https://doi.org/10.1016/S1047-8310(96)90004-8)
- Morgunblaðið. 1988, 6. nóvember. Tæknigarður merk nýjung [frétt]. *Morgunblaðið*, bls. 6.
- Morgunblaðið. 2003, 15. apríl. Frumkvöðlasetur stofnað [frétt]. *Morgunblaðið*, bls. 22.
- Pauwels, C., Clarysse, B., Wright, M. og Van Hove, J. (2016). Understanding a new generation incubation model: The accelerator. *Technovation*, 50–51, 13–24. <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2015.09.003>
- Phan, P. H., Siegel, D. S. og Wright, M. (2005). Science parks and incubators: Observation, synthesis and future research. *Journal of Business Venturing*, 20(2), 165–182. <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2003.12.001>
- Runólfur Smári Steinþórsson. (2020). *Frumkvöðlasetur Nýsköpunarmiðstöðvar Íslands: Umfang og árangur*. Nýsköpunarmiðstöð Íslands.
- Sekaran, U. og Bougie, R. (2010). *Research methods for business: A skill building approach* (5. útg.). Wiley.
- Temali, M. og Campbell, C. (1984). *Business incubator profiles: A national survey*. Hubert H. Humphrey Institute of Public Affairs, University of Minnesota, Minneapolis, MN.
- Yin, R. K. (2018). *Case study research and applications: Design and methods* (6. útg.). Sage.
- Þórir Kr. Þórðarson (ritstjóri). (1991). Árbók Háskóla Íslands – Háskólaárið 1988–1989. Háskóli Íslands og Háskólaútgáfan.

Ágrip

Hér er fjallað um frumkvöðlasetur sem voru starfrækt af eða í tengslum við Nýsköpunarmiðstöð Íslands. Fyrsta setrið var stofnað árið 1999 af Iðntæknistofnun Íslands. Nýsköpunarmiðstöðin tók við rekstrinum árið 2007. Þegar miðstöðin var lögð niður í lok ársins 2020 hafði hún komið að stofnun eða rekstri um 20 frumkvöðlasetra. Tilgangurinn var að draga lærdóm af því starfi tengt frumkvöðlasetrum sem Nýsköpunarmiðstöðin var í forystu fyrir og skoða það í fræðilegu samhengi.

Við rannsóknina var byggt á fyrirbyggjandi gögnum af ýmsu tagi. Jafnframt voru tekin viðtöl við aðila bæði innan Nýsköpunarmiðstöðvar Íslands og við fulltrúa fyrirtækja sem störfuðu á frumkvöðlasetrum. Viðtöl voru afrituð, kóðuð og þemu sett fram um einkenni á starfsemi frumkvöðlasetrana. Rannsóknin leiddi í ljós að frumkvöðlasetrin sem tengdust starfi Nýsköpunarmiðstöðvar Íslands urðu 22 talsins. Rekstur frumkvöðlasetra var um allt land en umfangsmesta starfið var á höfuðborgarsvæðinu. Sjá mátti fjóra mismunandi flokka af frumkvöðlasetrum: hefðbundin eða sérhæfð setur, setur tengd bankahruni, setur sem fengu þjónustu frá Nýsköpunarmiðstöð og setur sem voru starfandi á landsbyggðinni. Niðurstöður gáfu vísbendingar um áherslur í þjónustu setrana og helstu einkennin á starfsemi þeirra.

Rannsóknin varpar hagnýtu ljósi á hvað hefur einkennt starfsemi frumkvöðlasetra í umhverfi eins og á Íslandi. Niðurstöður, sem gætu nýst bæði stjórnendum og stjórnvöldum, eru framlag til þekkingar á því hvað einkennir starfsemi frumkvöðlasetra og á hlutverki þeirra í nýsköpunarumhverfi og samfélagsþróun.

Lykilorð: frumkvöðlasetur, þjónusta, starfseinkenni, frumkvöðlar

Abstract

Characteristic features of incubation centers in Iceland

In this chapter the focus is on the incubation centers that were established by or operated in relation to the Innovation Center Iceland. The first business and innovation incubation center in Iceland was established in 1999 by the Technical Institute of Iceland, which was later (in 2007) transformed into Innovation Center Iceland (ICI). The Innovation Center was closed down in 2020, by which time it had fostered over 20 incubation

centers. The aim of the chapter is to present a summary of a study of the incubation centers and discuss the results they achieved on the basis of a theoretical frame of reference.

The study is designed as an exploratory and illustrative case study. It is based on an extensive analysis of secondary data on the incubators and the history of Innovation Center Iceland in relation to incubation activities. It is also based on an interview analysis. Respondents came both from the Innovation Center Iceland and firms that had been operating with the incubators. The interviews were transcribed, coded and themes identified.

The results reveal a 21-year history of incubation activities, and 22 incubation centers were identified. The Innovation Center served incubation centers in the whole country, with 12 centers in the capital area and 10 in other places in the country. The incubation activities in the capital area around Reykjavik played a leading role. Four different types of centers were identified: a) traditional or specialized incubation centers, b) temporary crisis related centers, c) centers served by ICI but operated by others, d) incubation centers outside the capital area.

The results illustrate the main emphasis of the activities of the incubation centers and the services provided by Innovation Center Iceland. Discussion of the results provides a theoretical positioning, and further research is also addressed.

Keywords: incubation center, incubation services, incubation activities, entrepreneurs

„Ótrúleg ringulreið“

Leiðtogar á tímum Covid-19

1 Inngangur

Heimsfaraldri COVID-19, sem hófst síðla árs 2019, fylgdu margs konar áskoranir og erfiðleikar sem röskuðu starfsemi samfélaga og vinnustaða. Leiðtogar og starfsfólk stóðu frammi fyrir óvissu, röskun á starfi og hættu á smiti sem kölluðu á margvíslegar breytingar á starfsemi og sköpuðu um leið kvíða og vanlíðan (Forman o.fl., 2020). Á viðlíka krísutímum gegna leiðtogar mikilvægu og flóknu hlutverki við að halda starfsemi gangandi og starfsfólk treystir þeim til að bregðast rétt við aðstæðum. Viðbrögð við krísu reyna á margs konar hæfni svo sem að vera undirbúin, hafa skýra sýn, vera fljót að bregðast við, vinna vel í teyllum, styðja aðra, hjálpa öðrum að huga að eigin líðan og ná um leið árangri þrátt fyrir margvíslegar áskoranir (Gilstrap o.fl., 2016).

Rannsóknir á viðbrögðum við COVID-19 gefa vísbendingar um mikilvægi gagnsæis, samstöðu, samræmingar, stefnufestu og ábyrgðarskyldu (Forman o.fl., 2020) á sviði skipulagsheilda, stjórn mála og menningar með áherslu á að snúa veikleikum í styrkleika (Petridou og Zahariadis, 2021). Þegar brugðist er við krísu með árangursríkum samskiptum myndast traust og félagsleg samstaða (McGuire o.fl., 2020). Dirani o.fl. (2020) benda á að á tímum COVID-19 hafi þörf fyrir leiðtoga sem gátu skýrt tilgang og hlutverk hvers og eins, deilt forystuhlutverkinu með öðrum, útskýrt aðstæður, tryggt nauðsynlega tækni, skapað tilfinningalegan stöðugleika, staðið vörð um velferð starfsmanna, tryggt nauðsynleg samskipti (þótt með nýstárlegum hætti væri) og viðhaldið fjárhagslegu öryggi og árangri vinnustaða. Þessar áherslur endurspeglu einkenni forystu inngildingar (*inclusive*) sem og dreifða, styðjandi og þjónandi forystu leiðtoga sem geta hlust-

að, hafa sjálfsvitund og sjálfsþekkingu, eru auðmjúkir, meðvitaðir um þarfir annarra, geta séð fram á veginn og brugðist við ófyrirséðum atburðum (Eva o.fl., 2019).

Hér á landi var COVID-19-heimsfaraldurinn áskorun fyrir stjórnendur innviða samfélags og atvinnulífs. Stjórnvöld settu fram vísindalega studdar leiðbeiningar (Gylfadóttir o.fl., 2021) sem voru kynntar á blaðamannafundum og á sérstakri vefsíðu á mismunandi tungumálum til að efla samstöðu almennings undir slagorðinu „við erum öll almannavarnir“ (covid.is, e.d.). Frá upphafi faraldursins í febrúar 2020 leiddi teymi þriggja leiðtoga, það er landlæknis, sóttvarnalæknis og yfirlögregluþjóns ríkislögreglustjóra, almannavarnir. Það varð fljótt þekkt sem *þríeykið* og ávann sér virðingu almennings fyrir traust, fagmennsku og hófstíllt sjálfsöryggi (Gunnhildur Arna Gunnarsdóttir, 2020). Teymið var í fararbroddi opinberrar stefnu og kom á framfæri upplýsingum og leiðbeiningum vegna faraldursins á reglulegum blaðamannafundum sem fjölmargir nýttu sér, en auk þess skapaði nálgun almanna varna almennt traust og samstöðu gagnvart tilmælum stjórnvalda (Jón Gunnar Ólafsson, 2021). Í ljósi umtalsverðra áhrifa COVID-19 á skipulagsheildir og vinnustaði (Forman o.fl., 2020) er mikilvægt að öðlast innsýn í hvernig leiðtogar hér á landi upplifðu áskoranir og hindranir í starfi í fyrstu bylgju COVID-19, fyrri hluta árs 2020, og varpa ljósi á hvernig samskiptaferlar í starfi þeirra virkuðu. Leitað var viðmælenda sem gegndu leiðtogahlutverki samkvæmt skilningi Blanchards (2018) á leiðtogum sem þeim sem séu í aðstöðu til að hafa áhrif á starfsfólk og styðja það til að ná markmiðum sínum. Enn fremur er litið svo á að hlutverk leiðtoga felist bæði í hefðbundnu hlutverki þeirra (*leadership*), sem snýr að stefnu, og í hefðbundnu hlutverki stjórnanda (*management*) sem snýr að því að hrinda hlutum í framkvæmd (bls. 7). Markmiðið var að svara rannsóknarspurningunni: „Hvernig upplifa leiðtogar á íslenskum vinnumarkaði áskoranir sem kalla á hraðar breytingar í fyrstu bylgju COVID-19?“

2 Fræðilegur bakgrunnur

2.1 Forysta og samskipti í krísu

Forysta í krísu vísar til þess þegar hópur fólks er leiddur í gegnum ófyrirséðar og alvarlegar aðstæður en þá felast verkefni leiðtoga í því að öðlast skilning á atburðum, leitast við að sjá fyrir hvað muni gerast í náinni framtíð og veita skilvirka og áreiðanlega forystu (Dubrin, 2013). Undirstaða árangurs leiðtoga í krísu eru samskipti sem snúast um að skynja ástandið og bregðast við með auðmýkt, sveigjanleika og samstarfi sem byggist á upplýsingagjöf og leiðsögn og stuðlar þannig að öryggi starfsfólks (Liu o.fl., 2020). Árangursrík forysta við krísuadstæður er byggð á skýrri stefnu, sveigjanleika og aðlögun og samkvæmt henni ber að líta á krísu sem tækifæri frekar en ógn og þar sem lögð er áhersla á samskipti og tækifæri starfsfólks til að vera virkir þátttakendur í verkefnunum (Bundy o.fl., 2017).

Dirani o.fl. (2020) benda á fimm mikilvæg áhersluatriði leiðtoga í viðbrögðum við heimskrísu: 1) vísa leiðina, skýra gildi og útskýra stöðuna; 2) hvetja til sameiginlegrar sýnar, finna sameiginlegan tilgang og gera hlutaðeigandi kleift að nota nýja tækni; 3) leita tækifæra, læra af reynslunni og efla vellíðan starfsmanna; 4) gera öðrum kleift að bregðast við, stuðla að samvinnu og nýjum leiðum til samskipta og 5) búast við því besta, veita félagslegan stuðning og viðhalda heilbrigði skipulagsheilda. Svipaðir þættir hafa reynst mikilvægir í stjórnun heilbrigðisþjónustu og til að bregðast við heimsfaraldri COVID-19 þar sem þekking, hæfni til að leggja sitt af mörkum, samheldni teymis, aðlögunarhæfni og félagslegur stuðningur voru mikilvægar forsendur þess að geta tekist á við óvissu og fjölmargar áskoranir vegna faraldursins (White, 2021).

Árangursrík viðbrögð við krísu byggjast að miklu leyti á samskiptum, þ.e. þegar talað er um aðstæður og þær útskýrðar, sameiginlegur tilgangur er mótaður og gripið er til nauðsynlegra aðgerða (Helsloot og Groenendaal, 2017). Skilvirk samskipti eru mikilvæg til að gera almenningi kleift að vera meðvitaður um óvissu og til að skilja flókin vandamál (Kinzig o.fl., 2003). Enn fremur eru vísbendingar um að

umfjöllun fjölmiðla geti hjálpað til við að takast á við tilfinningalegar áskoranir í krísu (Iglesias-Sánchez o.fl., 2020). Samskipti og upplýsingamiðlun í krísu þurfa þó að vera skýr, gagnsæ og tíð og mótast af aðstæðum hverju sinni og mikilvægt er að leiðtogar valdefli starfsfólk, sýni því þakklæti, hlusti og veiti því stuðning og upplýsingar um úrræði gegn streitu (Dirani o.fl., 2020). Samskipti opinberra leiðtoga í krísu þurfa fyrst og fremst að beinast að öryggi fólks, tryggja almenningsi mikilvægar upplýsingar hverju sinni og veita leiðbeiningar til að koma á stöðugleika að nýju með samvinnu skipulagsheilda (Liu o.fl., 2020). Rannsókn um viðhorf almennings til samskipta forsætisráðherra Nýja-Sjálands sýnir að traust á hæfni hennar sem leiðtoga tengdist því að ákvarðanir voru byggðar á viðtækri þekkingu og að upplýsingar um ábyrgð hvers og eins voru skýrar (McGuire o.fl., 2020). Fyrri rannsóknir um krísur hér á landi sýna einnig fram á mikilvægi upplýsinga og samvinnu hagsmunaaðila auk samstöðu og skjótra viðbragða sem byggjast á þekkingu innan viðkomandi samfélaga og skipulagsheilda (Bird o.fl., 2017).

Í niðurstöðum rannsóknar Veil o.fl. (2020) kemur fram að á krísutímum sé gert ráð fyrir að leiðtogar séu reiðubúnir að taka ábyrgð á óvæntum aðstæðum, eigi hreinskiptin samskipti, nýti trúverðugar upplýsingar, viðurkenni fjölbreytileika og sýni starfsfólki umhyggju og stuðning. Brower (2020) bendir á að til þess að geta brugðist hratt við breyttum aðstæðum í krísu séu oft gerðar minni kröfur um skrifræði, sem geti stuðlað að dreifðri ákvarðanatöku og útdeilingu verkefna sem leiði til valdeflingar starfsfólks. Starfsfólk er fúsara til að takast á við ný verkefni og áskoranir ef það upplifir að leiðtoginn taki ábyrgar ákvarðanir, sé reiðubúinn að taka persónulega áhættu og fær um að skapa öryggi á vinnustað og draga úr kvíða (Hasel, 2013).

2.2 Inngilding og þjónandi forysta

Með forystu inngildingar er lögð áhersla á fjölbreytileika, virka þátttöku og forystu margra við ákvarðanatöku og lausn vandamála og er hún vel til þess fallin að þróa heilsusamlegt og sjálfbært vinnuum-

hverfi (Lowe, 2020). Dirani o.fl. (2020) benda á að í krísum sé þörf á dreifðri forystu til að nýta frumkvæði og forystu margra í árangursríkum teymum til að bæta ákvarðanatöku (Bolden, 2011). Dreifð forysta er tengd forystu inngildingar og þjónandi forystu sem einkennast báðar af því að hvetja og virkja starfsfólk og efla þannig sameiginlega ábyrgðarskyldu þess og sameiginlega forystu (Bolden, 2011; Eva o.fl., 2019).

Þjónandi forysta er hugmyndafræði og heildræn nálgun sem virkjar frumkvæði og þátttöku starfsfólks þar sem leiðtoginn er fremstur meðal jafningja og veitir stuðning og forystu með því að vera þjónn umfram önnur hlutverk (Eva o.fl., 2019). Þjónandi forysta miðar að því að mæta mikilvægum þörfum starfsfólks til að ná markmiðum starfsins og efla samstöðu og starfsanda inngildingar (Gotsis og Grimani, 2016). Hafi þjónandi leiðtogi einlægán áhuga á samstarfsfólki leitast hann við að valdefla það með því að veita því aðgang að upplýsingum og úrræðum, stuðning og tækifæri sem styrkja trú þess á eigin getu, efla innri starfshvöt, og auka tækifæri til að hafa áhrif og tilfinningu fyrir tilgangi starfsins (Allen o.fl., 2018). Í þjónandi forystu er leitast við að skapa jafnvægi á milli frelsis, stuðnings og ábyrgðarskyldu (Sigrún Gunnarsdóttir, 2021) sem styður við þátttöku og virkni margra á vinnustað (Ragnarsson o.fl., 2018) og endurspeglar árangursrík viðbrögð í krísu (Helsloot og Groenendaal, 2017). Þá hafa komið fram vísbendingar um að vel eigi við að gæta jafnvægis milli ábyrgðarskyldu og frelsis þegar um er að ræða fjarvinnu og hefur því verið lýst með þríþættu samspili: „festu-frelsi-festu“ þar sem starfsfólki er fyrst falin ábyrgð með *festu*, fær síðan *frelsi* til að útfæra verkefnið og aftur sýnd *festu* þegar verkefni er skilað (World Economic Forum, 2020). Nýjar rannsóknir um árangur og líðan starfsfólks á tímum heimsfaraldurs COVID-19 sýna að með áherslum á þjónandi forystu geta áhrif stjórnenda á starfsfólk verið jákvæð (Mujeeb o.fl., 2021) og stutt við andlega vellíðan þess með því að efla félagsleg tengsl, tryggja aðgang að bjargráðum og styðja það í því að laga sig að breyttum aðstæðum (Ruiz-Palomino o.fl., 2022).

3 Aðferðafræði

Markmið rannsóknarinnar sem hér er greint frá var að fá innsýn í hvernig leiðtogar á íslenskum vinnumarkaði upplifðu áskoranir og hindranir sem kölluðu á hraðar breytingar í starfi í fyrstu bylgju COVID-19-faraldursins. Fyrirbærafræðileg aðferðafræði var notuð til að fá lýsingar á reynslu viðmælenda og komast að kjarnanum í upplifun þeirra (Martinez, 2000). Viðmælendur voru valdir með tilgangs- og snjóboltaúrtaki (Green og Thorogood, 2004) og leitað var til einstaklinga sem gegndu leiðtogahlutverki á vinnustað á þessum tíma. Leitað var að áhugasömum einstaklingum sem síðan bentu á fleiri hugsanlega viðmælendur sem uppfylltu skilyrði rannsóknarinnar. Tólf hálfstöðluð djúpvíðtöl voru tekin við stjórnendur á íslenskum vinnumarkaði, sex konur og sex karla. Viðmælendur voru 33 til 55 ára, allir með yfirgrípsmikla þekkingu á sínu sviði og flestir með háskólagráðu. Viðmælendur höfðu áralanga starfsreynslu og störfuðu meðal annars á sjúkrahúsi, við háskóla, í pósthjónustu, ferðaþjónustu, á leikskóla, í smásöluvyrirtæki og stórverslun. Á töflu 1 er yfirlit yfir bakgrunn viðmælenda. Viðtölin tóku 60–75 mínútur og fóru öll fram á fjarfundum (Zoom). Viðmælendur voru meðal annars spurðir um áskoranir í samskiptum, um ákvarðanatöku, hvað gekk vel og hvað ekki og þann lærdóm sem þeir drógu af ferlinu. Notast var við ítarspurningar til að komast að kjarnanum í upplifun viðmælenda. Fyllsta trúnaðar var gætt við vinnslu gagna og var nöfnum viðmælenda breytt í gervinöfn.

Viðtölin fóru fram á vormánuðum 2020 og voru tekin upp, afrituð frá orði til orðs og greind og túlkuð samkvæmt fyrirbærafræðilegri aðferðafræði og þriggja skrefa greiningaraðferð Lanigans (1988), þ.e. lýsingu, samþættingu og túlkun. Fyrsta skrefið er *lýsing* þar sem viðtalsferlið fer fram og viðtalið afritað. Hér þurfa rannsakendur að gera sér grein fyrir eigin skoðunum og hlutdrægni gagnvart viðfangsefninu og setja þær til hliðar áður en viðtalið og afritun fara fram (Orbe, 1998). Annað skrefið, *samþætting*, felur í sér að skoða lýsingar og reynslusögur viðmælenda þar til þemu fara að myndast. Rannsakendur velja þá og ákveða hvaða hlutar í lýsingum viðmælenda svara best rannsóknarspurningu og -markmiði (Lanigan, 1988; van Manen, 1990).

Túlkun er síðasta skrefið þar sem haldið er áfram með greiningu og þemun úr samþættingu eru dregin enn frekar saman til að komast að *kjarnanum* í upplifun viðmælenda á áskorunum og hindrunum í starfi vegna faraldursins.

TAFLA 1. Bakgrunnur viðmælenda

Gervinafn	Aldur (u.þ.b.)	Menntun	Starfsreynsla í núverandi starfi (u.þ.b.).
Bolli	50	Háskólapróf	20 ár
Árni	50	Háskólapróf	20 ár
Birgir	35	Háskólapróf	15 ár
Hildur	50	Háskólapróf	15 ár
Elín	40	Háskólapróf	20 ár
Þóra	40	Háskólapróf	5 ár
Signý	40	Háskólapróf	5 ár
Karvel	35	Háskólapróf	5 ár
Katrín	40	Háskólapróf	15 ár
Ólafur	50	Háskólapróf	5 ár
Þorvaldur	50	Háskólapróf	20 ár
Ásgerður	50	Háskólapróf	5 ár

4 Niðurstöður

Viðmælendur rannsóknarinnar gegndu mikilvægu hlutverki sem stjórnendur og leiðtogar á tímum COVID-19-faraldursins. Við greiningu gagna komu fram þrjú eftirtalin þemu: óvissa og óöryggi, samskipti og upplýsingamiðlun, og samstaða starfsfólks. Þemun lýsa upplifun viðmælendanna af árangursríkri stjórnun meðan á heimsfaraldri stóð og hér á eftir fer nánari umfjöllun um þau.

4.1 Óvissa og óöryggi

Viðmælendur upplifðu allir gífurlegar áskoranir sem leiðtogar í fyrstu bylgju faraldursins. Í upphafi hafði ótti við atvinnumissi, smíthættu,

óöryggi og fleiri þættir mikil áhrif á viðmælendurna og samstarfsfólk þeirra, eða eins og Elín lýsti: „Þetta var náttúrulega ótrúleg ringulreið, svona hálfgerður rússíbani, rosalega mikið upplýsingaflæði úr öllum áttum.“

Vinnuumhverfið breyttist á einni nóttu og vinnuálagið, kröfur og áreiti jukust til muna. Mikil óvissa ríkti vegna örra breytinga, aukinnar smíthættu og nýrra krafna um hvernig bregðast ætti við þeim vanda sem skapaðist. Karvel lýsti viðbrögðum við óvissu og óöryggi á sínum vinnustað: „Þetta er algjör óvissa og þú ert bara á einhverjum hérna árabáti úti á sjó og þú getur náttúrulega sagt: *Við erum að fara að sökkva* en þú veist þú getur líka bara sagt: *Ókei, hvað getum við gert til að koma í veg fyrir að sökkva?*“ Ástandið í upphafi faraldursins skapaði spennu og hræðslu hjá starfsfólkinu. Elín lýsti þessum aðstæðum: „Það var svo mikill ótti um hvað væri fram undan. Hvað mun það þýða fyrir okkur? Þessar reiðisurningar komu upp: *Bíddu, á ekkert að fara að gera í þessu?* Það var titringur í fólki.“

Viðmælendur töluðu um óvissuna sem fylgdi faraldrinum og þegar verkferlar, sem áður voru mjög skýrir, urðu skyndilega mjög óljósir. Þessi óvissa olli óöryggi og vanlíðan og á fyrstu vikum faraldursins lágu fyrir takmarkaðar upplýsingar um hvernig bregðast ætti við á vinnustöðum og ábyrgð fólks var þar af leiðandi óljós eins og Ólafur lýsti: „Allt í einu þá er allt óljóst í raun og veru ... Það var oft dálítið erfitt að sitja á fundum og horfa á rekstur og reyna að hugsa reksturinn fram í tímann meðan það var í raun og veru búið að kippa undan honum þremur og hálfum fæti út af COVID.“ Viðmælendum fannst erfitt að meta stöðuna og skipuleggja vinnuna fyrir framan starfsfólkið vitandi að daginn eftir gæti matið verið rangt og áætlunin ekki lengur átt við.

Í upphafi var erfitt að leita leiðbeininga um nauðsynlegar ráðstafanir og breytingar á vinnustöðunum, til dæmis um smitvarnir, þar sem slíkar leiðbeiningar lágu ekki fyrir og enginn hafði reynslu í þeim efnum til að byggja á. Katrín lýsti stöðunni á sínum vinnustað: „Það vissi enginn neitt og það gerði sér enginn neitt grein fyrir neinu. Það voru engin rétt svör neins staðar ... Þetta voru nýjar reglur og við vorum

einhvern veginn að búa þær til án þess almennilega að vita hvort þær myndu virka.“ Viðmælendur fundu fyrir kvíða og ótta meðal starfsfólksins við að smitast eins og Katrín lýsti: „Og bara óttinn, hvað gerist? Þú ert kannski einstaklingur sem ert sjúkdómahræddur eða þér finnst bara óvissa óþægileg.“ Starfsfólk í velferðarþjónustu óttaðist mjög að bera smit inn á vinnustaðinn og jafnvel að smitast á leið til og frá vinnu. Sumir viðmælendur höfðu áhyggjur af því að bregðast rangt við ef margt starfsfólk myndi smitast og að tryggja nægt starfsfólk við slíkar aðstæður. Viðmælendur upplifðu fordæmalaust óöryggi. Lovísa lýsti óöryggi vegna smita á hennar vinnustað: „Ég var líka hrædd um að ef smit kæmi upp á deildinni myndi helmingur starfsmanna ekki mæta í vinnuna.“

Viðmælendur upplifðu kvíða starfsfólksins og áhyggjur af því að missa vinnuna. Þetta óöryggi og vanlíðan hafði margs konar áhrif og sumir viðmælendur lentu í erfiðri stöðu þar sem uppsagnir voru eina leiðin til að takast á við vandann. Bolli lýsti uppsögn einstaklinga sem voru eigendur viðkomandi fyrirtækis: „Þeim fannst ekki þægilegt að vera sagt upp í sínu eigin fyrirtæki ... Það er gjörsamlega vonlaus staða, vonlausar aðstæður, þú getur ekkert gert.“ Kröfur og vinnuálag gat verið svo mikið að það skapaði streitu og ótta við að gera mistök eins og Edda lýsti: „Ég hef bara miklu meiri áhyggjur af því að þá fer maður að gera einhver mistök.“ Enda þótt viðmælendur legðu áherslu á að hafa leiðbeiningar skýrar, upplifði starfsfólkið mikla óvissu og óöryggi.

4.2 Samskipti og upplýsingamiðlun

Viðmælendur voru sammála um að tíð og skilvirk samskipti og upplýsingamiðlun skiptu miklu máli meðan á faraldrinum stóð. Þeir lögðu áherslu á daglega fundi með starfsfólkinu á vinnustað, í síma eða í gegnum fjarbúnað til að taka stöðuna á verkefnum og líðan starfsfólksins. Farið var yfir áætlun dagsins og síðan hafði starfsfólkið frelsi og sjálfræði um hvernig verkefnin voru unnin eða útfærð. Árni lýsti reynslu sinni: „Mér er alveg sama hvenær þeir vinna verkið, bara að þeir vinni þetta almennilega.“ Margir viðmælenda komu nýjum

upplýsingum á framfæri í gegnum tölvukerfi vinnustaðanna, birtu upplýsingarnar á sameiginlegum skjám og í framhaldinu ræddu þeir við starfsfólkið. Elín lýsti reynslu sinni af upplýsingamiðlun á vinnustaðnum: „Stjórnendur fyrirtækisins voru með sína daglegu fundi ... svo var staðan metin og endurmetin frá einum degi til annars.“

Viðmælendur studdu dyggilega við bakið á starfsfólkinu og veittu því óskipta athygli. Þeim var umhugað um líðan þeirra og að vera til staðar ef eitthvað bjátaði á. Birgir lýsti þessu: „Ég einbeitti mér bara að því að vera til taks ... að spyrja hvort eitthvað vantaði.“ Að mati viðmælenda var starfsfólkið ánægt með að vera treyst til að sinna starfinu á eigin hraða og með sínu lagi, jafnvel fjarri vinnustaðnum. Viðmælendur reyndu að hafa allar línur skýrar og veita starfsfólkinu tilfinningalegan stuðning. Karvel lýsti þessu: „Við reyndum alltaf að taka þetta með svona Pollíönnu-hugarfari: *Jú, við erum að gera okkar besta en svo þurfum við bara svolítið að treysta á almenna skynsemi.* Við vorum svolítið mikið, oft eins og í hádeginu, þá vorum við svolítið oft lengur að spjalla bara til þess að leyfa fólki svolítið bara að pústa.“

Viðmælendur töldu að með tímanum hefðu þeir náð því markmiði að styrkja starfið, þróa skýran tilgang í tengslum við faraldurinn og að gera samskipti skilvirkari. Þeir voru líka ánægðir með hvernig þeim tókst að halda starfsfólki upplýstu í gegnum fjarfundabúnað eins og Karvel lýsti: „Ég held að þetta hafi bara verið upplýsingagjöf, við lögðum bara öll spilin á borðið: *Þetta er það sem við erum að gera til að tryggja öryggi okkar og ykkar og viðskiptavina*, svo að fólk var bara upplýst.“

4.3 Samstaða starfsfólks

Á daglegum blaðamannafundum almannavarna, sem margir viðmælenda horfðu á með starfsfólki sínu, komu fram upplýsingar um þróun faraldursins og leiðbeiningar um sóttvarnir. Þessir fundir veittu ákveðna öryggiskennd og fólk treysti leiðbeiningum þríeykisins sem leiddi fundina. Katrín lagði áherslu á gagnsemi fundanna og orða þríeykisins, bæði fyrir leiðtoga og starfsfólkið:

Maður notaði þau af því að þau voru einhvers konar klettur. Þau voru svo innileg, þau sögðu manni og maður treysti þeim bara ... Ég hlustaði á alla fundina þeirra og svo fór ég alltaf og sagði hvað hafði komið varðandi skólamálin og svoleiðis ... Við erum uppfærð rosalega vel ... Hvernig ramminn átti að vera, handþvottur og allt það og það gekk rosa vel.

