



OYSTER PERPETUAL  
SUBMARINER DATE IN 18 CT WHITE GOLD

**ROLEX**

**M**  
MICHELSEN  
ÚRSMÍÐIR

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

# MARKAÐURINN

Miðvikudagur 27. apríl 2016

17. tölublað | 10. árgangur

FYLGIRIT FRÉTTABLAÐSINS UM VIÐSKIPTI OG FJÁRMÁL

## Var búinn að fá nóg

Ramón Calderón lét af starfi sem forseti Real Madrid á miðju kjörtímabili árið 2009. Hann segir álagið hafa verið orðið of mikið. Hann er mikill aðdáandi Íslands og segir Sepp Blatter hafa viljað gera fótboltanum gott. »4



»2

**Karolina til útlanda**  
Karolina Fund færir út kvíarnar og ætlar að fjármagna starfsemi sína með hóphluta-fjármögnun.



»6

**Hagvaxtarleikar**  
Lars Christensen alþjóðahagfræðingur spáir í spilin fyrir Evrópumótið í knattspyrnu sem fer fram í sumar.

»8

**Panama-skjölín**  
Stjórnarmaðurinn skrifar um Vilhjálm Þorsteinsson og Panama-skjölín.

# Dior



Optical Studio  
SMÁRALIND • LEIFSSTÖÐ • KEFLAVÍK



KEFLAVÍKUR

Módel: Hrönn Johannsen  
Gleraugu: Dior

## Á döfinni

### Miðvikudagur 27. apríl

**HAGSTOFA ÍSLANDS** Vinnuþáttur í mars 2016

**ÞJÓÐSKRÁ ÍSLANDS** Hverjir eiga viðskipti með íbúðarhúsnæði?

**ÖSSUR** Uppgjör fyrsta ársfjórðungs

**FJARSKIPTI** Uppgjör fyrsta ársfjórðungs

**NYHERJI** Uppgjör fyrsta ársfjórðungs

### Fimmtudagur 28. apríl

**HAGSTOFA ÍSLANDS** Gistinætur og gestakomur á hótélum í mars 2016

Visitala neysluverðs í apríl 2016

**ICELANDAIR GROUP** Uppgjör fyrsta ársfjórðungs

**ÁRBORG** Ársreikningur 2015

**REYKJAVÍKURBORG** Ársreikningur 2015

**SÍMINN** Uppgjör fyrsta ársfjórðungs

**SJÓVÁ** Uppgjör fyrsta ársfjórðungs

**N1** Uppgjör fyrsta ársfjórðungs

### Föstudagur 29. apríl

**HAGSTOFA ÍSLANDS** Verðmæti sjávar-aflla, janúar 2015 til janúar 2016.

Visitala framleiðsluverðs í mars 2016

Nýskráningar og gjaldþrot hlutafélaga og einkahlutafélaga í mars 2016

Visitala framleiðsluverðs í mars 2016

Vöruviðskipti við útlönd, janúar–mars

## Vikan sem leið

# 1,3

milljarða

þarf VÍS að greiða Lífeyrissjóði verkfræðinga, Lífsverki, í skaðabætur vegna kröfu lífeyrissjóðsins í ábyrgðartryggingu stjórnar og stjórnenda. Málið snerist um tvær fjárfestingar í mars og september 2008. Dómurinn féllst að hluta til á kröfur Lífsverks. Málinu hefur verið áfrýjað til Hæstaréttar.

# 2,7

milljónir króna

var Vodafone dæmt til að greiða í skaðabætur til þriggja einstaklinga vegna Vodafone-lekans svokallaða í nóvember 2013. Héraðsdómur úrskurðaði í dag í fimm málum en samtals var farið fram á 103,8 milljónir í skaðabætur. Félagið var sýknað af tveimur skaðabótamálum.

### MARKAÐURINN

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

Netfang [ritstjorn@markadurinn.is](mailto:ritstjorn@markadurinn.is) | Sími 512 5000 | Fax 512 5301

Umsjón Jón Hákon Halldórsson [jonhakon@365.is](mailto:jonhakon@365.is)

Ábyrgðarmaður Kristín Þorsteinsdóttir | Forsiðumynd Ernir Eyjólfsson

Netfang auglýsingadeildar [auglysingar@markadurinn.is](mailto:auglysingar@markadurinn.is) Veffang [visir.is](http://visir.is)



Ingi Rafn stofnaði Karolina Fund með félögum sínum árið 2012 en hafði þá unnið að undirbúningi að stofnun fyrirtækisins um árabíl. FRÉTTABLAÐIÐ/VILHELM

# Fjármagna starfsemina með hópfjármögnun

Karolina Fund hyggst fara í samstarf við aðila víða í Evrópu og á hlut í norsku fyrirtæki. Ætlar að fjármagna starfsemina með hóphlutafjármögnun, sem framkvæmdastjóri fyrirtækisins segir að sé hin fyrsta sinnar tegundar.

Íslenska fyrirtækið Karolina Fund, sem sérhæfir sig í hópfjármögnun á netinu, er byrjað að leigja hugbúnað sinn til fyrirtækis í Slóveníu og er jafnframt í þann mund að hefja samstarf við aðila í Finnlandi og Danmörku. Að auki er Karolina stór hluthafi í fyrirtæki sem mun hefja starfsemi í Noregi í sumar. Til þess að takast á við aukna starfsemi hyggjast stjórnendur fyrirtækisins sækja sér fjármagn til fjárfesta. Hugsanlega með því að nota hópfjármögnun, sem yrði þá fyrsta hóphlutafjármögnun af þessu tagi á Íslandi

„Við erum að hugsa um að fara af stað með þetta fljótlega núna á næstunni,“ segir Ingi Rafn Sigurðsson, framkvæmdastjóri fyrirtækisins. Hugmyndin, sem hefur þó ekki verið meitluð í stein, er að í fyrstu umferð verði safnað einni milljón evra, jafnvirði um 140 milljóna króna, fyrir 10

Við tókum varfærið skref af því að það er margt óljóst með hvernig svona fjárfestingar geti átt sér stað.

Ingi Rafn Sigurðsson, framkvæmdastjóri Karolina Fund

prósenta hlut í fyrirtækinu. Svo verði farið í aðra umferð eftir einhvern tíma.

„Við tókum varfærið skref af því að það er margt óljóst með hvernig svona fjárfestingar geti átt sér stað. Þannig að við ætlum að taka léttu útgáfu þar sem fólk getur skráð sig hjá okkur og svo þarf lokaútboð að eiga sér stað í framhaldi af því,“ segir Ingi Rafn.

