



OYSTER PERPETUAL  
DATEJUST LADY 31

**ROLEX**

M  
MICHELSEN  
ÚRSMÍÐIR

Laugavegur 15 - 101 Reykjavík  
511 1900 - www.michelsen.is

# MARKAÐURINN

Miðvikudagur 30. desember 2015

51. tölublað | 9. árgangur

FYLGIRIT FRÉTTABLAÐSINS UM VIÐSKIPTI OG FJÁRMÁL



Árni Oddur Þórðarson

## Viðskiptamaður ársins 2015



### Viðskipti ársins

Samningar við kröfuhafa eru viðskipti ársins. „Samkomulagið á stærstan þátt í því að landið kemst fyrr út úr höftum með mun betri niðurstöðu fyrir þjódarbúið en langflestir reiknuðu með.“ »2



### Verstu viðskiptin

Sala Arion banka á hlut í Símanum í aðdraganda almenns útboðs eru verstu viðskiptin að mati dómnefndar, sem telur ferlið hafa verið ógegnsætt. „Var hægt að klúðra málum meira?“ spurði einn úr dómnefndinni. »4

# Sjónmælingar í Optical Studio

Tímapantanir í síma:

Optical Studio í Smáralind, 5288500

Optical Studio í Keflavík, 4213811

Optical Studio í Leifstöð, 4250500

Optical Studio

SMÁRALIND • LEIFSTÖÐ • KEFLAVÍK

# SKJÓÐAN

## Dæmigert íslenskt ár fram undan

**UM ÁRAMÓTIN** eru rétt tæpir sextán mánuðir til þingkosninga. Ljóst er að eitthvað mikið þarf að breytast til að núverandi ríkisstjórnarflokkar verði áfram við völd að þeim loknum. Nú verður allt kapp lagt á að ljúka þeim verkefnum, sem eru í raunverulegum forgangi ríkisstjórnarinnar, fyrir kosningar. Biðin getur orðið löng þar til Framsóknarflokkur og Sjálfstæðisflokkur komast aftur að kjótkötlunum, að minnsta kosti tveir einir saman.

**RÍKISSTJÓRNINNI** hefur mistekist það ætlanarverk sitt að koma kvótanum með varanlegum hætti á hendur þeirra sem nú halda á aflaheimildum. Fyrir liggur að á meðan Ólafur Ragnar Grímsson gegnir forsetaembætti mun þjóðin sjálf fá síðasta orðið um fyrirkomulag fiskveiðistjórnunar, reyni ríkisstjórn að gera róttækar breytingar á kerfinu. Því hefur hann lýst yfir. Ekkert bendir til annars en að Ólafur bjóði sig aftur fram til embættisins og einsýnt að enginn mótframbjóðandi er líklegur til að fella hann. Því blasir við að forgangsmál ríkisstjórnarinnar í sjávarútvegsáttum nær ekki í gegn.

**Á ÁRINU 2015** hefur ríkisstjórnin lagt allt kapp á að ljúka uppgjöri við slitabúin. Við það uppgjör falla ýmsar helstu eignir slitabúanna í hendur ríkisins. Þar á meðal er Íslandsbanki og í raun og veru Arion banki einnig. Þar með á ríkið tvo banka nánast að fullu og ræður miklu um ráðstöfun þess þriðja.

**ÞEIR SEM FÁ** að eignast stóru bankana munu ráða Íslandi næstu árin. Á liðnum misserum og árum hefur ýmsum bitum verið ráðstafað úr bönkunum til vildarvina þeirra. Þar á meðal má nefna Borgun, Haga og Símann. Þessi fyrirtæki eru þó sem brauðmylsna samanborið við bankana sjálfa.

**RÍKISSTJÓRNIN** hefur aðeins rúmt ár til að stýra einkavæðingu nýja bankakerfisins og tryggja að ráðandi hlutur í þeim lenti ekki í höndunum á vandalausum. Það er stóra verkefnið á árinu 2016. Það verður svo huggun harmi gegn að þó að ekki hafi tekist að færa eignarhaldið á þjóðarauðlindinni varanlega í fang örfárra stórra útgerðarfélaga þá ræður sá þjóðarauðlindinni, sem á bankana, því bankarnir eiga veð í kvótanum.

**ÞESS VEGNA** liggur svo mikið á að ljúka uppgjöri slitabúanna með samningum, sem ekki virðast vera sérlega hagstæðir fyrir íslenska ríkið og íslenska skattgreiðendur. Öllu máli skiptir að komast yfir eignirnar og þá helst nýju bankana.

**ÞEIM VERÐUR KOMIÐ** snarlega í verð fyrir kosningarnar 2017 og söluverðið verður lágt, enda engir útlendingar sem hafa minnsta áhuga á að eignast íslenskan banka. Bankarnir fara í hendur nokkurra stórra lífeyrissjóða og meðreiðarsveina þeirra. Árið 2016 verður dæmigert ár í íslenskum stjórnáttum og viðskiptalífi. Gleðilegt ár!

### MARKAÐURINN

ÚTGÁFUFLAG 365 miðlar ehf., Skaftahlíð 24, 105 Reykjavík, sími 512 5000

Netfang ritstjorn@markadurinn.is | Sími 512 5000 | Fax 512 5301

Umsjón Jón Hákon Halldórsson jonhakon@365.is

Ábyrgðarmaður Kristín Þorsteinsdóttir | Forsíðumynd GVA

Netfang auglýsingadeildar auglysingar@markadurinn.is Veffang visir.is

NÝTT APP  
SEM HLJÓMAR VEL

Með nýjum vef og appi getur þú streymt þinni uppáhaldstónlist hvar og hvenær sem er.