Viðmið um takmarkanir fyrir vinnustaðina voru byggðar á leiðbeiningum og áherslum yfirvalda sem reyndust vel eins og Elín lýsti: „Við vorum með ógeðslega góða fyrirmynd. Við vorum með þríeykið sem hrósaði, þakkaði og lagði línurnar. Við vorum með þau fyrir augunum allan daginn, bæði í sjónvarpinu og síðan tókum við stöðufundi með þeim klukkan níu á hverjum morgni.“

Viðmælendum fannst starfsfólkið smátt og smátt standa sig betur í því að takast á við erfiðar ákvarðanir. Sameiginlegum skilningi um stöðu mála fylgdi aukið traust og sterkari vilji starfsfólksins til að leggja sitt af mörkum og axla sameiginlega ábyrgð eins og Karvel lýsti:

Það var svo mikil samstaða, eiginlega meiri samstaða en með margt annað. Oft þegar maður kynnir erfiðar ákvarðanir er oftast komið út í eitthvað „blame-game ... En þarna var bara: *Heyrðu, þetta er ástand og við þurfum að gera þetta saman*. Þannig að við fundum það strax að það voru allir alveg bara samstilltir um leið.

Viðmælendum fannst þeim hafa tekist að rækta traust og samstöðu hjá starfsfólkinu. Árni sagði: „Það var líka léttir að sjá að hægt var að treysta fólki. Ég upplifði það fyrir mig, ég upplifði létti: *Já, þeir bara geta þetta, ég þarf ekkert að vera alltaf ofan í þeim eða anda í hálsmálið á þeim ... Þetta traust skapar létti og sem sagt, fólk fær frelsi til athafna innan ákveðins ramma.*“

Viðmælendur sögðust allir hafa náð að sigrast á erfiðleikunum og töldu sig hafa náð að auka skilning á aðstæðum, tilfinningu fyrir sameiginlegri ábyrgð og samstöðu og ræddu líka um árangur við að úthluta verkefnum til starfsfólks og auka ábyrgð þess. Viðmælendur fundu líka fyrir ánægju meðal starfsfólksins í tengslum við frelsið sem

Það fékk og tækifærin til vaxtar sem buðust þrátt fyrir mikið vinnu-
álag, íþyngjandi reglur og takmarkanir eins og Elín útskýrði: „Mér
fannst dýrmætt að fá frá klíniska starfsfólkinu: *Vá, við fengum bara
að njóta okkar, yfirstjórnin var bara í pásu.* En samt var yfirstjórnin að
koma með skilaboð á hverjum degi og í raun skipanir. Þannig að þetta
var svolítið merkilegt.“ Ánægja starfsfólks tengdist sameiginlegum
skilningi á aðstæðum og samstöðunni sem skapaðist og kom það leið-
togunum mjög á óvart eins og Karvel lýsti: „Ég bjóst við meiru drama,
svona að fólk færi að æsa sig og yrði reitt og færi bara einhvern veginn
út í sitt horn. En það var svo mikil samstaða, fólk skildi þetta.“

5 Umræða

Niðurstöður rannsóknarinnar leiddu í ljós að viðmælendur upplifðu
gríðarlegar áskoranir í starfi sem leiðtogar í fyrstu bylgju COVID-19-
faraldursins. Í upphafi ríkti mikil óvissa á vinnustaðnum og fólk var
kviðið, sem er í takt við niðurstöður annarra rannsókna í tengslum
við heimsfaraldurinn (Forman o.fl., 2020). Óvissan tengdist meðal
annars takmarkaðri þekkingu og erfiðleikum við að meta stöðuna en
matið gat fljótt reynst rangt eða átt illa við, sem endurspeglar mikil-
vægi þess að skilja eðli flókinna vandamála til að takast á við óvissu á
krísutímum (DuBrin, 2013).

Það reyndi á viðmælendur að halda ró sinni, vera með skýra stefnu,
efla samstöðu og styðja starfsfólk vegna ótta við smit. Allt er það í
samræmi við fyrri þekkingu um gildi þess að leiðtogar á krísutímum
séu tilbúnir að móta stefnu og geti stutt starfsfólk sitt (Gilstrap o.fl.,
2016). Sömu þættir ásamt samheldni reyndust einnig draga úr óvissu
í kjölfar COVID-19 meðal kanadískra hjúkrunarfræðinga (Nelson
o.fl., 2021). Viðmælendur studdu starfsfólkið og nýttu leiðbeiningar
stjórnvalda og þríeykisins sem kynntar voru á daglegum blaðamanna-
fundum (covid.is, e.d.) til að tryggja samræmi og samstöðu um nauð-
synlegar ráðstafanir á vinnustöðunum. Þessar niðurstöður styðja
fyrri rannsóknir um mikilvægi markvissra upplýsinga og samskipta á
tímum COVID-19 (Liu o.fl., 2020; McGuire o.fl., 2020). Það auki bæði
árangur og stöðugleika (Liu o.fl., 2020).

Þrátt fyrir áhyggjur viðmælenda af hugsanlegum uppsögnum starfsfólks vegna heimsfaraldursins einbeittu þeir sér að því að viðhalda góðum tengslum við starfsfólkið, upplýsa það og styðja við bakið á því án þess að missa sjónar á öryggi, sem var heildartilgangurinn (Dirani o.fl., 2020; Liu o.fl., 2020). Oft reyndist nauðsynlegt að taka skjótar ákvarðanir og jafnvel persónulega áhættu vegna aðstæðna sem sköpuðust með skömmum fyrirvara. Þetta er í samræmi við niðurstöður Hasels (2013) sem sýndu að starfsfólk treysti leiðtogum frekar ef þeir væru tilbúnir að taka persónulega áhættu en slík viðbrögð geta jafnframt dregið úr kvíða og stutt starfsfólk á krísutímum (Dirani o.fl., 2020).

Regluleg samskipti og tengsl við starfsfólkið reyndust mikilvæg til að skapa traust og samstöðu og til að auka einbeitingu og virkja starfsfólkið til þátttöku svo að starfið gæti haldið áfram. Þetta er í takt við niðurstöður Diranis o.fl. (2020) sem sýndu gildi þess að skapa skýran tilgang á tímum COVID-19 og veita tilfinningalegan stuðning með valdeflingu og hlustun. Þessi nálgun jók frelsi og ábyrgð starfsfólks sem auðveldaði mótun nýs fyrirkomulags vinnu og fjarvinnu. Niðurstöðurnar endurspeglar árangursrík samskipti sem skapa traust á milli leiðtoga og starfsfólks í krísu (Petridou og Zahariadis, 2021). Áherslan á traust, frelsi, ábyrgð og virka þátttöku margra er til marks um bæði nálgun inngildingar (Mor Barak o.fl., 2011) og þjónandi forystu (Eva o.fl., 2019) sem hefur jákvæð áhrif á vellíðan og árangur (Ruiz-Palamino o.fl., 2022).

Viðmælendur lögðu sig fram við að styðja starfsfólkið og oft var nauðsynlegt að skipuleggja störf þess á sveigjanlegan hátt miðað við tímasetningu, staðsetningu og ábyrgð. Þessar áherslur undirstrika mikilvægi þess að á krísutímum fái starfsfólk stuðning við að axla ábyrgð (Bundy o.fl., 2017) og að viðbrögð leiðtoga séu skjót og valdeflandi (Brower, 2020). Skilvirk samskipti, frelsistilfinning og valdefling starfsfólks samræmast áherslum þjónandi forystu (Sigrún Gunnarsdóttir, 2021) og forystu inngildingar (Mor Barak o.fl., 2011) og eru í takt við rannsóknir um tengsl þjónandi forystu, valdeflingar og vellíðanar starfsmanna (Allen o.fl., 2018). Athyglisvert er að áhersla við-

mælenda á einstaklingsfrelsi og sameiginlega ábyrgðarskyldu, sem var þróað með nýjum áherslum í samskiptum og forystu sem viðbragð við krísu, samsvarar nálgun sem hefur reynst árangursrík í fyrirtækjum sem nýta sveigjanleika í starfi og fjarvinnu og er lýst sem „festa-frelsi-festa“ þar sem starfsfólki er fyrst falin ábyrgð með festu, fær síðan frelsi til að útfæra verkefnið og er svo aftur sýnd festa þegar verkefninu er skilað (World Economic Forum, 2020).

Niðurstöður rannsóknarinnar sem hér hefur verið greint frá voru byggðar á reynslu tólf leiðtoga í fyrstu bylgju COVID-19 hér á landi og því er ekki mögulegt að alhæfa um reynslu annarra út frá þeim. Hins vegar veitir rannsóknin mikilvæga innsýn í upplifun viðmælenda af því að leiða og styðja óöruggt starfsfólk á tímum heimsfaraldurs. Með því að koma til móts við þarfir starfsfólksins og veita því skýrar leiðbeiningar með stuðningi fyrirmæla stjórnvalda tókst viðmælendunum að leiða það í gegnum fyrstu bylgju heimsfaraldursins með því að tryggja stuðning, einstaklingsfrelsi og sameiginlega ábyrgð sem stuðlaði að samstöðu og árangri bæði meðal einstaklinga og innan skipulagsheilda.

Heimildaskrá

- Allen, S., Winston, B. E., Tatone, G. R. og Crowson, H. M. (2018). Exploring a model of servant leadership, empowerment, and commitment in nonprofit organizations. *Nonprofit Management and Leadership*, 29(1), 123–140. <https://doi.org/10.1002/nml.21311>
- Bird, D. K., Jóhannesdóttir, G., Reynisson, V., Karlsdóttir, S., Gudmundsson, M. T. og Gísladóttir, G. (2018). Crisis coordination and communication during the 2010 Eyjafjallajökull eruption. Í C. J. Fearnley, D. K. Bird, K. Haynes, W. J. McGuire og G. Jolly (ritstjórar), *Observing the volcano world: Advances in volcanology* (bls. 271–288). Springer, Cham. https://doi.org/10.1007/11157_2017_6
- Blanchard, K. (2018). What is servant leadership? Í K. Blanchard og R. Broadwell (ritstjórar), *Servant leadership in action: How you can achieve great relationships and results* (bls. 7–13). Berrett-Koehler.
- Bolden, R. (2011). Distributed leadership in organizations: A review of theory and research. *International Journal of Management Reviews*, 13(3), 251–269. <https://doi.org/10.1111/j.1468-2370.2011.00306.x>

- Brower, T. (2020). 5 predictions about how coronavirus will change the future of work. *Forbes*, 6. apríl. <https://www.forbes.com/sites/tracybrower/2020/04/06/how-the-post-covid-future-will-be-different-5-positive-predictions-about-the-future-of-work-to-help-your-mood-and-your-sanity/?sh=3efeb6943e22>
- Bundy, J., Pfarrer, M. D., Short, C. E. og Coombs, W. T. (2017). Crises and crisis management: Integration, interpretation, and research development. *Journal of Management*, 43(6), 1661–1692. <https://doi.org/10.1177/0149206316680030>
- covid.is. (e.d.). Tilkynningar. <https://www.covid.is/tilkynningar>
- Dirani, K. M., Abadi, M., Alizadeh, A., Barhate, B., Garza, R. C., Gunasekara, N., Ibrahim, G. og Majzun, Z. (2020). Leadership competencies and the essential role of human resource development in times of crisis: A response to COVID-19 pandemic. *Human Resource Development International*, 23(4), 380–394. <https://doi.org/10.1080/13678868.2020.1780078>
- DuBrin, A. J. (2013). Personal attributes and behaviours of effective crisis leaders. Í A. J. DuBrin (ritstjóri), *Handbook of research on crisis leadership in organizations* (bls. 3–22). Edward Elgar Publishing.
- Eva, N., Robin, M., Sendjaya, S., van Dierendonck, D. og Liden, R. C. (2019). Servant leadership: A systematic review and call for future research. *The Leadership Quarterly*, 30(1), 111–132. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2018.07.004>
- Forman, R., Atun, R., Mckee, M. og Mossialos, E. (2020). 12 lessons learned from the management of the coronavirus pandemic. *Health Policy*, 124(6), 577–580. <https://doi.org/10.1016/j.healthpol.2020.05.008>
- Gilstrap, C. A., Gilstrap, C. M., Holderby, K. N. og Valera, K. M. (2016). Sensegiving, leadership, and nonprofit crises: how non-profit leaders make and give sense to organizational crisis. *VOLUNTAS: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, 27, 2787–2806. <https://doi.org/10.1007/s11266-015-9648-1>
- Gotsis, G. og Grimani, K. (2016). The role of servant leadership in fostering inclusive organizations. *Journal of Management Development*, 35(8), 985–1010. <https://doi.org/10.1108/JMD-07-2015-0095>
- Green, J. og Thorogood, N. (2004). *Qualitative methods for health research*. Sage.
- Gunnhildur Arna Gunnarsdóttir. (2020). Skilvirk, fókuseruð og með skýra sýn – viðtal við þríeykið. *Læknablaðið*, 106(7/8), 364–368.
- Gylfadóttir, A. G., Ólafsson, J. G. og Ólafsdóttir, S. (2021). Framing the onset of the COVID-19 pandemic in the Icelandic media: What were the key concerns and who could raise them? *Icelandic Review of Politics and Administration*, 17(1), 131–152. <https://doi.org/10.13177/irpa.a.2021.17.1.6>
- Hasel, M. C. (2013). A question of context: The influence of trust on leadership effectiveness during crisis. *Management*, 16(3), 264–293.
- Helsloot, I. og Groenendaal, J. (2017). It's meaning making, stupid! Success of

- public leadership during flash crises. *Journal of Contingencies and Crisis Management*, 25(4), 350–353. <https://doi.org/10.1111/1468-5973.12166>
- Iglesias-Sánchez, P. P., Vaccaro Witt, G. F., Francisco E., Cabrera, F. E. og Jambriño-Maldonado, C. (2020). The contagion of sentiments during the COVID-19 pandemic crisis: The case of isolation in Spain. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(16), 5918. <https://doi.org/10.3390/ijerph17165918>
- Jón Gunnar Ólafsson. (2021). Communication, politics and COVID-19 in Iceland: The small state dimension. *Small States & Territories*, 4(1), 13–28.
- Kinzig, A., Starrett, D., Arrow, K., Aniyar, S., Bolin, B., Dasgupta, P., Ehrlich, P., Folke, C., Hanemann, M., Heal, G., Hoel, M., Jansson, A., Jansson, B. O., Kautsky, N., Levin, S., Lubchenco, J., Mäler, K. G., Pacala, S. W., Schneider, S. H., Siniscalco, D. og Walker, B. (2003). Coping with uncertainty: A call for a new science-policy forum. *Journal of the Human Environment*, 32(5): 330–335. <http://dx.doi.org/10.1579/0044-7447-32.5.330>
- Lanigan, R. L. (1988). *Phenomenology of communication*. Duquesne University Press.
- Liu, B. F., Iles, I. A. og Herovic, E. (2020). Leadership under fire: How governments manage crisis communication. *Communication Studies*, 71(1), 128–147. <https://doi.org/10.1080/10510974.2019.1683593>
- Lowe, G. (2020). *Creating healthy organizations: Taking action to improve employee well-being, revised and expanded edition*. University of Toronto Press.
- Martinez, J. M. (2000). *Phenomenology of Chicana experience and identity: Communication and transformation in praxis*. Rowman & Littlefield.
- McGuire, D., Cunningham, J. E. A., Reynolds, K. og Matthews-Smith, G. (2020). Beating the virus: An examination of the crisis communication approach taken by New Zealand Prime Minister Jacinda Ardern during the COVID-19 pandemic. *Human Resource Development International*, 23(4), 361–379. <https://doi.org/10.1080/13678868.2020.1779543>
- Mor Barak, M. E., Lizano, E. L., Kim, A., Duan, L., Rhee, M. K., Hsiao, H. Y. og Brimhall, K. C. (2011). The promise of diversity management for climate of inclusion: A state-of-the-art review and meta-analysis. *Human Service Organizations: Management, Leadership & Governance*, 40(4), 305–333. <https://doi.org/10.1080/23303131.2016.1138915>
- Mujeeb, T., Khan, N. U., Obaid, A., Yue, G., Bazkiaei, H. A. og Samsudin, N. A. (2021). Do servant leadership self-efficacy and benevolence values predict employee performance within the banking industry in the post-COVID-19 era: Using a serial mediation approach. *Administrative Sciences*, 11(4), 114. <https://doi.org/10.3390/admsci11040114>

- Nelson, H. Murdoch, N. H. og Norman, K. (2021). The role of uncertainty in the experiences of nurses during the Covid-19 pandemic: A phenomenological study. *Canadian Journal of Nursing Research*, 53(2), 124–133. <https://doi.org/10.1177/0844562121992202>
- Orbe, M. P. (1998). *Constructing co-cultural theory: An explication of culture, power, and communication*. Sage.
- Petridou, E. og Zahariadis, N. (2021). Staying at home or going out? Leadership response to the COVID-19 crisis in Greece and Sweden. *Journal of Contingencies and Crisis Management*, 29(3), 293–302. <https://doi.org/10.1111/1468-5973.12344>
- Ragnarsson, S., Kristjánsdóttir, E. S. og Gunnarsdóttir, S. (2018). To be accountable while showing care: The lived experience of people in a servant leadership organization. *SAGE Open*, 8(3). <https://doi.org/10.1177/2158244018801097>
- Ruiz-Palomino, P., Yanez-Araque, B., Jimenez-Estevez, P. og Gutierrez-Broncano, S. (2022). Can servant leadership prevent hotel employee depression during the COVID-19 pandemic? A mediating and multigroup analysis. *Technological Forecasting and Social Change*, 174, 121–192. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2021.121192>
- Sigrún Gunnarsdóttir (2021). Heilsueflandi forysta, heilbrigt starfsumhverfi og vellíðan í starfi. Staða þekkingar. Í Gylfi Dalmann Aðalsteinnsson, Runólfur Smári Steinþórsson og Þórhallur Örn Guðlaugsson (ritstjórar), *Rannsóknir í viðskiptafræði II* (bls. 165–182). Háskólaútgáfan.
- van Manen, M. (1990). *Researching lived experience: Human science for an action sensitive pedagogy*. State University of New York Press.
- Veil, S. R., Anthony, K. E., Sellnow, T. L., Staricek, N., Young, L. E. og Cupp, P. (2020). Revisiting the best practices in risk and crisis communication: A multi-case analysis. Í D. O’Hair og M. J. O’Hair (ritstjórar), *The handbook of applied communication research* (bls. 378–396). Wiley.
- White, J. H. (2021). A phenomenological study of nurse managers’ and assistant nurse managers’ experiences during the COVID-19 pandemic in the United States. *Journal of Nursing Management*, 29(6), 1525–1534. <https://doi.org/10.1111/jonm.13304>
- World Economic Forum. (2020). How one Norwegian company is pioneering a flexible future for staff. *WEForum.org*, 15. júlí. <https://www.weforum.org/agenda/2020/07/flexible-working-after-covid19-telenor-norway/>

Ágrip

Leiðtogar gegna mikilvægu hlutverki á tímum heimsfaraldurs. Ótti við smit og röskun á atvinnustarfsemi veldur álagi og vanlíðan. Rannsóknir sýna að upplýsingar, stuðningur og víðtæk þátttaka reynast árangursrík í krísu sem og samstaða, inngilding og styðjandi forysta. Markmið rannsóknarinnar var að öðlast innsýn í hvernig leiðtogar upplifa áskoranir og hindranir í starfi vegna heimsfaraldurs COVID-19. Tekin voru eigindleg viðtöl við leiðtoga á ýmsum sviðum atvinnulífsins til að svara rannsóknarspurningunni: „Hvernig upplifa leiðtogar á íslenskum vinnumarkaði áskoranir sem kalla á hraðar breytingar í fyrstu bylgju COVID-19?“ Við greiningu gagna komu fram þrjú þemu sem lýsa kvíða og óöryggi sem einkenndi líðan viðmælenda og einnig samskiptum, trausti og samstöðu samstarfsfólks um að gera sitt besta á óvissutímum. Leiðbeiningar stjórnvalda reyndust mikilvægar til að takast á við óvissu og áskoranir, skipuleggja verkefni, styðja starfsfólkið og auka öryggi þess. Samstaða, víðtæk þátttaka, traust, ábyrgðarskylda og sameiginlegur tilgangur reyndust einnig gagnleg til að takast á við áskoranirnar. Helstu takmarkanir rannsóknarinnar eru að byggt var á reynslu 12 leiðtoga í fyrstu bylgju COVID-19 og því ekki unnt að halda því fram að allir leiðtogar í viðlíka aðstæðum hafi sömu reynslu. Niðurstöðurnar nýtast leiðtogum til að efla þekkingu og færni til að takast á við og búa sig undir óvænta atburði, óvissu eða kreppur og eru framlag til þekkingar um hvernig áreiðanlegar opinberar leiðbeiningar, samstaða, inngilding og þjónandi forysta gagnast við slíkar aðstæður.

Lykilorð: COVID-19, óvissa, samskipti, samstaða, þjónandi forysta

Abstract

“Unbelievable chaos” – Leaders in times of Covid-19

Effective leadership is imperative at a time of global pandemic such as the COVID-19 outbreak. Fear of infection, of losing their jobs, uncertainty about the future, and additional factors can have a dramatic effect on employees' wellbeing. Research has shown that information, support, and extensive participation have proven fruitful in times of crisis, as have solidarity, inclusion, and supportive leadership. The research objective was to gain insight into the lived experience of leaders who have experienced chal-

lenges and hindrances due to the COVID-19 pandemic. In-depth qualitative interviews were conducted with managers in various fields in the labor market to respond to the research question: *What is it like for leaders in the Icelandic labor market to manage the challenges and demands that arise from rapid changes due to a global pandemic?* Three themes emerged from the data analysis and show that the leaders initially experienced anxiety and uncertainty, but also effective communication, trust and solidarity among employees as well as the need to always do their best during these unprecedented times. Government directives on necessary precautions to counter the risk of infection kept managers and employees well informed. In addition, communication with employees, solidarity, extensive participation, trust, and freedom – along with accountability and common purpose – enabled leaders and their employees to cope with the challenges arising from the pandemic. This research was based on the experience of a small group of leaders and is thus not generalizable. However, the findings are useful for leaders as a means of empowering their preparation skills with regard to unexpected events, uncertainty, and crisis.

Keywords: COVID-19, uncertainty, communication, solidarity, servant leadership

Auka kvenkyns stjórnendur á útbreiðslu örlánastofnana?

1 Inngangur

Þótt fátækt sé viðvarandi vandamál í heiminum hafa mikilvæg skref verið stigin á síðustu áratugum til að bæta efnahagslega velferð fátækra (Ravallion, 2017; Fosu, 2017). Mikilvægur hluti af þeim úrræðum hefur verið uppgangur örlánastofnana (O'Malley og Burke, 2017) sem hafa það markmið að sjá fátækum fyrir fjármagni til að hjálpa fólki við að losna úr viðjum fátæktar (Hartarska, Mersland og Sen, 2013; Mersland og Strom, 2009).

Nýlegar rannsóknir benda til þess að örlánastofnanir hagnist á því að konur taki aukinn þátt í stjórnun þessara fyrirtækja (Bassem, 2009; Strom, D'Espallier og Mersland, 2014; Hartarska; Nadolnyak og Mersland, 2014; Ranabahu og Tanima, 2022). Þetta er sérstaklega mikilvægt þar sem örlánaíðnaðurinn er einnig kvenkyns á viðskiptasviðinu, þar sem konur eru um það bil 70 prósent allra lántakenda (Armend-áriz og Morduch, 2007; Reed, 2011). Bassem (2009) komst að því að sætu konur í stjórnnum hefðu örlánastofnanir tilhneigingu til að leiða til meiri útbreiðslu lána og bæði Strom, D'Espallier og Mersland (2014) og Hartarska, Nadolnyak og Mersland (2014) komust að þeirri niðurstöðu að kvenkyns forstjórar stæðu sig fjárhagslega betur. Einnig benda rannsóknir til þess að kynjahlutföll meðal lykilstarfsmanna í örlánastofnunum geti haft mikil áhrif. Beck, Behr og Guettler (2012) sýndu t.d. fram á að það að hafa kvenkyns lánafulltrúa leiddi til betri fjárhagslegrar frammistöðu samanborið við örlánastofnanir sem voru eingöngu eða að mestu með karlkyns lánafulltrúa.

Með því að byggja á niðurstöðum fyrri rannsókna verður í þessari grein skoðað hvort hærra hlutfall kvenna í stjórnunar- og lykilstöðum (stjórnarmedlimir, forstjórar, stjórnendur eða lánafulltrúar) tengist

aukinni útbreiðslu örlánastofnana. Eftir stutta yfirferð yfir niðurstöður fræðilegra rannsókna um örlánastofnanir setjum við fram tilgátur og gerum síðan grein fyrir öflun gagna. Greininni lýkur svo á umfjöllun um niðurstöður.

2 Örlánastofnanir og útbreiðsla

Örlánastofnanir hafa fengið mikla athygli undanfarin ár. Eftir að hafa verið tiltölulega óþekkt hugmynd seint á áttunda áratug tuttugustu aldar hefur fjöldi og stærð örlánastofnana síðan aukist hratt. Í upphafi þjónuðu þessar stofnanir örfáum lántakendum en nú hlaupa þeir á hundruðum milljóna sem yfirleitt eru búsett í þróunarlöndunum (Maes og Reed, 2012).

Örlánastofnanaiðnaðurinn er nokkuð flókinn. Þessar stofnanir eru einstök blanda af fyrirtækjum sem leitast við að skila hagnaði en eru samtímis velferðardrífna (Olivares-Polanco, 2005; Cull, Demirguc-Kunt og Morduch, 2007). Ólíkt öðrum stofnunum hafa örlánastofnanir tvíþætt árangursmarkmið (Demirguc-Kunt og Morduch, 2007; Mersland and Strom, 2014): félagslegt markmið sem kallast útbreiðsla (*outreach*), svo og fjárhagslegt markmið sem kallast fjárhagsleg sjálfbærni (*financial sustainability*). Rökin fyrir þessu tvöfalda frammistöðumarkmiði eru að fjármálastofnanir eigi að geta lifað af og verið sjálfstæðar til lengri tíma litið (sjálfbærni) á meðan þær veita sem flestum fátækum aðgang að fjármagni (útbreiðsla).

Á meðan Christen (2001) og Isern og Porteous (2005) leggja áherslu á að fjárhagsleg sjálfbærni sé mikilvægara markmið örlánastofnana, þ.e. að tryggja rekstrarhæfi þeirra til lengri tíma litið, eru aðrir, eins og Hashemi og Rosenberg (2006) og Weiss og Montgomery (2005), sem halda því fram að útbreiðsla sé mikilvægara markmið. Oftast er árangur í útbreiðslu talinn vera helsta frammistöðumarkmið örlánastofnana (Hartarska, Mersland og Sen, 2013; Mersland og Strom, 2009; Leite o.fl., 2018; Copestake, 2007; Mersland og Strom, 2010; Caudill, Gropper og Hartarska, 2009).

Þó nokkrar rannsóknir sýna að erfitt sé að stefna að báðum markmiðum á sama tíma (*trade-off*). Áherslan þurfi því vera í meiri mæli

á annaðhvort útbreiðslu eða sjálfbærni (Olivares-Polanco, 2005; Wry og Zhao, 2018; Kent og Dacin, 2013; Hermes, Lensink og Meesters 2011). Þó eru einnig rannsóknir sem benda til þess að ekki sé nauðsynlegt að leggja áherslu á aðeins annað markmiðið (Lebovis, Hermes og Hudon, 2016; Paxton, 2007; Huq o.fl., 2017; Bassem, 2012) og enn aðrar rannsóknir gefa til kynna að samband sé á milli útbreiðslu og sjálfbærni, þ.e. að þær fjármálastofnanir sem ná betur til þeirra fátæku séu líka líklegri til að vera fjárhagslega sjálfbærar (Mersland og Strom, 2010; Makame, 2008; Gutiérrez-Nieto o.fl., 2009; Quayes, 2012).

2.1 Kvenkyns stjórnendur örlánastofnana

Starfsemi örlánastofnana er kynbundin að því leyti að flestir lántakendur eru konur (Strom o.fl., 2014; Armendáriz o.fl., 2007). Auk þess eru kvenkyns lántakendur yfirleitt þeir fátækustu af öllum lántakendum (D’Espallier og Vanroose, 2013) og fá lægri upphæðir að láni en karlar.