Karolina Fund hóf starfsemi í október 2012, en þá hafði Ingi Rafn

verið að móta hugmyndina í fjögur ár með meðstofnendum sínum. Síðan þá hefur orðspor fyrirtækisins vaxið mjög hratt hér á landi. Ingi Rafn segir að auk þeirra fyrirtækja sem Karolina Fund er þegar komið í samstarf við séu mörg fleiri sem bíði, en verði ekki hægt að þjónusta nema fyrirtækið fjármagni umsvifameiri starfsemi

Ingi Rafn bendir á að Karolina Fund sem fólk þekkir hérna á Íslandi sé toppurinn á ísjakanum en stærstur hluti starfseminnar sé rekinn undir allt öðru vörumerki annars staðar í heiminum. „Þetta er að einhverju leyti farið að minna á módel Meniga,“ segir hann. Hann bendir á að markaðshlutdeildin hér heima sé yfir 90 prósent. „Þetta er áhugaverður staður fyrir start-up fyrirtæki, að hafa komist í gegnum frumraun hugmynda og fá staðfestingu á að þetta er að virka,“ segir Ingi Rafn. [jonhakon@frettabladid.is](mailto:jonhakon@frettabladid.is)

## SKJÓÐAN

# Starfsviðtali klúðrað

**MÁR GUÐMUNDSSON** er bankastjóri Seðlabanka Íslands. Sem slíkur kemur hann reglulega á fundi efnahags- og viðskiptanefndar Alþingis til að gefa skýrslur um stöðu mála og svara spurningum nefndarmanna.

**Á MÁNUÐAGINN** kom Már á fund nefndarinnar. Hann var krafinn svara um það hvers vegna peningastefnunefnd Seðlabankans heldur vöxtum jafn háum og raun ber vitni á sama tíma og verðbólga hefur í mörg misseri haldist í sögulegu lágmarki. Hann var einnig spurður að því hvers vegna húsnæðiskostnaður sé hafður inni í vísitölu hér en ekki erlendis og hvers vegna bankinn noti ekki frekar bindiskyldu en vaxtataekið í baráttu sinni við verðbólgu.

**EF FYRIR FRAMAN** þingnefndina hefði setið umsækjandi um starf hagfræðings í Seðlabankanum eru engar líkur á að hann hefði verið ráðinn í starfið. Svo umfangsmikil voru undanvik frá spurningum og yfirgripsmikil fáfræðin.

**EN ÞARNA** sat ekki nýútskrifaður hagfræðingur heldur seðlabankastjórinn sjálfur. Hann gat með engu móti gert grein fyrir því hvers vegna húsnæðiskostnaður er reiknaður inn í vísitölu hér á landi en ekki í öðrum löndum. Þessi spurning er þó áleitinn sökum þess að hér á landi uppfærast höfuðstólar flestra neytendalána í takt við vísitöluna en slíkt tíðkast alls ekki í öðrum löndum.

**SEÐLABANKASTJÓRINN** sagðist hafa fengið uppáskrift Alþjóða gjaldveirissjóðsins á ágæti þess að stýrivextir hér eru mörg hundruð sinnum hærri en í sumum helstu nágrannalöndum okkar þó að verðbólgan sé á svipuðu róli hér og þar, alla vegna ef notaðar eru áþekkar forsendur útreikninga. AGS er vitanlega ánægður með hina háu stýrivexti, sem skapa vaxtamunarviðskipti upp á tugi eða jafnvel hundruð milljarða, sem alla skal nota til að hleypa spákaupmönnum og kröfuhöfum, sem læstust inni með peningana sína á Íslandi í

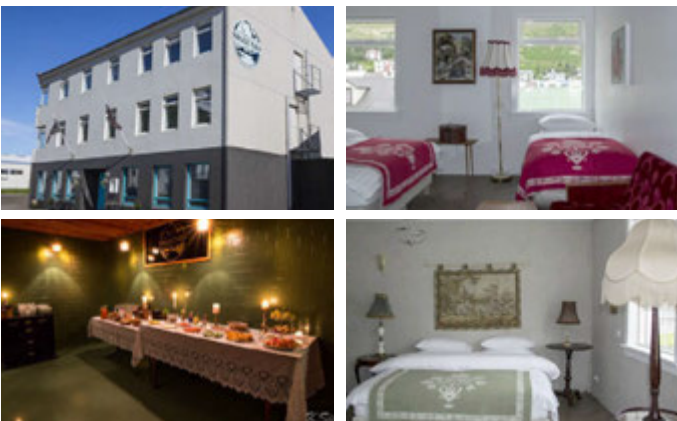
hruninu, út úr íslenska hagkerfinu. Hagsmunagæsla spákaupmanna og kröfuhafa er verkefni AGS. Hvernig borga á nýju snjöhengjuna í fyllingu tímans er annað mál. Sennilega verða vextirnir þá hækkaðir enn frekar með sérstakri blessun AGS.

**FRAM KOM** á fundinum að seðlabankastjóri segist vita nákvæmlega hver áhrif vaxtabreytinga eru á hagkerfið en hefur litla hugmynd um áhrif bindiskyldu. Samt hefur verðbólguþá Seðlabankans verið kolvitlaus í mörg ár eða jafnvel áratugi. Hvernig má það vera ef Seðlabankinn veit upp á háir hver áhrif vaxtastefnu hans eru? Og, af hverju hefur bankastjórinn ekki hugmynd um áhrif breytilegrar bindiskyldu? Ber honum ekki að kynna sér þau tæki sem honum standa til boða í sínu mikilvæga starfi?

**NYÚTSKRIFAÐUR** hagfræðingur að koma úr starfsviðtali hefði gert sér fulla grein fyrir því að hann klúðraði viðtalinu og fengi ekki starfið enda ætti hann ekkert erindi í það.

# Til sölu: Hótel Siglunes á Siglufirði

Hótel Siglunes er lítið og mjög fallett hótél/guesthouse á besta stað í ferðamannabænum Siglufirði. Um er að ræða 19 herbergi, fullbúinn veitingastað sem tekur um 40-50 manns í sæti og skemmtilegur 40-50 manna bar með útisvæði. Hótelíð er rekið í eigin húsnæði sem er samtals um 900 fermetrar.



Frábært tækifæri fyrir einstaklinga eða hjón sem vilja hasla sér völl í mest vaxandi atvinnugrein landsins á þessum einstaka ferðamannastað.