BUBBI

OG  
Spáðadrottningarnar

18 KONUR

Áskrifendur 365 fá tveggja mánaða áskrift að Tónlist.is og nýttkomna plötu Bubba Morthens, 18 konur.

Tilboðið gildir til 31. des. 2015 fyrir áskrifendur að völdum tilboðspökkum 365.



Tónlist

365

## Viðskipti ársins



Bjarni Benediktsson og Sigmundur Davíð Gunnlaugsson kynntu niðurstöðu samningaviðræðna stjórnvalda við kröfuhafa í júní. Í gær tóku þeir við viðurkenningu frá Markaðnum, Stöð 2 og Vísí af Kristínu Þorsteinsdóttur aðalritstjóra. FRÉTTABLAÐID/GVA

# Samningar stjórnvalda um uppgjör slitabúa

Tilkynnt var 8. júní að kröfuhafar hefðu undirgengist skilyrði stjórnvalda fyrir nauðasamningum. 379 milljarðar verða greiddar í stöðugleikaframlag. Mót-vægisáðgerðir í heild nema 856 milljörðum. Samningarnir eru viðskipti ársins.

Hinn 8. júní varð ljóst að stjórnvöld höfðu náð samkomulagi við kröfuhafa föllnu bankanna Þriggja, Glitnis, Kaupþings og gamla Landsbanka, um skilyrði sem sett yrðu fyrir nauðasamningum. Samkomulagið náðist að undangengnum við-ræðum milli fulltrúa stjórnvalda og kröfuhafa.

Már Guðmundsson seðlabanka-stjóri tilkynnti svo á blaðamannafundi 28. október síðastliðinn að Seðlabanki Íslands hefði ákveðið að fallast á undanþágubeiðnir kröfuhafa frá gjaldeyrishöftum. Bjarni Benediktsson, fjármála- og efnahagsráðherra, studdi niðurstöðuna. Slik undanþága var forsenda þess að hægt yrði að slíta búunum.

Samningarnir eru viðskipti ársins að mati dómnefndar Markaðarins, Stöðvar 2 og Vísis. Þeir fela í sér að slitabúin greiða samtals 379 milljarða króna í beint stöðugleikaframlag til ríkisins. Þar af er stöðugleikaframlag Glitnis 229 milljarðar króna, Kaupþing greiðir um 127 milljarða og LBI 23 milljarða. Með endurheimtum krafna í eigu ESÍ og skattgreiðslum nemur stöðugleikaframlagið í heild 491 milljarði. Að auki var samið um að greiddir yrðu til baka 74 milljarðar vegna lánveitinga ríkissjóðs við stofnun nýju bankanna og kröfuhafar héttu því að fjárfesta til langs tíma í íslensku bankakerfi fyrir 226 milljarða. Á blaðamannafundinum 28. október kom fram að mót-vægisáðgerðir í heild hljóðuðu upp á 856 milljarða króna, en 660 milljarða þegar horft er fram hjá mót-vægisáðgerðum sem ráðist hafði verið í fyrir þann tíma.

Í desember afgreiddi síðan Héraðsdómur Reykjavíkur nauðasamningana. Slitabúin eru nú þegar byrjuð að greiða kröfuhöfum út úr slitabúunum. Dómnefnd hefur miklar væntingar til þessa samkomulags. „Sam-

### 2. OG 3. SÆTI Í BESTU VIÐSKIPTUM ÁRSINS

## 2 Kaup Marel á MPS

Marel keypti félagið MPS Meat Processing Systems fyrir 382 milljónir evra, eða um 54 milljarða íslenskra króna. Fyrirtækið þróað til frumvinnslu á kjöti. Áætlaðar árstekjur fyrir árið 2015 nema 150 milljónum evra (21 milljarðar króna) og EBITDA nálægt 40 milljónum evra (5,7 milljarðar króna). „Sterk viðbrögð urðu á markaði við þessa fjárfestingu sem samkvæmt sérfræðingum ætti að auka arðsemi eigin fjár og arðsemi á hlut ætti að aukast,“ sagði einn dómnefndarmaður.

## 3 Kaup Regins á Fastengi/Sala Eyrís á Stork og Fokker/Fjárfesting NEA í CCP

Þrenn viðskipti urðu jafn hlutskörp um þriðja sætið í vali dómnefndar

Þann 17. febrúar náðist samkomulag milli Regins og Fastengis, dótturfélags Íslandsbanka, um kaup á 80 fasteignum. Eignasafnið samanstóð af atvinnuhúsnæði sem er að 80% hluta staðsett á höfuðborgarsvæðinu. Kaupsamningur var svo undirritaður 20 mars.

Þann 7. desember tilkynnti Eyrir Invest að félagið hefði ásamt Arle Capital Partners og meðfjárfestum selt Stork bandarísku iðnaðarsamsteyppuni Fluor Corporation fyrir 695 milljónir evra eða um 99 milljarða króna. Í júlí var tilkynnt að 17 prósent hlutur Eyrís í Fokker Technologies hefði verið seldur.