Nýlegar rannsóknir hafa notast við hjónabandskenningu Beckers (1973), sem gengur út á að „líkur sækir líkann heim“ til að útskýra að fjárhagsleg frammistaða örlánastofnana sé betri ef forstjórinn er kona. Hugmyndin er þá sú að viðkomandi forstjóri tengi betur við aðstæður lántakenda þessara stofnana, sem flestar eru konur (t.d. Strom o.fl., 2014; Ghatak og Guinnane, 1999). Bæði Mersland og Strom (2009) og Strom, D’Espallier og Mersland (2014) komust að því að gegni kona forstjórastöðu bæti það fjárhagslega afkomu örlánastofnana. Eins og Strom o.fl. (2014) bentu á, starfa örlánastofnanir í kvenlægum heimi, þ.e. flestir lántakendur eru konur, og því ættu kvenkyns forstjórar að hafa betri innsýn í veruleika kvenkyns lántakenda. Aðrar rannsóknir hafa sýnt fram á að konur sem taka þar lán leggja meiri áherslu á velíðan annarra (Terjesen, Sealy og Singh, 2009) og miða að því að efla sjálfsvirðingu þeirra (Nielsen og Huse, 2010) en hvorttveggja ætti að ýta undir frekari útbreiðslu í rekstri örlánastofnana. Byggt á framan-sögðu var eftirfarandi tilgáta sett fram:

T1: Kvenkyns forstjórar bæta útbreiðslu örlánastofnana.

Umtalsverðar rannsóknir hafa verið gerðar á fyrirtækjum þar sem konur sitja í stjórnnum og áhrif þeirra á frammistöðu fyrirtækjanna. Niðurstöðurnar eru misjafnar (Terjesen o.fl., 2009; Nielsen og Huse, 2010). Þó að sumir hafi fundið jákvætt samband þar á milli (t.d. Luckerath-Rovers, 2013; Carter, Simkins og Simpson, 2003; Erhardt og Shrader, 2003) greindu aðrir neikvætt samband (Adams og Ferrara, 2009); enn aðrir rannsakendur fundu ekkert samband þar á milli (Dwyer, Richard og Chadwick, 2003; Rose, 2007).

Þegar áherslan á stjórnir er afmörkuð við ákveðin verkefni kemur önnur og yfirgripsmeiri niðurstaða í ljós. Karau og Makhijani (1995) og Huse (2010) komust að því að áhrif stjórnarkvenna sé háð eðli þeirra verkefna sem þær taka að sér, þar sem félagslegri verkefni henti þeim betur. Að sama skapi fundu Brown og Brown (2002) út að stjórnir með kvenkyns stjórnarmönnum væru afgerandi betri í að sinna verkefnum sem tengdust siðferði, svo sem ánægju viðskiptavina og samfélagslegri ábyrgð fyrirtækja. Konrad, Kramer og Erkut (2008) komust að því að kvenkyns stjórnarmönnum gengi sérstaklega vel að stýra fyrirtækjum þannig að starfsfólki liði vel og Nielsen og Huse (2010) komust að því að það að hafa konur í stjórnnum hjálpaði til við að efla samlíðan gagnvart öðrum, sem síðan mótaði stefnu skipulagsheildarinnar og skilaði sér í betri félagslegum árangri fyrirtækisins. Þegar horft var til útbreiðslu örlánastofnana komst Hartarska (2005) að því að kvenkyns fulltrúar í stjórninni hefðu ekki áhrif á hana. Þar sem útbreiðsla er félagslega tengt verkefni (Eagly o.fl., 1995; Nielsen og Huse 2010) ættu kvenkyns stjórnarmenn að auka félagslega frammistöðu örlánastofnana. Því var eftirfarandi tilgáta sett fram.

T2: Hærra hlutfall kvenkyns stjórnarmanna bætir útbreiðslu örlánastofnana.

Frammistaða örlánastofnana ræðst þó ekki aðeins af forstjórum og stjórnarmönnum þeirra. Millistjórnendur þessara stofnana hafa einnig veruleg áhrif á frammistöðu þeirra. Rannsóknir hafa leitt í ljós að með kvenkyns millistjórnendum sé fjárhagsleg afkoma betri (Shrader, Blackburn og Iles, 1997), ávöxtun á eigið fé hækki (Catalyst, 2004),

sem og heildarávöxtun hluthafa (Powell, 1990; Rizzo og Mendez, 1988). Rík ástæða er til að ætla að þetta eigi einnig við um útbreiðslu örlánastofnana.

Eagly, Johannesen-Schmidt og van Engen (2003) héldu því fram að konur á efri stigum stjórnunar veittu starfsfólki sínu oftari hjálp og aðstoð við að þróast í starfi, sem svo leiddi yfirleitt til þess að fyrirtæki næðu betri árangri. Aðrar rannsóknir sýna einnig að kvenkyns millistjórnendur bæta árangur fyrirtækja almennt (Krishnan og Park, 2005; Cordeiro og Stites-Doe, 1997; Adams og Ferreira, 2009; Catalyst, 2004). Fjöldi kvenna í stöðu millistjórnenda hjá örlánastofnunum gæti því haft áhrif á frammistöðu þegar kemur að útbreiðslu og því er eftirfarandi tilgáta sett fram:

T3: Kvenkyns millistjórnendur auka útbreiðslu örlánastofnana.

Fama og Jensen (1983) héldu því fram að margar mikilvægar ákvarðanir væru teknar af fólki fyrir neðan æðsta stig stofnana. Því er áhugavert að fara neðar í stigveldi stjórnenda örlánastofnana og skoða áhrif lánafulltrúa. Lánafulltrúar koma að lykilákvörðunum um lánsútsóknir og mat á þeim, sem aftur hefur áhrif á frammistöðu örlánastofnana.

Lítið er vitað um lánafulltrúa og hugsanleg áhrif þeirra á útbreiðslu örlánastofnana. Agier og Szafarz (2013) halda því fram að kvenkyns lánafulltrúar veiti konum lægri lán en körlum, sem haldi þeim í fátækt. Beck, Behr og Guettler (2012) komust einnig að því að með kvenkyns lánafulltrúum væri fjárhagsleg frammistaða örlánastofnana betri en með karlkyns lánafulltrúum.

Því hefur þegar verið haldið fram að konur sem eru í æðstu stöðum einbeiti sér frekar að því að þróa og leiðbeina undirmönnum sínum og hvetja þá áfram svo þeir nái fullri hæfni (Eagly o.fl., 2003). Konur í æðstu stjórnunarstöðum eru því stjórnendum á lægra stigi ákveðin hvatning. Reyndar einkennist leiðtogastíll kvenna gjarnan af samvinnu og leit að sameiginlegri lausn vandamála og ákvarðanatöku (Jogulu og Wood, 2006; Mandell og Pherwani, 2003). Enn fremur er sá leiðtogastíll sem konur aðhyllast oft byggður upp í kringum eiginleika

á borð við umhyggju, þær láta sig varða vandamál annarra og hlúa af þeim einstaklingum sem þurfa hjálp (Jogulu og Wood, 2006); og samkvæmt Eadly o.fl. er konum sérstaklega umhugað um þarfir annarra. Út frá þessum rannsóknum má telja líklegt að kvenkyns lánafulltrúar geti haft afgerandi áhrif á útbreiðslu örlánastofnana. Þetta leiðir til eftirfarandi tilgátu:

T4: Kvenkyns lánafulltrúar auka útbreiðslu örlánastofnana.

3 Aðferð

Gagnasettið í rannsókninni sem hér er greint frá inniheldur gögn frá MixMarket.org sem eru pöruð saman við upprunalega handsöfnuð gögn um kyn starfsfólks. Gagnasafnið nær yfir 226 örlánastofnanir sem eru nokkuð dæmigerðar miðað við aðrar örlánastofnanir í MixMarket-gagnasafninu. Flestar örlánastofnanir í gagnasafninu voru staðsettar í Asíu ($\frac{1}{3}$ af öllum örlánastofnunum), Rómönsku-Ameríku ($\frac{1}{3}$ af öllum örlánastofnunum) og Afríku ($\frac{1}{4}$ af öllum örlánastofnunum). Tekið skal fram að skekkja geti hugsanlega verið í gögnunum þar sem örlánastofnanirnar eru sjálfvaldar, þ.e.a.s. stofnanir ákveða sjálfar hvort þær sendi inn upplýsingar til MixMarket. Viðbótarupplýsingar um kyn bástust einnig frá stofnunum sjálfum.

Í gögnunum eru nokkrar mismunandi kynjabreytur. Stjórnarkonur eru mældar sem hlutfall stjórnar sem samanstendur af konum. Kvenkyns millistjórnendur eru skilgreindir sem hlutfall kvenkyns millistjórnenda innan örlánastofnana. Við notuðum gervibreytu til að skilgreina hvort forstjórar örlánastofnana séu konur. Konur sem lánafulltrúar væru skilgreindar sem hlutfall kvenkyns lánafulltrúa.

Því fylgdu allnokkrar áskoranir að nota MixMarket-gagnasettið. Ekki skráðu allar fjármálastofnanir í MixMarket-gagnasafninu upplýsingar um atriði eins og stjórnarkonur, kvenkyns lánafulltrúa og kvenkyns millistjórnendur.

Önnur áskorun fólst í því að ná í viðbótargögn, aðallega úr reikningskilum sem eru fáanlegir á netinu. Notaðar voru matsskýrslur frá

Planet Rating, Micro Rate, Micro Finanza, Grisol og M-Cril, sem og upplýsingar af heimasíðum örlánastofnana. Þegar ekki tókst að afla nægjanlegra upplýsinga frá þessum aðilum þurfti að ráðast í víðtækari leit. Frekari upplýsingar mátti finna á vefsíðunni LinkedIn, svo sem upplýsingar um forstjóra örlánastofnana. Að auki voru um 100 tölvu-póstar sendir til örlánastofnana til að afla frekari upplýsinga. Gagnapakinn inniheldur 226 örlánastofnanir sem fylgt var eftir í þrjú ár. Þetta lokaúrtafak er nokkuð dæmigert fyrir heildarþýði örlánastofnana úr MixMarket-gagnasafninu. Lýsing og nöfn á öllum breytunum má sjá á töflu 1 og lýsandi tölfraði þeirra á töflu 2.

Hér er á ferðinni jöfnulíkan sem er svipað því sem Molyneux, Lloyd, Williams og Thornton (1992), Hartarska (2005) og Bassem (2009) notuðu og inniheldur því sömu breytur. Ólíkt Hartarska (2005) voru hvorki notuð tilviljunarkennd áhrif (*random effect*) né föst áhrif (*fixed effect*) þar sem ekki er hægt að skrá núll eða neikvæð gildi í breytuna fyrir útbreiðslu og hefur því að geyma Logit tobit-aðhvarfslíkan. Líkanið er sem hér segir:

$$O_{ijt} = \alpha_0 + \beta_1 G_{ijt} + \beta_2 S_{ijt} + \beta_3 M_{ijt} + \beta_4 B_{ijt} + \beta_5 EG_{ijt-1} + \beta_6 M_{jt} + \epsilon_{ijt},$$

O_{ijt} = Útbreiðsla, fyrir örlánastofnun i í landi j á tíma t .

G_{ijt} = Eru kvenbreytur, aðal háða breytan. S_{ijt} = Eru örlánastofnana-breytur M_{ijt} = Eru stjórnunartengdar breytur.

B_{ijt} = Eru breytur sem tengjast stjórninni EG_{ijt-1} = Eru ytri hlutir M_{jt} = Eru þjóðhagslegar breytur tengdar landi örlánastofnunarinnar.

ϵ_{ijt} , = Villuliður.

RANNSÓKNIR Í VIÐSKIPTAFRÆÐI III

TAFLA 1. Lýsing á breytum

BREYTUR	
<i>Háð breyta</i>	<i>Oijt = Útbreiðsla, fyrir örlánastofnun i í landi j á tíma t.</i>
Útbreiðsla	Meðallán á lántakanda deilt með GNI á einstakling viðkomandi lands. Lægri útbreiðsla gefur til kynna fátækari lántakanda og því í neikvæðu sambandi við óháðu breyturnar.
<i>Kvenbreyttur</i>	<i>Gijt = Eru kvenbreyttur, aðal óháða breytan.</i>
Hlutfall kvenna sem stjórnarmeðlimir	Hlutfall kvenna í stjórn fyrirtækisins
Hlutfall kvenna sem lánafulltrúar	Hlutfall kvenkyns lánafulltrúa
Hlutfall kvenna sem millistjórnendur	Hlutfall kvenkyns millistjórnenda
Ef kona er forstjóri	Dummy, breyta þegar kona er forstjóri
<i>Sérstakar breyttur örlánastofnana</i>	<i>Sijt = Eru örlánastofnanabreyttur.</i>
Stærð örlánastofnunar (logAsset)	Stærð örlánastofnunar mæld sem lógaritmi af heildar eignum.
Aldur örlánastofnunar (í árum)	Aldur mældur út frá stofndegi örlánastofnunar.
Tegund örlánastofnunar	Fjórar tegundir örlánastofnunar, hjálparstofnanir (NGOs), ýmsir ótengdir fjármálaaðilar (NBFIs), samvinnufélög (Coop) og bankar (Banks).
Örlánastofnun lánar líka til einstaklinga	Dummy-breyta ef örlánastofnunin lánar líka til einstaklinga.
<i>Stjórnunartengdar breyttur</i>	<i>Mijt = Eru stjórnunartengdar breyttur.</i>
Föst laun (enginn bókus)	Dummy-breyta ef örlánastofnun veitir forstjóra EKKI bókus.
Starfsreynsla forstjóra (í árum)	Proxy-breyta fyrir gæði forstjóra, mæld út frá árum sem viðkomandi hefur unnið í viðkomandi fagi.
<i>Breyttur tengdar stjórninni</i>	<i>Bijt = Eru breyttur sem tengjast stjórninni.</i>
Fjöldi stjórnarmeðlima	Stærð stjórnar, fer eftir fjölda stjórnarmeðlima
Óháður stjórnarmeðlimur	Hlutfall af óháðum stjórnarmeðlimum af heildarfjölda stjórnar.
<i>Ytri hlutir</i>	<i>EGijt-1 = Ytri hlutir</i>
Regluverk (Regulated)	Dummy-breyta sem inn ef örlánastofnun er undir leiðsögn seðlabanka.
Metið (Rated)	Dummy-breyta ef viðkomandi örlánastofnun er skoðuð af óháðum fagaðila.
Endurskoðað (Audit)	Dummy-breyta ef örlánastofnunin er með samþykktan ársreikning af fagaðila.
<i>Breyttur tengdar landi</i>	<i>Mjt = Eru þjóðhagslegar breyttur tengdar landi örlánastofnunarinnar.</i>
Stærð hagkerfis (logGDP)	Stærð hagkerfis, lógaritmi af þjóðarframleiðslu lands.
Meðal verðbólga	Meðalverðbólga (consumer price index).
<i>Villuliður (Error term)</i>	<i>eijt, = Villuliður (Error term).</i>

AUKA KVENKYNS STJÓRNENDUR Á ÚTBREIÐSLU ÖRLÁNASTOFNANA?

TAFLA 2. Lýsandi tölfræði

BREYTUR	N	Meðaltal	St. fráv.	P50	Min	Max
Útbreiðsla	771	0.491	0.692	0.239	0.023	6.402
Hlutfall kvenna í stjórn	771	0.304	0.247	0.273	0	1
Hlutfall kvenna sem lánafulltrúar	733	0.348	0.278	0.287	0	1
Hlutfall kvennkyns millistjórnenda	736	0.323	0.290	0.250	0	1
Forstjórinn er kona	771	0.209	0.497	0	0	1
Stærð örlánast. (logAsset)	770	16.313	1.743	16.220	12.254	21.642
Aldur örlánast. (í árum)	771	14.615	8.588	13	0	60
Örlánast. Lánar til einstaklinga	771	0.895	0.307	1	0	1
Föst laun (enginn bókus)	771	0.696	0.460	1	0	1
Reynsla forstjóra (í árum)	714	13.980	7.170	13	1	35
Fjöldi stjórnarmanna	771	6.627	3.302	6	1	27
Óháðir stjórnarmenn	770	0.502	0.316	0.550	0	1
Regluverk	771	0.553	0.498	1	0	1
Metið (rated)	771	0.553	0.498	1	0	1
Endurskoðað (Audit)	771	0.988	0.107	1	0	1
Stærð hagkerfis (logGDP)	753	24.958	1.962	24.532	21.184	29.739
Meðal verðbólga	730	0.065	0.037	0.063	-0.009	0.473
Fjöldi örlánastofnanna	226		226	226	226	226

4 Niðurstöður

Til að leggja mat á áhrif kvenna í stjórnunarstöðum (stjórnarmeðlimir, forstjórar, millistjórnendur eða lánafulltrúar) á útbreiðslu er notuð línuleg aðhvarfsgreining (Field, 2009) og fjögur líkön: Sem háða breytu notar líkan 1 kvenkyns forstjóra, líkan 2 hlutfall kvenna sem millistjórnendur, líkan 3 hlutfall kvenkyns lánafulltrúa og líkan 4 hlutfall kvenkyns stjórnarmanna. Fylgni milli breyta má sjá í töflu 3.

TAFLA 3. Pearson-fylgni breyta

BREYTA	*	-1	-2	-3	-4	-5	-6	-7	-8	-9	-10	-11	-12	-13	-14	-15	-16	-17
-1	1																	
-2	-0.13*	1																
-3	-0.15*	0.20*	1															
-4	-0.10*	0.25*	0.46*	1														
-5	-0.10*	0.37*	0.12	0.28*	1													
-6	0.34*	-0.16*	-0.11*	-0.08*	-0.05	1												
-7	0.03	0.04	0.05	0.02	0.04	0.23*	1											
-8	0.09*	-0.06	-0.13*	0.04	-0.01	0.15*	0.13*	1										
-9	0.00	0.03	0.02	-0.01	0.10*	-0.27*	0.11*	0.08*	1									
-10	0.04	-0.05	-0.13*	-0.10*	-0.12*	0.19*	0.10*	-0.01	-0.09*	1								
-11	0.01	-0.02	-0.02	-0.09*	-0.01	0.39*	0.27*	0.07	-0.10*	0.26*	1							
-12	-0.14*	-0.03	0.01	0.02	-0.03	-0.12*	-0.14*	-0.03	-0.03	-0.01	-0.12*	1						
-13	0.16	-0.08*	-0.13*	-0.11*	0.00	0.30*	-0.14*	-0.03	-0.37*	0.09*	0.09*	-0.09*	1					
-14	-0.01	0.02	-0.06	-0.07	0.03	0.39*	0.11*	0.17*	-0.21*	-0.03	0.02	0.00	0.14*	1				
-15	0.05	-0.07	-0.13*	-0.04	0.06	0.19*	0.10*	0.20*	0.16*	.	0.05	0.01	-0.02	0.14*	1			
-16	-0.41*	-0.07	0.02	-0.09*	-0.05	0.04	-0.04	-0.20*	-0.09*	0.13*	0.06	-0.03	-0.07*	0.06	0.05	1		
-17	-0.03	-0.02	-0.11	-0.13*	-0.04	0.01	-0.13*	-0.17*	-0.05	0.16	0.07	-0.03	0.20	-0.02	-0.20*	0.15*	1	

* Breyturnar eru útskýrðar í töflu 1. Númer eins og hér segir: 1= Útbreiðsla, 2 = Hlutfall kvenna í stjórn 3 = Hlutfall kvenkyns lánafulltrúa, 4 = Hlutfall kvenkyns millistjórnenda, 5 = Forstjóri er kona, 6 = Stærð örlánastofnunar (logAsset), 7 = Aldur örlánastofnunarinnar (í árum), 8 = Örlánastofnunin lánar einnig til einstaklinga, 9 = Föst laun (enginn bónus), 10 = Reynsla forstjóra CEO (í árum), 11= Fjöldi einstaklinga í stjórn, 12 = Óháðir stjórnarmeðlimir, 13 = Regluverk (Regulated), 14 = Metið (Rated), 15 = Endurskoðað (Audit), 16 = Stærð hagkerfis (logGDP), 17 = Meðalverðbólga. 5% marktæknimörk (significance level).

Þegar fyrsta tilgátan er skoðuð virðist sem kvenkyns forstjóri örlánastofnunar skili sér í betri útbreiðslu en sú niðurstaða er ekki mjög skýr (tafla 4). Þótt hún sé veik er hún tölfræðilega marktæk og því er tilgáta 1 studd (líkan 1). Það styður þá tilgátu 3 að hlutfall kvenkyns millistjórnenda auki útbreiðslu örlánastofnana. Þetta bendir einnig til þess að kvenkyns millistjórnendur bæti afkomu örlánastofnana þegar kemur að útbreiðslu (líkan 2). Fjórða tilgátan, um að kvenkyns lánafulltrúar auki útbreiðslu, er studd en tölfræðilega er hún frekar veik (líkan 3). Þegar önnur tilgáta, um hlutfall kvenna í stjórnnum, er loks metin er ekki að finna marktæk tengsl við útbreiðslu (líkan 4). Kvenkyns stjórnarmeðlimir virðast með öðrum orðum ekki hafa nein áhrif á útbreiðslu. Önnur tilgátan er því ekki studd.

Að hluta til eru niðurstöður rannsóknarinnar í samræmi við fyrri rannsóknir á örlánastofnunum. Niðurstöðurnar benda til þess að kvenkyns forstjórar auki útbreiðslu örlánastofnana, sem er í samræmi

við þær sem Hartarska o.fl. (2014) komust að. Það er athyglisvert, sérstaklega þar sem fyrri rannsóknir benda til þess að kvenkyns forstjórar örlánastofnana bæti fjárhagslega afkomu (Mersland og Strom, 2009; Strom o.fl., 2014). Kvenforstjórar stuðli að meiri útbreiðslu og betri fjárhagslegum árangri. Hér er því ekki um það að ræða að ná tveimur meiginmarkmiðum á sama tíma (*trade off*). Þegar kemur að kvenkyns stjórnarmönnum eru niðurstöður rannsóknarinnar hins vegar ekki í samræmi við niðurstöður Bassems (2009) og Hartarska (2005). Ætla mátti að hærra hlutfall kvenkyns stjórnarmanna myndi auka útbreiðslu. Þetta var þó ekki raunin, sem gæti verið vegna þess að konur hafi meiri bein áhrif þegar þær eru á neðra stjórnendastigi en á efra stigi (Mengoli, Odorici og Gudjonsson, 2017). Misvísandi niðurstöður úr þessari rannsókn og úr öðrum rannsóknum kalla á frekari könnun og skýringar.

Eitt af framlögum þessarar greinar er að tengja lægri stig stjórnendastigveldisins við útbreiðslu. Sú niðurstaða þessarar rannsóknar er skýr, þ.e. að kvenkyns lánafulltrúar stuðla að aukinni útbreiðslu og er það áhugavert þar sem Beck, Behr og Guettler (2012) komust að því að kvenkyns lánafulltrúar bættu fjárhagslega afkomu örlánastofnana. Svo virðist sem kvenkyns lánafulltrúar geti þannig bætt bæði fjárhagslega afkomu og aukið útbreiðslu. Þetta er í samræmi við fyrri rannsóknarniðurstöður um að kvenkyns stjórnendur bæti almennt fjárhagslega frammistöðu skipulagsheilda (Adams og Ferreira, 2009; Krishnan og Park, 2005; Cordeiro og Stites-Doe, 1997; Catalyt, 2004).

Hvað aðrar skýribreytur varðar þá er stærð fjármálafyrirtækja í „jákvæðu“ samhengi við útbreiðslu, þ.e.a.s. því stærri sem örlánastofnanirnar eru, þeim mun minni er áherslan á útbreiðslu. Þetta ætti ekki að koma á óvart þar sem stærstu hagnaðarmiðuðu örlánastofnanirnar í gagnasafninu eru lagalega skilgreindar sem bankar og því líklegri til að einbeita sér að því að ná hagnaði frekar en útbreiðslu. Skýribreyturnar sem notaðar eru í tengslum við útbreiðslu í þessari rannsókn eru þær sömu og hafa verið notaðar í fyrri rannsóknum á örlánastofnunum, svo sem óhæði stjórnarmanna (Hartarska, 2005; Bassem, 2012), fjöldi stjórnarmanna (Bassem, 2012), föst laun eða bónusar (Bassem, 2012)

RANNSÓKNIR Í VIÐSKIPTAFRÆÐI III

og lán sem er veitt einstaklingum vs lán sem eru veitt hópi fólks þar sem allir lántakendurnir ábyrgjast að allir greiði sinn hluta af láninu (Hartarska, 2005; Bassem, 2009, 2012). Þar sem fjöldi fjármálafyrirtækja í gagnasafninu var aðeins 226, var þeim ekki skipt frekar niður. Í töflu 4 má sjá niðurstöðu óháðu breytnanna og háðu breytunnar í hvert skipti fyrir sig ásamt hlutfalli kvenna sem forstjóra, millistjórnenda, lánafulltrúa og stjórnarmanna.

TAFLA 4. Aðhvarfsgreining

Breytur Konur	Útbreiðsla	Útbreiðsla	Útbreiðsla	Útbreiðsla
	Örlánast.. Forstj.	Örlánast Millistj.	Örlánast. Lánafulltr.	Örlánast Stjórn
Kona: Forstjóri/Millistj./ Lánafulltrúi/Stjórnarmeðl.	-0.137* (0.0767)	-0.140** (0.0564)	-0.117* (0.0676)	-0.0491 (0.0659)
Stærð örlánast. (logAsset)	0.130*** (0.0197)	0.137*** (0.0200)	0.123*** (0.0188)	0.130*** (0.0198)
Aldur örlánast. (ár)	-0.00518 (0.00415)	-0.00576 (0.00415)	-0.00569 (0.00404)	-0.00568 (0.00416)
Lán til einstaklinga	0.0680 (0.133)	0.0939 (0.133)	0.0596 (0.131)	0.0796 (0.134)
Föst laun (enginn bónus)	0.0516 (0.0841)	0.0414 (0.0839)	0.0346 (0.0827)	0.0431 (0.0844)
Reynsla forstj. (í árum)	0.00367 (0.00454)	0.00413 (0.00454)	0.00236 (0.00444)	0.00433 (0.00454)
Fjöldi stjórnarmeðlima	-0.0154** (0.00672)	-0.0164** (0.00690)	-0.0115* (0.00641)	-0.0154** (0.00674)
Óháðir stjórnarmeðlimir	-0.253*** (0.0898)	-0.269*** (0.0915)	-0.252*** (0.0870)	-0.253*** (0.0901)
Regluverk (Regulated)	0.0181 (0.0773)	-0.00262 (0.0773)	0.0179 (0.0760)	0.00912 (0.0776)
Metið (Rated)	-0.0523 (0.0770)	-0.0643 (0.0771)	-0.0285 (0.0758)	-0.0518 (0.0775)
Endurskoðað (Audit)	-	-	-	-
Stærð hagkerfis (logGDP)	-0.139*** (0.0186)	-0.140*** (0.0186)	-0.141*** (0.0183)	-0.137*** (0.0187)
Meðalverðbólga	-0.496 (0.331)	-0.451 (0.341)	-0.375 (0.323)	-0.480 (0.331)
Fasti (Constant)	2.039*** (0.578)	1.974*** (0.579)	2.212*** (0.565)	1.984*** (0.581)
Fjöldi (Observations)	675	650	642	675
Fjöldi örlánastofnanna	226	226	226	226

Staðalvilla (Standard errors in parentheses)

*** p<0.01, ** p<0.05, * p<0.1

Umræða og lokaorð

Að koma fjármagni til fátækra er án vafa eitt mikilvægasta markmið örlánastofnana. Þar sem hinir fátæku eru aðallega konur er árangur í þessari viðleitni einnig jafnréttismál. Hins vegar hefur það til þessa verið frekar lítið skoðað að hve miklu leyti mismunandi eiginleikar stjórnenda örlánastofnana geti aukið útbreiðslu.

Á heildina lítið benda niðurstöðurnar til þess að fjölgun kvenkyns forstjóra, stjórnenda og lánafulltrúa í örlánastofnunum tengist meiri útbreiðslu, en það að konur séu meðal stjórnarmanna tengist henni ekki. Niðurstaðan er athyglisverð þar sem útbreiðsla er talin helsta frammistöðumarkmið örlánastofnana og hjálpa fátækum. Rannsóknin sem hér hefur verið greint frá stuðlar að þríþættri þekkingu. Í fyrsta lagi gefur hún vísbendingar um hvernig þátttaka kvenna á mismunandi stjórnunarstigum innan örlánastofnana tengist útbreiðslu. Þótt fyrri rannsóknir hafi leitt í ljós að konur í efri lögum stjórnunarkerfisins, þ.e. stjórnarmenn (Bassem, 2009) og kvenkyns forstjórar (Strom, D'Espallier og Mersland, 2014; Hartarska, Nadolnyak og Mersland, 2014), tengist aukinni útbreiðslu hafa rannsóknir hingað til ekki tengt lægri stig stjórnendahópsins saman við útbreiðslu. Rannsókn þessi leggur því sitt af mörkum með því að sýna fram á mikilvægi kvenna á neðri stjórnendastigum fyrir útbreiðslu örlánastofnana. Í öðru lagi bendir þessi rannsókn á hagnýta leið fyrir örlánastofnanir til að auka útbreiðslu sína og berjast gegn fátækt á skilvirkari hátt. Að finna leiðir til aukinnar útbreiðslu er mikilvægt fyrir bæði örlánastofnanir og fátækt fólk. Í þriðja lagi ætti niðurstaðan að vera gagnleg fyrir bæði stefnumótendur og þátttakendur í örfjármögnun. Fleiri konur í stjórnunarteymum örlánastofnana ætti að þjóna þeim tvíþætta tilgangi að valdefla konur og draga úr fátækt.