### Frábærir dómur viðskiptavina!!

booking.com 9,1

Lonely Planet (stærsta ferðahandbók heims) gefur hótelinu "Must-visit recommendation" með umsögninni "Personality shines through in this cool guesthouse, where vintage furniture is paired with contemporary art and ultramodern bathrooms in the hotel-standard wing. There's equally appealing guesthouse rooms, a big dining hall, and cosy bar area".

Áhugasamir hafi samband við Guðna Halldórsson; [gunni@kontakt.is](mailto:gunni@kontakt.is). Sími 4141200

Viðskiptataækifæri á [www.kontakt.is](http://www.kontakt.is)

# KONTAKT

Fyrirtækjaráðgjöf

Suðurlandsbraut 30 • Sími: 414 1200

globalM&A Iceland



## VELDU HEIÐARLEGA VIÐSKIPTAHÆTTI

KORTA hefur nú starfað í hartnær fjórtán ár, þar af nokkur þau viðsjárverðustu í íslenskri viðskiptasögu. Við erum óendanlega stolt af því að hafa allan þann tíma haft heilindi að leiðarljósi í okkar starfsemi. Viðskiptavinir KORTA vita að við stöndum fyrir heilbrigða samkeppni, góða þjónustu og heiðarlega viðskiptahætti.

Hvernig hefur þín greiðslukortþjónusta starfað í gegnum árin? Er hún verðug viðskipta þinna? Er kannski kominn tími til að taka skrefið og skipta til kortþjónustu sem býður gott verð, góða þjónustu OG heiðarlega viðskiptahætti? Breyttu rétt - hafðu samband við okkur í síma 55 88 000 og fáðu tilboð í þín viðskipti.

[www.kortasamrad.is](http://www.kortasamrad.is)

**KORTA**

Kortþjónustan hf. · Kletthálsi 1 · 110 Reykjavík · Sími: 55 88 000 · [korta@korta.is](mailto:korta@korta.is) · [www.korta.is](http://www.korta.is)

## Til sölu: Þekkt umboð fyrir eldhús- innréttingar



Vegna breytinga á rekstri fyrirtækisins er innréttingadeild þess til sölu. Fyrirtækið hefur umboð fyrir þekkt evópskt merki á sviði eldhúsinnréttinga og fataskápa. Gott tækifæri fyrir fyrirtæki eða aðila í skyldum rekstri. Lítil fjárbinding í lager. Árleg velta á bilinu 70 - 100 milljónir.

Áhugasamir hafi samband við Gunnar Svavarsson; gunnar@kontakt.is – sími 414 1200

# KONTAKT

Fyrirtækjaráðgjöf

Suðurlandsbraut 30 • Sími: 414 1200

Haukur 04.16

# Hugarfar leikmanna var ekki rétt

Ramón Calderón segir álagið sem fylgir starfi forseta Real Madrid gífurlegt. Liðið vann deildina tvívegis á riflega tveimur árum. Hann hætti svo á miðju kjör-tímabili, búinn að fá nóg af ferðalögum og deilum. Hann vill kynna Ísland fyrir heiminum.

Ingvar Haraldsson  
ingvar@frettabladid.is



Það er ekki ofsögum sagt að Real Madrid sé stærsta knattspyrnulið heims. Ellöfu ár í röð hefur það verið tekjuhæsta knattspyrnulið í heimi og hefur unnið spænsku deildina og Meistaradeild Evrópu oftast allra. Þegar Ramón Calderón tók við sem forseti Real Madrid árið 2006 hafði liðið ekki unnið titil í þrjú ár þrátt fyrir að fráfarandi forseti, Florentino Pérez, hefði fjárfest í mörgum af stærstu stjörnum knattspyrnuheimsins, leikmönnum á borð við hinn brasilíska Ronaldo, Zinedine Zidane og David Beckham.

### Hugarfarið ekki rétt

Calderón segist hafa viljað breyta hugarfarinu hjá félaginu þegar hann

tók við sem forseti. Hann hafði hafið bein afskipti af Real Madrid um aldamótin og starfaði sem stjórnarmaður til ársins 2006. „Þau sex ár sem ég var stjórnarmaður var módelið mjög gott að mörgu leyti. Því við vildum fá bestu leikmennina, á hinu svokölluðu Galácticos-tímabili. En við gleymdum að með hæfileikum og leikni þyrfti vinnusemi, förnýsi og aga, sem er nauðsynlegt til að ná árangri í lífinu og í íþróttum,“ segir Calderón.

„Þegar forsetinn hætti sagði hann að hann hefði að sumu leyti ofdekrað leikmennina. Með hjálp þjálfarans, Capello, og Mijatović, yfirmanns knattspyrnumála, tókst okkur að halda bestu leikmönnum en einnig að innleiða það hugarfar að bünungurinn og merkið væri ekki nóg til að vinna leiki. Við skiptum um 14 leikmenn á einu ári og unnum deildina tvö ár í röð. Við unnum Barcelona með sömu leikmenn og þeir hafa nú, Messi, Iniesta, Xavi, leikmennina sem allir þekkjá.“

„Ég ákváð að setja borða í alla büningsklefa hjá liðinu, þar á meðal á Bernabeu-vellinum, þar sem stóð. Við getum tapað þótt við leggjum hart að okkur en ef við leggjum ekki hart að okkur þá höfum við tapað. Það var heimspekin sem við ákváðum að vinna eftir.“

**Stuðningsmennirnir aldrei saddir** Þrátt fyrir að vera sigursælasta lið heims eru stuðningsmenn Real Madrid sjaldan fyllilega sáttir. „Það finnst öllum að þú verðir að vinna alla titla sem í boði eru á hverju ári og spila vel og skora fleiri mörk en allir aðrir. Það er ekki hægt. Ég reyndi að útskýra að það liðu 32 ár frá því að við unnum sjötta meistaradeildartilinn árið 1966 þar til við unnum þann sjöunda árið 1998,“ segir Calderón.

Því tók Calderón þá ákvörðun að segja upp þjálfaranum, Fabio Capello, sumarið 2007, eftir ár í starfi þrátt fyrir að hann hefði tryggt liðinu fyrsta titilinn í fjögur ár. Liðið þótti ekki leika nægilega áferðarfallaga knattspyrnu. „Ég vissi sem stjórnarmaður að pressan væri mikil. En þegar þú ert forseti ertu í æðsta embættinu og berð mesta ábyrgð. Þú veist að milljónir eru að fylgjast með, hvort leikmenn-

Calderón fagnar deildarmeistaratitli eftir sitt fyrsta tímabil sem forseti Real Madrid.  
NORDICPHOTOS/GETTY



irnir sem þú kaupir séu þeir réttu, hvort þjálfarinn sé sá rétti. Mikilvægi félagsins er gífurlegt,“ segir Calderón.