Tilkynnt var á hluthafafundi CCP þann 12. nóvember um fjögurra milljarða króna fjárfestingu framtakssjóðsins New Enterprise Associates í CCP.

●● Það toppar ekkert samkomulag við slitabúin. Ríkið fær eignir sem eru líklega metnar á 500 milljarða króna á núll krónur.

Úr umsögn dómnefndar

komulagið á stærstan þátt í því að landið kemst fyrr út úr höftum með mun betri niðurstöðu fyrir þjóðarbúið heldur en langflestir reiknuðu með,“ sagði einn dómnefndarmaður.

ur. Annar sagði þetta vera frábæra lausn fyrir þjóðarbúið í heild. „Með samningum við þrotabúin er tryggt að þjóðarbúið losni undan höftum á árinu 2016,“ sagði sá.

Enn einn dómnefndarmaður sagði samkomulagið vera risamál fyrir þjóðina og hafa þau einkenni góðra viðskipta að báðir aðilar ganga sáttir frá borði. Þá var bent á að samkomulagið skilaði ríkissjóði verulegum tekjum. „Það toppar ekkert samkomulag við slitabúin. Ríkið fær eignir sem eru líklega metnar á 500 milljarða króna á núll krónur.“ jonhakon@frettabladid.is



# FENGSÆLAR ÁKVARÐANIR BYGGJA Á SÉRÞEKKINGU

Við tókum ákvörðun:  
**Að veita bestu bankaþjónustu  
á Íslandi** svo þú eigir auðveldara  
með að taka þínar ákvarðanir

Réttar ákvarðanir eru lykillinn að góðum árangri fyrirtækja. Við leggjum okkur fram um að setja okkur vel inn í þær ákvarðanir sem þú stendur frammi fyrir í rekstrinum og þótt við þekkjum viðfangsefnið ekki jafn vel og þú, þá vitum við hvað starfið gengur út á.

Starfsfólk Íslandsbanka býr yfir áratuga reynslu af þjónustu við sjávarútveginn og hjá bankanum starfar stór hópur fólks með sérþekkingu á greininni. Þannig getum við veitt fyrirtækjum í þessari undirstöðuatvinnugrein þjóðarinnar bankaþjónustu sem styður reksturinn.

*Pekking sprettur af áhuga.*

Ólafur Hrafn Ólafsson er viðskiptastjóri  
í sjávarútvegsteymi Íslandsbanka



## Verstu viðskipti ársins

# Sala Arion á hlut í Símanum fyrir útboð

Síminn var skráður á aðallista Nasdaq OMX á Íslandi í haust að undangengnu útboði. Fyrir útboðið seldi Arion banki samtals tíu prósent hlut í fyrirtækinu. Það eru verstu viðskipti ársins að mati dómnefndar. Söluferlið var harðlega gagnrýnt, meðal annars af ráðherra.

Jón Hákon  
Halldórsson  
jonhakon@365.is



Þess hafði verið beðið með eftirvæntingu að Síminn, stærsta fjarskiptafyrirtæki á Íslandi, yrði skráður á aðallista Kauphallar Íslands. Spennan jókst þegar Orri Hauksson, forstjóri fyrirtækisins, tilkynnti á Kauphallardögum Arion banka í apríl að fyrirtækið yrði skráð með haustinu.

Hinn 21. ágúst var síðan tilkynnt að Arion banki hefði selt hópi fjárfesta um 5% hlut í Símanum. Hópurinn samanstóð af fjárfestum frá fimm löndum ásamt nokkrum af stjórnendum Símasamstæðunnar.

Í tilkynningunni var ekki tekið fram á hvaða gengi hópurinn keypti hlutinn. Seinna var greint frá því að það var á genginu 2,5 krónur á hlut. Síðar var upplýst að hópur viðskiptavina Arion banka hefði einnig keypt fimm prósent hlut í bankanum á 2,8 krónur á hlut. Samtals var því tíu prósent hlutur seldur í fyrirtækinu áður en almenningi gafst færi á að kaupa.

Ákveðið var að selja 21 prósent hlut í Símanum í útboði sem fram fór í byrjun október. Niðurstaða útboðsins varð sú að 5% hlutfjár voru seld á genginu 3,1 króna á hlut og 16% seld á 3,4 krónur á hlut. Vegið meðalgengi útboðsins varð 3,33. Sé miðað við vegið meðalgengi keypti fjárfestahópur Kans og Orra því bréfin á 33 prósent lægra virði en niðurstöður útboðsins urðu og vildarviðskiptavinir á tæplega 19 prósent lægra virði. Gengi hlutabréfa í Símanum er nú 3,6. Viðskiptavinir Arion banka mega selja hlutabréf sín þann 15. janúar næstkomandi en fjárfestahópurinn í janúar árið 2017.

Þegar Fréttablaðið spurðist fyrir

um ástæður sölnnar fyrir útboð hjá Arion var svarið það að Arion banki hafði áhyggjur af því að of mikið framboð hlutfjár í Símanum við skráningu félagsins á markað gæti haft í för með sér að minna fengist fyrir hlutaféð. Þá gæti sala alls hlutafjárins komið í veg fyrir góðan markað eftir skráningu.