Engu að síður er skortur á skýrri kenningu um hvers vegna þátttaka kvenna í stjórnun á mismunandi stigum fyrirtækisins hefur mismunandi áhrif á frammistöðu. Enda þótt nokkrar mögulegar skýringar hafi verið nefndar í þessari grein er þörf á frekari rannsóknum á þessu sviði. Sérstaklega áhugavert væri að byggja á rannsóknum sem benda til þess að konur hafi tilhneigingu til að vera áhættufælnari og hegða

sér af minna sjálfsöryggi en karlar (Croson og Gneezy, 2009; Powell og Ansic, 1997; Barber og Odean, 2001; Eckel og Grossman, 2008). Rannsóknir á örfjármögnun virðast einnig styðja þetta: Meðal viðskiptavina örlánastofnana eru konur tengdar við minni áhættu og færri afskriftir lána (D’Espallier, Guerin og Mersland, 2013) og með kvenkyns lán-takendum virðist draga úr kostnaði tengdum eignasafnsáhættu (Agier og Szafarz, 2013). Niðurstöðurnar benda til þess að meiri áhættufælni kvenna auki útbreiðslu örlánastofnana (t.d. Bassem, 2009; Strom o.fl., 2014; Ghatak og Guinnane, 1999). Athyglisvert væri að gera frekari rannsóknir á áhrifum kvenna á útbreiðslu örlánastofnana.

Þrátt fyrir ákveðna annmarka rannsóknarinnar býður hún upp á áhugaverðan vettvang fyrir framtíðarrannsóknir. Þar sem rannsóknir á örfjármögnun virðast benda til þess að aukin viðvera kvenna í stjórnendateymum bæti bæði fjárhagslega frammistöðu og auki útbreiðslu, væri áhugavert að sjá hvort nærvera kvenkyns stjórnenda gæti leitt til þess að ekkert val sé á milli þessara tveggja frammistöðumarkmiða (ekkert „trade-off“). Annað viðfangsefni fyrir framtíðarrannsóknir væri að kanna hvers vegna konur virðast auka útbreiðslu örlánastofnana. Þar sem rannsóknir virðast benda til þess að konur hafi annan leiðtogaþil sem einkennist af samvinnu (Jogulu og Wood, 2006; Mandell og Pherwani, 2003), gæti þetta reynst áhugavert efni til að rannsaka.

Heimildaskrá

- Adams, R. og Ferreira, D. (2009). Women in the boardroom and their impact on governance and performance. *Journal of Financial Economics*, 94(2), 291–309.
- Agier, I. og Szafarz, A. (2013). Microfinance and gender: Is there a glass ceiling on loan size? *World Development*, 42, 165–181.
- Barber, B. og Odean, T. (2001). Boys will be Boys: Gender, Overconfidence, and Common Stock Investment. *The Quarterly Journal of Economics*, 116(1), 261–292.
- Bassem, B. S. (2009). Governance and performance of microfinance institutions in Mediterranean countries. *Journal of Business Economics and Management*, 10(1), 31–43.
- Bassem, B. S. (2012). Social and financial performance of microfinance institutions: Is there a trade-off? *Journal of Economics and International Finance*, 4(4), 92–100.

- Beck, T., Behr, P. og Guettler, A. (2013). Gender and banking: Are women better loan officers? *Review of Finance*, 17(4), 1279–1321.
- Becker, G. S. (1973). A theory of marriage: Part I. *Journal of Political Economy*, 81(4), 813–846.
- Breinlinger, S. og Kelly, C. (2014). *The social psychology of collective action*. Taylor & Francis.
- Brown, D. A. H., Brown, D. L. og Anastasopoulos, V. (2002). *Women on boards: Not just the Right Thing ... but the "bright" thing*. Report, The Conference Board of Canada, Ottawa, Canada.
- Campbell, K. og Mínguez-Vera, A. (2008). Gender diversity in the boardroom and firm financial performance. *Journal of Business Ethics*, 83, 435–451.
- Carter, D. A., Simkins, B. J. og Simpson, W. G. (2003). Corporate governance, board diversity, and firm value. *The Financial Review*, 38(1), 33–53.
- Catalyst. (2004). *The bottom line: Connecting corporate performance and gender diversity*. Catalyst.
- Caudill, S. B., Gropper, D. M. og Hartarska, V. (2009). Which microfinance institutions are becoming more cost effective with time? *Evidence from a mixture model*. *Journal of Money, Credit and Banking*, 41(4), 651–672.
- Christen, R. P. (2001). *Commercialization and mission drift: The transformation of microfinance in Latin America*. Occasional Paper No. 5, CGAP, Washington, DC.
- Cordeiro, J. J. og Stites-Doe, S. (1997). The impact of women managers on firm performance: Evidence from large U.S. firms. *International Review of Women and Leadership*, 3(1), 1–20.
- Corson, R. og Gneezy, U. (2009). Gender differences in preferences. *Journal of Economic Literature*, 47(2), 448–474.
- Copstake, J. (2007). Mainstreaming microfinance: Social performance management or mission drift? *World Development*, 35(10), 1721–1738.
- Cull, R., Demirgüç-Kunt, A. og Morduch, J. (2007). Financial performance and outreach: A global analysis of leading microbanks. *The Economic Journal*, 117(517), 107–133.
- Cull, R., Demirgüç-Kunt, A. og Morduch, J. (2013). Banks and microbanks. *Journal of Financial Services Research*, 46(1), 1–52.
- D'Espallier, B. og Vanroose, A. (2013). Do microfinance institutions accomplish their mission? Evidence from the relationship between traditional financial sector development and microfinance institutions' outreach and performance. *Applied Economics*, 45(15), 1965–1982.
- Dwyer, R. S., Richard, O. S. og Chadwick, K. (2003). Gender diversity in management and firm performance: The influence of growth orientation and organizational culture. *Journal of Business Research*, 56(12), 1009–1019.

- Eagly, A. H., Johannesen-Schmidt, M. C. og Engen, M. L. (2003). Transformational, transactional, and laissez-faire leadership styles: A meta-analysis comparing women and men. *Psychological Bulletin*, 129(4), 569–591.
- Eagly, A. H., Karau, S. J. og Makhijani, M. G. (1995). Gender and the effectiveness of leaders: A meta-analysis. *Psychological Bulletin*, 117(1), 125–145.
- Eckel, C. C. og Grossman, P. J. (2008). Men, women and risk aversion: Experimental evidence. Í Charles R. Plott og Vernon L. Smith (ritstjórar), *Handbook of experimental economics results*, 1. bindi (bls. 1061–1073). North-Holland.
- Erhardt, N. L., Werbel, J. D. og Shrader, C. B. (2003). Board of director diversity and firm financial performance. *Corporate Governance*, 11(2), 102–111.
- Fama, E. F. og Jensen, M. C. (1983). Separation of ownership and control. *Journal of Law and Economics*, 26(2), 301–325.
- Field, A. (2009). *Discovering statistics using SPSS*. Sage.
- Fosu, A. K. (2017). Growth, inequality, and poverty reduction in developing countries: Recent global evidence. *Research in Economics*, 71(2), 306–336.
- Ghatak, M. og Guinnane, T. W. (1999). The economics of lending with joint liability: Theory and practice. *Journal of Development Economics*, 60, 195–228.
- Gutiérrez-Nieto, B., Fuertes-Callén, Y. og Serrano-Cinca, C. (2008). Internet reporting in microfinance institutions. *Online Information Review*, 32(3), 415–436.
- Hartaska, V. (2005). Governance and performance of microfinance institutions in central and Eastern Europe and the newly independent states. *World Development*, 33(10), 1627–1643.
- Hartarska, V., Mersland, R. og Sen, X. (2013). Scale economics and input price elasticities in microfinance institutions. *Journal of Banking & Finance*, 37(1), 118–131.
- Hartarska, V., Nadolnyak, D. og Mersland, R. (2014). Are women better bankers to the poor? Evidence from rural microfinance institutions. *American Journal of Agricultural Economics*, 96(5), 1291–1306.
- Hashemi, S. og Rosenberg, R. (2006). *Graduating the poor into microfinance: Linking safety nets and financial services*. Vol. Focus Note No. 34, CGAP, Washington, DC.
- Hermes, N., Lensink, R. og Meesters, A. (2011). Outreach and efficiency of microfinance institutions. *World Development*, 39(6), 938–948.
- Hudon, M. (2010). Management of microfinance institutions: Do subsidies matter. *J Int Dev*, 22(7), 890–905.
- Huq, B. I. A., Azad, M. A. K., Masum, A. K. M., Wanke, P. og Rahman, M. A. (2017). Examining the trade-off between social outreach and financial efficiency: Evidence from micro-finance institutions in South Asia. *Global Business Review*, 18(3), 617–628.
- Isern, J. og Porteous, D. (2005). *Commercial banks and microfinance: Evolving models of success*. Vol. Focus Note No. 28, CGAP, Washington, DC

- Jogulu, U. D. og Wood, U. D. (2006). The role of leadership theory in raising the profile of women in management. *Equal Opportunities International*, 25(4), 236–250.
- Kanter, R. M. (1977). Some effects of proportions on group life: Skewed sex ratios and responses to token women. *American Journal of Sociology*, 82(5), 965–990.
- Kent, D. og Dacin, M. T. (2013). Bankers at the gate: Microfinance and the high cost of borrowed logics. *J Bus Ventures*, 28(6), 759–773.
- Konrad, A. M., Kramer, V. W. og Erkut, S. (2008). Critical mass: The impact of three or more women on corporate boards. *Organizational Dynamics*, 37(2), 145–164.
- Krishnan, H. A. og Park, D. (2005). A few good women-on top management teams. *Journal of Business Research*, 58(12), 1712–1720.
- Kyereboah-Coleman, A. og Osei, K. A. (2008). Outreach and profitability of microfinance institutions: The role of governance. *Journal of Economic Studies*, 35(3), 236–248.
- Lascelles, D. og Mendelson, S. (2011). *Microfinance banana skins 2012*. The Centre for the Study of Financial Innovation.
- Lebovics, M., Hermes, N. og Hudon, M. (2016). Are financial and social efficiency mutually exclusive? A case study of Vietnamese microfinance institutions. *Annals of Public and Cooperative Economics*, 87(1), 55–77.
- Lukerath-Rovers, M. (2013). Women on boards and firm performance. *J Mang Gov.*, 17(2), 491–509.
- Maes, J. P. og Reed, L. R. (2012). *State of the microcredit summit campaign report 2012*. Microcredit Summit Campaign.
- Makame, A. H. (2008). *Treatise on the outreach-sustainability trade-off in microfinance operations*. U519749 Ph.D., University of Birmingham, UK.
- Mandell, B. og Pherwari, S. (2003). Relationship between emotional intelligence and transformational leadership style: A gender comparison. *Journal of Business and Psychology*, 17(3), 387–404.
- Marr, A. og Awaworyi, S. K. (2012). Microfinance social performance: A global empirical study. *Applied Econometrics and International Development*, 12(2), 51–68.
- Mengoli, S., Odorici, V. og Gudjonsson, S. (2017). The scorpion who stings the dog who bites: The effect of women's different job position on gender discrimination in microfinance. *Journal of Research in Gender Studies*, 7(1), 137–165.
- Mersland, R. og Strom, R. O. (2009). Performance and governance in microfinance institutions. *Journal of Banking & Finance*, 33(4), 662–669.
- Mersland, R. og Strom, R. O. (2010). Microfinance mission drift? *World Development*, 38(1), 28–36.
- Molyneux, P., Lloyd-Williams, D. og Thornton, J. (1992). *European banking – an analysis of competitive condition: The changing face of Europe banks and securities markets*. St. Martin's Press.

- O'Malley, T. L. og Burke, J. G. (2017). A systematic review of microfinance and women's health literature: Directions for future research. *Global Public Health*, 12(11), 1433–1460.
- Nielsen, H. og Huse, M. (2010). The contribution of women on boards of directors: Going beyond the surface. *Corporate Governance: An International Review*, 18(2), 136–148.
- Olivares-Polanco, F. (2005). Commercializing microfinance and deepening outreach? Empirical evidence from Latin America. *Journal of Microfinance/ESR Review*, 7(2), Article 5.
- Paxton, J. (2007). Contrasting methodologies for expanding microfinance outreach to the rural poor: Trade-offs and lessons learned from Mexico's PATMIR project. *Savings and Development*, 31(3), 283–306.
- Powell, G. N. (1990). Do female and male managers differ? *Academy of Management Executive*, 4(3), 68–75.
- Powell, M. og Ansic, D. (1997). Gender differences in risk behaviour in financial decision-making: An experimental analysis. *Journal of Economic Psychology*, 18(6), 605–628.
- Quayes, S. (2012). Depth of outreach and financial sustainability of microfinance institutions. *Applied Economics*, 44(26), 3421–3433.
- Ranabahu, N. og Tanima, F. A. (2022). Empowering vulnerable microfinance women through entrepreneurship: Opportunities, challenges and the way forward. *International Journal of Gender and Entrepreneurship*, 14(2), 145–166. <https://doi.org/10.1108/IJGE-01-2021-0020>
- Ravallion, M. (2017). *Poverty comparisons*. Routledge.
- Reed, L. R. (2011). *State of the microfinance summit campaign report 2011*. Microfinance Summit Campaign.
- Rizzo, A. og Mendez, C. (1988). Making things happen in organizations: Does gender make a difference? *Public Personal Management*, 17(1), 9–20.
- Rose, C. (2007). Does female board representation influence firm performance? The Danish evidence. *Corporate Governance: An International Review*, 15(2), 404–413.
- Shrader, C. B., Blackburn, B. V. og Iles, P. (1997). Women in management and firm financial performance: An exploratory study. *Journal of Managerial Issues*, 9(3), 355–372.
- Strom, R. O., D'Espallier, B. og Merlsand, R. (2014). Female leadership, performance, and governance in microfinance institutions. *Journal of Banking & Finance*, 42, 60–75.
- Terjesen, S., Sealy, R. og Singh, V. (2009). Women directors on corporate boards: A review and research agenda. *Corporate Governance: An International Review*, 17(3), 320–337.

- Weiss, J. og Montgomery, H. (2005). Great expectations: Microfinance and poverty reduction in Asia and Latin America. *Oxford Development Studies*, 33(3–4), 391–416.
- Wry, T. og Zhao, E. Y. (2018). Taking trade-offs seriously: Examining the contextually contingent relationship between social outreach intensity and financial sustainability in global microfinance. *Organ Sci*, 29(3), 507–528.
- Woller, G. (2007). Trade-offs between social and financial performance. *ESR Rev*, 9(2), 14–19.

Ágrip

Enda þótt fátækt sé viðvarandi vandamál í efnahagslífi heimsins hafa mikilvæg skref verið stigin á síðustu áratugum til að bæta efnahagslega velferð fátækra. Mikilvægur hluti af lausnunum hefur verið uppgangur örlánastofnana (*microfinance institutions*) sem sérhæfa sig í lánum til þeirra allra fátækustu í heiminum með afar lágum vöxtum og oft engu veði. Lántakendur geta nýtt sér þessi lán til að stofna eigið fyrirtæki og vaxið þannig upp úr fátækragildru. Eitt af meginmarkmiðum örlánastofnana er því að ná til sem flestra fátækra sem þurfa á lánsfé að halda og veita þeim lán. Hjá fræðimönnum hefur þetta markmið verið nefnt útbreiðsla (*outreach*) lána. Þar sem lánin eru yfirleitt veitt án veðs skiptir töluverðu máli fyrir langlífi örlánastofnana að velja lántakendur vel. Skilningur á aðstæðum og menningu lántakenda er því mikilvægur eiginleiki í fari starfsfólks örlánastofnana. Nýlegar rannsóknir benda til þess að örlánastofnanir hagnist á aukinni þátttöku kvenna í stjórnun þeirra. Þetta hefur verið útskýrt með þeirri kenningu að konur hafi meiri skilning á aðstæðum lántakenda þar sem þeir eru yfirleitt einnig kvenkyns, en konur eru um það bil 70 prósent allra lántakenda örlánastofnana. Í þessari grein er skoðað hvort aukið hlutfall kvenna í stjórnunarstöðum örlánastofnana (stjórnarmeðlimir, forstjórar, millistjórnendur og lánafulltrúar) hafi áhrif á hversu vel þessar stofnanir ná til fátæks fólks. Notast var við gögn frá 226 örlánastofnunum og aðhvarfsgreining notuð til að einangra tengsl milli kvenkyns stjórnenda og útbreiðslu. Í ljós kom að hjá örlánastofnunum þar sem konur eru forstjórar, millistjórnendur og lánafulltrúar tókst betur að ná til fátæks fólks en stofnunum af sama toga þar sem fáar konur voru í ofangreindum stöðum. Hins vegar virtist ekki skipta máli hvort stjórnarmeðlimir voru konur eða karlar.

Lykilord: örlánastofnanir, árangur, kyn, stjórnun, stjórnunarstöður

Abstract

Do female managers in microfinance institutions address poverty?

Although poverty is a persistent problem in the world economy, important steps have been taken in recent decades to improve the economic well-being of the poor. An important part of the solutions has been the rise of microfinance institutions. Borrowers can use these loans to start their own businesses and thus escape the poverty trap. One of the main goals of microcredit institutions is to reach as many poor people who need credit as possible and provide them with loans. For academics, this goal has been called loan outreach. Since these loans are usually granted without collateral, choosing borrowers well is of considerable importance for the longevity of microcredit institutions. An understanding of the circumstances and culture of the borrowers concerned is therefore essential for the staff of microcredit institutions. Recent studies indicate that microcredit institutions benefit from increased participation of women in their management. One explanation for this is the theory that women have a greater understanding of the borrowers' situation, since they are also usually female: women make up approximately 70 percent of all borrowers in microcredit institutions. In this article, we examined whether a greater percentage of women in the management positions of microcredit institutions (board members, CEOs, middle managers and loan officers) affects how well these institutions reach poor people. Data from 226 microcredit institutions were used, and regression analysis was employed to isolate the relationship between female managers and loan outreach. The research showed that microcredit institutions where women are CEOs, middle managers and loan officers were more effective in reaching poor people than institutions of the same type where there were fewer women in such positions. However, it did not seem to matter whether the board members were women or men.

Key words: microfinance institutions, performance, gender, management, management positions

Mikilvægi staðsetningar, verðs og gæða við val á matvöruverslunum

Inngangur

Markaðsfræðin er í eðli sínu þverfagleg grein og hefur tekið stöðugum breytingum frá upphafi síðustu aldar (Converse, 1951; Hunt, 1976; Kotler o.fl., 2022; Shaw, 2012). Þá var megináhersla lögð á dreifileiðir og persónulega sölumennsku (Converse, 1951) en fljótlega fóru að koma fram sjónarmið þess efnis að markaðsmál og markaðsfærsla (*marketing*) tengdist einnig viðfangsefnum eins og kauphegðun neytenda, samkeppnisyfirburðum og stefnumiðaðri stjórnun (Drucker, 1957; Levitt, 1960; Shaw, 2012). Þrátt fyrir þróun fræðigreinarinnar hefur margt í skipulagi markaðsmála staðist tímans tönn, s.s. hið svokallaða 4p-líkan en það var kynnt árið 1960 (McCarthy, 1960) og fjalla kennslubækur í markaðsfræði í grundvallaratriðum um það (sjá t.d. Fahy og Jobber, 2019; Kotler o.fl., 2022). Hugmyndin að baki líkansins er að fyrirtæki þurfi að vera með rétta vöru, á réttum stað, á réttu verði og með réttri kynningu en heiti líkansins skýrist af því og nánar tiltekið standa hin fjögur p fyrir: vöru (*product*), verð (*price*), vettvang (*place*) og vegsauka (*promotion*). Á síðustu áratugum hafa komið fram ýmis p til viðbótar og hvað þjónusta varðar er hið svo kallaða 7p-líkan þekkt (Wilson o.fl., 2016). Að auki eru til margar aðrar útgáfur, eins og 11p-líkan í tengslum við tækninám á háskólastigi (Mahajan, 2017; Mahajan og Golahit, 2019).

Í þessum kafla er áhersla lögð á vettvang, verð og gæði en þetta eru í raun þau atriði sem fönguðu mesta athygli fræðimanna í árdaga markaðsstarfsins, ekki síst í smásölugeiranum (Converse og Mitchell, 1937; Converse, 1945). Staðsetning (*location*) er hluti af vettvangi og er í raun það fyrirkomulag sem viðhaft er svo að viðskiptavinir geti

nálgast þá vöru eða þjónustu sem er í boði hverju sinni (Kotler o.fl., 2022) og hafa komið fram sjónarmið þess efnis að hvað árangur í smásölu varðar sé staðsetning ráðandi þáttur (Litz og Rajaguru, 2012; Li og Liu, 2012; Yildiz og Tuysuz, 2019). Þar spili þó aðrir þættir inn í, s.s. verð og gæði, og einnig að áherslur séu breytilegar eftir markhópum (Ahmed, 2019; Wolf o.fl., 2021).

Í framhaldi af inngangi er fræðilegt yfirlit þar sem dregið er fram mikilvægi staðsetningar, verðlagningar og gæða í markaðsstarfi. Í framhaldi af því er gerð grein fyrir rannsóknaraðferð og greiningu gagna. Því næst er fjallað um niðurstöður og í lokin er umræða um þær.

2 Fræðilegt yfirlit

Eitt þekktasta líkan (*conceptual model*) markaðsfræðinnar er sem fyrr segir líkanið um hin 4 p (*4 P's model*) sem stundum eru nefnd söluráðarnir fjórir. Á það hefur þó verið bent að það hugtak sé of þröngt og vísi þá frekar til söluáherslu en markaðsáherslu (Þórhallur Guðlaugsson, 2004). Því sé eðlilegra, og í anda þeirrar hugmyndar sem býr að baki markaðsáherslu, að tala um markaðsráða (*marketing mix*) í þessu sambandi á íslensku. Grunnhugmyndin er að fyrirtæki þurfi að vera með rétta vöru, á réttum stað, á réttu verði og með réttri kynningu svo að það geti fullnægt þörfum markhópa sinna með arðvænlegum hætti (McCarthy, 1960, bls. vi). Allt frá þessum tíma til dagsins í dag hefur þetta líkan verið þungamiðjan í skilgreiningu á faglegu markaðsstarfi. Þannig bendir Hunt (1976) á að um sé að ræða eitt af grundvallaratriðum markaðsfræðinnar, sem og Webster (1992) og Shaw (2012), og jafnvel þó að fræðigreinin hafi tekið ýmsum breytingum má sjá að kennslufræðirit nútímans eru beinlínis skrifuð út frá þeirri hugmynd sem býr að baki líkaninu (sjá t.d. Fahy og Jobber, 2019; Kotler o.fl., 2022). Í þessum kafla er sjónum beint að þremur af þeim fjórum atriðum sem tengjast markaðsráðunum en þau eru vettvangur (*place*) með áherslu á staðsetningu, verð (*price*) með áherslu á lágt verð og vöru (*product*) með áherslu á gæði.

2.1. Staðsetning

Staðsetning (*location*) er hluti af vettvangi sem er gjarnan talað um sem dreifileiðir. Í grundvallaratriðum er þó vettvangur skilgreindur sem það fyrirkomulag sem viðhaft er svo að viðskiptavinir geti nálgast þá vöru eða þjónustu sem í boði er (Kotler o.fl., 2022). Margt getur falist í staðsetningarhugtakinu, s.s. dreifileiðir, birgðahald, flutningar og skipulag flutninga (Lauterborn, 1990), en á upphafsárum markaðsfræðinnar voru staðsetning og dreifing talin vera ein mikilvægustu viðfangsefni stjórnenda (Converse, 1951). Chosh og Craig (1983) lögðu á sínum tíma áherslu á að til þess að móta stefnu í dreifileiðum dygðir ekki að horfa aðeins á markaðsumhverfið eins og það er hverju sinni heldur þyrfti einnig að leggja mat á hugsanlega samkeppni og væntanlegar breytingar í lýðfræðilega umhverfinu. Drezner (1994) lagði áherslu á að greina og meta staðsetningu fyrirtækja og hefur sú áhersla verið rík um árabíl. Enn þann dag í dag er lögð mikil áhersla á þennan þátt í markaðsstarfi, sérstaklega í smásöluverslun en í þeim geira er gjarnan litið svo á að staðsetning sé einn af þeim þáttum sem ráði hvað mestu um árangur (Birkin o.fl., 1996; Kotler o.fl., 2022; Litz og Rajaguru, 2008; Yildiz og Tuysuz, 2019).

Birkin o.fl. (1996) leituðust við að skoða með hvaða hætti væri hægt að nýta landfræðileg upplýsingakerfi (*geographical information systems*, GIS) í þeim tilgangi að öðlast betri þekkingu á skipulagningu. Þeir bentu á að það væri algengur misskilningur að líta svo á að markaðshlutdeild væri fyrst og fremst tengd vöruverði og öðrum þáttum, eins og vitund (*awareness*) og kynningum (*promotion*). Að þeirra sögn gegni styrkur vörumerkisins (*brand strength*), samkeppnishæfni og kynningar vissulega veigamiklu hlutverki í því að öðlast markaðshlutdeild en í smásölu hafi staðsetning einnig mjög mikið að segja þar sem æ algengara sé að fólk vilji síður gera sér ferð til smásala sem er langt frá heimili þess eða vinnustað. Litz og Rajaguru (2012) rannsökuðu hversu mikilvæg staðsetning smærri smásala væri fyrir samkeppnishæfni þeirra og komust að þeirri niðurstöðu að fjarlægð frá heimili eða vinnustað hefði mest áhrif á samkeppnishæfni. Brown

(1991, 2006) bendir á að staðsetning og dreifileiðir séu, eins og aðrir markaðsráðar, stöðugt að breytast en samt hafi fræðileg nálgun á þeim þáttum lítið sem ekkert breyst frá árinu 1971.

Li og Liu (2012) rannsökuðu árangur verslana Walmart og Kmart í Cincinnati frá sjónarhóli staðsetningar og varð niðurstaðan sú að staðsetning verslananna hefði mest um mismunandi frammistöðu þeirra að segja. Sami útgangspunktur er í rannsókn Yildiz og Tuysuz (2019) á háþróun á hagkvæmni staðsetningar matvöruverslana. Þá sýna rannsóknir að yfir 90% stjórnenda telja að upplýsingar sem byggjast á landupplýsingakerfum séu mikilvægar fyrir árangur í viðskiptum og samfélagið í heild sinni. Einnig kemur fram að stór hluti stjórnenda notar landupplýsingakerfi í þeim tilgangi að auka samkeppnishæfni starfseminnar (ESRI, e.d.). Byggt á tiltækri þekkingu um mikilvægi staðsetningar fyrir smásölu var sett fram eftirfarandi tilgáta:

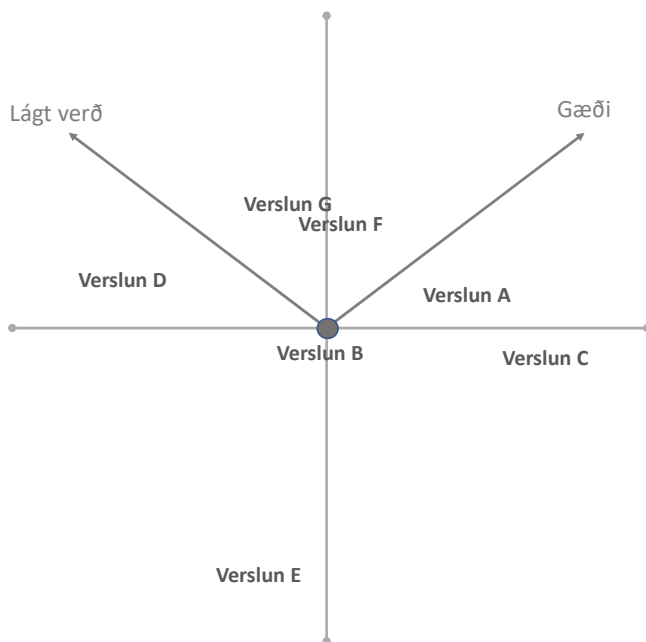
T1: Við val á matvöruverslun hefur staðsetning meira vægi en lágt verð og gæði.

2.2. Verð og gæði

Verð hefur verið mikilvægur þáttur í markaðsstarfi allt frá upphafi (Converse, 1951; Hunt, 1976; Kotler o.fl., 2022; Shaw, 2012) og eins og bent hefur verið á er það fyrsti þátturinn í 4p-líkaninu (Chong, 2003). Mikilvægi verðs í markaðsstarfi hefur fengið ítarlega fræðilega umfjöllun (sjá t.d. Begg, Fischer og Dornbusch, 1987; Eaton og Eaton, 1988; Gabor, 1977; Guiltinan og Gundlach, 1996; Kalyanam, 1996; Kotler, Leong, Ang og Tan, 1996; Mazumdar og Monroe, 1990; Misra og Trivedie, 1997; Stern og El-Ansary, 1992) og gegnir verðþátturinn augljóslega mikilvægu hlutverki í faglegu markaðsstarfi.

Monroe er þekktur fyrir framlag sitt á sviði verðlagningar og verðstefnu og er einn af fáum fræðimönnum sem skilgreindur er sem goðsögn innan markaðsfræðinnar af Sage-útgáfunni (Sage, e.d.) en þennan heiður hefur hann hlotið ásamt 10 öðrum þekktum fræðimönnum. Rannsóknarsvið Monroes er nátengt verðlagningu en Dodds o.fl. (1991) gerðu grein fyrir áhrifum verðs, vörumerkis og upplýsinga í

verslunum á skynjun neytenda á vörugæðum, virði og vilja þeirra til að kaupa vörur. Niðurstöður þeirra sýndu að verð hefði jákvæð áhrif á skynjuð gæði en neikvæð áhrif á skynjað virði og kaupvilja. Þær sýndu einnig að sterkt vörumerki hefði jákvæð áhrif á skynjuð gæði og virði sem og vilja til kaupa. Af þessu má draga þá ályktun að sterk fylgni sé á milli verðs og skynjaðra gæða, þ.e. að hátt verð vísi til meiri gæða og um leið að lágt verð hafi gagnstæð áhrif. Í þessu sambandi er rétt að hafa í huga að mjög algengt er að skoða saman ímyndarþættina verð annars vegar og gæði hins vegar (Kotler o.fl., 2022) og sýna niðurstöður ítrekað að því hærra sem verð er, því sterkari er tengingin við skynjuð gæði (McConnell, 1968; Scitovszky, 1945; Shen og Yahya, 2021; Stafford og Enis, 1969; Tellis og Wernerfelt, 1987). Eitt þekktasta líkan sem lýsir þessu sambandi og gengur undir heitinu „Quality vs Price 9 box matrix“ er kennt við Kotler (Kotler o.fl., 2016). Niðurstöður þeirrar rannsóknar sem hér er kynnt styður mjög við þessi sjónarmið eins og sjá má á mynd 1.