### Laða þá bestu til Madrid

Viðskiptamódel Real Madrid hefur byggst á því að vera tilbúið að greiða háar upphæðir fyrir bestu leikmenn heims, sem tryggja eiga liðinu styrktaraðila og áframhaldandi árangur. „Þetta er það sem við köllum jákvæða hringrás. Með því að laða að sér bestu leikmennina færð þú meira fé í styrktarsamninga því fyrirtæki hafa meiri áhuga á félaginu, verðmætari sjónvarpssamninga því sjónvarpsstöðvarnar hafa meiri áhuga á að sýna leikina þína og með bestu leikmönnum vinnur liðið fleiri titla sem gefa af sér meira fé. Þú þarft að nýta peningana sem þú færð á ábyrgan hátt, til að kaupa bestu leikmennina þegar þeir eldri fara að hætta eða fara til annarra liða. Það er hugmyndin og kerfið sem hefur verið við lýði og skilað okkur miklum árangri.“

Að sögn Calderóns urðu talsverðar breytingar hjá Real Madrid fjárhagslega í forsetatíð hans, tekjur af sjónvarpssamningum hafi þre-

## Haustróf í verðbréfavíðskiptum 2016

Prófnefnd verðbréfavíðskipta stendur fyrir haustprófum í verðbréfavíðskiptum sem hér segir:

### Próf úr I. hluta

- 10. ágúst 2016 Íslensk réttarskipun og Evrópuréttur, Ábyrgðir, Ágrip úr réttarhari.
- 11. ágúst 2016 Viðfangsefni úr fjármunarétti, Félagaréttur.
- 12. ágúst 2016 Viðskiptabréfareglur, Veðréttindi, Þinglýsingar

### Próf úr II. hluta

- 15. ágúst 2016 Grunnatriði í fjármálafræðum.
- 16. ágúst 2016 Þjóðhagfræði.
- 17. ágúst 2016 Greining ársreikninga.

### Próf úr III. hluta

- 18. ágúst 2016 Lög og reglur um fjármagnsmarkaðinn.
- 19. ágúst 2016 Markaðsviðskipti og viðskiptahættir.
- 22. ágúst 2016 Helstu tegundir verðbréfa og gjaldeyris: Hlutabréf, Skuldabréf, Afleiður og gjaldeyris.
- 23. ágúst 2016 Fjárfestingarferli: Samval verðbréfa og sjóðastýring, Ráðgjöf og skattamál.

Próftími er 4 klukkustundir og tímasetning hvers prófs er 17:00-21:00.

Prófsefni greinir í prófsefnislýsingu prófnefndar verðbréfavíðskipta. Í henni er jafnframt útlitað hvaða hjálpargögn eru leyfileg í einstaka prófum. Prófsefnislýsinguna má nálgast á vefsvæði prófnefndar verðbréfavíðskipta á heimasíðu fjármála- og efnahagsráðuneytis: <http://www.fjarmalaraduneyti.is/raduneytid/nefndir/nr/16884>

Um prófin fer samkvæmt reglugerð nr. 633/2003 um próf í verðbréfavíðskiptum.

Einkunnir í einstökum prófum eru gefnar í heilum og hálfum tölum frá 0 til 10. Til þess að standast verðbréfavíðskiptapróf þarf próftaki að hljóta a.m.k. 7,0 í meðaleinkunn úr þeim prófum sem hann hefur þreytt. Próftaki telst ekki hafa staðist einstök próf hljóti hann lægri einkunn en 5,0.

Skráning í haustprófin fer fram á vefsíðu Opna háskólans í HR <http://www.ru.is/opnihaskolinn/prof-i-verdbrefavidskiptum/>

### Skráningu í haustpróf lýkur 20. júní 2016.

Prófgjald vegna haustprófa er kr. 16.500 fyrir hvert próf. **Vakin er athygli á að haustpróf verður ekki haldið nema að a.m.k. 10 manns hafi skráð sig í viðkomandi próf**, sbr. 2. gr. reglugerðar nr. 633/2003 um próf í verðbréfavíðskiptum. Haustprófin verða haldin í húsakynnum Háskólans í Reykjavík, framkvæmdaraðila verðbréfavíðskiptaprófs veturinn 2015-2016.

Tilkynning um þau haustpróf sem verða haldin, verða send út til skráðra próftaka 27. júní 2016.

Greiðsluseðlar verða eingöngu sendir út vegna prófa sem verða haldin. Skráning í próf er bindandi og greiðsluseðlar verða ekki felldir niður.

Reykjavík, 27. apríl 2016.

Prófnefnd verðbréfavíðskipta

## Telur meðferðina á Blatter að sumu leyti ósanngjarna

„Þetta er hefur verið mjög dapurlegt. Ég vann þarna í þrjú ár í mismunandi nefndum og þekki marga þarna,“ segir Calderón um FIFA-hneykslið svokallaða. Margir af æðstu stjórnendum FIFA sæta rannsókn hjá FBI, meðal annars vegna gruns um að hafa selt atkvæði sín þegar val á stórmótum fór fram. Sepp Blatter, sagði af sér sem forseti FIFA í febrúar síðastliðnum eftir 18 ár í starfi.

Calderón segir að meðferðin á Blatter hafi að sumu leyti verið ósanngjörn. „Ég tel að í tilfelli forsetans séu hlutirnir ekki alveg skýrir. Ég held að hann hafi ekki hagnast eins og hann var sakaður um að hafa gert. Kannski gat hann ekki stýrt gjörðum annarra,“ segir

Calderón. „Þeir misnotuðu stöðu sína til að draga sér fé ólöglega. Forsetinn gerði það ekki.“

„Ég þekki hann vel, hann hefur unnið allt sitt líf fyrir fótboltann, markmið hans var að stöðja við fótboltann, en ekki að hagnast. Það var eitthvað sem aðrir gerðu, sem stundum er ekki hægt að stýra,“ segir Calderón um Blatter.

Calderón hefur trú á að nýkjörinn forseti FIFA, Gianni Infantino, geti stuðlað að siðbót innan FIFA. Hann þekki Infantino af góðu einu frá tíð hans sem framkvæmdastjóri UEFA. „Það sem hefur gerst hefur haft slæmar afleiðingar fyrir imynd knattspyrnunnar, það er ekki spurning. Við verðum að berjast til að breyta þessu.“



## Tók þrjú ár að fá Ronaldo frá Manchester til Madrid

Viðskiptamódel Real Madrid síðustu ár hefur gengið út á að kaupa stærstu stjórnur heimsfótboltans. Calderón segir hafa gengið að kaupa margar af þeim stjórnur sem hann hafi viljað fá en ekki allar. „Við reyndum að kaupa Fabregas, en hann ákvað að fara til Barcelona, hann var fæddur þar og vildi fara þangað.“

●● Það tók tvö ár að semja við hann og Manchester United. Alex Ferguson vildi auðvitað ekki að hann færi.

Stærstu og bestu kaupin hafi hins vegar verið Cristiano Ronaldo, sem kom til Real Madrid sumarið 2009 og var á þeim tíma dýrasti knattspyrnumaður sögunnar. 360 mörk í 344 leikjum fyrir Real Madrid og tvi-vegis valinn besti leikmaður heims. Það var erfitt en leikmaðurinn vildi koma. „Það tók tvö ár að semja við hann og Manchester United. Alex Ferguson vildi auðvitað ekki að hann færi.“

Calderón segir hann hafa náð samningum við Ronaldo tímabilið 2007/2008. „Ég samdi við hann en hann bað mig um að fá að vera ár í viðbót því að hann var mjög þakklátur aðdaendunum, Ferguson og borginni,“ segir Calderón. Gengið hafi verið frá samningunum í desember 2008 og Ronaldo var svo kynntur til leiks í Madrid sumarið 2009.



Ronaldo hefur tvi-vegis verið valinn besti leikmaður heims sem leikmaður Real Madrid. NORDIC PHOTOS/GETTY

faldast. Þá hafi verið lögð áhersla á að hafa reksturinn réttum megin við núllið. „Það er mjög mikilvægt að hafa sjálfbært módel. Það dugar ekki að kaupa alla bestu leikmennina ef það setur þig á hausinn.“

### Hætti á miðju kjörtímabili

Í janúar 2009 sagði Calderón starfi sínu sem forseti Real Madrid lausu, þegar eitt og hálf ár var eftir af kjörtímabili hans. „Það var of mikið álag á mörgum vígstöðvum, fjölskyldan vildi að ég væri meira til taks. Ég var að vanrækja eigin lögfræðiskrifstofu. Ég ferðaðist stanslaust í tvö, tvö og hálf ár, ég var ekki að sinna viðskiptavinum mínum, þannig að ég ákvað að hætta, þetta var of mikið. Núverandi forseti hafði líka hug á að snúa aftur svo ég ákvað að leyfa honum að taka við. Starf forseta og stjórnarmanna Real Madrid er ólaunað.„Þú færð ekki borgað í þessari stöðu og ég átti ekkert einkalíf, þar sem ég var stanslaust að ferðast með félagi með 600 milljóna evra veltu og 700 starfsmenn í vinnu á leikdegi, 600-700 starfsmenn í fullu starfi.“

Calderón steig til hliðar eftir að hafa verið sakaður um að hafa

●● Það var of mikið álag á mörgum vígstöðvum, fjölskyldan vildi að ég væri meira til taks. Ég var að vanrækja eigin lögfræðiskrifstofu.

komið tíu manns, sem ekki höfðu til þess leyfi, inn á kosningafund hjá Real Madrid. Calderón hefur alltaf neitað aðkomu að málinu. Hann segir málið hafa farið fyrir rétt, þar sem dómari hafi hreinsað hann af öllum sökum. „Líkt og í stjórnmálum er mikið tekist á og margir sem hafa áhuga á að vera í þinni stöðu, og ég vildi ekki taka þátt í þeim slag lengur.“

### Vill kynna Ísland fyrir heiminum

Calderón er heillaður af landi og þjóð. Hann vill kynna Ísland fyrir heiminum „Þið breyttuð hugmyndum fólks um hvernig taka átti á kreppunni,“ segir Calderón. Hann er einn þeirra sem standa að ráðstefnu í Hörpu þann 11. maí, sem fjallar um knattspyrnu og viðskipti.

Egill Jóhannsson, forstjóri Brimborgar

Herdís Gunnarsdóttir, forstjóri Heilbrigðisstofnunar Suðurlands

Guðrún Eva Gunnarsdóttir, fjármálastjóri Haga

Ingvar Már Gíslason, markaðsstjóri Norðlenska

## TAKTU FRUMKVÆÐI AÐ EIGIN FRAMA

KYNNINGARFUNDUR UM MBA-NÁM HÁSKÓLA ÍSLANDS

Fimmtudaginn 28. apríl verður kynningarfundur MBA-námsins í Háskóla Íslands. Fundurinn verður haldinn í stofu 101 á Háskólatorgi kl. 12:10–12:50.

Magnús Pálsson forstöðumaður MBA-námsins kynnir námið og fyrirkomulag þess og Katrín M. Guðjónsdóttir MBA 2015 og markaðsstjóri Skeljungs segir frá reynslu sinni af náminu.

Skráning fer fram á [mba.is](http://mba.is)



HÁSKÓLA ÍSLANDS | MBA  
[www.mba.is](http://www.mba.is)

## Frábært tækifæri

Til leigu 1-2 rými á besta stað, á móti ÁTVR í verslunarmiðstöðinni Hyrnutorgi, í hjarta vesturlands á mjög vaxandi ferðamannasvæði.

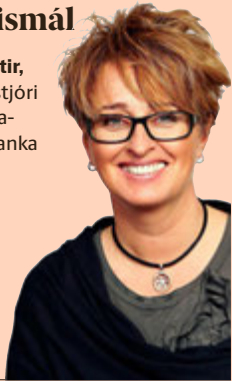
Hentar fyrir t.d. Útivistarverslun Veitingasölu Sport-hestavörur Kaffihús Blóma-gjafavöru verslun o.fl.

Allarar nánari upplýsingar í síma 430-5502 / Guðsteinn eða [gudsteinn@kb.is](mailto:gudsteinn@kb.is) Borgarland ehf.



## Húsnæðismál

Una Steinsdóttir,  
framkvæmdastjóri  
viðskiptabanka-  
sviðs Íslandsbanka



## Þetta er hægt

Eitt stærsta hagsmunamál fyrir heimilin í landinu sem og hagkerfið í heild sinni er skilvirkur og aðgengilegur húsnæðismarkaður.

Síðastliðið haust gaf Greining Íslandsbanka út ítarlega skýrslu um íslenska íbúðamarkaðinn, þar sem m.a. kom fram að allar líkur væru á því að samhliða aukinni veltu héldi húsnæðisverð áfram að hækka næstu árin. Fyrstu mánuðir þessa árs gefa ekki annað til kynna en að þessi staða hafi verið rétt metin.

Mikil umræða hefur átt sér stað um stöðu fyrstu kaupenda á húsnæðismarkaðnum og hefur þjónusta Íslandsbanka þróast hratt til að mæta þörfum þeirra. Fyrir nokkrum árum voru húsnæðisparnaðarreikningar settir á laggirnar og mögulegt er að fá aukalán vegna fyrstu íbúðarkaupna. Það lán var nýlega hækkað upp í tvær milljónir króna og sem dæmi er hámarks láns hlutfall á 30 milljóna kr. íbúð, 87% af kaupverði.

Það er því sérlega ánægjulegt að sjá að hlutdeild fyrstu kaupenda hefur farið vaxandi, úr því að mælast rétt riflega 10% þinglýstra kaupsamninga á árinu 2011 í tæplega fjórðung á árinu 2015 samkvæmt gögnum Hagstofunnar. Þar skiptir líka máli það úrræði stjórnvalda að heimila kaupendum fyrstu íbúðar að nýta séreignarsparnað skattfrjálst til að kljúfa útborgun í fyrstu eign eða greiða inn á höfuðstól húsnæðisláns. Til að styðja enn betur við fyrstu kaupendur hefur lán-tökugjald Íslandsbanka fyrir fyrstu kaupendur verið fellt niður.

Sú áskorun sem flest íslensk þjónustufyrirtæki standa frammi fyrir er að mæta auknum kröfum um upplýsingagjöf og sjálfsafgreiðslu á netinu sem eykur skilvirkni fyrir alla aðila. Nú býður Íslandsbanki upp á þann möguleika að sækja um netgreiðslumat undirritað með rafrænum skilríkjum sem mun spara viðskiptavinum sporin. Þetta er hluti af þeirri stafrænu vegferð sem bankinn er í og það hefur sýnt sig með nýju greiðslumiðlunarappi Kass, sem og Íslandsbanka appinu, að sífellt fleiri vilja afgreiða banka- viðskipti sín hvar og hvenær sem er, og í raun hafa bankann í vasanum. Þróuninni mun flegja hratt fram og má nefna að á næstu misserum er stefnt að því að gera þinglýsingar rafrænar og verður húsnæðislánferlið því enn einfaldara og þægilegra fyrir viðskiptavininn.

Þessum nýjungum munu viðskiptavinir ekki eingöngu finna fyrir í bættri þjónustu heldur einnig í hagstæðari lánskjörum.

## Á leið á markaðinn



Yfirvöld í Kambódíu hafa áhyggjur af því að loftslagsbreytingar hafi áhrif á lífríki sjávar og vilja draga úr veiðum. Þessir Kambódíumenn virtust þó áhyggjulausir þegar þeir báru fisk á markað í höfuðborginni Phnom Penh. FRÉTTABLAÐIÐ/EPA

# Von um fótboltakraftaverk



## Lars Christensen

alþjóðahagfræðingur

Hinn þjóðsagnakenndi knattspyrnustjóri Liverpool FC, Bill Shankly, sagði einu sinni: „Sumir halda að fótboltinn sé upp á líf og dauða. Þetta viðhorf veldur mér miklum vonbrigðum. Ég get fullvissað ykkur um að hann er miklu, miklu mikilvægari en það.“

Ég verða að segja að ég hef tilhneigingu til að vera sammála Shankly um þetta og ég er viss um að margir á Íslandi munu samsinna þessu þegar Íslendingar spila sinn fyrsta leik í Evrópukeppni í Frakklandi í sumar.

Íslenska liðið er augljóslega alger litilmagni. Ekki einu sinni bjartsýnustu stuðningsmenn Íslands hefðu trúað því að liðið kæmist einu sinni í úrslitakeppnina í Frakklandi, en það hefur engu að síður gerst. Svo

spurningin er: Hvernig mun Íslandi ganga?

Hagfræðingar hafa auðvitað svar við því eins og öðru. Reyndar er til undirgrein hagfræðinnar sem snýr að íþróttum og hagfræði og kallast sportometrics. Sportometrics notar tæki hagfræðinnar – til dæmis tölfræðigreiningu – til að greina íþróttir og þar á meðal til að spá um fótboltaúrslit.

Og hvort sem þið trúid því eða ekki þá hefur mikið verið skrifað um úrslitaspár í fótbolta. Og hvað segir þessi umfjöllun okkur um hvaða þættir séu mikilvægir fyrir árangur í fótbolta?

Augljóslega hafa þættir eins og fótboltahefð (hugsid um Þýskaland og England) og núverandi form liðsins (hugsid um styrkleikalista FIFA) mikið forspárgildi um árangur inni á vellinum. En ýmsar rannsóknir hafa einnig sýnt fram á verulegt mikilvægi efnahagslegra þátta eins og vergrar landsframleiðslu á mann, en einnig stærð landanna (stærri löndum gengur gjarnan vel). Og hagarinn af heimavellinum hefur mjög mikið að segja. Nokkrar rannsóknir hafa sýnt að heimavallarforskotid á móti eins og Evrópukeppninni samsvarir því að vera 1-0 yfir þegar leikurinn hefst.

Flestir þessara þátta gefa okkur litla ástæðu til að vera bjartsýn á

Þetta litur út eins og kraftaverk. Íslendingar leika til úrslita gegn ... Svisslendinum!

frammistöðu Íslendinga í Frakklandi – Ísland er smárikki sem hefur aldrei spilað á stórmóti í fótbolta, það er ekki löng og sterk fótboltahefð í landinu og Íslendingar njóta þess ekki beint að vera á heimavelli. Hins vegar gefur einn þátturinn smávon – verg landsframleiðsla á mann. Íslendingar eru auðug þjóð og að öðru jöfnu (eins og hagfræðingar segja gjarnan) ætti það að vera okkur í hag í Frakklandi.

Ímyndum okkur nú að keppnin myndi bara snúast um verga landsframleiðslu á mann. Íslendingar mæta Portúgólum, Austurríkismönnum og Ungverjum í F-riðli. Og góðu fréttirnar eru að Ísland hefur mesta verga landsframleiðslu á mann af þeim öllum (56.000 Bandaríkjadali) – miklu meiri en þeir sem veðmangarar telja sigurstrangleigasta, Portúgalar. Svo að miðað við verga landsframleiðslu á mann ættum við að vinna F-riðil auðveldlega.

Sigur í F-riðli þýðir að Ísland mætir liði númer 2 í E-riðli. Miðað við verga landsframleiðslu á mann verður það Svíþjóð (sem nú er með aðeins minni verga landsframleiðslu en Írland). Þetta verður mjög tvisýnn leikur en Íslendingar munu vinna þar sem verg landsframleiðsla á mann á Íslandi er um 10% meiri en í Svíþjóð. Því miður, Zlatan – þú ert úr leik!

Og þar með er Ísland komið í fjórðungsúrslit – á móti Englandi! Og hvað haldið þið? Það verður auðveldur sigur fyrir Íslendinga því verg landsframleiðsla á mann í Bretlandi er ekki nema aumir 42.000 dalir.

Þá er komið að undanúrslitunum. Gegn Þýskalandi! Og aftur – guði sé lof fyrir hina veiku evru – vinna Íslendingar þjóðverja vegna meiri vergrar landsframleiðslu á mann.

Þetta litur út eins og kraftaverk. Íslendingar leika til úrslita gegn ... Svisslendinum! Og þar með er komið að lokum. 56.000 dala verg landsframleiðsla á mann má sin lítills gegn 78.000 dölum Svisslendinga.

Íslendingar munu ekki endurtaka velgengni Dana á Evrópumótinu 1992, en það verður mjög nálægt því, að minnsta kosti ef spá okkar byggist á vergrar landsframleiðslu á mann. Svo viljið þið nú einu sinni hlusta á hagfræðinginn?

## Hefur óvissa í stjórnáttum áhrif á íbúðaverð í Breiðholti?



### Hin hliðin

Sigríður Hrund  
Guðmundsdóttir  
rekstrarhagfræðingur

Fasteignaverð á höfuðborgarsvæðinu hækkar áfram enda eru lykilstærðir mjög jákvæðar og benda til áframhaldandi hækkana. En hvað er það sem drifur fasteignaverð

áfram? Í grunninn er það fólksfjölgun og launaþróun. Við þetta bætast svo bætt aðgengi að lánsfé, lægri vextir og bætt skuldastaða heimilanna. Búist er við áframhaldandi aukningu kaupmáttar en það er einfaldlega ekki verið að byggja nóg af íbúðum til að anna eftirspurn, því þjóðinni fjölgar og við erum farin að flytja inn vinnuáfl aftur. Síðustu ár hefur bygginga- iðnaðurinn verið að taka við sér en hefur samt meira einbeitt sér að hótélbyggingum, þar sem ferðamannafjöldinn vex á stjarnfræði-

legum hraða. Þetta ýtir enn frekar undir hækkun fasteignaverðs. Við þessar aðstæður hefur verð á fasteignum í miðbæ hækkað langt umfram það sem við höfum séð áður. Fyrir 20 árum var verðmúgur ekki svo ýkja mikill milli hverfa en raunin er allt önnur í dag þar sem mun eftirsóknarverðara er að búa í miðbæ og staðsetning skiptir verulega máli, ekki síst vegna leigu til ferðamanna. Loksins erum við farin að sjá verðhækkunir smitast út í úthverfin en þau hafa setið verulega eftir síðustu misseri. Það

geta ekki allir né vilja búa í miðbænum.

Nú eru væringar í stjórnáttum. Hvaða áhrif getur það haft á þróun fasteignaverðs ef við tekur uppstokkun í stjórnariðinu? Opinber inngríp sem skapa ójafnvægi á húsnæðismarkaði gætu haft verulegar afleiðingar eins og skattaumgjörð og bótakerfi. Það er freistandi að hækka bætur og styrki til íbúðarkaupna eða leigutaka, en hættan er að það muni í raun ekki hjálpa þeim sem raunverulega þurfa á því að halda, heldur þvert á móti

hækka fasteignaverð og kynda undir verðbólgu. Sögulega hefur fasteignaverð þó hækkað umfram verðbólgu til lengri tíma lítið. Það er einhvern veginn svo augljóst að það myndi draga úr hækkunum að gera byggingaáðilum auðveldara að byggja íbúðarhúsnæði með minni tilkostnaði. Aðrir þættir geta líka haft áhrif á fasteignaverð eins og afnám hafta, aðgerðir í ríkisfjármálum og verðbólguvæntingar. Útkoman úr næstu kosningum getur því haft veruleg áhrif á þróun fasteignaverðs, t.d. í Breiðholti.

# Sumarið er tíminn

Græjaðu þig upp með vatnsheldum hjólatöskum og bakpokum frá Ortlieb

**ERUM FLUTT - NÝTT HEIMILISFANG:  
BÆJARLIND 6, 201 KÓPAVOGI**

## ORTLIEB

### WATERPROOF



Commuter-Bag  
Urban Line  
Hjólataska - 14 lítra  
Kr. 28.900,-



Back-Roller Classic  
Hjólatöskur - 2x20 lítra  
Kr. 23.900,-

Packman Pro2  
Bakpoki - 20 lítra  
Kr. 24.800,-



Back-Roller  
Urban Line  
Hjólataska - 20 lítra  
Kr. 14.900,-



Velocity  
Bakpoki - 20 lítra  
Kr. 18.900,-



#### Söluaðilar:

Byko  
Heimkaup  
Kría hjól  
Markið  
Reiðhjólaverzlunin Berlín  
Skíðaðjónustan Akureyri  
Útilíf, Glæsibæ og Smáralind

Allar vörur ORTLIEB eru 100% ryk- og vatnsheldar með 5 ára ábyrgð



Ultimate6 Classic  
Stýristaska - 7 lítra  
Kr. 15.900,-

Downtown  
Hjólataska - 18 lítra  
Kr. 23.900,-



Bike-Shopper  
Hjólataska - 20 lítra  
Kr. 16.600,-

## FJALLI.IS

Bæjarlind 6 201 Kópavogur  
S: 578-5050 [www.fjalli.is](http://www.fjalli.is)

## Stjórnar- maðurinn

@stjornarmadur

### Kjarni málsins

Vinnu við Panama-skjölina svo nefndu hefur verið á hendi fjögurra fjölmiðla. Þessir miðlar hafa getað valið hverjum verði kastað fyrir ljónin hverju sinni, og hverjum skuli hlíf. Í því felast mikil völd.

**Því miður** er ekki að sjá að þeir sem fara með þessi völd hafi sérstaka ábyrgðartilfinningu eða kunni að skilja Kjarnann frá hisminu.

**Þannig er** oft á tíðum ekki um miklar upplýstranir að ræða, heldur í raun upplýsingar sem hafa alla tíð verið opinberar í fyrirtækjaskrá hinna ýmsu landa. Leyndin er ekki meiri en svo, en með því að visa sí og æ til Panama-skjalanna er þetta sett í þann búning að verið sé að fletta ofan af leynimakki miklu.

**Í mörgum** tilfellum virðist sem ekkert óeðlilegt sé á ferðinni. Athafna-fólk, sem búsett hefur verið erlendis til fjölda ára, á félög á erlendri grundu, stundar sín viðskipti þar og borgar sína skatta og skyldur. Varla sérstaklega fréttæmt.

**Í öðrum** tilvikum eru tengingarnar svo langsóttar að varla er annað hægt en að skella upp úr. Þætti blaðamanninum sanngjarn að þurfa að bera ábyrgð á viðskiptum látins tengdaföður síns?

**Fáranleikinn** nær þó hæsta stigi þegar hann er farinn að bíta sjálfa stjórnublaðamennina í afturendan. Þannig hefur Vilhjalmur Þorsteins-son, einn aðaleigenda Kjarnans, nú sagt sig úr stjórn félagsins þar sem hann sagði ósatt um aflandseignir sínar. Raunar er furðulegt að síða-postularnir á Kjarnanum hafi ekki ýtt við Vilhjálmi fyrr, en eignarhlutur hans er í gegnum félagið Mið-eind ehf., sem aftur er í eigu Meson Holding sem skráð er í Lúxemborg.

**Meðal annarra** eigna Meson Holding var hlutur í fjárfestinga-félaginu Teton, sem margoft hefur komið fram að hagnaðist gríðarlega á skortstöðum gegn íslensku krónunni. Aðspurður á sínum tíma, sagði Vilhjalmur ekki geta tjáð sig enda upplýsi hann aldrei um einstakar fjárfestingar. Hið sama virtist ekki eiga við um fjárfestingu hans í Kjarnanum sem hann hefur verið óhræddur að tjá sig um.

**Nú er** spurning hvort er alvarlega í huga forsvarsmanna Kjarnans, að segja ósatt um aflandseign, eða að hafa hagnast á, og ásamt öðrum, stuðlað að hruni krónunnar meðan heimilisbókhaldið hjá flestum stóð í ljósum logum?

**Kannski** hefðu Kjarnamenn átt að vinna heimavinnuna sína betur áður en þeir völdu sér fjárfesta. Eitt er víst að nú þurfa þeir að styrkja stóðir glerhússins – áður en það hrynur til grunna.

## 550

ÞÚSUND KRÓNUR

fær stjórnarformaður Regins greiddar á mánuði fyrir störf sín í þágu félagsins. Með stjórnendum fá 275 þúsund á mánuði og varamenn fá 140 þúsund fyrir hvern setinn stjórnarfund, en þó ekki hærra en 275 þúsund krónur á hverjum mánuði. Þetta var ákveðið á aðalfundi Regins sem fram fór í Hörpu á mánudaginn. Sjálfkjörið var í stjórn eftir að Vignir Óskarsson dró framboð sitt til baka.

## 1,9

MILLJARÐA KRÓNA

hagnaður varð af rekstri Marels fyrsta ársfjórðung. Pantanabókin stóð í 339,9 milljónum evra í lok fjórðungsins. Í afkomutillkynningu bauð Árni Oddur Þórðarson, forstjóri Marels, starfsmenn MPS velkomna til fyrirtækisins. Marel yfirtók fyrirtækið MPS 29. janúar síðastliðinn.

25.04.2016



Fjármögnunarmódelið sem spítalinn hefur búið við lengi er föst fjárlög og fastur rammi, óháð því hvað er að gerast á spítalanum. Það er ekki besta leið til að fjármagna svona stóra stofnun, enda er verið að vinna í því og ráðuneytið hefur markvisst unnið í því að breyta greiðslufyrirkomulagi þannig að það fé sem spítalinn fái sé í samræmi við verkefni og afköst.

Páll Matthíasson, forstjóri Landspítalans



## Beyond Budgeting Ísland 2016

Turninn Smáratorg

4. maí frá 8:30 - 17:30

- **John Seddon** prófessor og upphafsmaður The Vanguard Method skýrir hvernig hefðbundnar fjárhagsáætlanir skaða frammistöðu fyrirtækja þrátt fyrir trú stjórnenda á hið gagnstæða.
- **Nevine White** framkvæmdastjóri hjá Beyond Budgeting Round Table North America fjallar um innleiðingu Beyond Budgeting hjá Time Warner Telecom í Bandaríkjunum.
- **Tom Georg Olsen** forstjóri norska upplýsingatæknifélagsins Miles sem hefur vakið mikla athygli fyrir óhefðbunda nálgun á stjórnun og árangur með þjónandi forystu segir sögu félagsins.
- **María Arthúrsdóttir** forstöðumaður Hagdeildar hjá Vodafone hefur stýrt innleiðingu á Beyond Budgeting hjá félaginu síðan 2009 segja frá reynslu félagsins af aðferðafræðinni.
- **Bjarte Bogsnes** framkvæmdastjóri hjá Statoil og stjórnarformaður Beyond Budgeting Institute lokar ráðstefnunni.

Tvö námskeið verða haldin 3. maí í tengslum við ráðstefnuna

- 1 **Beyond Budgeting með Bjarte Bogsnes** – Aðferðafræðin í hnotskurn, áskoranir við innleiðingu, samspil með öðrum aðferðum eins og Agile, frammistöðumat, hlutverk fjármálastjórans og ný raundæmi úr næstu bók.
- 2 **Áskoranir við fyrstu skref innleiðingar með Nevine White** – Nevine fjallar um hvernig byggja á upp traust við innleiðingu Beyond Budgeting og hvernig stýra má auðlindum sem er ein helsta áskoran fjármálastjóra þegar árleg áætlun er ekki til staðar.

Skráning og nánari upplýsingar: [www.manino.is](http://www.manino.is)Fyrirspurnir: [beyond@manino.is](mailto:beyond@manino.is)

Ráðstefnugjald er 49.000 kr. en verð í forsölu er 39.000 kr. og gildir fram að 4. apríl.



Manino