Þrátt fyrir þær skýringar sætti þessi aðferðafræði mikilli gagnrýni. Til dæmis sagði Bjarni Benediktsson, fjármála- og efnahagsráðherra, við fréttastofu RÚV að þessi sala fyrir útboðið væri klúður. Það væri ólíðandi að fáir útvaldir byggju að sérkjörum á sölu bankans á hlutum á Símanum. Það væri engin þolinmæði fyrir slíku í þjóðfélaginu. Bjarni sagði það vera lærdóm hrunáranna að gæta þurfi jafnræðis í svona málum.

Bankinn sagði síðar í yfirlýsingu vegna gagnrýni á aðdraganda útboðsins að ekki hafi verið heppilegt að selja til viðskiptavina bankans skömmu fyrir útboðið á gengi sem svo reyndist nokkuð lægra en niðurstaða útboðsins. „Bankinn vanmat hina miklu eftirspurn sem raun varð á. Þessi tilhögun er til skoðunar í bankanum og verður tekið mark á gagnrýninni.“

Aðdragandi útboðs Arion banka á Símanum var dómnefnd nokkuð hugleikinn þegar spurt var út í verstu viðskipti ársins. „Var hægt að klúðra málum meira? En helstu leikendur virðast ætla að sleppa vel frá þessum ótrúlega gjörningi en líklega verður einhver skúringakonan rekin enda verður alltaf einhver að axla ábyrgð,“ sagði einn dómnefndarmaður.

Annar sagði að söluferlið á fyrrnefndum tíu prósent hlut hefði verið ógegnsætt og verðlagning óeðlilega lág miðað við þá eftirspurn sem myndaðist í útboði til almennra fjárfesta og það sem



Orri Hauksson, forstjóri Símans, hringir inn viðskipti í Kauphöllinni á fyrsta degi viðskipta með bréf Símans. FRÉTTABLAÐIÐ/GVA

**Bankinn viðurkenndi að hafa vanmetið hina miklu eftirspurn sem myndaðist við skráningu félagsins í Kauphöll, sem er einkennilegt í ljósi þess að talsverð umfræftirspurn hefur að jafnaði verið við skráningu nýrra félaga í kauphöll.**

Úr umsögn dómnefndar

gengur og gerist í verðlagningu annarra fyrirtækja á markaði.

„Bankinn viðurkenndi að hafa vanmetið hina miklu eftirspurn sem myndaðist við skráningu félagsins í Kauphöll, sem er einkennilegt í ljósi þess að talsverð umfræftirspurn hefur að jafnaði verið við skráningu nýrra félaga í kauphöll,“ sagði sá hinn sami.

Hann benti á að ábyrgð Arion banka á því að byggja upp fjármálamarkaðinn eftir hrun væri mikil. Þessi sala á bréfum í Símanum hafi ekki verið til þess fallin að auka tiltrú almennings á hlutabréfamarkaði. „Þrátt fyrir að

góðar og gildar ástæður hafi legið til grundvallar þeirri ákvörðun að mati stjórnenda bankans þá hefði framkvæmdin þurft að eiga sér stað með öðrum og opnari hætti. Þetta skapaði óþarfa tortryggni í tengslum við útboðið og var til þess fallið að rýra viðskiptavild bankans,“ sagði einn úr dómnefndinni um sölnuna.

Nokkrir úr dómnefnd tóku fram að klúðrið einskorðaðist við sölu á fimm prósent hlut til vildarviðskiptavina. Aðrir töldu að klúðrið hefði falist bæði í sölu til vildarviðskiptavina og fjárfestahópsins.

## Lækkun framlags til VIRK

Alþingi samþykkti nýverið ákvæði til bráðabirgða í lögum 113/1990 um tryggingagjald og ákvæði til bráðabirgða í lögum 60/2012 um atvinnutengda starfsendurhæfingu og starfsemi starfsendurhæfingarsjóða.

Bráðabirgðaákvæðin kveða á um að iðgjöld atvinnurekenda og þeirra sem stunda sjálfstæða starfsemi og lífeyrissjóða til starfsendurhæfingarsjóðs skuli vera 0,10% af stofni til iðgjalds vegna árána 2016 og 2017 í stað 0,13% áður.

Ákvæðin öðlast gildi og koma til framkvæmda 1. janúar 2016.

**VIRK**  
STARFSENDURHÆFINGARSJÓÐUR



## 2. SÆTI Í VERSTU VIÐSKIPTUM ÁRSINS



### Sala á bréfum í Högum

Sala Arion banka á eigin bréfum í Högum, samhliða sölu á bréfum fyrir stóran hluthafa. Viðskiptin áttu sér stað í febrúar 2014. Hinn 18. nóvember síðastliðinn tók Fjármálaeftirlitið aftur á móti þá ákvörðun að leggja 30 milljóna króna stjórnvaldssekt á Arion banka fyrir að hafa selt hlutabréf sem bankinn átti í Högum á sama tíma og bankinn bjó yfir innherjaupplýsingum um fyrirtækið. Þessi sala var hin eina, utan Síma viðskiptanna, sem fékk fleiri en eitt atkvæði frá dómnefnd.