MYND 1. Tengsl ímyndarþáttanna gæði og lágt verð.

Línur ímyndarþáttanna eru hornréttir hvor á annan en það er til marks um að um andstæða ímyndarþætti sé að ræða (Lilian o.fl., 2017). Það felur í sér að þeir sem tengja tilteknar verslanir (A og C) við ímyndarþáttinn gæði séu ólíklegir til að tengja þær verslanir við ímyndarþáttinn lágt verð. Að sama skapi eru þeir sem tengja verslanir við ímyndarþáttinn lágt verð (D) ólíklegir til að tengja þá verslun við gæði.

Verðnæmi (*price sensitivity*) er þáttur sem er æ mikilvægari við mótun verðstefnu þar sem væntanlegir kaupendur geta nálgast betri upplýsingar um verð en áður, s.s. í gegnum margvíslega vefmiðla, fjölskyldumeðlimi og markaðsstarf annarra fyrirtækja (Namin og Dehdashti, 2019). Verðnæmi er nátengt hugtakinu verðteygni eftirspurnar (*price elasticity of demand*) en í því samhengi er horft til þess hvort sumar vörur séu verðteygnaðar eða ekki (Doods o.fl., 1991). Verðnæmi tengist þá viðskiptavininum á meðan verðteygni tengist vörunum þó að á endanum sé það hegðun neytenda sem segir til um hvort vara sé verðteygin eða ekki. Þess vegna má halda því fram að verðnæmi tengist þeirri viðleitni viðskiptavina að hámarka ábata sinn af viðskiptum út frá því virði sem í boði er og hve hátt eða lágt gjald þarf að greiða fyrir það. Þannig beinist athyglin að virði fremur en verði og þó svo að gjarnan sé talað um að verð á vöru sé of hátt er raunástæðan gjarnan sú að virðið er ekki nægilega mikið til að réttlæta það verð sem sett er upp. Virði getur ýmist falist í því sem vörunni er ætlað að gera (*functional value*) eða hvaða sess hún hefur í huga eða minni viðkomandi (*emotional value*) (Andersen og Kumar, 2006; Blomback og Axelsson, 2007; Chernatony, Harris og Riley, 2000; Grönroos, 2008). Verðnæmi tengist því mjög mikið skynjuðu virði og er þannig mælikvarði á það hvernig neytendur skynja verð á tiltekinni vöru eða þjónustu. Þetta mat er svo mismunandi eftir ólíkum markhópum, t.d. eftir aldri, kauphegðun og hvaða tegund verslana er svarendum efst í huga (Ahmed, 2019; Kotler o.fl., 2016; Wolf o.fl., 2021). Byggt á þeim mismunandi áhrifum sem verð og verðlagning hefur á kauphegðun eru settar fram eftirfarandi tilgátur:

T2: Neytendur sem eru með lágvöruverðsverslanir efstar í huga eru verðnæmari en aðrir.

T3: Yngri neytendur eru verðnæmari en þeir sem eldri eru.

Þó svo að ekki sé sett fram sérstök tilgáta um gæðapáttinn, umfram það sem gert er í tengslum við tilgátu 1, er rétt að fjalla stuttlega um við hvað er átt. Gæði er margrætt hugtak og getur átt við um ýmislegt, s.s. frammistöðu (*performance*) eða stöðugleika og samræmi (*conformance*) (Kotler o.fl., 2022). Frammistaðan snýr þá að því að varan uppfylli tilteknar kröfur eða væntingar á meðan samræmið snýr frekar að því að varan eða lausnin sé eins í hvert sinn sem hún er keypt. Að auki má skilgreina gæði út frá þjónustu (*service quality*) og þá horfa til þess að hve miklu leyti veitt þjónusta mætir þeim kröfum sem vænst er (Wilson o.fl., 2021). Í þessari rannsókn er svarandi beðinn um að segja til um mikilvægi gæða þegar kemur að vali á matvöruverslun. Gæðahugtakið er þá sett fram þannig að svarandinn skilgreinir á sinn hátt hvað átt er við. Þetta er talið ásættanlegt í þessari rannsókn þar sem hún snýst ekki nema að litlu leyti um þetta hugtak.

Í framhaldinu er gerð grein fyrir þeirri aðferð sem notuð var, hverjar niðurstöðurnar eru og í lokin er umræðukaflinn þar sem dregnar eru ályktanir af niðurstöðunum, hverjar takmarkanir rannsóknarinnar eru og hvað væri áhugavert að rannsaka á þessu sviði til framtíðar lítið.

3 Aðferð

Í þessum kafla er gerð grein fyrir því með hvaða hætti var staðið að rannsókninni, hvernig unnið var með gögnin og hvernig þau eru sett fram í niðurstöðukafla.

3.1 Undirbúningur og framkvæmd

Rannsóknin byggist á fimm netkönnunum sem framkvæmdar voru með sama hætti haustin 2017 til 2021. Öll árin var í grunninn lagður fram sami spurningalistinn en hann samanstóð af 27 spurningum sem skipt var í fjóra hluta. Í fyrsta hluta voru níu spurningar sem tengdust

kauphegðun svarenda og hvað þeim þótti mikilvægt við val sitt á matvöruverslunum. Fyrsta spurningin var opin spurning þar sem spurt var hvaða matvöruverslun eða keðja kæmi fyrst upp í hugann. Þar á eftir komu fjórar spurningar er tengdust því í hvaða matvöruverslun svarandi taldi sig fara oftast og næst oftast í og hversu líklegt væri að viðkomandi myndi mæla með þeirri verslun við vini eða kunningja. Þar á eftir komu fjórar fullyrðingar er tengdust þeim þáttum sem svarendur töldu mikilvæga við val sitt á matvöruverslun og hvort svarandi væri líklegur til að nota alla jafna sjálfsafgreiðslu ef kostur væri á því. Í þessari rannsókn var byggt á atriðunum sem tengjast staðsetningu, lágu verði og skynjuðum gæðum.

Í öðrum hluta spurningalistans var viðkomandi beðinn um að segja til um hversu vel eða illa níu ímyndarþættir ættu við um tiltekna verslanir en þær voru Fjarðarkaup, Bónus, Costco, Hagkaup, Iceland, Krónan og Nettó. Í rannsókninni var þessum verslunum gefin gervinöfnin A, B, C o.s.frv. en þó ekki í þeirri röð sem hér er upptalin. Í fyrsta hluta könnunarinnar kom fram að 97,9% svarenda sögðust fara oftast í einhverja af þessum verslunum og aðrar verslanir sem nefndar voru þá settar í hópinn Annað. Þær verslanir sem um ræðir endurspegla því nokkuð vel þá valkosti sem í boði eru þegar kemur að vali á matvöruverslun. Ímyndarþættirnir sem notaðir voru eru: tenging við ferskleika, lágt verð, vöruúrval, leiðinleg, öðruvísi, hátt verð, gæði, rúmur opnunartími og skemmtileg. Að stærstum hluta til eru þessar spurningar fyrir utan áherslurnar í rannsókninni en þó notaðar til að draga fram skynjuð gæði annars vegar og lágt verð hins vegar, eins og fram kemur á mynd 1, sem og til skilgreiningar á því hvaða verslanir svarendur skilgreina sem lágvöruverðsverslanir og fjallað verður um síðar í kaflanum.

Í þriðja hluta var spurt um hversu oft eða sjaldan viðkomandi fór í þær verslanir sem áður eru nefndar þar sem 1 stóð fyrir mjög sjaldan eða aldrei og 9 fyrir mjög oft eða eingöngu. Þessi spurning gefur möguleika á því að gera svokallað valkort (*preference map*) sem er hluti af aðferðafræði vörukorta (Lilian o.fl., 2017) en sú greining er einnig fyrir utan áherslur þessarar rannsóknar. Í fjórða hluta voru svo

spurningar er tengdust bakgrunni svarenda en þær sneru að kyni, aldri, tekjum, menntun og búsetu út frá póstrnúmeri. Gagnaöflun stóð að jafnaði yfir í 2–3 vikur í október. Hvert ár sáu 8–10 vinnuhópar um gagnaöflunina, auk rannsakanda, og að henni lokinni voru öll gögnin sett saman í einn gagnagrunn eftir að búið var að eyða út gölluðum svörum.

3.2 Úrtakið og greining gagna

Þýðið (*population*) í rannsókn minni voru viðskiptavinir matvöruverslana og var það afmarkað við aldurinn 18 til 70 ára. Heildarfjöldi svara þar sem ásættanlegum fjölda spurninga var svarað var 15.156 og skiptist á milli ára eins og sjá má á töflu 1

TAFLA 1. Fjöldi svara milli ára, frumhreinsuð gögn

Ár	Fjöldi
2017	2.891
2018	3.184
2019	3.063
2020	3.117
2021	2.901
	15.156

Hér kemur fram að meðalfjöldi svara var rúmlega 3.000 og ekki mikill breytileiki á milli ára. Um er að ræða frumhreinsuð gögn þar sem þeir sem svöruðu tilteknum spurningum eru með í gagnasafni hvers árs. Þar sem tölfræðileg greining gagna getur verið mjög viðkvæm fyrir skekkjum, s.s. vegna öfgafullra svara, afstöðulausra svara og útlaga (*outliers*), var gengið mjög langt í því að eyða út „grunsamlegum“ svörum. Stuðst var við þægindaúrtak og netkönnun og er það reynsla höfundar að algengt sé að hlutfall kvenna sé hærra í þeim. Þá sé heldur ekki óalgengt að hlutfall yngra fólks sé hærra. Þetta var raunin í þessari rannsókn en sjá má samsetningu úrtaksins hvað aldur og kyn varðar í töflu 2.

RANNSÓKNIR Í VIÐSKIPTAFRÆÐI III

TAFLA 2. Kynja- og aldurssamsetning úrtaks

Kyn	
Karlar	39%
Konur	61%
Aldur	
Yngri en 31 árs	47%
31 til 50 ára	29%
51 árs eða eldri	23%

Konur (61%) eru í meirihluta sem og þeir sem eru yngri en 31 árs (47%). Til að bregðast við þessu voru gögnin vigtuð út frá kyni og aldri og við það miðað að úrtakið endurspeglaði kyn og aldur fólks á aldrinum 18 til 70 ára árin 2017 til 2021 (Hagstofa Íslands, e.d.). Sjá má í töflu 3 hvernig vogstuðlar eru reiknaðir út frá þessum forsendum.

TAFLA 3. Útreikningur vogstuðla

	Skipting þýðis		Skipting úrtaks		Vogstuðlar	
	Karlar (1)	Konur (2)	Karlar (1)	Konur (2)	Karlar (1)	Konur (2)
18–30 ára (1)	14,8%	13,5%	19,9%	26,8%	0,75	0,50
31–50 ára (2)	20,6%	18,7%	11,0%	18,4%	1,87	1,02
51–70 ára (3)	16,3%	16,1%	7,9%	15,9%	2,06	1,01

Með þessari aðgerð er stuðlað að því að einn hópur, t.d. ungar konur, skekki ekki niðurstöður miðað við afstöðu og samsetningu þýðisins. Í öllum tilvikum er, eins og við á, stuðst við vigtuð gögn í tölfræðilegri úrvinnslu. Eftir þessar lagfæringar stóðu eftir 12.864 svör sem er fækkun um 15%. Gild svör skiptast á milli ára eins og sést á töflu 4.

TAFLA 4. Fjöldi svara milli ára, hreinsuð gögn

Ár	Fjöldi
2017	2.671
2018	2.779
2019	2.791
2020	2.809
2021	1.814
	12.864

Til að sannreyna tilgátu 1, þess efnis að staðsetning hefði meira vægi en lágt verð og gæði, var stuðst við t-próf eins úrtaks (*one sample t-test*) og miðað við 95% öryggismörk. Til að kanna hvort þeir sem væru með lágvöruverðsverslanir efstar í huga reyndust verðnæmari en aðrir var byrjað á því að endurkóða opnu spurninguna í upphafi könnunarinnar í samræmi við þá valkosti sem notaðir voru um hvaða matvöruverslun svarandi fer oftast í. Síðan var verslunum skipt upp eftir því hversu sterkt svarendur tengdu þær við ímyndarþættina lágt verð annars vegar og hátt verð hins vegar og kannað með dreifigreiningu (ANOVA) hvort munur væri á milli hópa. Til að prófa þriðju tilgátuna, þess efnis að yngri neytendur væru verðnæmari en þeir sem eldri eru, var einnig stuðst við dreifigreiningu.

4 Niðurstöður

Fyrst er gerð grein fyrir niðurstöðum er tengjast því hvort staðsetning hafi meira vægi en verð og gæði við val á matvöruverslun, þá hvort þeir sem hafa lágvöruverðsverslanir efstar í huga séu verðnæmari en aðrir og loks hvort yngri svarendur séu verðnæmari en aðrir.

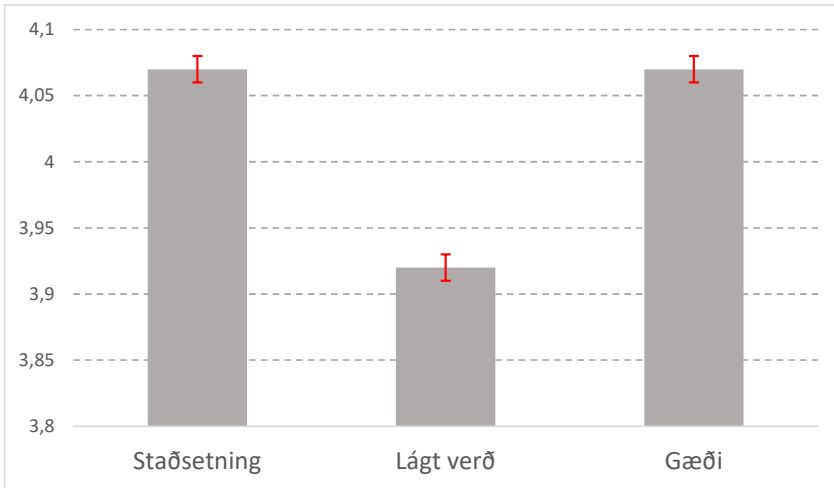
Niðurstöður fyrir tilgátu 1 má sjá á töflu 5. Meðaltal fyrir mikilvægi staðsetningar er 4,07 ($S_f = 1,05$) þar sem lægri mörk 95% öryggisbils er 4,06 en þau hærri 4,09. Meðaltalið fyrir mikilvægi lágs verðs við val á matvöruverslun er 3,92 (+/- 0,01) og fyrir gæði 4,07 (+/- 0,01).

TAFLA 5. Mikilvægi staðsetningar, lágs verðs og gæða

	Tilgátugildi = 0				
	t gildi	frelsis- gráður (df)	Meðaltal (m)	ÖB fyrir m lægra	ÖB fyrir m herra
Hvað matarinnkaupin varðar er það staðsetning verslunar sem næst heimili sem skiptir mig mestu máli	439,6	12854	4,07	4,06	4,09
Hvað matarinnkaupin varðar er það lágt verð sem skiptir mig mestu máli	471,2	12737	3,92	3,91	3,94
Hvað matarinnkaupin varðar eru það gæði sem skipta mig mestu máli	591,6	12776	4,07	4,06	4,08

Meðaltal fyrir mikilvægi staðsetningar og gæða er það sama (4,07) og þar með er hægt að hafna tilgátu 1. Hins vegar er munur á milli mikil-

vægis staðsetningar og gæða annars vegar og lágs verðs hins vegar eins og sjá má á mynd 2.



MYND 2. Mikilvægi staðsetningar, lágs verðs og gæða.

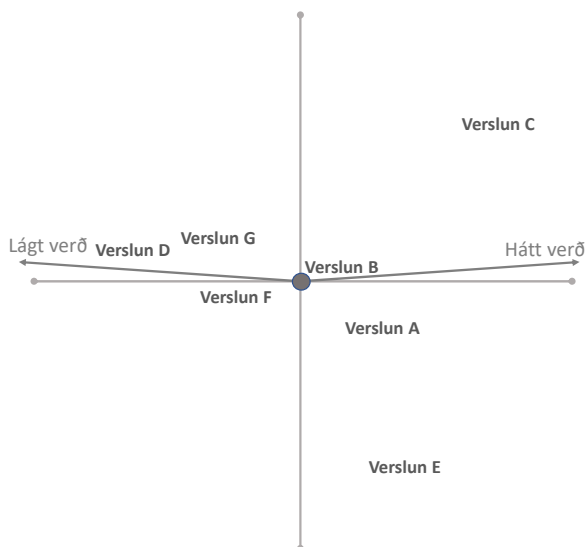
Öryggisbilin skarast ekki hjá mikilvægi staðsetningar og gæða en aftur á móti á milli þeirra þátta annars vegar og svo mikilvægis lágs verðs hins vegar. Því má segja með 95% vissu að í huga svarenda sé mikilvægi staðsetningar (nálægt heimili) og gæða meira en lágs verðs þegar kemur að vali á matvöruverslunum.

Til að kanna tilgátu 2, þess efnis að þeir sem eru með lágvöruverðsverslanir efstar í huga séu verðnæmari en aðrir, var byrjað á því að endurkóða opnu spurninguna þar sem svarendur voru beðnir um að segja til um hvaða matvöruverslun eða -keðja væri þeim efst í huga (sjá töflu 6).

TAFLA 6. Niðurstaða vitundar, meðaltal og eftir árum

	Verslun A	Verslun B	Verslun C	Verslun D	Verslun E	Verslun F	Verslun .	Annað
Vitund meðaltal	1,7%	6,3%	6,1%	49,1%	0,5%	3,8%	29,9%	2,7%
95% ÖB	0,22%	0,42%	0,41%	0,86%	0,12%	0,33%	0,79%	0,28%
Vitund 2017	2,0%	5,4%	8,1%	49,1%	0,2%	12,1%	19,5%	3,7%
95% ÖB	0,53%	0,86%	1,03%	1,90%	0,17%	1,23%	1,50%	0,72%
Vitund 2018	1,4%	4,5%	10,1%	48,1%	1,3%	2,6%	29,8%	2,3%
95% ÖB	0,44%	0,77%	1,12%	1,86%	0,42%	0,59%	1,70%	0,56%
Vitund 2019	1,8%	6,5%	1,6%	53,8%	0,4%	2,0%	31,0%	2,8%
95% ÖB	0,49%	0,91%	0,47%	1,85%	0,23%	0,52%	1,72%	0,61%
Vitund 2020	1,7%	7,4%	4,7%	46,6%	0,2%	0,6%	36,7%	2,1%
95% ÖB	0,45%	0,97%	0,78%	1,84%	0,17%	0,29%	1,78%	0,53%
Vitund 2021	1,5%	8,0%	6,2%	47,3%	0,2%	0,9%	33,2%	2,7%
95% ÖB	0,56%	1,25%	1,11%	2,30%	0,21%	0,43%	2,17%	0,75%

Verslun D hefur yfirburði hvað vitund varðar (49,1%, +/- 0,86%) og þar á eftir kemur verslun G (29,9%, +/- 0,79%). Þegar horft er til stakra ára má sjá að þessi niðurstaða er sú sama öll árin, þ.e. verslun D er með hæsta vitundarhlutfallið og verslun G lendir í öðru sæti. Í framhaldi af þessu var kannað hversu sterkt eða veikt svarendur tengdu verslanirnar við ímyndarþættina lágt verð annars vegar og hátt verð hins vegar. Niðurstöður þeirrar könnunar má sjá á mynd 3.



MYND 3. Tengsl ímyndarþáttanna hátt verð og lágt verð.

Eins og sjá má þá tengja svarendur verslanir D, G og F (þær sem eru vinstra megin á myndinni) sterkt við lágt verð á meðan þeir tengja verslanir C, E, A og B sterkt við hátt verð. Afgerandi stöðu hefur annars vegar verslun D, sem er með sterka tengingu við lágt verð en veika við hátt verð, og verslun C sem hefur sterka tengingu við hátt verð en veika við lágt verð. Notuð var dreifigreining til að kanna hvort þeir sem væru með verslanir D, G og F efstar í huga væru frekar sammála fullyrðingunni um mikilvægi lágs verðs við val á matvöruverslun en þeir sem hafa verslanir C, E, A og B efstar í huga. Dreifigreiningin sýndi að munur ($p < 0,05$) var á svörum eftir því hvaða verslun var svarendum efst í huga $F(6, 12.383, p = 0,000)$. Eftirápróf (*post hoc test*), þar sem notað var Duncan, sýnir á milli hvaða hópa var munur og má sjá niðurstöður á töflu 7.

TAFLA 7. Munur á milli hópa „verslun efst í huga“

	N	1	2	3	4	5
Verslun A	212	3,35				
Verslun E	61	3,47	3,47			
Verslun C	779		3,57	3,57		
Verslun B	792			3,70	3,70	
Verslun F	485				3,78	
Verslun G	3.799				3,82	
Verslun D	6.259					4,11

Á töflu 7 kemur fram að þeir sem eru með verslanir D ($m = 4,11, Sf = 0,89$), G ($m = 3,82, Sf = 0,89$) og F ($m = 3,78, Sf = 1,01$) efstar í huga eru frekar sammála fullyrðingu þess efnis að verð skipti þá mestu við val á matvöruverslun en þeir sem eru með verslanir A ($m = 3,35, Sf = 0,98$), E ($m = 3,47, Sf = 0,99$) og C ($m = 3,57, Sf = 1,04$). Þegar horft er til myndar 3 má sjá að þessi niðurstaða styður þá tilgátu að þeir sem eru með lágvöruverðsverslanir efstar í huga séu verðnæmari en aðrir og því fæst stuðningur við tilgátu 2. Reiknað Eta (*eta squared*) er 0,046 sem bendir til þess að útskýra megi um 5% af breytileikanum í afstöðu til fullyrðingarinnar til þess hvaða verslun er svarendum efst í huga en það teljast meðalsterk áhrif (Cohen, 1988).

Tilgáta 3 var þess efnis að yngri neytendur væru verðnæmari en þeir sem eldri eru. Niðurstaða dreifigreiningar sýndi að munur ($p < 0,05$) var á afstöðu til fullyrðingarinnar $F(2, 12.735, p = 0,000)$ á milli allra aldurshópa og má finna niðurstöður á töflu 8.

TAFLA 8. Munur milli hópa „aldur“

	N	1	2	3
Yngri en 31 árs	3.632			4,03
31 til 50 ára	5.024		3,93	
51 árs eða eldri	4.081	3,82		

Yngsti aldurshópurinn er mest sammála fullyrðingunni ($m = 4,03, Sf = 0,87$) á meðan elsti hópurinn er síst sammála henni ($m = 3,82, Sf = 0,99$). Af þessu má draga þá ályktun að yngra fólk sé verðnæmara en þeir sem eldri eru og því fæst stuðningur við tilgátu 3. Þó ber að hafa í huga að reiknað Eta er aðeins 0,007 sem bendir til þess að aðeins megi útskýra um 0,7% af breytileikanum í afstöðu til fullyrðingarinnar til aldurs, sem teljast veik áhrif (Cohen, 1988).

5 Umræða

Í þessum kafla hefur verið leitast við að leggja mat á mikilvægi staðsetningar, verðs og gæða við val á matvöruverslunum. Settar voru fram þrjár tilgátur þess efnis að staðsetning hefði meira vægi við val á matvöruverslun en bæði lágt verð og gæði, að þeir sem eru með lágvöruverðsverslanir efstar í huga væru verðnæmari en aðrir og að yngri neytendur væru verðnæmari en þeir sem eldri eru.

Niðurstöður sýndu að ekki var hægt að gera upp á milli mikilvægis staðsetningar og gæða en að þessi tvö atriði væru mikilvægari en lágt verð. Það sem er áhugavert í þessum niðurstöðum er að þó svo að lágt verð hafi lægsta vægið benda gögnin til þess að stór hluti neytenda fari oftast eða næst oftast í þær verslanir sem helst kenna sig við lágt verð og eru alla jafna með lægsta verðið samkvæmt verðkönnunum. Þannig sögðust 44% svarenda fara oftast í verslun D og um 37% í verslun G en báðar þessar verslanir hafa staðfært sig sem lágvöruverðsverslanir.

Svipað var uppi á teningnum þegar skoðað var hvaða verslun varð fyrir valinu þegar viðkomandi fór ekki í þá sem verður oftast fyrir valinu hjá honum en þá sögðust 29,1% fara í verslun D og 30,1% í verslun G. Þessar tvær verslanir eða -keðjur virðast því hafa yfirburðamarkaðshlutdeild á matvörumarkaði. Fyrir þessu geta verið ýmsar ástæður, s.s. að verð sé að jafnaði hátt á markaði og að mikilvægi þessara þátta sé mismunandi eftir markhópum (Ahmed, 2019; Yildiz, 2019; Wolf o.fl., 2021).

Tilgáta 2 sneri að því að þeir sem væru með lágvöruverðsverslanir efstar í huga væru verðnæmari en aðrir og var þá gengið út frá því að mikilvægi þáttarins lágt verð hefði eitthvað með verðnæmi að gera. Niðurstöður benda til þess að hægt sé að styðja þessa tilgátu en þeir sem voru með verslanir D, G og F (sterk tenging við lágt verð) voru frekar sammála fullyrðingu þess efnis að við val á matvöruverslun væri það lágt verð sem skipti þá mestu máli. Það sem vekur hér athygli er að sterk tengsl eru á milli þess sem er svaranda efst í huga og svo þeirrar þjónustu sem viðkomandi kys að nota. Ekki er sjálfgefið að þetta sé niðurstaðan þar sem algengt er að þegar um áþreifanlegar vörur er að ræða þá sé ekki endilega það vörumerki efst í huga sem svarandi á eða notar (Lilien o.fl., 2017). Á sviði þjónustufyrirtækja er þó algengt að það þjónustufyrirtæki sem svarendur eiga viðskipti við sé þeim einnig efst í huga (Þórhallur Guðlaugsson og Friðrik Larsen, 2014) og því bendir margt til þess að þó svo að matvöruverslanir selji áþreifanlegar vörur þá sé starfsemin skilgreind út frá þjónustunni fremur en þeim vörum sem í boði eru. Þetta er í raun mjög áhugavert en þyrfti að rannsaka frekar.

Þriðja tilgátan sneri að því að yngri neytendur væru verðnæmari en þeir sem eldri eru. Niðurstöður studdu þessa tilgátu þar sem yngsti aldurshópurinn (yngri en 31 árs) var frekar sammála fullyrðingunni um mikilvægi lágs verðs en aðrir. Þá var einnig miðhópurinn (31 til 50 ára) frekar sammála fullyrðingunni en þeir sem voru í elsta hópnum (51 árs eða eldri). Þetta þarf út af fyrir sig ekki að koma á óvart þar sem gera má ráð fyrir að yngsti aldurshópurinn hafi minna á milli handanna en þeir sem eldri eru. Það sem vekur þó athygli er að yngsti

hópurinn velur verslun D hlutfallslega sjaldnar en þeir sem eldri eru en verslun D er sú keðja sem hefur sterkustu tenginguna við lágt verð, bæði í þeim gögnum sem hér er unnið með (sjá mynd 3) en einnig ef marka má staðfærslu á markaði. 35% (+/- 1,75%) yngri en 31 árs segjast fara oftast í verslun D á meðan hlutfall 31 til 50 ára er 46,8% (+/- 1,55%) og hlutfall 51 árs eða eldri er 48,3% (+/- 1,69%). Hlutfallsleg tíðni heimsókna í þá verslun sem tengir sig sterkast við lágt verð er því í öfugu samhengi við mikilvægi. Aftur er hér eitthvað á ferðinni sem væri vert að skoða nánar.

Fræðilegt framlag þessa kafla er að í smávöruverslun sé stuðningur við þau sjónarmið að staðsetning skipti mjög miklu máli við val á matvöruverslun (Kotler o.fl., 2022; Yildis og Tuysuz, 2019). Vel hefði mátt búast við því að þessi þáttur hefði minna vægi þar sem segja má að alla jafna sé stutt í næstu matvöruverslun á höfuðborgarsvæðinu og gjarnan er það svo að vægi þess sem maður á fyrir verður gjarnan minna en þess sem maður á ekki. Þá er einnig athyglisvert að sjá samhengi á milli þess sem er efst í huga svarenda og hegðunar þeirra sem og það ósamræmi sem kemur fram í viðhorfi, þ.e. mikilvægis lágs verðs annars vegar og svo hegðunar, þ.e. vals á verslun, hins vegar.

Takmarkanir rannsóknarinnar liggja fyrst og fremst í því að um þægindaúrtak er að ræða og þó svo að tekið sé tillit til þess með því að vigta gögn eftir kyni og aldri er ekki hægt að útiloka skekkjur sem gjarnan fylgja slíkum úrtökum. Þá væri hægt að skoða nánar afstöðu svarenda eftir búsetu þar sem upplýsingar um hana eru skráðar en höfundur telur það þó vera eitthvað sem vert væri að skoða síðar. Einnig má benda á að gögnin ná yfir tímabilið 2017 til 2021 en eins og þekkt er þá stóð Covid yfir í tvö af þessum fimm árum. Vera kann að viðhorf svarenda sé annað við þær aðstæður en þegar þær eru í einhverjum skilningi venjulegar.