#### Annað sem var nefnt

##### Endurvakning Pizza 67

„Illa hefur gengið hjá Pizza 67 sem opnaði fyrsta pitsustaðinn eftir nokkurra ára hlé í Grafarvoggi fyrir ári.“

##### Hvalkjötsviðskipti Kristjáns Loftssonar

„Er ekki bara komið gott af þessu áhugamáli Kristjáns og skaðsemi þess fyrir imynd Íslands, hagsmunum og sjálfsvirðingu?“

##### Rekstur WOW

„Skúli Mogensen heldur áfram að kasta tíma og peningum á WOW-bálið.“

##### Sala Grundtvig á hlut sínum í Marel

„Sala Grundtvig á stórum hlut í Marel á árinu virðist svona eftir á ekki hafa vera vel tímasett nú þegar Marel er í „all time high“ og höftin alveg að fara.“

##### Kaup ríkisins á flugmiðum án útboðs

Íslenska ríkið heldur áfram að kaupa flugfarmiða án útboðs og ríkisstafsmenn að safna vildarpunktum til einkanota, í boði skattgreiðenda.

# 2016

## SAMTÖK ATVINNULÍFSINS ÓSKA LANDSMÖNNUM FARSÆLDAR Á KOMANDI ÁRI

Framundan eru krefjandi verkefni sem kalla á fyrirhyggju og skynsemi svo við megum í sameiningu leysa þau og skapa okkur um leið velsæld á árinu 2016.

Samtök atvinnulífsins munu á nýju ári áfram leggja metnað sinn í að bæta rekstrarumhverfi fyrirtækja, fjölga störfum og bæta lífskjör allra landsmanna.

Með áramótakveðju!

## Viðskiptamaður ársins



Viðskiptamaður ársins, Árni Oddur Þórðarson, forstjóri Marel, tók við stjórnartaumunum hjá fyrirtækinu fyrir rúmum tveimur árum. Hann hófst strax handa við að hagræða í rekstri fyrirtækisins. FRÉTTABLAÐIÐ/GVA

# Fækkuðu verksmiðjum úr nítján í níu

Árni Oddur Þórðarson tók við stjórnartaumum hjá Marel undir lok árs 2013. Hann réðst strax í miklar breytingar á rekstrinum sem hafa skilað fyrirtækinu betri rekstrarafkomu. Í nóvember keypti Marel svo MPS fyrir jafnvirði 54 milljarða króna. Í einkalífinu eru aðrar áskoranir því Árni Oddur og eiginkona hans eiga von á sínu þriðja barni í janúar. Árni Oddur er viðskiptamaður ársins 2015.

Jón Hákon  
Halldórsson  
jonhakon@365.is



Árni Oddur Þórðarson tók við sem forstjóri Marel 1. nóvember 2013 af Hollendingnum Theo Hoen. Hann hafði þá verið stjórnarformaður fyrirtækisins í átta ár. Árni Oddur hófst strax handa við að breyta rekstrinum.

Ráðist var í tveggja ára aðgerða-áætlun til að einfalda fyrirtækið og gera það skilvirkara. Vöruframboð var skerpt, markaðsókn hert og kostnaðargrunnur félagsins lækkaður með fækkun starfsfólks og samþættingu á verksmiðjurekstri félagsins. Af nítján verksmiðjum sem Marel starfrækti fyrir tveimur árum hefur níu verið lokað. Marel hefur tekist að nýta góðar markaðs- aðstæður og auka sölu á sama tíma og kostnaðargrunnur hefur lækkað.

**Stóraukinn rekstrarhagnaður**  
Hagnaður fyrir fjármagnslíði,

afskriftir og skatta (EBITDA) var 106 milljónir evra (um 15 milljarðar króna á gengi dagsins í dag) á fyrstu níu mánuðum þessa árs til samanburðar við 55 milljónir á fyrstu níu mánuðum ársins 2014, og hefur aukist um 90% á milli ára.

Sennilegast á bætur rekstur fyrirtækisins og bætta framtíðarhorfur sinn þátt í því að á nýliðinni Þorláksmessu var markaðsverðmæti fyrirtækisins á aðallista Kauphallar Íslands um 83 prósentum hærra en það var á sama degi ári áður. Það dró svo til tíðinda hjá Marel í nóvember, þegar tilkynnt var að fyrirtækið hefði keypt hollenska fyrirtækið MPS, sem framleiðir búnað til frumvinnslu á kjöti. Kaupverðið var 382 milljónir evra (54 milljarðar króna). Dórnafnd Markaðarins, Stöðvar 2 og Vísir valdi Árna Odd viðskiptamann ársins 2015, með nokkrum yfirbúðum.

#### Stefnan alltaf verið skýr

„Stefnan hefur alltaf verið skýr og þegar ég kem hér inn, þá verður mér ljóst að starfsfólknið er jafnvel

sterkara en ég bjóst við,“ segir Árni Oddur við Markaðinn. Fyrirtækið ætlaði sér að þjónusta fjórar iðngreinar; kjöt-, kjúklinga, fisk- og fullvinnslu og vera með vöruþróun og framleiðslustýringu þvert á fyrirtækið. „Það hafði ekki gengið eftir og flækjustigið var enn meira en ég taldi,“ segir Árni Oddur.

Hann segir að stærsti kosturinn hafi verið sá að þær aðgerðir sem voru fram undan, að einfalda reksturinn, væru engin ný vísindi. „Það þurfti aftur á móti að fá alla til að ganga í sömu áttina og sjá að það væri tilgangur með þessum aðgerðum,“ segir Árni Oddur. Fyrirtækið fékk erlenda sérfræðinga í lið með sér við að einfalda reksturinn og Árni Oddur segir að það hafi flýtt ferlinu. En það hafi líka skipt miklu máli að fyrirtækið var ekki að endurmóta framtíðarsýnina, heldur skerpa á henni.

#### Breytingar á vöruframboði

Árni Oddur segir að það sem skipti mestu máli eftir tveggja ára breytingaferli sé að vöruframboðið er

### NÁNIR BRÆÐUR

Árni á tvo bræður, Magnús Geir Þórðarson útvarpsstjóra og Jón Gunnar Þórðarson leikstjóra.

Óhætt er að segja að starfsvettvangurinn sé ólíkur, en Árni Oddur segir þá bræður vera nána. Magnús Geir og Jón Gunnar eru báðir lærdir í leikstjórn. „Þetta virkar mjög ólíkt en það eru allir að vinna að sama marki. Það er að búa til heildir eða teymi sem ná árangri.“

Árni Oddur segir þá leita ráða hjá hver öðrum. „Við höfum alltaf verið mjög nánir þannig að við gerum það. Hann segir þá þó ekki hafa skoðun á rekstrinum hjá hver öðrum. „En það er sjálfsgagt að leita ráða hjá þeim sem þú treystir best þegar þú ert með einhverjar áskoranir fyrir framan þig.“

Árni Oddur segist hafa áhuga á listum en reiknar ekki með að hann geri listsköpun að atvinnu.

Enn þá erum við með nokkur áhuga- verð mál í fiski. Við erum nýbúin að kynna Flexicut og annaðhvort munum við nota yfirtökur eða nýsköpun til að geta boðið sambærilegar heildarlausnir frá slátrun að pökkun í hvítfiski eins og við gerum í laxi, kjöti og kjúklingi.

Árni Oddur Þórðarson, forstjóri Marel



# Mannabreytingar á árinu 2015

Fjöl margar breytingar urðu í stjórnendastöðum margra af stærstu fyrirtækjum landsins. N1, Vífilfell, MS, Advania og Íbúðalánasjóður skiptu öll um forstjóra. Markaðurinn tók saman nokkrar af helstu mannabreytingum sem urðu í atvinnulífinu á árinu sem er að líða.

**Ásta Pétursdóttir**  
ÍMARK  
Febrúar

Ásta Pétursdóttir var ráðin framkvæmdastjóri ÍMARK. Hún tók við starfinu tímabundið sumarið 2014 þegar Klara Vigfúsdóttur fór í barneignaleyfi.



**Sigbór Jónsson**  
Íslensk verðbréf  
Febrúar

Sigbór Jónsson var í lok febrúar ráðinn framkvæmdastjóri Íslenskra verðbréfa. Sigbór starfaði áður sem framkvæmdastjóri Straums sjóða. Kvika seldi Íslensk verðbréf til fjárfestahóps í október.



JANÚAR

FEBRÚAR

MARS

APRÍL

MAÍ

JÚNÍ

JÚLÍ

ÁGÚST

SEPTEMBER

OKTOBER

NOVEMBER

DESEMBER

**Davíð Gunnarsson**  
Dohop  
Febrúar

Davíð Gunnarsson var ráðinn framkvæmdastjóri Dohop í byrjun febrúar. Davíð hefur starfað hjá Dohop nær óslitið frá árinu 2009.



**Carlos Cruz**  
Vífelfell  
Febrúar

Carlos Cruz var ráðinn forstjóri Vífelfells eftir að Árni Stefánsson sagði starfi sínu lausu og tók sæti í stjórn fyrirtækisins. Cruz starfaði áður hjá átöppunarverksmiðjunni Refrige SA í Portúgal.



**Eggert Þór Kristófersson**  
N1

Febrúar  
Eggert Þór Kristófersson tók við sem forstjóri N1 þegar Eggerti Benedikt Guðmundssyni var sagt upp störfum. Fyrirtækið sagði uppsögnina sparnaðar- aðgerð. Eggert Þór var áður fjármálastjóri N1.

**Ágúst Torfi Hauksson**  
Norðlenska  
September

Ágúst Torfi Hauksson verkfræðingur tók við sem framkvæmdastjóri Norðlenska í haust. Ágúst var áður framkvæmdastjóri Brims og forstjóri Norðurorku og Jarðborana.



**Unnur Mjöll S. Leifsdóttir**  
Samtök vefiðnaðarins  
September

Listakonan Unnur Mjöll S. Leifsdóttir var ráðin framkvæmdastjóri Samtaka vefiðnaðarins. Unnur er fyrsti starfsmaður samtakanna.



**Bergþóra Þorkelsdóttir**  
ÍSAM  
Nóvember

Bergþóra Þorkelsdóttir tók við sem forstjóri ÍSAM eftir að Egill Ágústsson lét af störfum eftir rúmlega 40 ára starfsferil hjá fyrirtækinu. Bergþóra var áður framkvæmdastjóri Fastusar, dótturfélags ÍSAM.



**Jóhannes Rúnarsson**  
Strætó  
Janúar



Jóhannes Rúnarsson var ráðinn framkvæmdastjóri Strætó úr hópi 86 umsækjenda. Jóhannes tók við af Reyni Jónssyni sem lét af störfum eftir að hafa skilað 10 milljóna króna jeppa sem hann hafði látið Strætó kaupa fyrir sig án þess að hafa samráð við stjórn Strætó.

**Þórunn Guðmundsdóttir**  
Seðlabanki Íslands  
Mars



Þórunn Guðmundsdóttir, lögmaður hjá LEX, var í mars skipuð í bankaráð Seðlabanka Íslands í stað Ólafar Nordal innanríkisráðherra. Í apríl varð hún formaður bankaráðsins.