Heimildaskrá

- Ahmed, M. (2019). The US grocery industry in the 2020s: Who will come out on top? *Global Journal of Business Disciplines*, 3(1), 98–106.
- Andersen, P. H. og Kumar, R. (2006). Emotions, trust and relationship development in business relationships: A conceptual model for buyer-seller dyads. *Industrial Marketing Management*, 35, 522–535. <http://dx.doi.org/10.1016/j.indmarman.2004.10.010>
- Begg, D., Fischer, S. og Dornbusch, R. (1987). *Economics*. McGraw-Hill.
- Birkin, M., Clark, G., Clark, M. P. og Wilson, A. (1996). *Intelligent GIS: Location decision and strategic planning*. Geoinformation International.
- Blomback, A. og Axelsson, B. (2007). The role of corporate brand image in the selection of new subcontractors. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 22(6), 418–430. <https://doi.org/10.1108/08858620710780181>
- Brown, S. (2006). Retail location: The post hierarchical challenge. *The International Review of Retail, Distribution and Consumer Research*, 1(3), 367–381. <https://doi.org/10.1080/09593969100000034>
- Chernatony, L., Harris, F. og Riley, F. (2000). Added value: Its nature, roles and sustainability. *European Journal of Marketing*, 34(1/2), 39–56. <https://doi.org/10.1108/03090560010306197>
- Chong, K. W. (2003). *The role of pricing in relationship marketing – a study of the Singapore heavy equipment spare parts industry* [doktorsritgerð]. International Graduate School of Management, University of South Australia.
- Chosh, A. og Craig, S. (1983). Formulating retail location strategy in a changing environment. *Journal of Marketing*, 47(3), 56–68. <https://doi.org/1251197>
- Cohen, J. W. (1988). *Statistical power analysis for the behavioral science*. Lawrence Erlbaum Associates.
- Converse, P. D. (1945). The development of the science of marketing – an exploratory survey. *Journal of Marketing*, 10(1), 14–23. <https://doi.org/10.1177%2F002224294501000103>
- Converse, P. D. (1951). Development of marketing theory: Fifty years of progress. Í H. G. Wales (ritstjóri), *Changing perspectives in marketing* (bls. 1–31). The University of Illinois Press.
- Converse, P. D. og Mitchell, R. V. (1937). The movement of retail trade within a metropolitan area. *Journal of Marketing*, 2(1), 61–67. <https://doi.org/10.1177%2F002224293700200108>
- Doods, W. B., Monroe, K. B. og Grewal, D. (1991). Effects of price, brand and store information on buyers' product evaluations. *Journal of Marketing Research*, 28(3), 307–319. <https://doi.org/10.1177%2F002224379102800305>
- Drezner, T. (1994). Optimal continuous location of a retail facility, facility attrac-

- tiveness, and market share: An interactive model. *Journal of Retailing*, 70(1), 49–64. [https://doi.org/10.1016/0022-4359\(94\)90028-0](https://doi.org/10.1016/0022-4359(94)90028-0)
- Drucker, P. F. (1957). Marketing and economic development. *Journal of Marketing*, 22(3), 252–259. <https://doi.org/10.1177%2F002224295802200302>
- Eaton, B. C. og Eaton, D. E. (1988). *Microeconomics*. W.H. Freeman & Co.
- ESRI. (e.d.). *Who uses location intelligence?* <https://www.esri.com/en-us/location-intelligence>
- Fahy, J. og Jobber, D. (2019). *Foundations of Marketing*. McGraw-Hill.
- Gabor, A. (1977). *Pricing – Principles and practice*. Heinemann.
- Grönroos, C. (2008). Service logic revisited: Who creates value? And who co-creates? *European Business Review*, 20(4), 298–314. <https://doi.org/10.1108/09555340810886585>
- Guiltinan, J. P. og Gundlach, G. T. (1996). Aggressive and predatory pricing: A framework for analysis. *Journal of Marketing*, 60(3), 87–102. <https://doi.org/10.1177%2F002224299606000306>
- Hagstofa Íslands (2022) *Meðalneysla og -stærð heimila á ári eftir búsetu frá 2002–2016*. <https://hagstofa.is/talnaefni/samfelag/lifskjor/neysluutgjold/>
- Hagstofa Íslands. (e.d.). *Mannfjöldi*. <https://hagstofa.is/talnaefni/ibuar/mannfjoldi/>
- Hunt, S. D. (1976). The nature and scope of marketing. *Journal of Marketing*, 40(3), 17–28. <https://doi.org/1249990>
- Kalyanam, K. (1996). Pricing decisions under demand uncertainty: A Bayesian mixture model approach. *Marketing Science*, 15(3), 207–221. <https://doi.org/10.1287/mksc.15.3.207>
- Kotler, P., Berger, R. og Bickhoff, N. (2016). *The quintessence of strategic management: What you really need to know to survive in business*. Springer.
- Kotler, P., Keller, K. L. og Chernev, A. (2022). *Marketing management* (16. útgáfa). Pearson.
- Kotler, P., Leong, S. M., Ang, S. H. og Tan, C. T. (1996). *Marketing management – An Asian perspective*. Simon & Schuster.
- Lauterborn, B. (1990). New marketing litany: Four P's passe: C-words take over. *Advertising Age*, 61(41), 26.
- Levitt, T. (1960). Marketing myopia. *Harvard Business Review*, 38, 45–56.
- Li, Y. og Liu, L. (2012). Assessing the impact of retail location on store performance: A comparison of Wal-Mart and Kmart stores in Cincinnati. *Applied Geography*, 32(2), 591–600. <http://dx.doi.org/10.1016/j.apgeog.2011.07.006>
- Lilien, G. L., Rangaswamy, A. og Bruyn, A. D. (2017). *Principles of marketing engineering and analytics* (3. útgáfa). DecisionPro.
- Litz, R. A. og Rajaguru, G. (2008). Does small store location matter? A test of

- three classic theories of retail location. *Journal of Small Business and Entrepreneurship*, 21(4), 477–492. <https://doi.org/10.1080/08276331.2008.10593436>
- Mahajan, P. (2017). Incorporating 11 p's of service marketing mix and its impact on the development of technical education. *Journal of Entrepreneurship Education*, 20(2), 1–16.
- Mahajan, P. og Golahit, S. (2019). Service marketing mix as input and output of higher and technical education: A measurement model based on student's perceived experience. *Journal of Applied Research in Higher Education*, 12(2), 151–193. <https://dx.doi.org/10.2139/ssrn.3435719>
- Mazumdar, T. og Monroe, K. B. (1990). The effects of buyers' intentions to learn price information on price encoding. *Journal of Retailing*, 66(1), 15–32.
- McCarthy, E. J. (1960). *Basic marketing: A managerial approach*. Irwin.
- McConnel, J. D. (1968). The price-quality relationship in an experimental setting. *Journal of Marketing Research*, 5(3), 300–303. <https://doi.org/10.1177/2F002224376800500309>
- Misra, S. R. og Trivedi, M. A. (1997). A cointegration analysis of demand: Implications for pricing. *Pricing Strategy and Practice*, 5(4), 156–163. <https://doi.org/10.1108/09684909710184653>
- Namin, A. og Dehdashti, Y. (2019). A “hidden” side of consumer grocery shopping choice. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 48, 16–27. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2019.01.009>
- Sage. (e.d.). *Legends in marketing: Kent B. Monroe*. <https://us.sagepub.com/en-us/nam/legends-in-marketing-kent-b-monroe/book235568>
- Scitovszky, T. (1945). Some consequences of the habit of judging quality by price. *The Review of Economic Studies*, 12(2), 100–105. <https://doi.org/10.2307/2296093>
- Shaw, E. H. (2012). Marketing strategy: From the origin of the concept to the development of a conceptual framework. *Journal of Historical Research in Marketing*, 4(1), 30–55. <https://doi.org/10.1108/17557501211195055>
- Shen, C. og Yahya, Y. (2021). The impact of service quality and price on passengers' loyalty towards low-cost airlines: The Southeast Asia perspective. *Journal of Air Transport Management*, 91(6), 101996. <https://doi.org/10.1016/j.jairtraman.2020.101966>
- Stafford, J. E. og Enis, B. M. (1969). The price-quality relationship: An extension. *Journal of Marketing Research*, 6(4), 456–458. <https://doi.org/10.1177/2F002224376900600411>
- Stern, L. W. og El-Ansary, A. I. (1992). *Marketing channels* (4. útgáfa). Prentice Hall.
- Tellis, G. J. og Wernerfelt, B. (1987). Competitive price and quality under asymmetric information. *Marketing Science*, 6(3), 240–253. <https://doi.org/10.1287/mksc.6.3.240>

- Webster, F. E. (1992). The changing role of marketing in the corporation. *Journal of Marketing*, 56(4), 1–17. <https://doi.org/1251983>
- Wilson, A., Zeithaml, V., Bitner, M. J. og Gremler, D. D. (2016). *Service marketing: Integrating customer focus across the firm*. McGraw-Hill.
- Wilson, A., Zeithaml, V., Bitner, M. J. og Gremler, D. D. (2021). *Service marketing: Integrating customer focus across the firm*. McGraw-Hill.
- Wolf, M. M., Wolf, M. og Lecat, B. (2021). Wine market segmentation by age generations in the Western US: Expectations after the COVID-19 pandemic. *International Journal of Wine Business Research*, 34(3), 373–391. <https://doi.org/10.1108/IJWBR-01-2021-0004>
- Yildiz, N. og Tuysuz, F. (2019). A hybrid multi-criteria decision making approach for strategic retail location investment: Application to Turkish food retailing. *Socio-Economic Planning Sciences*, 68, 1–25. <https://doi.org/10.1016/j.seps.2018.02.006>
- Þórhallur Guðlaugsson og Friðrik Larsen. (2014). Ímyndaþættir sem spávarir um traust í bankageiranum. *Tímarit um viðskipti og efnahagsmál*, 11(1), 42–53. <https://doi.org/10.24122/tve.a.2014.11.1.1>
- Þórhallur Örn Guðlaugsson. (2004). Markaðsáherslur og markaðshneigð. *Tímarit um viðskipti og efnahagsmál*, 2(1), 3–30. <https://doi.org/10.24122/tve.a.2004.2.1.4>

Ágrip

Matvöruverslanir gegna mikilvægu hlutverki og ver hver fjölskylda umtalsverðum hluta ráðstöfunartekna sinna í ýmiss konar dagvöru sem þar er fánæg. Þannig sýna tölur Hagstofunnar að matur og drykkur eru rúm 15% af heildarneysluútgjöldum heimila og sé húsnæði, hiti og rafmagn tekið út fyrir sviga er hlutfallið tæp 25% (Hagstofa Íslands, 2022). Tilgangur rannsóknarinnar var að meta mikilvægi staðsetningar, verðs og gæða þegar kemur að vali á matvöruverslun. Settar voru fram þrjár tilgátur: 1) staðsetning hefur meira vægi en verð og gæði, 2) neytendur eru með lágvöruverðsverslanir efstar í huga eru verðnæmari en aðrir og 3) yngri neytendur eru verðnæmari en þeir sem eldri eru. Byggt var á fimm könnunum sem framkvæmdar voru að hausti 2017 ($n = 2.708$), 2018 ($n = 3.078$), 2019 ($n = 2.682$), 2020 ($n = 2.680$) og 2021 ($n = 1.701$). Í öllum tilvikum var um þægindaúrtak að ræða en gögn voru vigtuð miðað við aldur og kyn þýðisins og sett í einn gagnagrunn með 12.849 svörum. Til að taka afstöðu til tilgátnanna var notað t-próf (*one-sample test*), vörkort (*perceptual mapping*) og dreifigreining (ANOVA).

Niðurstöður benda til þess að ekki sé hægt að gera upp á milli mikilvægis staðsetningar og gæða en bæði þessi atriði virðast mikilvægari en lágt verð þegar kemur að vali á matvöruverslun. Tilgátu 1 er því hafnað. Þá kemur í ljós að þeir sem hafa lágvöruverðsverslanir efstar í huga virðast verðnæmari en aðrir sem og yngri aldurshópar. Tilgátur 2 og 3 eru því studdar en settur er fyrirvari um lágan áhrifastuðul á mismun eftir aldri.

Lykilorð: matvörumarkaður, staðsetning, verð, gæði, verðnæmi

Abstract

The importance of location, price and quality in choosing a grocery store

Supermarkets are important for families, as each year families spend a significant proportion of their income on buying groceries. Statistics Iceland figures show that food and other groceries account for over 15% of families' total expenditures and that if housing costs are excluded, the figure is around 25%.

This research evaluates the factors that Icelandic consumers consider when choosing supermarkets. These included the importance of location, price, and quality. As part of the research, three hypotheses were proposed: (1) location is of greater importance than both price and quality; (2) consumers who prefer discount shops are more price-conscious than others; and (3) younger consumers are more price-conscious than older consumers. The results were based on five surveys conducted in the autumn of 2017 (n = 2,708), 2018 (n = 3,078), 2019 (n = 2,682), 2020 (n = 2,680), and 2021 (n = 1,701). All data was merged into one dataset comprising the 12,849 valid answers. For data analysis, the material was weighted for gender and population age.

The findings demonstrate that location and quality are similarly important, and that Hypothesis 1 was therefore not supported. The findings did support Hypothesis 2, since respondents who prefer discount shops agreed more with the statement about the importance of low prices than those who mentioned other shops. The findings also support Hypothesis 3, as the youngest age group agreed with this statement more often than the elderly. It is important to have low impact factor in mind, though, when the difference between age groups is evaluated.

Keywords: grocery market, location, price, quality, price sensitivity

Hluthafavirkni og áhrif fagfjárfesta á ákvarðanatöku fyrirtækja

1 Inngangur

Fagfjárfestar, eins og lífeyrissjóðir, bankar, fjárfestingarsjóðir og tryggingarfélög, hafa jafnan verið óvirkir þegar kemur að því að hafa beint eftirlit með stjórnendum og ákvarðanatöku fyrirtækja sem þeir fjárfesta í. Enda þótt þeir eigi verulegan eignarhlut í fyrirtæki og hafi þar af leiðandi atkvæðisrétt hafa þeir ekki nýtt sér þann rétt sinn nema að takmörkuðu leyti (Bebchuk, Cohen og Hirst, 2017; Lewellen og Lewellen, 2022). Einkafjárfestar, sem fjárfesta fyrir eigið fjármagn en ekki fjármagn annarra eins og fagfjárfestar gera, eiga venjulega lítinn eignarhlut í fyrirtæki og því er hvati þeirra til að fylgjast með rekstri og reyna að hafa áhrif takmarkaður. Enn fremur er kostnaður þeirra við öflun upplýsinga að jafnaði hlutfallslega hærra en stærri fjárfesta, þannig að fjárhagslegur ávinningur þeirra af því að nýta eignarhlut sinn getur verið takmarkaður (Williamson, 1964; Grossman og Hart, 1980; Khalfan og Wendt, 2020). Á síðustu tveimur áratugum virðast hluthafar þó almennt hafa orðið áhugasamari um virka þátttöku í ákvarðanatöku fyrirtækja og er vísað til hugtaksins hluthafavirkni í því sambandi (Ryan og Schneider, 2002; Goranova og Ryan, 2014; Brochet, Ferri og Miller, 2021). Erlendar rannsóknir leiða í ljós að fagfjárfestar sýna meiri virkni en áður með því að kjósa oftár á aðalfundum en þeir gerðu og eiga í frekar óformlegum samskiptum við stjórnendur fyrirtækja (Carleton, Nelson og Weisbach, 1998; Appel, Gormley og Keim, 2016; McCahery, Sautner og Starks, 2016; Lewellen og Lewellen, 2022).

Þegar litið er til stjórnarháttá út frá sjónarhóli hluthafa og tilgangi fyrirtækja, gætu áhrif hluthafa á ákvarðanatöku virst vera skýr þar sem í meginatriðum er um að ræða samband hluthafa sem umbjóðenda

og stjórnenda sem umboðsmanna (sjá um umboðskenningu til dæmis Jensen og Meckling, 1976; Fama og Jensen, 1983). Þegar stjórnarhættir og ákvarðanatataka fyrirtækja er skoðuð í víðara samhengi kemur hins vegar í ljós að þetta viðfangsefni er flóknara vegna hlutverks og aðkomu annarra hagaðila, svo sem lánveitenda, starfsmanna, viðskiptavina, birgja eða almennings (Freeman, 1984; Donaldson og Preston, 1995; Becht, Bolton og Röell, 2003). Þannig geta lánveitendur haft áhrif á ákvarðanir, til dæmis í lána- og skuldabréfasamningum (McDaniel, 1986; Ivashina o.fl., 2009; Wendt, 2011; Nini, Smith og Sufi, 2012); og starfsmenn til dæmis í krafti verkalýðsfélaga (Schwab og Thomas, 1998; Woods og Tan, 2018; Cho, Chung og Lee, 2019) og birgjar og viðskiptavinir geta verið í sterkri stöðu í virðisdeðju fyrirtækis og/eða í gegnum hagsmunasamtök (Chang o.fl., 2015). Stjórnvöld geta einnig haft veruleg áhrif á ákvarðanatöku fyrirtækja með löggjöf eða aðkomu skattayfirvalda og eftirlitsaðila (La Porta o.fl., 1998; Roe, 2003).

Í þessum kafla er ætlunin að skoða hlutverk og starf fagfjárfesta en í 14. tl. 1. mgr. 4. gr. laga nr. 115/2021 um markaði fyrir fjármálagerninga er að finna skilgreiningu á fagfjárfestum: „Fagfjárfestir: Viðskiptavinur sem býr yfir reynslu, þekkingu og sérfræðikunnáttu til að taka sjálfur ákvarðanir um fjárfestingar og meta áhættuna sem þeim fylgir.“ Þeir aðilar sem teljast fagfjárfestar samkvæmt lögunum eru aðilar sem hafa starfsleyfi eða sinna lögbundinni starfsemi á fjármálamörkuðum, eins og lánastofnanir, verðbréfafyrirtæki, fjármálastofnanir, váttryggingafélög, sjóðir um sameiginlega fjárfestingu og rekstrarfélög þeirra, lífeyrissjóðir og rekstrarfélög þeirra eftir því sem við á, seljendur hrávöru og hrávöruafleiðna og staðbundnir aðilar og aðrir stofnanafjárfestar. Aðrir aðilar geta líka talist vera fagfjárfestar, eins og ríkisstjórnir, seðlabankar og alþjóðastofnanir, svo sem Alþjóðagjaldeyrissjóðurinn, Seðlabanki Evrópu, Fjárfestingarbanki Evrópu og aðrar sambærilegar alþjóðastofnanir. Í 54. gr. laganna kemur fram að aðrir aðilar geti óskað eftir því að vera formlega viðurkenndir sem fagfjárfestar.

Tilgangur þessa kafla er að rannsaka hluthafavirkni á Íslandi og kanna hvaða leiðir hluthafar fara til að nýta eignarhald sitt. Skoðaðir voru fagfjárfestar, svo sem lífeyrissjóðir, fjárfestingarsjóðir eða

-bankar, og var upplifun þeirra af áhrifum annarra hagaðila á ákvarðanir stjórnenda fyrirtækja könnuð. Rannsóknin veitir innsýn í hvaða áhrif fagfjárfestar hafa á ákvarðanatöku í íslenskum fyrirtækjum. Slík greining hefur ekki áður verið gerð hér á landi að því er höfundar vita. Rannsóknin er einnig mikilvæg vegna þeirra réttinda sem hluthafar hafa sé litið til stjórnarhátta og þeirrar ábyrgðar sem hluthafar bera gagnvart fyrirtæki sem þeir fjárfesta í og öðrum hagsmunaaðilum þess.

Þessi kafli er þannig uppbyggður að á eftir fræðilegri umfjöllun um hvernig fagfjárfestar og aðrir hagaðilar hafa haft áhrif á ákvarðanatöku fyrirtækja er aðferð rannsóknarinnar lýst og í kjölfarið eru niðurstöður birtar. Því næst er umræðuhluti um þær og loks settar fram tillögur að næstu skrefum í rannsóknnum á þessu sviði.

2 Fræðilegt yfirlit

2.1 Nálgun hluthafa og hagaðila í stjórnarháttum fyrirtækja

Umræða um stjórnarhætti fyrirtækja fer oft fram út frá sjónarhóli hluthafa eða hagaðila. Mest ber á tveimur meginkenningum, hluthafakenningu og haghafakenningu. Hluthafakenningin (*shareholder theory*) felur meðal annars í sér þá hugmynd að sem eigendur fyrirtækja séu hluthafar þeir sem taka mesta fjárhagslega áhættu af starfsemi þeirra fyrirtækja sem þeir fjárfesta í (Fama og Jensen, 1983). Aðrir hagaðilar, svo sem lánardrottnar, starfsmenn, birgjar eða viðskiptavinir, eiga fjárhagslegar kröfur sem eru skilgreindar í samningum og eru venjulega óháðar frammistöðu fyrirtækis. Hluthafar fá í sinn hlut það sem afgangur er þegar aðrir hagaðilar hafa fengið sínar kröfur uppfylltar. Með slíkri nálgun eða skilningi er litið á fyrirtækið sem tengslanet samninga (Alchian og Demsetz, 1972; Jensen og Meckling, 1976; Fama, 1980) en það þýðir að kröfur hluthafa eru háðar árangri fyrirtækja og þar af leiðandi hafa þeir atkvæðisrétt um stefnu og skipulag þeirra fyrirtækja sem þeir eru hluthafar í. Hluthafar eiga því rétt á að reka fyrirtæki eða ráða stjórnendur til þess. Aðrir hagaðilar koma aðeins að borðinu í aðstæðum þar sem ekki er hægt að uppfylla kröfur þeirra eins og er venjulega raunin þegar fyrirtæki er í gjaldþrotameð-

ferð (sjá til dæmis Oehler, Schalkowski og Wendt, 2013; um hlutverk lánardrottna í gjaldþrotaskiptum sjá til dæmis Gilson, 1990; Wruck, 1990). Fjármálaeftirlit Seðlabanka Íslands hefur heimild til að setja stjórnir af og skipa nýjar í staðinn (sjá 4. mgr. 10. gr. laga nr. 87/1998 um opinbert eftirlit með fjármálastarfsemi). Þar segir meðal annars:

Ef stjórnarmenn eða framkvæmdastjórar eftirlitsskyldra aðila uppfylla ekki hæfisskilyrði þeirra sérlaga sem um starfsemi hinna eftirlitsskyldu aðila gilda getur Fjármálaeftirlitið krafist þess að viðkomandi láti af störfum, ýmist tímabundið eða til frambúðar. Ef kröfum Fjármálaeftirlitsins er ekki sinnt innan hæfilegra tímamarka getur Fjármálaeftirlitið einhliða vikið viðkomandi frá störfum. Slíkar aðgerðir Fjármálaeftirlitsins útiloka ekki beitingu annarra heimilda þess.

Þessi lýsing er ekki alltaf í samræmi við það sem gerist í raun, meðal annars vegna viðskiptakostnaðar (eins og kostnaður við eftirlit með starfsemi fyrirtækis) og ósamhverfra upplýsinga (að mögulega hafa ekki allir hagaðilar aðgang að sömu upplýsingum um starfsemi fyrirtækis). Samninga er venjulega ekki hægt að gera um alla hluti þar sem ómögulegt er að sjá fyrir mögulega þróun í umhverfi fyrirtækja og frammistöðu þeirra, auk þess sem slíkt eftirlit er kostnaðarsamt (Alchian og Demsetz, 1972; Jensen og Meckling, 1976; Fama og Jensen, 1983; He og Ho, 2011). Þetta leiðir til umboðsvanda sem felst í því að hluthafar (umbjóðendur) geta ekki að fullu fylgst með fyrirætlunum og hegðun stjórnenda (umboðsmanna), hvort sem að baki henni liggur ásetningur og/eða ákvörðun eða ekki. Kostnaður við eftirlitið getur orðið hár og stjórnendur eiga það til að taka ákvarðanir sem eru ekki í þágu hluthafa (Arrow, 1985). Á sama hátt munu lánveitendur ekki geta fylgst að fullu með ákvörðunum stjórnenda og kunna að fara fram á sérstakt áhættuálag. Viðskiptavinir eru ekki alltaf í aðstöðu til að meta gæði vöru og þjónustu, sérstaklega ef um sérfræðipjónustu, svo sem lækniþjónustu, er að ræða, menntun, ráðgjöf eða fjármálaþjónustu (Oehler og Wendt, 2017). Það þýðir að viðskiptavinir geta mögulega ekki fullnægt sínum ýtrustu kröfum um upplýsingar þegar ekki er hægt að ákvarða gæði vöru eða þjónustu með ótvíræðum

hætti. Starfsmenn standa frammi fyrir svipuðum vanda vegna þess að þeir þekkja ekki hvaða langtímaáhrif starf þeirra og vinnustaður kann að hafa á þá (Jirjahn, Mohrenweiser og Smith, 2019).

Greining á þætti lánardrottna í stjórnarháttum fyrirtækja fylgir því sem hefur verið kallað kröfuhafamiðuð viðhorf (*creditor-oriented view*) (Nini, Smith og Sufi, 2012; sjá einnig McDaniel, 1986; Kaplan og Minton, 1994; Kang og Shivdasani, 1995; Santos og Rumble, 2006; Ivashina o.fl., 2009). Enn ríkara tillit til hagaðila í stjórnarháttum fyrirtækja einkennir hagaðilakenninguna (*stakeholder theory*) um stjórnarhætti (Freeman, 1984; Donaldson og Preston, 1995). Hagaðilar (aðrir en hluthafar) gætu þurft að hafa aðkomu að ákvarðanatöku fyrirtækja vegna þess að þeir geta borið verulega áhættu vegna óljósrar framtíðar sömu fyrirtækja. Þó að oft sé hægt að áætla og mæla áhættu með notkun áhættulíkana er sjaldan hægt að mæla og verðleggja óljósa framtíð (Oehler o.fl., 2015). Hagaðilar geta tekist á við þessa áskorun frá tveimur sjónarhornum: annaðhvort að treysta þeim stjórnendum sem starfa í þágu þeirra eða krefjast aðkomu að ákvarðanatöku fyrirtækja (Oehler og Wendt, 2018).

2.2 Áhrif hluthafa og aðkoma annarra hagaðila

Þátttaka og virkni hluthafa felur í sér alla þá starfsemi sem þeir taka þátt í til að hafa áhrif á stefnu og starfshætti fyrirtækja (Ryan og Schneider, 2002; Goranova og Ryan, 2014; Brochet, Ferri og Miller, 2021; Lewellen og Lewellen, 2022) eða, í þessum skilningi, til að hafa áhrif á starfsemi fyrirtækis sem tengist því að nýta atkvæðisrétt hluthafa. Tilgangur þessarar virkni er að auka verðmæti hluthafa eða að fylgja til dæmis umhverfislegum og/eða samfélagslegum markmiðum (O'Rourke, 2003; Logsdon og van Buren, 2008; King og Gish, 2015; Perrault og Clark, 2016; Goranova o.fl., 2017; Wei 2020). Aðferðir til að stunda hluthafavirkni geta meðal annars verið fólgnar í að kjósa á hluthafafundum (sem umboðsmaður hluthafa gæti gert), að koma með tillögur að ákvörðunum á slíkum fundum, að eiga samskipti á bak við tjöldin við stjórnendur (það er að segja ekki opinberlega), hóta málsókn gegn fyrirtæki ef stjórnendur taka ekki þær ákvarðanir sem

hluthafar hafa farið fram á og að byggja upp ytri þrýsting með yfirlýsingum í fjölmiðlum (Carleton, Nelson og Weisbach, 1998; Sjöström, 2008; Appel, Gormley og Keim, 2016; McCahery, Sautner og Starks, 2016; Lewellen, 2016; Lewellen og Lewellen, 2022).

Ein helsta leiðin fyrir lánardrottna til að hafa áhrif á ákvarðanir stjórnenda er notkun veða (*covenants*) og annarra trygginga í lánsfjármögnunarsamningum en í slíkum samningum er upplýsingaréttur venjulega innifalinn (Smith og Warner, 1979; Nini, Smith og Sufi, 2009). Þegar um ræðir atkvæðisrétt lánardrottna felur það í sér rétt þeirra til að nýta sér vald sitt ef stjórnendur vilja afla sér viðbótarlánsfjármagns eða ef stjórnendur vilja breyta eignarhaldi fyrirtækis (sjá til dæmis Kaplan og Strömberg, 2003). Fyrir lánardrottna getur þetta verið styrkur til að koma í veg fyrir að nýir lánardrottningar eignist réttthærri kröfur eða að stofnað sé til skuldafjármögnunarsambands við fleiri en einn banka. Að nota veð með þessum hætti þýðir hins vegar ekki að alltaf sé hægt að framfylgja þeim að fullu. Jensen og Meckling (1976) hafa fjallað um eftirlitskostnað sem getur hlotist af notkun veða.

Réttindi stjórna getur verið megingátt fjárfesta og lánardrottna til að hafa áhrif á ákvarðanatöku fyrirtækja (Kaplan og Strömberg, 2003). Hluthafar hafa bolmagn til að skipa fulltrúa í stjórn og jafnvel í undirnefndir stjórna (Lerner, 1995). Að sama skapi eiga lánardrottningar kost á slíkum rétti, það er til að hafa áhrif á eða gera tilkall til sætis við stjórnarborðið eða í undirnefnd stjórnar (Oehler, Schwalkowski og Wendt, 2013). Starfsmenn hafa sömuleiðis áhrif á ákvarðanir stjórnenda, til dæmis með því að taka stjórnarsæti ef það er leyfilegt (eða jafnvel krafist samkvæmt lögum). Becht, Bolton og Röell (2003) fjalla um lögboðna þátttöku starfsmanna í stjórnnum fyrirtækja í Austurríki, Danmörku, Frakklandi, Þýskalandi, Lúxemborg, Hollandi og Svíþjóð og þar sem slík ákvörðun er valkvæð, í Finnlandi og Sviss. Frekari áhrif starfsmanna á ákvarðanatöku er hægt að ná í gegnum verkalyðsfélög og með beinum samningaviðræðum við stjórnendur um aðstæður til vinnu og kjör. Schwab og Thomas (1998) greina hvernig stjórnarhættir eiga það til að vera ólíkir í fyrirtækjum eftir því hvort starfsmenn eru í stéttarfélögum eða ekki (sjá einnig Woods og Tan,

2018; Cho, Chung og Lee, 2019). Birgjar og viðskiptavinir geta enn fremur haft sterk áhrif á ákvarðanatöku fyrirtækja, til dæmis eftir styrk þeirra í virðisikeðjunni og/eða fyrir tilstilli hagsmunasamtaka og samkeppnisyfirvalda (Chang o.fl., 2015). Pólítískt samhengi, lög-gjöf og inngríp skattayfirvalda og eftirlitsaðila geta einnig haft veruleg áhrif á ákvarðanatöku (La Porta o.fl., 1998; Roe, 2003).

3 Rannsóknaraðferð

Þessari rannsókn er ætlað að vera framlag til umræðu um hluthafa-virkni á Íslandi meðal fagfjárfesta. Gagna sem stuðst var við var aflað með megindlegri könnunaraðferð. Sú nálgun gerir kleift að meta hvernig fagfjárfestar skynja eigin virkni og annarra sem hluthafa í fyrirtækjum sem þeir hafa fjárfest í. Enn fremur var stuðst við opnar spurningar, sem bjóða upp á frekari tækifæri til greiningar á viðhorf-um þátttakenda (sjá lýsingu á þessari aðferð til dæmis hjá Bryman og Bell, 2007; Creswell, 2014).

Fyrst var tilraunaprófun gerð á spurningunum og formi netkönnunarinnar sem fólst í því að þrír sérfræðingar á sviði stjórnarstarfa svöruðu könnuninni og veittu endurgjöf á hana. Þá var kynningarbréf samið í samvinnu við stjórn Iceland SIF, en í henni sitja sérfræðingar sem hafa reynslu af stjórnarháttum. Það félag sendi út könnunina til félagsmanna sinna þann 12. mars 2022 og var hún opin til 24. mars. Ein áminning var send til viðtakenda til að hvetja þá til að taka þátt. Netkönnun var þannig send til félagsmanna Iceland SIF, sem eru samtök fjármálafyrirtækja sem hafa það að markmiði að efla vitund og umræðu um aðferðir við sjálfbærar og ábyrgar fjárfestingar. Félagsmenn fengu senda könnunina frá samtökunum með tölvupósti þar sem rannsóknin var kynnt og vísað á hlekk á netkönnunina. Alls fengu 150 einstaklingar hjá 32 fjármálafyrirtækjum könnunina senda.

Inntak könnunarinnar hvílir á grunni fræðilegrar umfjöllunar um hluthafavirkni. Helstu þemu voru auðkennd og mælikvarðar hannaðir fyrir hvert þeirra. Í könnuninni voru þrír meginkaflar: um ein-kenni fagfjárfesta, áhrif þeirra á ákvarðanatöku og að endingu um mat þeirra sjálfra, á hvaða áhrif þeir hafa á aðra. Þá voru spurningar um

bein áhrif fagfjárfestis, bæði um það hvaða áhrif hann telur sig hafa og hvaða áhrif hann telur sig eiga að hafa. Könnunin innihélt bæði opnar og lokaðar spurningar. Spurningalistann má finna í viðauka.

Lokuðu spurningunum svöruðu þátttakendur á tíu punkta Likert-kvarða, þar sem 1 var ígildi þess að vera mjög ósammála og 10 þess að vera mjög sammála. Í þessum spurningum var ekki hægt að svara „á ekki við“, þ.e.a.s. þátttakendur voru beðnir um að taka afstöðu. Opnar spurningar áttu stundum við til að afla frekari skilnings á svörum lokuðu spurninganna. Þær spurningar beindust helst að upplifun fagfjárfesta af virku eignarhaldi þeirra og með svörum þeirra gerðu þeir ítarlegri grein fyrir þeim áhrifum sem fjárfestar geta haft á ákvarðanatöku fyrirtækja. Þemu sem fjallað er um í opnum spurningum eru (i) tegund inngripa þar sem fagfjárfestir hefur áhrif á ákvarðanatöku, (ii) mat á raunverulegum áhrifum, (iii) mat á væntum áhrifum, (iv) hvort efnahagsástand á hverjum tíma hefur áhrif á aðkomu fagfjárfestis að ákvarðanatöku fyrirtækis, (v) gildi aðalfunda fyrir fagfjárfesta til að hafa áhrif og (vi) hversu mikilvæg aðkoma að stjórn fyrirtækis getur verið til að hafa áhrif á ákvarðanatöku.

Þátttakendur voru 28 eða tæp 19%. Excel var notað til þess að vinna hrágögnin á form lýsandi tölfræði. Greind voru fjöldi á bak við hvert svar, hlutfall (%) af heild og hlutfall af summu. Sá varnagli er hér sleginn að þetta er ekki mikil þátttaka og fjöldi þátttakenda býður því ekki upp á miklar tölfræðilegar greiningar umfram lýsandi greiningar, og ekki upp á að greiningar séu unnar á undirþáttum (einkennum) þátttakenda. Þetta þýðir að varlega þarf að fara í túlkun niðurstaðna og alhæfinga út frá þeim. Engu að síður má telja svarhlutfallið sem fullnægjandi fyrir lýsandi tölfræði samkvæmt Olson og Slater (2002).

4 Niðurstöður

4.1 Einkenni þátttakenda í könnun

Fyrsti hluti könnunarinnar fólst í öflun upplýsinga um bakgrunn fagfjárfesta eftir gerð og stærð fjárfestinga þeirra og hvað fjárfestingarstefnur segja um áhrif sem fjárfestingar eiga að hafa. Úrtakið skiptist þannig að flestir þátttakenda (35%) voru hjá lífeyrissjóðum og verð-

bréfafyrirtækjum (23%), þar sem þátttakendur frá bönkum, fjárfestingarfyrirtækjum og áhættufjárfestum voru hver með 12% þátttökuhlutfall. Aðrir voru hjá rekstrarfélögum (4%) og tryggingafélögum (4%). Skörun var á milli tegunda fjárfestinga þessara ólíku þátttakenda. Þeim var gefinn kostur á að merkja við sex mismunandi tegundir fjárfestinga (merkja mátti við allt eða a.m.k. einn). Skuldabréf voru hluti viðskipta 69% þátttakenda, hlutabréf skráðra fyrirtækja 73% en 88% óskráðra fyrirtækja. Þegar um hlutabréfasjóði er að ræða merktu 65% við þann kost og sama hlutfall (65%) merkti við skuldabréfasjóð. Fæstir merktu við „lánardrottinn“ (46%).

TAFLA 1. Stærð fjárfestinga sem hlutfall af hlutafé fyrirtækis sem fjárfest var í

Stærð fjárfestinga	Svör þátttakenda
<1%	13%
1–4,99%	25%
5–9,99%	19%
10–50%	38%
>50%	6%

Þegar spurt var hversu stórar þessar fjárfestingar voru sem hlutfall af hlutafé fyrirtækis, þá voru 13% fjárfestinga með undir 1% hlutafjár, 25% þegar fjárfesting var á milli 1 og 4,99% hlutafjár, 19% á bilinu 5–10%, 38% á milli 10% og 50%, og í 6% tilfella þegar fjárfesting tók yfir 50% hlutafjár. Tafla 1 sýnir þessar niðurstöður. Þetta bendir til þess að flestir þátttakenda hafi verið með eignarhlut sem veitti þeim umtalsverðan atkvæðisrétt og fjárhagslegan hvata til að viðhafa virkt eftirlit.

4.2 Áhrif fagfjárfesta

Annar hluti könnunarinnar fól í sér spurningar sem lutu að áhrifum fagfjárfesta á ákvarðanatöku innan fyrirtækja. Möguleg áhrif fjárfesta á fyrirtæki geta verið bundin lögum og reglum svo og takmörkunum sem fjárfestar hafa sjálfir sett sér sem gætu birst í fjárfestingar- og eigendastefnum og hluthafasamkomulögum. Þetta var meðal þess sem spurt var um og sýnir tafla 2 niðurstöðurnar annars vegar út frá því

hvað fjárfestar töldu að regluramminn leyfði og hins vegar hver raunveruleg áhrif þeirra voru. Ekki var mikill munur á því hvað þátttakendur í könnuninni sögðu þegar kom að kosningu á aðalfundum en 58% töldu að reglur (innri og ytri) leyfi þátttöku í þeim en 50% svöruðu því til að þeir hefðu þannig raunveruleg áhrif. Áhugavert er að ekki skuli hærra hlutfall fjárfesta telja sig geta kosið á aðalfundum. Að sama skapi er athyglisvert að allir þeir sem það mega skuli ekki kjósa. *Að hafa áhrif með reglulegum samskiptum við formann stjórnna* er valkostur sem 50% þátttakenda svöruðu játandi, þótt aðeins 35% teldu að regluramminn leyfði það. Könnunin leiðir þó ekki í ljós hvort fjárfestar fari hér út fyrir rammann eða hvort reglurnar sem eiga við taki ekki á þessum þætti. Þátttakendur töldu að rammi innri og ytri reglna leyfði fjárfestum að takmörkuðu leyti að fara þá leið að hafa áhrif á stjórnir (19%) en 31% taldi að það væri þó leið sem notuð væri. *Regluleg samskipti við forstjóra eru tíð* er valkostur sem 38% þátttakenda merktu við og þegar spurt var hvort „ramminn“ leyfði það er svarhlutfallið einnig 38%. Því má segja að þeir sem geta það geri það. Áhrif annarra aðila eru takmarkaðri. Eins og minnst var á að framan, leyfir fjöldi þátttakenda ekki tölfræðilegar greiningar og er því ekki metið hvort tölfræðilega marktækur munur sé á áhrifum fjárfesta, þ.e. á hvað leyfist og hver raunveruleg áhrif séu.

TAFLA 2. Leiðir sem reglur leyfa til að hafa áhrif samanborið við raunveruleg áhrif

Leiðir til að hafa áhrif	Rammi leyfir	Raunveruleg áhrif
Kjósa á aðalfundum	58%	50%
Regluleg samskipti við stjórnarformann	35%	50%
Regluleg samskipti við stjórn	19%	31%
Regluleg samskipti við forstjóra	38%	38%
Regluleg samskipti við fjármálastjóra	23%	19%
Regluleg samskipti við aðra stjórnendur	12%	12%
Tilnefna einstakling til stjórnarsetu	38%	31%

Þátttakendum var gefinn kostur á að merkja við „annað“ í opinni spurningu. Einn þátttakandi skrifaði: „Við setjum ESG-skilyrði inn í samninga sem við gerum um fjárfestingar.“ Og annar svarar: „Við

höfum áhrif í gegnum fjárfestingar sem mentorar.“ Einn þátttakandi var þeirrar skoðunar að tegund fjárfestingar skipti miklu máli til að geta haft áhrif á ákvarðanatöku fyrirtækja.

Hefðbundin samskipti forstjóra og fjárfesta hafa einkum snúist um stjórnir. Hér var spurt hvort samskipti milli forstjóra og fagfjárfesta væru algeng og má sjá niðurstöðurnar á töflu 3. Þar merkti 21% fjárfesta við „oft“ og „mjög oft“, en 43% við „stundum“. Um þriðjungur eða 36% fjárfesta merktu við „aldrei“. Fimmtungur virtist því vera í reglulegu sambandi við forstjóra.

TAFLA 3. Hversu oft er forstjóri í sambandi við þig vegna ákvörðanatöku?

Aldrei	36%
Stundum	43%
Oft	14%
Mjög oft	7%

Fjárfestar geta beitt ólíkum aðferðum til að koma skoðunum sínum á framfæri við fyrirtæki. Í könnuninni var spurt hvort þeir notuðu fjölmiðla (útvarp, sjónvarp, samfélagsmiðla o.s.frv.) til að láta í ljós skoðanir sínar. Niðurstöður sýndu að mikill meirihluti eða 71% notar ekki fjölmiðla í þessum tilgangi.

TAFLA 4. Notar þú fjölmiðla (útvarp, sjónvarp, samfélagsmiðla og fleira) til að koma skoðunum um fyrirtæki sem þú fjárfestir í á framfæri?

Já	29%
Nei	71%

Þátttakendur voru í kjölfarið beðnir um að greina frá því hversu mikil áhrif þeir vildu hafa á ólíkar tegundir ákvarðana og að dæma síðan um hversu mikil áhrif þeir hefðu í raun og veru. Tafla 5 sýnir niðurstöðurnar og eru gildin meðaltöl þar sem það hæsta sýnir mest áhrif (Likert-skali frá 1 upp í 10 notaður). Fagfjárfestar vildu helst hafa áhrif þegar um ákvarðanir var að ræða sem snertu arðgreiðslur, endurkaup hlutabréfa, sjálfbærni og val á stjórnarmönnum. Á öllum þessum sviðum töldu þeir sig hafa of lítil áhrif nú á dögum.

Þegar spurt var í opinni spurningu hvort það væru önnur atriði sem mikilvægt væri að fagfjárfestar kæmu að var bent á tvennt: annars vegar ráðningu forstjóra og hins vegar að skipulagi og ferlum undirnefnda stjórnna. Samkvæmt venju skal stjórn velja forstjóra og gera samning við hann en fagfjárfestar (hluthafar) kjósa stjórnarmenn á hluthafafundum. Undirnefndir stjórnna eru stundum kosnar á hluthafafundum, eins og oft gildir um tilnefningarnefndir. En margar tegundir undirnefnda eru samkvæmt skipulagi undirnefndir stjórnna og skipaðar stjórnarmönnum.

TAFLA 5. Vilji til að hafa áhrif á ákvarðanir og raunveruleg áhrif á ákvarðanir

Tegund ákvarðana	Áhrif sem þú vilt hafa?	Áhrif sem þú hefur
Fjármálalegar	8,1	8,1
Sjálfbærni	8,0	6,9
Yfirtökur og samrunar	7,6	7,0
Nýir markaðir	6,4	6,4
Sýn og stefna	6,9	6,4
Rekstrarlegar	5,1	6,5
Velja stjórnarmenn	8,6	7,9

Ytri regluramminn (lög, reglur, tilmæli og eftirlitsaðilar) skiptir máli þegar kemur að stuðningi við fjárfesta til að þeir geti haft áhrif á ákvarðanatöku þegar þeir telja sig þurfa þess. Í könnuninni voru þátttakendur því spurðir hvort þeir teldu að lög og reglur styddu fjárfesta í því að hafa áhrif á ákvarðanatöku fyrirtækja. Meðaltal var 8,0 á Likert-skala frá 1 upp í 10, þar sem 36% þátttakenda töldu reglurammann gera það eins vel og hægt væri (10,0) og 42% mjög vel (7,0–9,0).

4.3 Áhrif fagfjárfesta á aðra haghafa

Þeir sem hafa áhrif á ákvarðanatöku fyrirtækja kunna að vera aðilar sem gegna ólíku hlutverki. Þátttakendur voru spurðir út í þetta, annars vegar hverja þeir álitu hafa vald við ákvörðunartöku og hins vegar hverja þeir teldu að ættu að hafa vald við ákvarðanatöku. Þessir aðilar geta verið fjárfestarnir sjálfir, lánveitendur og kaupendur skulda-

bréfa, forstjórar, fjármálastjórar, stjórnarmenn, stjórnarformenn, eftirlitsyfirvöld, stjórnvöld og stéttarfélög. Þátttakendur gætu nefnt aðra hagaðila undir valkostinum „aðrir“. Tafla 6 sýnir niðurstöðurnar.

TAFLA 6. Vald í dag og vald eins og það ætti að vera (1 hæsta gildið, 10 það lægsta)

	Raunverulegt vald	Æsilegt vald
Fjárfestar í hlutabréfum	3,3	2,4
Lánveitendur og kaupendur skbr	5,3	4,5
Forstjórar	3,0	3,4
Fjármálastjórar	5,3	5,8
Formenn stjórna	2,3	2,9
Stjórnir	2,0	2,0
Stjórnvöld	7,7	7,2
Stéttarfélög	8,2	8,2
Eftirlitsaðilar	6,4	6,8

Þátttakendur töldu stjórnir hafa mest vogarafl þegar kæmi að ákvarðanatöku og að þær ættu að hafa það (2,0). Formenn stjórnanna fylgdu þar mjög þétt á eftir (2,3) og fagfjárfestar merktu við þann valkost að vægi stjórnarformanna mætti vera minna en þó áfram sterkt (2,9). Þeir nefndu sig sjálfa (fjárfesta í hlutabréfum) þar á eftir hvað vald til áhrifa á ákvarðanatöku varðaði (3,3) en töldu að það ætti að vera enn meira (2,4). Forstjóra töldu þátttakendur hafa talsvert vald (3,0) en það ætti að vera minna (3,4) og það sama átti við um fjármálastjóra sem þeir álitu að ættu að hafa minna vald (5,3 eins og það er og 5,8 ætti að vera). Lánveitendur og kaupendur skuldabréfa töldu þeir hafa nokkuð vald til áhrifa (5,3) en að það ætti að vera meira (4,5). Aðra aðila (stjórnvöld, stéttarfélög og eftirlitsaðila) mátu fagfjárfestar svo að þeir hefðu minna með ákvarðanatöku fyrirtækja að gera og þannig ætti það að vera. Fáir þátttakenda buðu ekki upp á greiningu á því að tölfræðilega marktækur munur væri milli áhrifa í dag og þess hver þau ættu að vera.

Ísland hefur, eins og svo mörg önnur lönd, nýlega gengið í gegnum kreppu vegna Covid-19-heimsfaraldursins. Þar áður áraði vel í hag-

kerfinu en ekki löngu fyrr, eða árið 2008, gekk landið í gegnum sína alvarlegustu fjármála- og félagslegu kreppu. Það þótti áhugavert að reyna að komast að því hvort fjárfestar teldu sig hafa meiri eða minni áhrif á ákvarðanatöku fyrirtækja sem þeir fjárfestu í, allt eftir efnahagsástandi. Þess vegna var spurt hversu mikil áhrif þeir teldu sig hafa eftir efnahagsástandi. Á töflu 7 eru niðurstöðurnar birtar.

TAFLA 7. Hversu mikil áhrif telur þú þig hafa í mismunandi efnahagsumhverfi?

Staða hagsveiflu	Meðaltal (1 – engin áhrif, 10 – mjög mikil áhrif)
Á tímum góðæris	6,2
Í venjulegu árferði	6,8
Á tímum ytri kreppu (eins og Covid-19)	7,5
Á tímum innri kreppu (erfiðleika fyrirtækis)	6,3

Niðurstöðurnar sýndu að fjárfestar teldu sig hafa mest áhrif á tímum ytri kreppu eins og Covid-19 og fjármálakreppunnar 2008. Minnstra áhrifa gætti þegar fyrirtæki glímdu við innri erfiðleika og á uppgangstímabilum. Í opinni spurningu var spurt um hvernig fjárfestar hefðu áhrif þegar ytri kreppa eins og Covid-19 gengi yfir. Einn þátttakenda svaraði: „Í kreppunni 2008 réðu bankarnir öllu, en nú hefur það ekki verið raunin.“ Annar þátttakandi hélt því fram að „stjórnarhættir eru svo miklu betri en fyrir 2008 og það hafi nú í Covid-19 skipt miklu máli fyrir okkur fjárfesta að geta haft áhrif sem eigendur“. Sá þriðji bætti við: „Stór munur er að nú hefur aðgangur að fjármagni verið í lagi, en í kreppunni 2008 var það ekki.“

5 Umræða og lokaorð

Tilgangur þessa kafla er að varpa ljósi á hluthafavirkni íslenskra fagfjárfesta með því að leggja sérstaka áherslu á aðkomu þeirra að ákvarðanatöku fyrirtækja sem þeir fjárfesta í. Enn fremur er hér rannsakað hvaða reynslu fagfjárfestar hafi af aðkomu annarra haghafa að ákvarðanatöku fyrirtækja. Erlendar rannsóknir sýna að hluthafar hafa orðið virkari í þessu sambandi á seinustu árum (Brochet, Ferri og Miller,

2021) en rannsóknir meðal íslenskra fjárfesta hafa ekki verið unnar til þessa. Svör við könnuninni sem send var til fagfjárfesta leiðir í ljós að þátttakendur beita helst áhrifum sínum með því að nýta atkvæðisrétt sinn. Þeir nota hluthafafundi til þess að kjósa um málefni sem liggja til grundvallar ákvörðunum. Það er áhugavert að sjá í niðurstöðunum að fagfjárfestar kjósa sjaldnar en þeir hafa leyfi til en eiga í meiri samskiptum við formenn stjórna og forstjóra en regluverk þeirra (t.d. fjárfestingarstefna og hluthafastefna) virðist leyfa.

Fagfjárfestar vilja fyrst og fremst hafa áhrif á fjármálalegar ákvarðanir (eins og arðgreiðslur og endurkaup hlutabréfa) og val á stjórnarmönnum. Jafnframt skiptir málaflokkurinn sjálfbærni fagfjárfesta máli, því að hann fylgir þar fast á eftir. Þessar niðurstöður eru í samhljómi við erlendar rannsóknir, þar sem fagfjárfestar eru farnir að líta á sjálfbærnimál sem þátt í því að auka hag hluthafa (King og Gish, 2015; Perrault og Clark 2016; Goranova o.fl., 2017 ; Wei, 2020). Fagfjárfestar vilja draga úr aðkomu sinni þegar um ræðir rekstrarlegar ákvarðanir. Það er speglun á niðurstöðum erlendra rannsókna sem sýna að fjárfestar vilja hafa stefnumarkandi áhrif á rekstur fyrirtækja enda ráða þeir stjórnendur einmitt til þess verkefnis að sinna daglegum rekstri.

Íslenskir fagfjárfestar vilja hafa meiri áhrif á ákvarðanatöku fyrirtækja en þeim finnst þeir hafa samkvæmt þessari rannsókn. Þeir telja að það sama eigið við um lánveitendur og kaupendur skuldabréfa. Hins vegar álíta þeir að formenn stjórna, forstjórar, fjármálastjórar og eftirlitsaðilar ættu að hafa þar minni áhrif og stéttarfélög ættu að þeirra mati að hafa minnst áhrif. Það er ólíkt því sem viðgengst í sumum öðrum löndum þar sem starfsmenn geta víða haft mikil áhrif á ákvarðanir, til að mynda með stjórnarsetu og í krafti stéttarfélaga (Woods og Tan, 2018; Cho, Chung og Lee, 2019).

Niðurstöður þessarar íslensku rannsókna eru þó sambærilegar þeim erlendu að því leyti að fjárfestar telja að þeir sem mestu áhættuna taka ættu að hafa mest áhrif, en það eru vissulega þeir sem fjárfesta í hlutabréfum. Í þessu sambandi er jafnframt rétt að horfa til þeirra niðurstaðna að fjárfestar hafa mest áhrif á erfiðum tímum en minnst

áhrif þegar vel gengur. Á tímum óvissu eykst áhætta og þá vilja fjárfestar hafa meiri áhrif á gang mála. Niðurstöður rannsóknarinnar eru framlag til þeirrar umræðu sem nú er í gangi um hlutverk, réttindi og skyldur fjárfesta svo og annarra haghafa þegar kemur að stjórnarháttum fyrirtækja. Enn fremur varpa niðurstöðurnar ljósi á að það eru stefnumarkandi þættir, frekar en rekstrarlegir, sem leggja á áherslu á þegar kemur að þátttöku hluthafa og samskiptum við fyrirtæki sem þeir fjárfesta í.

Gæta þarf að takmörkunum rannsóknarinnar. Í fyrsta lagi er fjöldi þátttakenda of lágur fyrir tölfræðilegar greiningar svo einhverju nemi. Þó að niðurstöðurnar séu áhugaverðar og veiti innsýn í aðkomu og áhrif fagfjárfesta á ákvarðanatöku innan fyrirtækja sem þeir fjárfesta í, þarf að fara varlega í að draga ályktanir og alhæfa út frá niðurstöðunum. Í öðru lagi gegna sumir þátttakendur tvöföldu hlutverki sem eigendur að bæði hlutafé og lánveitendur, og því gætu svör sumra þátttakenda endurspeglað áhrif viðkomandi bæði í gegnum eignarhald og lánveitingu. Könnunin eins og hún er hönnuð býður ekki upp á að hægt sé að greina þarna á milli. Í þriðja lagi var könnunin send til fagfjárfesta á Íslandi. Það þýðir að áhrif erlendra fagfjárfesta á Íslandi eru ekki hluti af niðurstöðum, nema þeir séu meðimir í Iceland SIF og hafi tekið þátt í könnuninni.

Frekari rannsóknir þarf á áhrifum fagfjárfesta á ákvarðanatöku í fyrirtækjum sem þeir fjárfesta í. Einkum væri mikilvægt að ná til fleiri fagfjárfesta en í þessari rannsókn. Möguleg leið til þess væri að hafa hvata til þátttöku eða nota aðrar leiðir, til að mynda að styðjast við könnun sem framkvæmd væri í gegnum síma eða fjarfundarbúnað. Engu að síður gera höfundar sér grein fyrir því að spurningar um áhrif fagfjárfesta á ákvarðanatöku getur verið viðkvæmt efni og hefur jafnvel lagalega skírskotun, þannig að einhverjir fagfjárfestar kjósa mögulega að forðast að svara spurningum á þessu sviði. Önnur nálgun væri að spyrja stjórnendur og stjórnarmenn að því hvernig fagfjárfestar hafi áhrif á ákvarðanatöku innan fyrirtækja og hvaða þættir það séu sem fagfjárfestar horfi til umfram aðra. Hér hefur könnunin einskorðast við fagfjárfesta en rannsóknir í framtíðinni gætu horft til annarra

tegunda fjárfesta, t.d. einkafjárfesta. Aðrir hagsmunir og hvatar kunna að liggja að baki því hvernig þeir fjárfestar vilja hafa áhrif á ákvarðanir.

Heimildaskrá

- Alchian, A. A. og Demsetz, H. (1972). Production, information costs, and economic organization. *American Economic Review*, 62(5), 777–795.
- Appel, I. R., Gormley, T. A. og Keim, D. B. (2016). Passive investors, not passive owners. *Journal of Financial Economics*, 121(1), 111–141. <https://doi.org/10.1016/j.jfineco.2016.03.003>
- Arrow, K. J. (1985). The economics of agency. Í J. W. Pratt og R. J. Zeckhauser (ritstjórar), *Principals and agents: The structure of business* (bls. 37–51). Harvard Business School Press.
- Bebchuk, L. A., Cohen, A. og Hirst, S. (2017). The agency problems of institutional investors. *Journal of Economic Perspectives*, 31(3), 89–102. <https://doi.org/10.1257/jep.31.3.89>
- Becht, M., Bolton, P. og Röell, A. (2003). Corporate governance and control. Í G. M. Constantinides, M. Harris og R. Stulz (ritstjórar), *Handbook of the economics of finance* (bls. 1–109). Elsevier. [https://doi.org/10.1016/s1574-0102\(03\)01005-7](https://doi.org/10.1016/s1574-0102(03)01005-7)
- Brochet, F., Ferri, F. og Miller, G. S. (2021). Investors' perceptions of activism via voting: Evidence from contentious shareholder meetings. *Contemporary Accounting Research*, 38(4), 2758–2794. <https://doi.org/10.1111/1911-3846.12705>
- Bryman, A. og Bell, E. (2007). *Business research methods*. Oxford University Press.
- Carleton, W., Nelson, J. og Weisbach, M. (1998). The influence of institutions on corporate governance through private negotiations: Evidence from TIAA-CREF. *The Journal of Finance*, 53(4), 1335–1362. <https://doi.org/10.1111/0022-1082.00055>
- Chang, H., Chen, J., Khimich, N. V. og Wu, G.-S. (2015). *Implications of customer-supplier relationships on corporate governance*. Working paper. <https://doi.org/10.2139/ssrn.2640674>
- Cho, E. J., Chung, J. R. og Lee, H.-Y. (2019). The role of labor unions in corporate transparency: Focusing on the role of governance in auditor change process. *Sustainability*, 11(9), 2643. <https://doi.org/10.3390/su11092643>
- Creswell, J. W. (2014). *Research design: Qualitative, quantitative and mixed methods approach* (4. útgáfa). Sage.
- Donaldson, T. og Preston, L. E. (1995). The stakeholder theory of the corporation: Concepts, evidence, and implications. *Academy of Management Review*, 20(1), 65–91. <https://doi.org/10.3138/9781442673496-011>

- Fama, E. F. (1980). Agency problems and the theory of the firm. *Journal of Political Economy*, 88(2), 288–307. <https://doi.org/10.1086/260866>
- Fama, E. F. og Jensen, M. C. (1983). Agency problems and residual claims. *Journal of Law and Economics*, 26(2), 327–349. <https://doi.org/10.1086/467038>
- Freeman, R. E. (1984). *Strategic management: A stakeholder approach*. Pitman.
- Gilson, S. C. (1990). Bankruptcy, boards, banks, and blockholders: Evidence on changes in corporate ownership and control when firms default. *Journal of Financial Economics*, 27(2), 355–387. [https://doi.org/10.1016/0304-405x\(90\)90060-d](https://doi.org/10.1016/0304-405x(90)90060-d)
- Goranova, M., Abouk, R., Nystrom, P. C. og Soofi, E. S. (2017). Corporate governance antecedents to shareholder activism: A zero-inflated process. *Strategic Management Journal*, 38(2), 415–435. <https://doi.org/10.1002/smj.2472>
- Goranova, M. og Ryan, L. V. (2014). Shareholder activism: A multidisciplinary review. *Journal of Management*, 40(5), 1230–1268. <https://doi.org/10.1177/0149206313515519>
- Grossman, S. J. og Hart, O. D. (1980). Takeover bids, the free-rider problem, and the theory of the corporation. *The Bell Journal of Economics*, 11(1), 42–64. <https://doi.org/10.2307/3003400>
- He, L. og Ho, S.-J. K. (2011). Monitoring costs, managerial ethics and corporate governance: A modeling approach. *Journal of Business Ethics*, 99(4), 623–635. <http://www.jstor.org/stable/41476221>
- Ivashina, V., Nair, V. B., Saunders, A., Massoud, N. og Stover, R. (2009). Bank debt and corporate governance. *The Review of Financial Studies*, 22(1), 41–77. <https://doi.org/10.1093/rfs/hhn063>
- Jensen, M. C. og Meckling, W. H. (1976). Theory of the firm: Managerial behavior, agency costs and ownership structure. *Journal of Financial Economics*, 3(4), 305–360. [https://doi.org/10.1016/0304-405x\(76\)90026-x](https://doi.org/10.1016/0304-405x(76)90026-x)
- Jirjahn, U., Mohrenweiser, J. og Smith, S. C. (2019). *Works councils and workplace health promotion in Germany*. GLO Discussion Paper, No. 312, Global Labor Organization (GLO), Maastricht. <http://hdl.handle.net/10419/191756>
- Kang, J.-K. og Shivdasani, A. (1995). Firm performance, corporate governance, and top executive turnover in Japan. *Journal of Financial Economics*, 38(1), 29–58. [https://doi.org/10.1016/0304-405x\(94\)00807-d](https://doi.org/10.1016/0304-405x(94)00807-d)
- Kaplan, S. N. og Minton, B. A. (1994). Appointments of outsiders to Japanese boards: Determinants and implications for managers. *Journal of Financial Economics*, 36(2), 225–258. [https://doi.org/10.1016/0304-405x\(94\)90025-6](https://doi.org/10.1016/0304-405x(94)90025-6)
- Kaplan, S. N. og Strömberg, P. (2003). Financial contracting theory meets the real world: An empirical analysis of venture capital contracts. *Review of Economic Studies*, 70(2), 281–315. <https://doi.org/10.1111/1467-937x.00245>
- Keswani, A., Tran, A. og Volpin, P. (2021). Institutional debtholder governance.

- Journal of Financial and Quantitative Analysis*, 56(6), 2103–2135. <https://doi.org/10.1017/s0022109020000630>
- Khalfan, T. M. og Wendt, S. (2020). The Impact of ownership concentration on payout across Nordic firms. *Journal of Multinational Financial Management*, 56(6), 100640. <https://doi.org/10.1016/j.mulfin.2020.100640>
- King, L. og Gish, E. (2015). Marketizing social change: Social shareholder activism and responsible investing. *Sociological Perspectives*, 58(4), 711–730. <https://doi.org/10.1177/0731121415576799>
- La Porta, R., de Silanes, F. L., Shleifer, A. og Vishny, R. W. (1998). Law and finance. *Journal of Political Economy*, 106(6), 1113–1155. <https://doi.org/10.1086/250042>
- Lerner, J. (1995). Venture capitalists and the oversight of private firms. *The Journal of Finance*, 50(1), 301–318. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6261.1995.tb05175.x>
- Lewellen, J. og Lewellen, K. (2022). Institutional investors and corporate governance: The incentive to be engaged. *The Journal of Finance*, 77(1), 213–264. <https://doi.org/10.1111/jofi.13085>
- Logsdon, J. M. og van Buren, H. J. (2008). Justice and large corporations: What do activist shareholders want? *Business & Society*, 47(4), 523–548. <https://doi.org/10.1177/0007650308316524>
- McCahery, J., Sautner, Z. og Starks, L. (2016). Behind the scenes: The corporate governance preferences of institutional investors. *The Journal of Finance*, 71(6), 2905–2932. <https://doi.org/10.1111/jofi.12393>
- McDaniel, M. W. (1986). Bondholders and corporate governance. *The Business Lawyer*, 41(2), 413–460.
- Nini, G., Smith D. C. og Sufi, A. (2009). Creditor control rights and firm investment policy. *Journal of Financial Economics*, 92(3), 400–420. <https://doi.org/10.1016/j.jfineco.2008.04.008>
- Nini, G., Smith D. C. og Sufi, A. (2012). Creditor control rights, corporate governance, and firm value. *Review of Financial Studies*, 25(6), 1713–1761. <https://doi.org/10.1093/rfs/hhs007>
- Oehler, A., Herberger, T., Wendt, S. og Höfer, A. (2015). Risk assessment and risk management in economics. Í H.-W. Micklitz og T. Tridimas (ritstjórar), *Risk and EU law* (bls. 33–48). Edward Elgar, <https://doi.org/10.4337/9781783470945.00007>
- Oehler, A., Schalkowski, H. og Wendt, S. (2013). Ist die Trennung von Eigen- und Fremdfinanzierung für die Corporate Governance obsolet? – Mitwirkungs- und Kontrollrechte im Vergleich. *Zeitschrift für Corporate Governance*, 2013(2), 56–62. <https://doi.org/10.37307/j.1868-7792.2013.02.05>
- Oehler, A. og Wendt, S. (2017). Good consumer information: The Information Paradigm at its (dead) end? *Journal of Consumer Policy*, 40(2), 179–191. <https://doi.org/10.1007/s10603-016-9337-5>

- Olson, E. M. og Slater, S. F. (2002). The balanced scorecard, competitive strategy, and performance. *Business Horizons*, 45(3), 11–16. [https://doi.org/10.1016/s0007-6813\(02\)00198-2](https://doi.org/10.1016/s0007-6813(02)00198-2)
- O'Rourke, A. (2003). A new politics of engagement: Shareholder activism for corporate social responsibility. *Business Strategy and the Environment*, 12(4), 227–239. <https://doi.org/10.1002/bse.364>
- Perrault, E. og Clark, C. (2016). Environmental shareholder activism: Considering status and reputation in firm responsiveness. *Organization & Environment*, 29(2), 194–211. <https://doi.org/10.1177/1086026615571939>
- Roe, M. J. (2003). *Political determinants of corporate governance: Political context, corporate impact*. Oxford University Press.
- Ryan, L. V. og Schneider, M. (2002). The antecedents of institutional investor activism. *Academy of Management Review*, 27(4), 554–573. <https://doi.org/10.5465/amr.2002.7566068>
- Santos, J. A. C. og Rumble, A. S. (2006). The American Keiretsu and universal banks: Investing, voting, and sitting on nonfinancials' corporate boards. *Journal of Financial Economics*, 80(2), 419–454. <https://doi.org/10.1016/j.jfineco.2005.03.011>
- Schwab, S. J. og Thomas, R. S. (1998). Realigning corporate governance: Shareholder activism by labor unions. *Michigan Law Review*, 96(4), 1018–1094. <https://doi.org/10.2307/1290082>
- Simon, H. A. (1955). A behavioral model of rational choice. *Quarterly Journal of Economics*, 69(1), 99–118. <https://doi.org/10.2307/1884852>
- Simon, H. A. (1956). Rational choice and the structure of environments. *Psychological Review*, 63(2), 129–138. <https://doi.org/10.1037/h0042769>
- Sjöström, E. (2008). Shareholder activism for corporate social responsibility: What do we know? *Sustainable Development*, 16(3), 141–154. <https://doi.org/10.1002/sd.361>
- Smith, C. W. og Warner, J. B. (1979). On financial contracting: An analysis of bond covenants. *Journal of Financial Economics*, 7(2), 117–161. [https://doi.org/10.1016/0304-405x\(79\)90011-4](https://doi.org/10.1016/0304-405x(79)90011-4)
- Wei, J. (2020). Environmental, social, and governance proposals and shareholder activism. *The Journal of Portfolio Management*, 46(3), 49–64. <https://doi.org/10.3905/jpm.2020.46.3.049>
- Wendt, S. (2011). *Die Auswirkungen von Corporate Governance auf die Fremdfinanzierungskosten von Unternehmen – Eine empirische Analyse der Folgen von Aktientransaktionen durch Insider*. Springer. <https://doi.org/10.1007/978-3-8349-6181-5>
- Williamson, O. E. (1964). *The economics of discretionary behavior: Managerial objectives in a theory of the firm*. Prentice-Hall.

- Woods, K. og Tan, K. J. K. (2018). *Labor unions and strategic corporate governance: A balancing act of managerial power and entrenchment*. University of Queensland Working paper. <https://doi.org/10.2139/ssrn.3172610>
- Wruck, K. H. (1990). Financial distress, reorganization, and organizational efficiency. *Journal of Financial Economics*, 27(2), 419–444. [https://doi.org/10.1016/0304-405x\(90\)90063-6](https://doi.org/10.1016/0304-405x(90)90063-6)

Ágrip

Markmið þessa kafla er að svara þeirri spurningu hvort og þá hvernig fagfjárfestar hafa áhrif á ákvarðanatöku þeirra fyrirtækja sem þeir fjárfesta í. Áhersla var hér lögð á fagfjárfesta eins og lífeyrissjóði, banka, fjárfestingarsjóði og tryggingarfélög. Jafnframt voru könnuð viðhorf fagfjárfestanna sjálfra til annarra hagaðila sem kunna að hafa áhrif á ákvarðanatöku fyrirtækja. Um stjórnarhætti fyrirtækja hefur verið nokkur fræðileg umræða um aðkomu ólíkra hagaðila að rekstri þeirra og hefur hagaðilakenningin verið fyrirferðarmikil í því sambandi. Það sem minna hefur verið rannsakað er *hvernig* hluthafar hafa áhrif á ákvarðanatöku fyrirtækja og *hvað* það er sem þeir hafa áhrif á. Á meðal hluthafa hafa fagfjárfestar verið stækkanandi hópur eigenda fyrirtækja, en virkni þeirra og aðkoma að ákvarðanatöku fyrirtækjanna er ekki vel þekkt. Send var út netkönnun til íslenskra fagfjárfesta til að kanna viðhorf þeirra til hluthafavirkni þeirra sjálfra, til annarra fagfjárfesta og til þeirra hagaðila sem helst koma að ákvarðanatöku fyrirtækja. Rannsóknarefnið er áhugavert þar sem fagfjárfestar kunna að hafa áður óþekkt áhrif á ákvarðanatöku fyrirtækja. Helstu niðurstöður voru að fagfjárfestar hefðu tiltölulega sjaldan samskipti við forstjóra, fjármálastjóra og stjórnir þeirra fyrirtækja sem þeir eru hluthafar í. Það voru helst formenn stjórnanna sem þeir settu sig í samband við þegar tilefni var til. Fagfjárfestar vildu hafa meiri áhrif á ákvarðanir sem lutu að sjálfbærni, starfskjarastefnu og vali á stjórnarmönnum.

Lykilord: stjórnarhættir, hagaðilakenning, hluthafavirkni, ákvarðanataka, fagfjárfestar

Abstract

Shareholder activism and the impact of investors on corporate decision-making

The aim of this study is to answer the question of whether and how institutional investors influence the decision-making of the companies in which they invest. The focus is on institutional investors such as pension funds, banks, investment funds and insurance companies. At the same time, this study examines institutional investors' perception of other stakeholders' influence on the decision-making of companies. Within corporate governance, there has been some discussion of the involvement of different stakeholders in the operation of companies, and both shareholder and stakeholder approaches have attracted a lot of attention. What has received less consideration is the question of how shareholders influence corporate decision-making, and which decisions they influence. Within the group of shareholders, institutional investors have been a growing group of business owners, but their activity and involvement in corporate decision-making is not well known. An online survey was sent out to Icelandic institutional investors to examine their attitudes towards their own activity as shareholders and towards other investors and stakeholders that might be involved in decision-making of companies. The main findings were that institutional investors have relatively little regular contact with CEOs, CFOs, or the boards of companies in which they are shareholders. They were more likely to contact the chairman of the board when an occasion for such contact arose. Institutional investors wanted greater influence on decisions related to sustainability, remuneration policies and the selection of board members.

Keywords: corporate governance, stakeholder theory, shareholder activism, decision making

Viðauki

Netkönnun meðal fjárfesta

Texti í könnun	Svarmöguleikar (1–10 Likert-skali)
Kynningartexti	
Hverrar tegundar er félagið sem þú starfar hjá?	Lífeyrissjóður Tryggingarfélag Banki Fjárfestingarfélag Sprotafjárfestingar Verðbréfa- og sérhæfðir sjóðir Annað (textabox)
Hvernig fjárfestingar stundar félagið þitt? Vinsamlegast merkið við allt sem á við.	Skuldabréf Hlutabréf skráðra félaga Hlutabréf óskráðra félaga Hlutabréfasjóðir Skuldabréfasjóðir Lánveiting Annað (textabox)
Hver er dæmigerð stærð fjárfestingar sem % af öllu hlutafé í félagi sem þú fjárfestir í?	<1% 1–4,99% 5–9,99% 10–50% >50% Á ekki við
Hversu stór getur fjárfesting orðið sem % af hlutafé félags sem fjárfest er í?	Textabox Á ekki við
Hvað leyfir fjárfestingarstefna, hluthafastefna eða annað regluverk þegar kemur að áhrifum á ákvarðanatöku félaga sem fjárfest er í? Vinsamlegast merkið við allt sem við á.	Fjárfestingarstefna bannar áhrif á ákvarðanatöku. Fjárfestingarstefna leyfir áhrif á ákvörðunartöku. (ef „X“, þá:) Að kjósa á aðalfundum Að hafa samskipti þegar tilefni er til við stjórnarmann Að eiga regluleg samskipti við stjórnarmenn Að eiga regluleg samskipti við forstjóra Að eiga regluleg samskipti við fjármálastjóra Að eiga regluleg samskipti við aðra stjórnendur Að leggja til stjórnarmann Annað (textabox)

RANNSÓKNIR Í VIÐSKIPTAFRÆÐI III

<p>Hvernig hefur þú áhrif í gegnum fjárfestingar? Vinsamlegast merkið við allt sem við á.</p>	<p>Að kjósa á aðalfundum Að eiga samskipti við stjórnarformann Að eiga samskipti við stjórnarmenn Að eiga samskipti við forstjóra Að eiga samskipti við fjármálastjóra Að eiga samskipti við aðra stjórnendur Að leggja til stjórnarmann Annað (textabox)</p>
<p>Hvers kyns ákvarðanir viltu hafa áhrif á, þegar kemur að virku eignarhaldi? Vinsamlegast merktu við frá (1) <i>Vil hafa engin áhrif</i> til (10) <i>vil hafa mjög mikil áhrif</i>.</p>	<p>a. Fjármálalegar ákvarðanir (t.d. um arðgreiðslur, endurkaup hlutabréfa) b. Stefnumarkandi ákvarðanir I. Sjálfbærni II. Yfirtökur og samrunar III. Nýir markaðir IV. Sýn og stefna c. Rekstrarlegar ákvarðanir 9. Starfskjarastefnu (starfskjör forstjóra og æðstu stjórnenda e. Velja stjórnarmenn f. Aðrar ákvarðanir (textbox)</p>
<p>Telur þú þig hafa þau áhrif sem þú vilt hafa í þeim félögum sem þú fjárfestir í? Vinsamlegast svarið á skala frá (1) <i>Miklu minni áhrif</i> til (10) <i>öll þau áhrif sem ég vil hafa</i>.</p>	<p>a. Fjármálalegar ákvarðanir (t.d. um arðgreiðslur, endurkaup hlutabréfa) b. Stefnumarkandi ákvarðanir I. Sjálfbærni II. Yfirtökur og samrunar III. Nýir markaðir IV. Sýn og stefna c. Rekstrarlegar ákvarðanir d. Starfskjarastefnu (starfskjör forstjóra og æðstu stjórnenda e. Velja stjórnarmenn f. Aðrar ákvarðanir (textbox)</p>
<p>Telur þú þig hafa þann stuðning af lögum og reglum sem þú þarft, gagnvart þeim fyrirtækjum sem þú fjárfestir í?</p>	<p>Vinsamlegast svarið á skala frá (1) <i>Nei lögin duga ekki</i>, til (10) <i>já lögin styðja eins og þarf</i></p>

HLUTHAFAVIRKNI OG ÁHRIF FAGFJÁRFESTA Á ÁKVARÐANATÖKU ...

<p>Vinsamlegast raðið eftirfarandi hagaðilum eftir því hversu mikið vald þú telur þá hafa í ákvarðanatöku fyrir-tækja?</p>	<p>a. Fjárfestar í hlutabréfum b. Lánveitendur og kaupendur skuldabréfa c. Forstjórar fyrirtækjanna d. Fjármálastjórar e. Stjórnarformaður f. Stjórn g. Stjórnvöld h. Stéttarfélög i. Eftirlitsaðilar j. Veit ekki / vil ekki svara k. Aðrir (textbox)</p>
<p>Hver telur þú að rétt röð valds ætti að vera? Vinsamlegast raðið efst þeim sem mest vald í ákvarðanatöku ætti að hafa o.s.frv.</p>	<p>a. Fjárfestar í hlutabréfum b. Lánveitendur og kaupendur skuldabréfa c. Forstjórar fyrirtækjanna d. Fjármálastjórar e. Stjórnarformaður f. Stjórn g. Stjórnvöld h. Stéttarfélög i. Eftirlitsaðilar j. Veit ekki / vil ekki svara k. Aðrir (textbox)</p>
<p>Hversu mikil áhrif telur þú þig hafa á ákvarðanatöku félags sem þú fjárfestir í eftir ástandi efnahagslífs? Vinsamlegast merkið við frá (1) <i>Engin áhrif</i> til (10) <i>mjög mikilla áhrifa</i>.</p>	<p>a. Áhrif á tímum góðæris b. Áhrif í venjulegu árferði c. Áhrif á tímum ytri kreppu (eins og Covid) d. Áhrif á tímum innri kreppu (erfiðleika innan félags)</p>
<p>Er Covid kreppan öðruvísi en fjármálahrunið 2008 þegar kemur að áhrifum fjárfesta?</p>	<p>a. Já (hvernig: textbox) b. Nei</p>
<p>Hversu oft hefur forstjóri samband við þig sem fjárfesti, vegna ákvarðana sem þarf að taka innan félags?</p>	<p>A Aldrei B Stundum C Oft D Mjög oft</p>
<p>Hversu oft hefur stjórnarformaður samband við þig sem fjárfesti, vegna ákvarðana sem þarf að taka innan félags?</p>	<p>E Aldrei F Stundum G Oft H Mjög oft</p>

RANNSÓKNIR Í VIÐSKIPTAFRÆÐI III

<p>Notar þú fjölmiðla (útvarp, sjónvarp, samfélagsmiðla t.d.) til þess að koma skoðunum þínum um fyrirtæki á framfæri?</p>	<p>a. Já b. Nei c. Veit ekki / vil ekki svara</p>
<p>Hvert er mikilvægi aðalfunda fyrir þig þegar kemur að áhrifum á ákvarðanatöku?</p>	<p>Opin spurning: textbox</p>
<p>Hvert er mikilvægi þess að eiga stjórnarsæti þegar kemur að því að hafa áhrif á ákvarðanatöku?</p>	<p>Opin spurning: textbox</p>

Um höfunda

Ásta Dís Óladóttir (astadis@hi.is) er dósent við Viðskiptafræðideild Háskóla Íslands. Á undanförunum árum hefur hún sérhæft sig í kennslu og rannsóknum á sviði alþjóðaviðskipta, stjórnunar og sjávarútvegs og kennir m.a. rekstur í sjávarútvegi í Háskóla Íslands. Ásta Dís hefur kennt við Háskóla Íslands, Viðskiptaháskólann í Kaupmannahöfn (CBS) og Háskólann í Reykjavík og var deildarforseti Viðskiptafræðideildar Háskólans á Bifröst. Hún hefur yfir 20 ára stjórnunarreynslu í fyrirtækjum og stofnunum á mismunandi sviðum og afar fjölbreytta reynslu af nefndar- og stjórnarstörfum í fyrirtækjum, stofnunum, bönkum og fjárfestingasjóðum, sem almennur stjórnarmaður og stjórnarformaður, hér á landi og erlendis.

Erla S. Kristjánsdóttir (esk@hi.is) er prófessor, varadeildarforseti og formaður doktorsnámsnefndar við Viðskiptafræðideild Háskóla Íslands. Erla lauk BA-prófi í almannatengslum, MA-prófi í samskiptum frá University of West Florida og Ph.D. í alþjóðasamskiptum (millimenningarsamskiptum) frá Arizona State University. Erla starfaði sem lektor við State University of New York (SUNY) um árabíl áður en hún flutti aftur til Íslands. Helstu rannsóknaráherslur eru fjölbreytileiki og inngilding, kynjajafnrétti, staða og atvinnutækifæri menntaðra innflytjenda á íslenskum vinnumarkaði, millimenningarsamskipti (alþjóðasamskipti), menning og menningaradlögun/sambætting.

Gunnar Þór Jóhannesson (gtj@hi.is) er prófessor í ferðamálafræði við Líf- og umhverfisvísindadeild Háskóla Íslands. Hann lauk meistaraþrófi í mannfræði frá HÍ 2003 og doktorsþrófi í félagsvísindum frá Hróarskelduháskóla 2007. Meginrannsóknaráherslur Gunnars eru mótun áfangastaða, skipulag og stefnumótun í ferðaþjónustu og

nýsköpun og frumkvöðlastarf í ferðaþjónustu. Hann hefur birt rannsóknir sínar í fræðitímaritum og bókum hérlendis og erlendis.

Gylfi Magnússon (gylfimagn@hi.is) hefur starfað í Háskóla Íslands frá árinu 1996 og er nú prófessor í viðskiptafræðideild Háskóla Íslands. Hann lauk doktorsprófi í hagfræði frá Yale-háskóla árið 1997 og áður cand. oecon.-prófi í viðskiptafræði frá Háskóla Íslands. Hann hefur í fyrri rannsóknum sínum m.a. bæði skoðað íslenska lífeyriskerfið og lýðfræðilegar breytingar á Íslandi. Þá hefur hann gegnt ýmsum stjórnunarstöðum, bæði innan og utan Háskóla Íslands.

Kári Kristinsson (karik@hi.is) er prófessor við Viðskiptafræðideild Háskóla Íslands. Hann er með meistaragráðu í hag- og viðskiptafræði frá Copenhagen Business School og doktorsgráðu í hagfræði frá Aalborg Universitet. Rannsóknir hans snúa að hagrænni sálfræði og atferlishagfræði, einkum að fjölbreytileika og fordómum á vinnumarkaði. Í kennslu hefur hann einbeitt sér að aðferðafræði og tölfræði.

Lilja Karen Kjartansdóttir (liljak@gonorth.is) lauk grunnprófi í ferðamálafræði frá HÍ 2021 og stúdentsprófi frá Kvennaskólanum í Reykjavík 2016. Lilja starfar hjá ferðaskrifstofunni GoNorth og selur ferðir um Ísland, Grænland og Færeyjar. Í rannsóknum sínum fram að þessu hefur Lilja tekið fyrir fræðslustarf og mismunandi nálgun á fræðslu innan ferðaþjónustufyrirtækja.

Maggý Möller (maggy@fagkaup.is) lauk MSc-prófi í verkefnastjórnun frá Viðskiptafræðideild Háskóla Íslands 2022 og BSc-prófi í tölvunarfræði frá Háskólanum í Reykjavík 2019. Hún starfar hjá íslensku samsteypunni Fagkaup sem tölvunarfræðingur með áherslu á grafíska vinnu.

Magnús Haukur Ásgeirsson (mha@hi.is) er aðjúntkt í land- og ferðamálafræði við Háskóla Íslands og leggur einnig stund á doktorsnám við Viðskiptafræðideild sama skóla. Meginrannsóknaráherslur hans

eru uppbygging og framkvæmd þjónustustarfs og tengsl við árangur, og hafa skrif hans birst í fræðitímaritum og -bókum bæði hérlendis og erlendis. Magnús á að baki langan og farsælan stjórnendaferil í þjónustufyrirtækjum, bæði á Íslandi og erlendis, sem nýtist vel í tengslum við rannsóknarsvið hans.

Magnús Þór Torfason (torfason@hi.is) er dósent við Viðskiptafræðideild Háskóla Íslands. Rannsóknir Magnúsar snúa að tengslanetum og áhrifum þeirra á félagshegðun og frumkvöðlastarfsemi. Hann var áður lektor við Viðskiptaháskóla Harvardháskóla (2010–2013). Hann lauk doktorsprófi í stjórnun frá Viðskiptaháskóla Columbiáháskóla árið 2010. Áður lauk hann BS-gráðum í rafmagnsverkfræði og tölvunarfræði frá Háskóla Íslands árið 2002.

Runólfur Smári Steinþórsson (rsmari@hi.is) er prófessor í stjórnun og stefnumótun við Viðskiptafræðideild Háskóla Íslands. Runólfur Smári lauk cand.oecon-prófi frá Háskóla Íslands 1986, cand.merc-prófi 1990 og Ph.D.-prófi 1995 frá Copenhagen Business School. Runólfur Smári hóf störf við Háskóla Íslands 1993. Hann var í forystu fyrir stofnun meistaranáms í viðskiptafræði og sá um forstöðu MS-námsins 1997–2000. Hann var forstöðumaður MBA-námsins frá stofnun þess árið 2000 til 2007. Runólfur Smári var skorarformaður viðskiptaskorar 2007–2008, varadeildarforseti 2008–2011 og síðan deildarforseti Viðskiptafræðideildar 2014–2016. Helstu rannsóknaráherslur hans eru á sviði stefnumótunar, stjórnunar og samkeppnishæfni.

Sigrún Gunnarsdóttir (sigrungu@hi.is) er prófessor við Viðskiptafræðideild Háskóla Íslands og formaður þekkingarseturs um þjónandi forystu. Sigrún lauk meistaraprófi í hjúkrunarfræði frá Háskóla Íslands árið 2000 og doktorsprófi frá London School of Hygiene & Tropical Medicine með áherslu á lýðheilsu, stefnumótun og heilbriggt starfsumhverfi. Hún hefur starfað sem hjúkrunarfræðingur, ráðgjafi og stjórnandi í heilsugæslu, við Landspítala, hjá heilbrigðisráðuneytinu og embætti landlæknis og verið ráðgjafi hjá Evrópuþeild Alþjóða-

heilbrigðismálastofunarinnar, WHO. Helstu rannsóknarsvið hennar eru heilbriggt starfsumhverfi, vellíðan í starfi, forysta og þjónandi forysta.

Sigurður Guðjónsson (siggig@hi.is) er lektor við Viðskiptadeild Háskóla Íslands, en þar áður starfaði hann við Háskólann á Akureyri. Hann er með doktorspróf í fjármálum og rannsakar einkum fjármálalæsi, örlánastofnanir og Asíuviðskipti.

Stefan Wendt (stefanwendt@bifrost.is) er prófessor og deildarforseti viðskiptadeildar Háskólans á Bifröst. Hann starfaði við rannsóknir og kennslu við háskólann í Bamberg í Þýskalandi og lauk doktorsprófi frá sama skóla árið 2010. Frá 2015 til 2021 starfaði hann við Háskólann í Reykjavík. Rannsóknarsvið hans eru fjármál og stjórnarhættir fyrirtækja, fjármálamarkaðir, sjálfbær fjármál, stafræn fjármál og atferlisfjármál. Rannsóknarniðurstöður hans hafa verið birtar t.d. hjá *Journal of Financial Services Research*, *Journal of Multinational Financial Management*, *International Review of Financial Analysis*, *Journal of Behavioral Finance*, *International Journal of Managerial Finance*, *Economic Notes* og *Finance Research Letters*.

Þórhallur Örn Guðlaugsson (th@hi.is) er prófessor í viðskiptafræði við Háskóla Íslands. Rannsóknaráhersla hans snýr að viðfangsefnum er tengjast markaðsfræði, vörumerkjastjórnun, þjónustustjórnun, þjónustugæðum, ímynd og ímyndarstjórnun. Eftir Þórhall liggja yfir 50 ritrýndar fræðigreinar, tæplega 70 ráðstefnugreinar og vel á annað hundrað fræðilegir fyrirlestrar. Þá hefur Þórhallur gefið út bókina *Rannsóknir í markaðsfræðum* þar sem finna má valdar fræðigreinar eftir hann og meðhöfunda. Þórhallur hefur áralanga reynslu af framkvæmd markaðsstarfs og þjónustustjórnun og hefur sl. 20 ár veitt fyrirtækjum og stofnunum margvíslega ráðgjöf á því sviði.

Pröstur Olaf Sigurjónsson (olaf@hi.is) er prófessor við Viðskiptafræðideild Háskóla Íslands. Rannsóknarsvið hans eru stjórnarhættir,

viðskiptasiðferði, stefnumótun og innleiðing stefnu. Hann hefur birt meira en 60 greinar, bækur og bókarkafla á síðasta áratug. Þröstur leiðir tvö alþjóðleg rannsóknarverkefni á sviði stjórnarháttá: um áhrif stafrænnar þróunar á stjórnarhætti og áhrif áfalla á miðlun efnis á sviði stjórnarháttá. Þröstur lauk PhD frá Copenhagen Business School. Hann hefur birt greinar í tímaritum eins og *Journal of Business Ethics*, *Technovation*, *International Journal of Productivity and Performance Management* og *Economic and Industrial Democracy*.