Þórunn Guðmundsdóttir, lögmaður hjá LEX, var í mars skipuð í bankaráð Seðlabanka Íslands í stað Ólafar Nordal innanríkisráðherra. Í apríl varð hún formaður bankaráðsins.



**Bryndís Hlökkversdóttir**  
Ríkissáttasemjari  
Maí

Bryndís Hlökkversdóttir var skipuð ríkissáttasemjari í miðjum kjaradeilum í maí. Bryndís var áður þingmaður Alþýðubandalagsins og Samfylkingarinnar.

**Hermann Jónasson**  
Íbúðalánasjóður  
Júlí



Stjórn Íbúðalánasjóðs réð Hermann Jónasson sem forstjóra sjóðsins úr hópi fjórtán umsækjenda. Hermann tók við af Sigurði Erlingssyni sem sagði upp störfum í apríl.

Stjórn Íbúðalánasjóðs réð Hermann Jónasson sem forstjóra sjóðsins úr hópi fjórtán umsækjenda. Hermann tók við af Sigurði Erlingssyni sem sagði upp störfum í apríl.

**Kristín Pétursdóttir**  
Mentor  
Desember



Kristín Pétursdóttir var ráðin forstjóri Mentor. Kristín er annar stofnenda og fyrrverandi forstjóri Auðar Capital.

Kristín Pétursdóttir var ráðin forstjóri Mentor. Kristín er annar stofnenda og fyrrverandi forstjóri Auðar Capital.



**Ásta Þórarinsdóttir**  
Fjármálaeftirlitið  
Janúar

Ásta Þórarinsdóttir var í byrjun árs skipuð stjórnarformaður Fjármálaeftirlitsins. Ásta er framkvæmdastjóri Evu ehf., móðurfélags Sinnnum ehf. sem starfrækir sjúkrahótel í Ármúlanum.



**Þórunn Sveinbjarnardóttir**  
BHM

Apríl  
Þórunn Sveinbjarnardóttir var kosin formaður BHM á aðalfundi samtakanna. Þórunn er fyrrverandi umhverfisráðherra og þingmaður Samfylkingarinnar.

**Hálf dán Gunnarsson**  
Parlogis  
Apríl

Hálf dán Gunnarsson tók við sem forstjóri Parlogis af Guðnýju Rósu Þorvarðardóttur sem lét af störfum að eigin ósk. Hálf dán er einn stofnenda AGR ehf.

Hálf dán Gunnarsson tók við sem forstjóri Parlogis af Guðnýju Rósu Þorvarðardóttur sem lét af störfum að eigin ósk. Hálf dán er einn stofnenda AGR ehf.

**Ari Edwald**  
MS

Maí  
Stjórn MS réð Ara Edwald í starf forstjóra fyrirtækisins í stað Einars Sigurðssonar. Ari var áður forstjóri 365 miðla og framkvæmdastjóri Samtaka atvinnulífsins.

Stjórn MS réð Ara Edwald í starf forstjóra fyrirtækisins í stað Einars Sigurðssonar. Ari var áður forstjóri 365 miðla og framkvæmdastjóri Samtaka atvinnulífsins.

**Kolbeinn Marteinson**  
Athygli  
Desember



Kolbeinn Marteinson var ráðinn framkvæmdastjóri almannatengsla-fyrirtækisins Athygli. Hann er menntaður í almannatengslum og starfaði síðast hjá Menntavísindasviði Háskóla Íslands.

Kolbeinn Marteinson var ráðinn framkvæmdastjóri almannatengsla-fyrirtækisins Athygli. Hann er menntaður í almannatengslum og starfaði síðast hjá Menntavísindasviði Háskóla Íslands.



**Hörður Þórhallsson**  
Stjórnstöð ferðamála  
Október

Hörður Þórhallsson var ráðinn framkvæmdastjóri hinnar nýstofnuðu Stjórnstöðvar ferðamála en hann starfaði áður hjá Actavis.

**Ægir Már Þórisson**  
Advania  
Október

Ægir Már Þórisson var ráðinn forstjóri Advania á Íslandi í stað Gestis G. Gestssonar sem tók við stjórn Advania Norden, móðurfélags Advania á Norðurlöndunum.





# FRÉTTABLAÐIÐ

# 61,1%

Íbúa á höfuðborgarsvæðinu  
á aldersbilinu 12–80 ára lesa  
Fréttablaðið daglega.\*

Sá fjöldi myndi fara langt með að fylla  
sæti Laugardalsvallar tíu sinnum.

61,1% lesa  
Fréttablaðið

26,9% lesa  
Morgunblaðið

Skv. prentmiðlakönnun Gallup, júlí–sept. 2015.



Allt sem þú þarft ...



...LIFUN



# TRÚBROT

Tónlist hinnar goðsagnakenndu hljómsveitar **TRÚBROTS** verður flutt á sviði Eldborgar þann 12. febrúar. Þar verður einnig eitt helsta meistaraverk íslenskrar tónlistarsögu, **...LIFUN**, flutt í heild sinni, en verkið er 45 ára í ár. Meðlimir **TRÚBROTS**, þau Gunnar Þórðarson, Magnús Kjartansson og Shady Owens, skipa hljómsveitina ásamt þeim Eyþóri Gunnarssyni, Friðriki Karlssyni, Gunnlaugi Briem, Jóhanni Ásmundssyni, Péttri Grétarssyni, Stefáni Jakobssyni, Andra Ólafssyni og Stefaníu Svavarsdóttur. Ekki missa af sannkallaðri veislu í Hörpu þar sem tónlist **TRÚBROTS** fær að hljóma og andi hippakynslóðarinnar svífur yfir vötnum.

## 12. FEBRÚAR Í ELDBORG

Miðasala á [tix.is](http://tix.is), miðasölu Hörpu og í síma 528-5050.



HARPA DÆGURFLUGAN

## Stjórnar- maðurinn

@stjornarmadur

### Nú árið er liðið

Árið í ár var að mörgu leyti ágætt fyrir íslenskt efnahagslíf. Eftirfarandi mál (í engri sérstakri röð) vöktu athygli stjórnarmannsins:

**Lausn** í málefnum kröfuhafa. Almennt var gerður góður rómur að kynningu haftaáætlunar stjórnvalda og loks lítur út fyrir að hægt verði að setja endapunktinn við söguna af slitastjórnunum sem allt of lengi lifðu og lítið gerðu. Vonandi verður staðið við stóru orðin og höftin afnumin á næsta ári. En...

**Fögur fyrirheit** um áhuga erlendis á íslensku bönkunum reyndust enn og aftur byggð á sandi. Nú lítur út fyrir að af stóru bönkunum þremur verði tveir í ríkiseigu, og einn í eigu lifeyrissjóðanna. Kunnuglegt stef, óspennandi, og nauðsynlegt að allir verði vel á verði þegar og ef ráðist verður í einkavæðingu.

**Sameinaður banki** MP og Straums leit dagsins ljós í formi Kviku. Væntanlega eru Kvikumenn ekki þeir einu sem hugsa sér gott til glóðarinnar í sterilu bankakerfi eftirhrunsáranna. Þar eru tækifæri.

**Málefni RÚV** voru í brennidepli, og skýrsla um málefni félagsins sýndi að rekstur stofnunarinnar getur ekki staðið undir sér óbreyttur. Ekkert bólaði á lausnum frá ráðamönnum, t.d. varðandi framtíð útvarpsgjaldsins eða þátttöku RÚV á auglýsingamarkaði. Í lok árs var enn og aftur settur plástur á sárið í formi aukaframlags frá ríkinu. Líklega verður sams konar klausa í næsta áramótaánnál stjórnarmannsins, enda engin teikn á lofti um framtíðarlausn í málefnum RÚV.

**Hlutfjárútböð Simans** var umdeilt og framkvæmdin ekki til þess fallin að auka tiltrú almennings á hlutabréfamarkaðnum. Valinn hópur kringum forstjóra félagsins keypti á vildarkjörum áður en útböðin fór fram og hagnaðist um 500 milljónir króna í skjóli nætur. Meðal röksemda var þátttaka erlendra sérfræðinga sem koma áttu með sérþekkingu að félaginu. Ekkert hefur spurst til sérfræðinganna síðan.

**Ekkert lát er á ferðamannastraumi til landsins.** Sögulega lágt oliuverð veldur því í þokkabót að aðstæður til t.d. flugreksturs hafa sennilega aldrei verið betri á Íslandi. Svipaða sögu er að segja af öðru sem tengist ferðapjónustu, hvort sem er veitingarekstur, lundabúðir eða vega-sjoppur. Fjölgun ferðamanna má þó ekki taka sem sjálfsagðan hlut, enda ljóst að innviðirnir þurfa að batna ef ekki á að steyta á skeri.

## 1,8

MILLJARÐA SEKT

Breski bankinn Barclays greiðir 13,75 milljónir Bandaríkjadala í sekt, jafnvirði 1,8 milljarða íslenskra króna, vegna óhagstæðra samninga sem viðskiptavinir bankans gerðu við hann. Þá hefur bankinn einnig samþykkt að greiða yfir 1,3 milljarða króna til viðskiptavinanna. Bankinn er sakaður um að hafa ekki haft nægt eftirlit með fé sem fært var milli verðbréfasjóða.

## 14

MILLJARÐAR KRÓNA Í NYJA VERKSMÍÐJU

Siemens ætlar að fjárfesta fyrir 100 milljónir evra, eða 14 milljarða króna, í verksmiðju í Marokkó sem framleiðir vængi á vindmyllur. Verksmiðjan verður í Tangier í norðurhluta landsins. Áætlað er að framleiðslan hefjist í febrúar 2017. Vindmylluvængirnir verða notaðar í vindmyllur í Marokkó en einnig fluttir til annarra ríkja.

28.12.2015



Allir eiga að nota gleraugu, bæði litlir sem stórir, því miður eru flest slysin á miðaldra karlmönnum.

Börnin eru öll með gleraugu og fara varlega en svo koma miðaldra karlmenn sem fara ekki alveg jafn varlega.

Jón Ingi Sigvaldason, markaðs og sölustjóri Landsbjargar



# 40.000



## fréttapýrstir notendur

### Smelltu þér á Fréttablaðsappið og lestu blaðið hvar sem er og hvenær sem er.

Fáðu Fréttablaðið ókeypis í spjaldtölvuna og snjallsímann með Fréttablaðsappinu.

Nálgastu appið á [visir.is/fbl](http://visir.is/fbl) eða beint í gegnum:

