

# MARKAÐURINN

Miðvikudagur 1. maí 2019

17. tölublað | 13. árgangur

FYLGIRIT FRÉTTABLAÐSINS UM VIÐSKIPTI OG FJÁRMÁL



**ROLEX**

OYSTER PERPETUAL  
DATEJUST 41

**MICHELSEN**  
ÚRSMÍÐIR

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



**Metnaður til að stækka enn frekar**

Árið 2011 rak Domino's 14 pitsustaði en þeir voru orðnir 25 í fyrra. Nú er markmiðið að pitsustaðirnir verði 30. Veltan jókst úr 1,7 milljörðum króna árið 2011 í nærri sex milljarða í fyrra. >> 6-7

FRÉTTABLAÐIÐ/ANTON BRINK



## »2 Fjöldi nýskráninga á vanskilaskrá fer vaxandi

Fjöldi nýrra skráninga á vanskilaskrá hjá fyrirtækjum fer vaxandi. Hlutfallið hefur ekki verið hærra á sex mánaða tímabili undanfarin tvö ár og er nú rúmlega þrjú prósent, að sögn Laufeyjar Jónsdóttur, lögfræðings Creditinfo.

## »4 Telja enga lagastoð fyrir ákvörðun Kauphallarinnar

Hópurinn sem stendur að tilboði sem miðar að afskráningu Heimavalla úr kauphöll er ósáttur við ákvörðun Kauphallarinnar um að hafna afskráningunni og telur að hún eigi sér enga lagastoð. Forstjóri Kauphallarinnar segir skylduna til að vernda minnihluta ríka.

## »10 Nýtt skeið er runnið upp

„Lífskjarasamningurinn og yfirlýsing ríkisstjórnarinnar samhliða gerð hans marka kaflaskil enda eru þeir viðbragð við breyttum aðstæðum,“ segir Sigurður Hannesson, framkvæmdastjóri Samtaka iðnaðarins, í aðsendri grein.

## Sjónmælingar eru okkar fag

Tímappantanir í síma:

Optical Studio í Smáralind, 5288500

Optical Studio í Keflavík, 4213811

Optical Studio í Leifstöð, 4250500

**Optical Studio**

SMÁRALIND • LEIFSTÖÐ • KEFLAVÍK

## Þórarinn er með nýjan pitsustað á þrjónunum

Þórarinn Ævarsson, fyrrverandi framkvæmdastjóri IKEA, vinnur að því að opna pitsukeðju, samkvæmt heimildum Markaðarins. Hann vildi ekki tjá sig um málið í samtali við blaðið.

Þórarinn kom að stofnun Domino's árið 1993 og veitti fyrirtækinu forystu á árunum 2000 til 2005. Hann hefur því áður byggt upp pitsukeðju og þekkir því vel til rekstrar stærsta keppinautarins ef af verður.

Þórarinn Ævarsson, fyrrverandi framkvæmdastjóri IKEA, starfaði lengi hjá Domino's.



Ekki er vitað á hvaða sérleifi hann hefur augastað. Á meðal fjögurra stærstu pitsukeðja í heimi eru tvær ekki með pitsustað hérlendis, það er Papa John's og Little Cesars. Domino's og Pizza Hut skipa sama lista en keðjurnar eru þegar með starfsemi hér á landi.

Þórarinn sagði nýverið starfi sínu lausu sem framkvæmdastjóri IKEA. Hann gegndi því frá árinu 2006 og var síðasti dagurinn hans í því starfi í gær. Í IKEA er með pitsudeig til sölu sem byggist á sambærilegri uppskrift og Þórarinn notaði hjá Domino's á sínum tíma. – hvj

## Verðmat Capacent á Skeljungu lækkar lítillga

Greinendur Capacent hafa lækkað verðmat sitt á Skeljungu um þrjú prósent og meta nú gengi hlutabréfa í olíufélaginu á 8,1 krónu á hlut. Til samanburðar stóð gengi bréfanna í 8,04 krónum á hlut þegar markaðir lokuðu síðdegis í gær.

Lakari sjóðsstaða Skeljungs og breytt rekstrarspá sérfræðinga Capacent fyrir þetta ár skýra lægra verðmat ráðgjafarfyrirtækisins en á móti vegur að hluta lægri fjármagnskostnaður olíufélagsins.

Í verðmati Capacent, sem Markaðurinn hefur undir höndum, er bent á að allt hafi unnið með Skeljungu í fyrra þegar félagið skilaði metafrákomu. Olíuverð hafi hækkað auk þess sem umsvif í íslenska hagkerfinu hafi verið mikil og

fjöldi ferðamanna í hæstu hæðum.

Greinendur Capacent gera ráð fyrir að EBITDA Skeljungs – afkoma fyrir afskriftir, fjármagnsliði og skatta – verði jákvæð um 3.153 milljónir króna í ár en til samanburðar gera áætlanir stjórnenda olíufélagsins ráð fyrir að EBITDA ársins verði á bilinu 3.000 til 3.200 milljónir króna.

Er meðal annars tekið fram í verðmatinu að stjórnendur Skeljungs hafi hagrætt umtalsvert í rekstrinum sem sýni sig meðal annars í því að launakostnaður hafi dregist saman um 130 milljónir króna eða sex prósent í fyrra. Samfara því að framlegð hafi aukist meira en kostnaður hafi rekstrarhagnaður sem hlutfall af framlegð farið úr 24,9 prósentum í 30,4 prósent. – kj

### MARKAÐURINN

ÚTGÁFUFLAG Torg., Kalkofnsvegur 2, 101 Reykjavík, sími 550 5000

Netfang ritstjorn@markadurinn.is | Sími 550 5051

Ritstjóri Hörður Eíggisson hordur@frettabladid.is

Abyrgðarmaður Kristín Þorsteinsdóttir

Netfang auglýsingadeildar auglysingar@frettabladid.is Veffang frettabladid.is

## RAFMÓTORAR



**SCANVER** 588 80 40  
EHF www.scanver.is

GÍRAR - FÆRIBÖND - RAFMÓTORAR - LEGUR



Mesta aukningin í nýskráningum vanskila er hjá fyrirtækjum í bygginga- og mannvirkjagerð. FRÉTTABLAÐIÐ/EYÞÓR

## Fjöldi nýskráninga á vanskilaskrá fer vaxandi

Ásdís Kristjánsdóttir, forstöðumaður efnahagssviðs Samtaka atvinnulífsins, segir að þetta sé enn ein vísbending um að verulega sé að hægja á hagkerfinu. Rekstrarumhverfið um þessar mundir er mjög erfitt fyrir mörg fyrirtæki og krónan sterk í sögulegu ljósi.

Fjöldi nýrra skráninga á vanskilaskrá hjá fyrirtækjum fer vaxandi. Hlutfallið hefur ekki verið hærra á sex mánaða tímabili undanfarin tvö ár og er nú rúmlega þrjú prósent. Þetta segir Laufey Jónsdóttir, lögfræðingur Creditinfo, og vitnar í nýja greiningu fyrirtækisins. Mesta aukningin er hjá fyrirtækjum í bygginga- og mannvirkjagerð og heild- og smásöluverslun.

Hún segir að um sé að ræða vísbendingar um að farið sé að hægja á hagkerfinu og nefnir að hlutfall nýrra skráninga á vanskilaskrá hjá einstaklingum hafi einnig farið vaxandi. „Fjöldi nýskráninga á vanskilaskrá lýsir ástandinu betur en heildarfjöldi fyrirtækja á skrá,“ segir Laufey.

„Sögulega hefur verið fylgni á milli nýskráninga á vanskilaskrá og efnahagsástandsins hverju sinni,“ bætir hún við.

Ásdís Kristjánsdóttir, forstöðumaður efnahagssviðs Samtaka atvinnulífsins, segir að aukin vanskil endurspeglar breytta stöðu í efnahagslífinu. „Þetta er enn ein vísbending um að farið sé að hægja á hagkerfinu og krefjandi tímar fram undan í rekstri margra fyrirtækja. Efnahagshorfur hafa versnað mjög hratt og ljóst að samdráttur í ferðapjónustunni hefur viðtæk áhrif á allt efnahagslífið. Þá er líklegt að vanskil muni aukast á næstu mánuðum samfara því sem efnahagslakinn verður meiri líkt og spár gera ráð fyrir.

Rekstrarumhverfið um þessar mundir er mjög erfitt fyrir mörg fyrirtæki. Þó krónan hafi gefið litillega eftir er hún enn mjög sterk í sögulegu samhengi sem kemur niður á samkeppnisstöðu íslenskra fyrirtækja sem eru í erlendri samkeppni. Þá hefur launakostnaður hækkað mikið síðustu ár og langt umfram undirliggjandi framleiðni en ytri skilyrði hafa verið hagstæð og mikill hagvöxtur hefur skapað rými til að mæta slíkum launahækkunum. Nú hafa þær forsendur breyst. Hár launakostnaður samfara minnkandi hagvexti mun reynast mörgum fyrirtækjum þungbær sem þurfa þá að grípa til hagræðingar. Þá eru skattar á Íslandi enn háir og lítið svigrúm hefur verið skapað til að draga úr skattheimtu og öðrum opinberum gjöldum,“ segir hún.

Að því sögðu bendir Ásdís á að

**Hár launakostnaður samfara minnkandi hagvexti mun reynast mörgum fyrirtækjum þungbær sem þurfa þá að grípa til hagræðingar.**

Ásdís Kristjánsdóttir, forstöðumaður efnahagssviðs Samtaka atvinnulífsins



Ásdís Kristjánsdóttir, forstöðumaður efnahagssviðs Samtaka atvinnulífsins, segir að þetta sé enn ein vísbending um að verulega sé að hægja á hagkerfinu og krefjandi tímar fram undan í rekstri margra fyrirtækja. Efnahagshorfur hafa versnað mjög hratt og ljóst að samdráttur í ferðapjónustunni hefur viðtæk áhrif á allt efnahagslífið. Þá er líklegt að vanskil muni aukast á næstu mánuðum samfara því sem efnahagslakinn verður meiri líkt og spár gera ráð fyrir.

Rekstrarumhverfið um þessar mundir er mjög erfitt fyrir mörg fyrirtæki. Þó krónan hafi gefið litillega eftir er hún enn mjög sterk í sögulegu samhengi sem kemur niður á samkeppnisstöðu íslenskra fyrirtækja sem eru í erlendri samkeppni. Þá hefur launakostnaður hækkað mikið síðustu ár og langt umfram undirliggjandi framleiðni en ytri skilyrði hafa verið hagstæð og mikill hagvöxtur hefur skapað rými til að mæta slíkum launahækkunum. Nú hafa þær forsendur breyst. Hár launakostnaður samfara minnkandi hagvexti mun reynast mörgum fyrirtækjum þungbær sem þurfa þá að grípa til hagræðingar. Þá eru skattar á Íslandi enn háir og lítið svigrúm hefur verið skapað til að draga úr skattheimtu og öðrum opinberum gjöldum,“ segir hún.

Að því sögðu bendir Ásdís á að

viðnámsþróttur hagkerfisins sé sterkari en oft áður við upphaf niðursveiflu. „Skuldastaða einstaklinga, fyrirtækja og hins opinbera er sögulega lág. Síðustu ár hafa skuldir verið greiddar niður og hagkerfið því betur í stakk búið til að takast á við áföll. Þá skiptir ekki síður máli að svigrúm er hjá bæði hinu opinbera og Seðlabankanum til að styðja við þá aðlögun sem er fram undan. Seðlabankinn hefur nú þegar gefið mjög sterklega til kynna að stýrivextir muni lækka á næstunni auk þess sem stjórnvöld geta hæglega skapað rými í ríkisrekstri til að lækka skatta og önnur gjöld. Slíkar aðgerðir eru nauðsynlegar, einkum nú þegar efnahagsforsendur hafa nánast tekið u-beygju á mjög skömmum tíma.“

Aukin vanskil eru í nær öllum atvinnugreinum að undanskildum fyrirtækjum í fjármála- og váttryggingastarfsemi. Eins og fram hefur komið er mesta aukning á nýskráningum fyrirtækja á vanskilaskrá hjá fyrirtækjum í byggingarstarfsemi og mannvirkjagerð eða 4,6 prósent og í heild- og smásöluverslun en þar er hlutfallið 3,6 prósent.

„Mikil fjárfesting hefur verið í byggingarstarfsemi síðustu ár og skuldsetning aukist samhlíða. Byggingariðnaðurinn er því kannski viðkvæmari fyrir breyttum rekstrar-skilyrðum. Í raun má segja að byggingariðnaðurinn sé að auka verulega framboð fasteigna sem hefur eðlilega þau áhrif að það tekur lengri tíma að selja eignir nú en áður. Á sama tíma eru efnahagsforsendur að breytast hraðar en kannski gert hafði verið ráð fyrir, þannig að heimili og fyrirtæki halda að sér höndum. Framboð er því fyrst nú að aukast en á sama tíma er eftirspurnin minni,“ segir Ásdís. [helgivyfill@frettabladid.is](mailto:helgivyfill@frettabladid.is)

## Fá lóðir undir fjölda íbúða í Skerjafirði

Borgarráð samþykkti í liðnum mánuði að veita félagi í eigu meðal annars Hauks Guðmundssonar og Péturs Marteinsonar lóðavilyrði til uppbyggingar á íbúðum fyrir ungt fólk og fyrstu kaupendur í Skerjafirði. Er Kvikabanki sagður áhugasamur um að fjármagna verkefnið.

Gert er ráð fyrir því að allt að 72 íbúðir verði reistar á umræddri lóð í Skerjafirði en félagið sem hefur fengið lóðavilyrðið, HOOS, sem er að fullu í eigu Frambúðar, hefur undanfarið átt í viðræðum við fulltrúa Reykjavíkurborgar um uppbygginguna.

Frambúð er að helmingi í eigu Hauks Guðmundssonar fjárfestis en



Pétur Marteinson.

Pétur Marteinson og Guðmundur Kristján Jónsson fara báðir með fjórðungshlut í félaginu, að því er fram kemur í minnisblaði sem KPMG tók saman að beiðni Reykjavíkurborgar.

Í minnisblaðinu segir jafnframt að Kvikabanki, ráðgjafi Frambúðar, sé áhugasamur um að fjármagna framkvæmdina, að ákveðnum skilyrðum uppfylltum, en áætl-

aður byggingarkostnaður er um 1,6 milljarðar króna.

Við mat á ætluðu eiginfjárframlagi Frambúðar er gert ráð fyrir að allar íbúðir verði afhentar í fyrsta áfanga og að verð fyrir 41 fermetra íbúð verði 28 milljónir króna. Er þannig áætlað heildarsöluverðmæti íbúðanna um tveir milljarðar króna.

Enn fremur kemur fram að Frambúð muni bjóða kaupendum brúarlán fyrir allt að tíu prósentum af kaupverði sem ekki yrði tryggt með veði í eigninni. Á móti mun félagið eiga forkaupsrétt að íbúðum á upprunalegu kaupverði þar til brúarlánið hefur verið greitt. – kj

VOLVO XC JEPPARNIR

# HANNAÐIR FYRIR ÞIG

Það er ekki hægt að hanna einn jeppa sem hentar öllum.  
Þess vegna hönnuðum við þrjá.  
XC jepparnir eru hannaðir fyrir útivistina, íþróttirnar, dagsins önn,  
tónlistina, ferðalagið, fjölskylduna og með okkar sýn á lúxus  
– hver á sinn hátt.  
Allir eru þeir hannaðir fyrir þig og þinn lífstíl.

**Veldu þinn Volvo XC jeppa**

## VOLVO XC60 AWD

XC60 AWD dísil verð frá: 7.490.000 kr.  
XC60 AWD T8 tengivinn verð frá: 8.790.000 kr.

## VOLVO XC90 AWD

XC90 AWD dísil verð frá: 8.990.000 kr.  
XC90 AWD T8 tengivinn verð frá: 10.690.000 kr.

## VOLVO XC40 AWD

XC40 AWD dísil verð frá: 6.490.000 kr.  
XC40 AWD bensín verð frá: 6.790.000 kr.



Til afhendingar strax

**V O L V O**



Brimborg Reykjavík  
Bíldshófi 6  
Sími 515 7000

Brimborg Akureyri  
Tryggvabraut 5  
Sími 515 7050

[volvocars.is](http://volvocars.is)

# Draga lagastoð Kauphallarinnar í efa

Óánægju gætir vegna höfnunar Kauphallarinnar á afskráningu Heimavalla. Tilboðsgjafar telja enga lagastoð fyrir ákvörðuninni. Forstjóri Kauphallarinnar segir skylduna til að vernda minnihluta ríka.

Þorsteinn Friðrik Halldórsson  
tfh@frettabladid.is



**H**ópurinn sem stendur að tilboði sem miðar að afskráningu Heimavalla er ósáttur með ákvörðun Kauphallarinnar um að hafna afskráningunni og telur að hún eigi sér enga lagastoð. Forstjóri Kauphallarinnar segir að það grafi undan trúverðugleika hlutabréfamarkaðarins að stilla viðmiðin hér lægra en á samamburðarmörkuðum.

Í byrjun febrúar fóru þrír af stærstu hluthöfum Heimavalla fram á að stjórn íbúdaleigufélagsins boðaði til hluthafafundar þar sem tillaga yrði sett á dagskrá um að taka félagið af hlutabréfamarkaði.

Þá kom fram að fjárfestingarfélagið Sigla og Alfa Framtak fjármögnuðu tilboði í allt að 17,09 prósent hlut í Heimavöllum fyrir allt að 2,5 milljarða króna. Tilboðsverðið nemur 1,3 krónum á hlut en það rennur út á mánudaginn. Á aðalfundi Heimavalla í mars var tillagan tekin fyrir. Hún var samþykkt af 81,3 prósentum þeirra hluthafa sem tóku afstöðu á fundinum en 18,7 prósent þeirra hluthafa sem tóku afstöðu á fundinum voru á móti.

Kauphöllin hafnaði hins vegar beiðni Heimavalla um að taka hlutabréf leigufélagsins úr viðskiptum á Aðalmarkaði. Að mati Kauphallarinnar mun afskráning



Lífeyrissjóðurinn Birta mun ekki standa í vegi fyrir afskráningu Heimavalla úr kauphöll. FRÉTTABLAÐIÐ STEFÁN

valda hluthöfum verulegu tjóni og það getur dregið úr trúverðugleika markaðarins. Þá vísaði Kauphöllin til þess að rétt tæp 19 prósent af þeim hluthöfum sem tóku afstöðu á aðalfundinum hefðu greitt atkvæði á móti tillögunni.

Haft var eftir Páli Harðarsyni, forstjóra Kauphallarinnar, í Viðskiptablaðinu í síðustu viku að boða þyrfti annan hluthafafund að mati Kauphallarinnar. Þá sagði hann að Kauphöllin horfði til þess að fylgi þyrfti að vera í kringum 90 prósent en þó með fyrirvörum um að hvert og eitt tilfelli væri mismunandi.

Samkvæmt heimildum Markaðarins gætir nokkurrar kergju á meðal þeirra hluthafa Heimavalla sem vilja afskrá félagið vegna framgöngu Kauphallarinnar í þessu máli. Þeir furða sig á því að Kauphöllin vísi til þess að 18 prósent þeirra sem tóku afstöðu á fundinum hafi kosið gegn tillögunni. Af heildarhlutafé Heimavalla nemi atkvæðaréttur þeirra 11 prósentum. Þannig hafi 89 prósent ýmist kosið með tillögunni eða setið hjá.

## Verðþróun hlutabréfa Heimavalla frá skráningu



Þá telur sá hópur sem stendur að tilboðinu að Kauphöllin sé ekki í lagalegum rétti til að hafna afskráningunni. Það sé skýrt í lögnum að henni beri að samþykkja slíka beiðni. Til þess að hafna henni þurfi að vera rök fyrir því að afskráningin sé að valda hluthöfum verulegu fjártjóni eða hún muni hafa neikvæð

áhrif á trúverðugleika hlutabréfamarkaðarins. Hvorugt eigi við í þessu tilfelli.

Þvert á móti geti ákvörðun Kauphallarinnar valdið hluthöfum skaða með því að leggja í hættu að hluthafar geti selt bréfin á hæsta verði frá skráningu félagsins. Þá telja margir hluthafar samkvæmt heim-

ildum Markaðarins óþarft að bera tillögu um afskráningu félagsins úr kauphöll aftur undir hluthafafund, enda hafi yfirgnæfandi meirihluti nú þegar samþykkt afskráninguna.

## Vilja ekki stilla viðmið lægra

Páll Harðarson segir í samtali við Markaðinn að Kauphöllinni beri rík skylda til að horfa til minnihlutaverndar. „Við erum með þessu að styðjast við álíka viðmið og aðrar Nasdaq-kauphallir sem starfa í sams konar regluumhverfi og við. Við ráðfærðum okkur við okkar kollega og fórum vel yfir þau viðmið sem gilda við svona ákvarðanir og okkar niðurstaða var sú að þetta ferli sem hér er boðið upp á hefði ekki verið samþykkt af öðrum kauphöllum Nasdaq og ekki í öðrum Norðurlandakauphöllum.“

Páll spyr hvort stilla eigi viðmiðin lægra á Íslandi en í nágrannaríkjum hvað þetta varðar. „Eigum við að setja minnihlutaverndinni meiri takmarkanir hér á landi heldur en í öðrum löndum sem við viljum bera okkur saman við? Okkar niðurstaða var sú að það væri mjög slæmt upp á trúverðugleika markaðarins að gera það.“

## Birta sat hjá

Lífeyrissjóðurinn Birta er langsamlega stærsti lífeyrissjóðurinn í hluthafahópi Heimavalla með 5,8 prósent hlut. Birta sat hjá í atkvæðagreiðslunni á aðalfundi Heimavalla að sögn Ólafs Sigurðssonar, framkvæmdastjóra sjóðsins.

„Við vorum ekki sátt við tillöguna um afskráningu félagsins þar sem við hefðum viljað sjá það lengur á markaði,“ segir Ólafur í samtali við Markaðinn. Hann segir að Birta hafi ekki viljað taka afstöðu án þess að vera viss um fylgi hluthafa við tillöguna. Nú sé ljóst að mikill meirihluti sé henni fylgjandi og því muni sjóðurinn ekki standa í vegi fyrir afskráningu.

„Ef boðað verður til hluthafafundar þá getur vel verið að við tökum afgerandi afstöðu og mér finnst líklegra að afstaðan verði með afskráningu.“



## Dugnaðarforkurinn Sprinter frá Mercedes-Benz.

Hörkuduglegur og traustur Sprinter vill komast í krefjandi verkefni. Getur hafið störf strax. Hagstætt rekstrarleiguverð í boði.

Sprinter sendibíll

**Verð frá 6.200.000 kr. með vsk.**

Rekstrarleiga frá 147.300 kr. með vsk. á mánuði

[mercedes-benz.is/vans](http://mercedes-benz.is/vans)

Mercedes-Benz

Vans. Born to run.



ICELANDAIR OG COCA COLA LIGHT TASTE  
KYNNA MEÐ STOLTI

# DÍVUR

14. SEPTEMBER Í ELDBORG HÖRPU



KVÖLDTÓNLEIKAR:  
**ÖRFÁIR MIÐAR EFTIR**  
DAGTÓNLEIKAR:  
**FÁIR MIÐAR EFTIR**

## SVALA & JÓHANNA GUÐRÚN

DÍSELLA · FRÍÐRIK ÓMAR · KATRÍN HALLDÓRA  
RAGGA GRÖNDAL · SIGGA BEINTEINS

GÍTAR OG HLJÓMSVEITARSLÓÐIRN DAVID SIGURGEIRSSON TROMPET ARI BRAGI KÁRASON HLJÓMBORÐ HALLDÓR SMÁRASON HLJÓMBORÐ INGVAR ALFREDSSON GÍTAR RÖGNVALDUR BORGÞÓRSSON  
SAVAÐINN STEINAR SIGURÐARSON BASS VALDIMAR OLGEIRSSON TROMMUR ÞORVALDUR ÞÓR ÞORVALDSSON BAKRADDI ANNA SIGRÍÐUR SNORRADÓTTIR ARNAR JÓNSSON RAKEL PÁLSDÓTTIR  
GOSPELKÓR JÓNS VÍDALÍNS UNDIR STjóRN DAVÍÐS SIGURGEIRSSONAR OG JÓHÖNNU GUÐRÚNAR STRENGJASVEIT UNDIR STjóRN GEIRÞRÚÐAR ÁSU GUBJÓNSDÓTTUR LEXSTjóRN SELMA BJÖRNSDÓTTIR

light taste 

ICELANDAIR 

MÍÐASALA FER FRAM Á HARPA.IS/DIVUR OG Í SÍMA 528-5050  
NÁNARI UPPLÝSINGAR: SENALIVE.IS/DIVUR

**sená**  
LIVE!



Birgir Örn segir að nýir kjarasamningar verði mikil áskorun fyrir framleiðslu- og veitingafyrirtæki. „Margir félaga minna eru áhyggjufullir,“ segir hann. FRÉTTABLAÐIÐ/ANTON BRINK

# Kaupa nærri tíu prósent af öllum osti

Birgir Örn Birgisson, forstjóri Domino's, starfaði erlendis frá 1997 til 2010 hjá hratt vaxandi fyrirtæki og var þar vanur „harkinu“. „Marga skorti reynsluna til að takast á við eftirmál hrunsins en segja má að ég hafði verið í slíkri þjálfun í 13 ár,“ segir hann.

Helgi Vífill  
Júlíusson  
helgivi@frettabladid.is



Við teljum mikilvægt að kaupa íslenskar afurðir og vera virkir þátttakendur í hagkerfinu, sem dæmi kaupir Domino's um átta til níu prósent af öllum osti á Íslandi. Til að anna þeirri eftirspurn eru rúmlega þúsund kýr sem mjólka einungis fyrir okkur. Segja má að allar kýr á Austurlandi starfi fyrir Domino's við að búa til ost. Það eru því mun fleiri kýr sem vinna fyrir okkur en mannfólk,“ segir Birgir Örn Birgisson, forstjóri Domino's á Íslandi.

Hjá fyrirtækinu starfa um 800 manns, margir í hlutastörfum og sumir taka eina vakt í viku, en stöðugildin eru um 300.

„Við erum sömuleiðis langstærsti kaupandinn að pepperóni á Íslandi, við kaupum 40-50 prósent af öllu pepperóni á markaðnum, að smásölu meðtalinni,“ segir hann og skýtur því að að Domino's sé jafnframt eitt af stærstu bakaríum landsins því allt deigið sé búið til í höfuðstöðvum fyrirtækisins í Breiðholti.

Birgir Örn og frændi hans, Birgir Þór Beltvedt, ásamt Högna Sigurðs-syni keyptu Domino's á Íslandi árið 2011 fyrir 560 milljónir króna að meðtöldum vaxtaberandi skuldum og seldu fyrir 8,4 milljarða króna í

tveimur hlutum á árunum 2016 og 2017.

„Það var ekki hægt að sjá það fyrir, að okkur myndi takast að auka tekjurnar úr 1,7 milljörðum króna frá því við keyptum fyrirtækið, í nærri sex milljarða króna á síðasta ári. Við erum stolt af því að hagnaður fyrir fjármagnsliði og afskriftir, það er EBITDA, jókst á sama tíma úr 70 milljónum króna í um 750 milljónir króna. Pitsustaðirnir voru 14 árið 2011 en á 25 ára afmælinu í fyrra voru þeir 25,“ segir Birgir Örn.

„Við kaupin settum við okkur metnaðarfull markmið en það er fjarri lagi að við stefndum að þessum árangri.“

*Hvernig stendur á þessum mikla vexti?*

„Það eru margir samverkandi hlutir. Við bættum mikið gæðin og þjónustu þegar við tókum við 2011. Við erum pitsufyrirtæki þjóðarinnar og leggjum mikið til samfélagsins. Styrkjum flest íþróttafélög, leggjum skólum og skólafélögum líð og alls konar góðgerðarmálum eins og Bataskólanum, Minningar-sjóði Einars Darra og Konukoti. Að auki erum við helsti styrkaraðili körfuboltans á Íslandi. Við leggjum milli 40 og 50 milljónir á ári í svona málefni. Allt telur þetta í jákvæðu viðhorfi og meðbyr.“

Þá ríkir keppnisandi á meðal allra starfsmanna, það vinna allir hörðum höndum að því að toppa til dæmis síðustu Megavíku. Okkur hefur ætíð tekist að bæta okkur,

síðast féllu níu met. Starfsmennirnir eru stoltir af því og við fögnum saman eftir tórnina. Hér ríkir góður liðsandi.“

**Mikil markaðshlutdeild**  
*Hver er markaðshlutdeild Domino's?*

„Við lítum svo á að Domino's sé í samkeppni við allan skyndibita. Ef pítsa er keypt í matinn er viðkomandi ekki að fara að kaupa kjúkling. Við keppum til að mynda við smásala eins og Krónuna sem bjóða mikið af tilbúnum réttum og Eldum rétt því þar er kvöldverður fjölskyldna skipulagður út vikuna og þau taka þar með viðskipti frá okkur. Samkeppnin er gríðarleg.“

Við erum með um 30 prósent markaðshlutdeild í skyndibita og 65-70 prósent í pitsum en þá er einungis miðað við tíu stærstu fyrirtækin. Það er nefnilega ekki hægt að rýna í allan markaðinn.

Árið 2011 þegar við tókum við rekstrinum var markaðshlutdeild Domino's jafn mikil og hjá Subway og KFC. Keðjurnar þrjár voru jafn stórar. Síðan þá hefur KFC vaxið yfir Subway og við yfir báðar keðjurnar. Domino's er með um það bil helmingi meiri hlutdeild en KFC.

Við kaupin var gefið hressilega í. Uppskriftum var breytt, pitsubotninn þynntur og við bættum okkur sérlega í markaðs- og staf-rænum málum þar sem við erum mjög sterk í dag.“

*Hvert er samkeppnisforskot Domino's?*

**Við erum með um 30 prósent markaðshlutdeild í skyndibita og 65-70 prósent í pitsum en þá eru einungis miðað við tíu stærstu fyrirtækin.**

Nafn á viðmælenda og starfsheiti ekki punktur á eftir

„Fólk veit að það fær mikið fyrir peninginn hjá okkur. Mörg okkar tilboð ganga út á að hægt sé að fæða einstakling fyrir minna en þúsund krónur. Það skiptir sköpum. Það eru fáir samkeppnisaðilar sem leika það eftir.“

Viðskiptavinir ganga að stöðugleika visum, þeir vita að maturinn mun bragðast eins í gær og í dag.

Domino's höfðar til margra, því það er hægt að rada ólíkum áleggjum á sitt hvorn helming pitsunnar. Fullorðnir og börn geta því fundið eitthvað við sitt hæfi, sérstaklega eftir að við lögðum ríkari

áherslu á gæðapítsur á matsæðli. Við erum með þéttrið net af pitsustöðum og því er stutt að fara að sækja pitsurnar. Á Íslandi sækja 70 prósent Íslendinga pítsur en 30 prósent fá sent en þessu er ófugt farið víða annars staðar í heiminum.“

*Hvað veldur því?*

„Það má rekja til tveggja þátta. Eins og ég sagði erum við með þéttrið net af pitsustöðum og því er stutt að sækja pítsur. Okkar helstu tilboð miðast við að pítsur séu sóttar.“

Fyrir 20 árum var farin önnur leið á Íslandi en tíðkaðist erlendis. Það var opnað á stöðum sem flokka má sem B+ eins og í Skeifunni og inni í hverfum. Þetta voru áberandi staðsetningar. Erendis var einkum opnað á svokölluðum C-stöðum. Það helgast af því að pítsurnar eru í flestum tilvikum heimsendar og því var staðsetningin ekki lyklatríði í rekstrinum, það komu svo fáir að sækja pítsur.

Nú hafa höfuðstöðvar Domino's breytt um takt og lagt áherslu á að opna pítsustaði í hverju hverfi.“

Birgir Örn nefnir annað atriði í rekstri Domino's sem tíðkast ekki annars staðar. Hér á landi sé rekið miðlægt símaver en erlendis sé yfirleitt hringt beint á pítsustaðinn sem baka mun pítsuna. Það helgist meðal annars af því að erlendis sé fjöldi sérleyfishafa en hér á landi eigi sama fyrirtækið alla staðina. „Við getum því sérhæft okkur í ríkari mæli en aðrir.“





Helgi Svanur segir að útlit sé fyrir að markaðir með gervigreind muni velta 15 þúsund milljörðum dollara árið 2030. Heimshagkerfið veltir nú 80 þúsund milljörðum. FRÉTTABLAÐIÐ/SIGTRYGGURARI

# Góður tími til að nýta sér gervigreind

## Svipmynd

Helgi Svanur Haraldsson

**Nám:** Master in Mathematics, University of Warwick, 2007

**Störf:** Leiðir þjónustu Advania á sviði gervigreindar.

**Fjölskylduhagir:** Giftur Lana JuneYue Lou. Saman eigum við hinn síbrosandi Stefán sem er 11 mánaða.

**H**elgi Svanur Haraldsson var nýlega ráðinn til Advania til að leiða þjónustu fyrirtækisins á sviði gervigreindar. Hann segir að leiðtogar í viðskiptalífinu þurfi að bera kennsl á þau tækifæri sem felast í framþróun gervigreindar.

*Hvað felst í nýja starfinu?*

Hlutverk mitt er að standa að uppbyggingu teymis sem fléttar saman

hefðbundna gagnavinnslu og viðskiptagreind. Okkar sérstaða verður að miklu leyti í arkitektúr gagna, gervigreind, spjallbottum og sjálfvirknivæðingu. Markmið okkar er að aðstoða íslensk fyrirtæki við að grípa tækifærin sem felast í gervigreind. Samkvæmt McKinsey er útlit fyrir að markaðir með gervigreind muni velta um 15 þúsund milljörðum dollara árið 2030. Til samanburðar má nefna að núverandi heimshagkerfi veltir um 80 þúsund milljörðum dollara. Fyrirtæki af öllum stærðum og gerðum munu þurfa tæknilega fær teymi með straumlínulagada ferla til að ná raunverulegu forskoti. Við erum að rannsaka og setja saman slíkt teymi hjá Advania og höfum einmitt í því skyni nýlega ráðið fjóra mjög færa einstaklinga til viðbótar.

*Hvernig er Ísland stutt þegar kemur að gervigreind?*

Á undanförunum tveimur árum hefur gervigreind orðið aðgengileg og gagnleg tækni fyrir aðra en stórfyrirtæki í Bandaríkjunum. Nú er því góður tími til að nýta sér tæknina sem hefur þroskast nægjan-

lega fyrir verkefni nútímans. Íslensk fyrirtæki geta sannarlega tileinkað

**Nú er því góður tími til að nýta sér tæknina sem hefur þroskast nægjanlega fyrir verkefni nútímans. Íslensk fyrirtæki geta sannarlega tileinkað sér tæknina og í ár verða stigin stór skref í þá átt.**

sér tæknina og ég held að í ár verði stigin stór skref í þá átt.

*Hvernig er morgunrúttin þín?*

Ég vakna við að ljósín kvikna í íbúðinni. Fjölskyldan fær sér svo eitthvað gott að borða saman en Lana er mjög metnaðarfull í að undirbúa mat. Svo veltur það á veðri eða hvort ég þurfi að mæta í jakkafötum, hvort ég fer hjólandi í vinnuna.

*Hver eru þín helstu áhugamála?*

Ég hef mikinn áhuga á starfi mínu við gervigreind og þá sérstaklega vísindunum við ákvörðunartöku. Ég sé fyrir mér byltingar á þessu

sviði. Við getum til dæmis verið mjög góð í litlum hópum og ágæt að vinna verk eftir hefðbundnum fyrirtækjastrúktúr en frekar léleg að taka stærri ákvarðanir. Ný tækni á þessu sviði felst í því að besta gagnsæi, traust, gæði og hraða ákvörðunum. Eitt jákvætt sem hefur komið út úr umræðum um Brexit og Trump er að hinn almenni borgari er orðinn meðvitaður um að það megi kannski bæta kosningakerfið. Það var ekki hægt að tala um það fyrir 10 árum.

*Hvaða bók ertu að lesa eða last síðast?*

Homo Deus eftir Yuval Harari sem er frábær. Ég tengi við mikið af því sem hann segir. Svo er ég kominn hálflega leið með The Secret Barrister eftir Jack Hawkins sem fjallar um breska réttarkerfið. Bæði umfjöllunarefnið og tungumálið sem hann notar er mjög áhugavert.

*Geturðu nefnt dæmi um ábatann sem felst í gervigreindarvæðingu?*

Gervigreind og aukin sjálfvirknivæðing fela í sér tækifæri til þess að einfalda sköln fyrirtækja, auka gæði og lækka útgjöld við viðhald ferla og upplýsingakerfa. Samhliða

því fæst aukið samkeppnisforskot fyrir fyrirtæki eftir því sem markaðir taka breytingum. Leiðtogar í viðskiptalífinu þurfa að bera kennsl á þessi tækifæri og gervigreindarteymið hjá Advania er reiðubúið til þess að aðstoða við það.

*Hvaða áskoranir fylgja gervigreindarvæðingu?*

Ekki vera of svifaseinn. Í grunninn er þetta lærdómsferli og á meðan á því stendur rekst maður á vegg og gerir tímafrek mistök. Það getur svo líka tekið tíma að fá alla innan fyrirtækisins til að vinna saman eftir nýju verklagi. Það er ósennilegt að þú komist langt á ráðgjöf frá einstaklingum sem hafa ekki réttu sérfræðikunnáttuna. Núorðið haldast tækni og viðskiptaáætlanir í hendur í síauknum mæli. Það er lykilatriði að æstu stjórnendur hafi góða yfirsýn og geti samhæft vinnubrögð þar sem strategiskar ákvarðanir eiga að hafa áhrif á arðsemi. Þessu þarf svo auðvitað líka að fylgja vilji til þess að yfirstíga þær hindranir sem kunna að standa í vegi fyrir því að hægt sé að umbreyta rekstrinum þannig að hann skili betri arði.

## Marvel slær öll met



**Björn Berg Gunnarsson** fræðslustjóri Íslandsbanka

**E**ins og milljarðamæringurinn sérvitri Tony Stark sagði eitt sinn skiptir ekki máli hversu ríkur þú ert, þú getur ekki keypt þér tíma. Vinnuveitendur Starks hjá Disney vita þó að við erum mörg tilbúin að verja sparifénu okkar í að dvelja í nokkrar klukkustundir í hinum ýmsu heimum sem

finna má í kvikmyndum og þáttum fjölmiðlaveldisins, til dæmis að verja þremur klukkustundum á nýju Avengers-myndinni.

Tekjur af miðasölu Avengers: Endgame námu um 1,2 milljörðum dollara um frumsýningarhelgina og er um að ræða langstærstu opunarhelgi kvikmyndasögunnar. Hetjur og skúrka myndarinnar eignaðist Disney með fjögurra milljarða dollara kaupunum á Marvel-myndasöguútgefandanum áramótin 2009-2010 en einhvern tíma til viðbótar tók þó Disney að hefja framleiðslu kvikmynda þar sem áður hafði verið samið við samkeppnisaðila þeirra um umsjón með hinum ýmsu vörumerkjum og persónum.

Frá gerð fyrstu Avengers-kvikmyndarinnar árið 2012 hefur Disney nú sent frá sér 16 myndir sem byggja á persónum Marvel. Framleiðslukostnaður þeirra nemur um 3,3 milljörðum dollara en miðasala hefur skilað 16,7 milljörðum í tekjur. Það er snúið að áætla hagnað hvernar myndar fyrir sig, enda taka biöhúsin sinn skerf af miðasölu og við framleiðslukostnað bætist til dæmis dreifingar- og markaðskostnaður. Við vitum þó að á liðnu ári nam hagnaður Disney af framleiðslu tíu kvikmynda þremur milljörðum dollara og gerðust þrjár þeirra í ævintýraheimi Marvel. Þegar lítið er sérstaklega á miðasölutekjur og framleiðslukostnað

**Undanfarin níu ár hefur það aðeins gerst tvisvar að tekjuhæsta kvikmynd ársins var ekki framleidd af Disney.**

þeirra mynda, í samanburði við aðrar Disney-myndir, má áætla að stór hluti hagnaðarinnar hafi verið vegna Avengers: Infinity War, Black Panther og Ant-Man 2.

Hjá Disney hafa forstjórnin Bob Iger og hans fólk áttað sig á verðmæti stórra ævintýramynda.

Kaupin á Pixar fyrir 7,4 milljarða dollara árið 2006 og Star Wars á fjóra milljarða 2012 hafa reynst afar arðbær og það efast enginn í dag um að kaupin á Marvel borguðu sig.

Undanfarin níu ár hefur það aðeins gerst tvisvar að tekjuhæsta kvikmynd ársins var ekki framleidd af Disney. Með yfirtökunni á kvikmyndaverinu 20th Century Fox sem lauk nú nýverið aukast yfirburðirnir enn frekar og með streymisveitunni Disney+, sem fer í loftið með haustinu, freistar fyrirtækið þess að dreifa sínu eigin efni og halda enn stærri hluta virðis-keðjunnar en áður. Disney rétt smellir fingrum og samkeppnin fudrar upp.



# Áhættan í þínu viðskiptasafni



**Kári Finnsson**  
viðskiptastjóri  
hjá Creditinfo

Viðbendingar eru um að útlánaáhætta íslenskra fyrirtækja sé að aukast og því skiptir töluverðu máli fyrir fyrirtæki að fylgjast með því hvernig áhættan í þeirra viðskiptasafni er að þróast. Fyrirtæki sem eru meðvituð um sína stöðu eru betur í stakk búin til að grípa til aðgerða þegar áhættan á töpuðum kröfum eykst. Til þess að geta lagt mat á stöðuna er nauðsynlegt að hafa áreiðanleg gögn innan handar.

Samkvæmt nýlegri greiningu Creditinfo á vanskilum fyrirtækja er nýskráningum á vanskilaskrá farið að fjölga eftir stöðuga fækkun síðustu ára. Rúm 3% íslenskra fyrirtækja komu ný inn á skrá á síðustu sex mánuðum en það er hærra hlutfall en hefur mælst á sambærilegu tímabili á síðustu tveimur árum.

Alls eru 12,3% allra einkahlutfélaga og hlutafélaga á Íslandi á vanskilaskrá samkvæmt nýjustu mælingum. Þegar vanskil eru greind þá er ekki nóg að skoða aðeins fjölda fyrirtækja á vanskilaskrá heldur þarf einnig að líta til nýskráninga. Lógaðilar geta verið mislengi á skrá og því gefa nýskráningar betri mynd af því hver þróunin er hverju sinni.

Sjá má aukningu á nýskráningum í nær öllum atvinnugreinum að undanskildum fyrirtækjum í fjármála- og váttryggingastarfsemi. Meðfylgjandi mynd sýnir að mesta aukningin á sér stað í byggingarstarfsemi og mannvirkjagerð og hjá fyrirtækjum í heild- og smásöluverslun. Þá komu 4,62% fyrirtækja í byggingarstarfsemi og mannvirkjagerð ný inn á vanskilaskrá á síðustu sex mánuðum og 3,62% fyrirtækja í heild- og smásöluverslun.

**Aukin umsvif – aukin áhætta**  
Því stærra sem viðskiptasafn fyrirtækja er því erfiðara getur verið að halda utan um mögulega áhættu í því safni. Órar breytingar á viðskiptavinum gera þessa vinnu enn erfiðari og þess vegna er mikilvægt að fyrirtæki temji sér skilvirkar vinnureglur til að halda utan um viðskiptin. Eins skiptir miklu máli að fylgja eftir breytingum í við-

skiptasafninu til að takmarka líkurnar á vanefndum viðskiptavina.

Þegar ákvarðanir um reikningsviðskipti eru teknar þurfa þær ákvarðanir að vera byggðar á gögnum frekar en huglægu mati hverju sinni. Sérfræðiþekking skiptir miklu máli við ákvarðanatöku en hún nýtist illa ef hún er ekki tekin á traustum grundvelli áreiðanlegra gagna. Einnig eru auknar kröfur gerðar til fyrirtækja um hraða og nákvæmni í viðskiptum. Það er ljóst að þessum kröfum verður ekki mætt einungis með mannhöndinni.

**Kostir við sjálfvirkar ákvarðanir**  
Sérstaða Creditinfo er fölginn í öflun nauðsynlegra upplýsinga til að styðja við upplýsta ákvarðanatöku. Við höfum fundið fyrir því að fyrirtæki kalla í auknum mæli eftir sjálfvirkum lausnum til að vinna úr lánshæfisgögnum og til að taka ákvarðanir um lántöku og reikningsviðskipti.

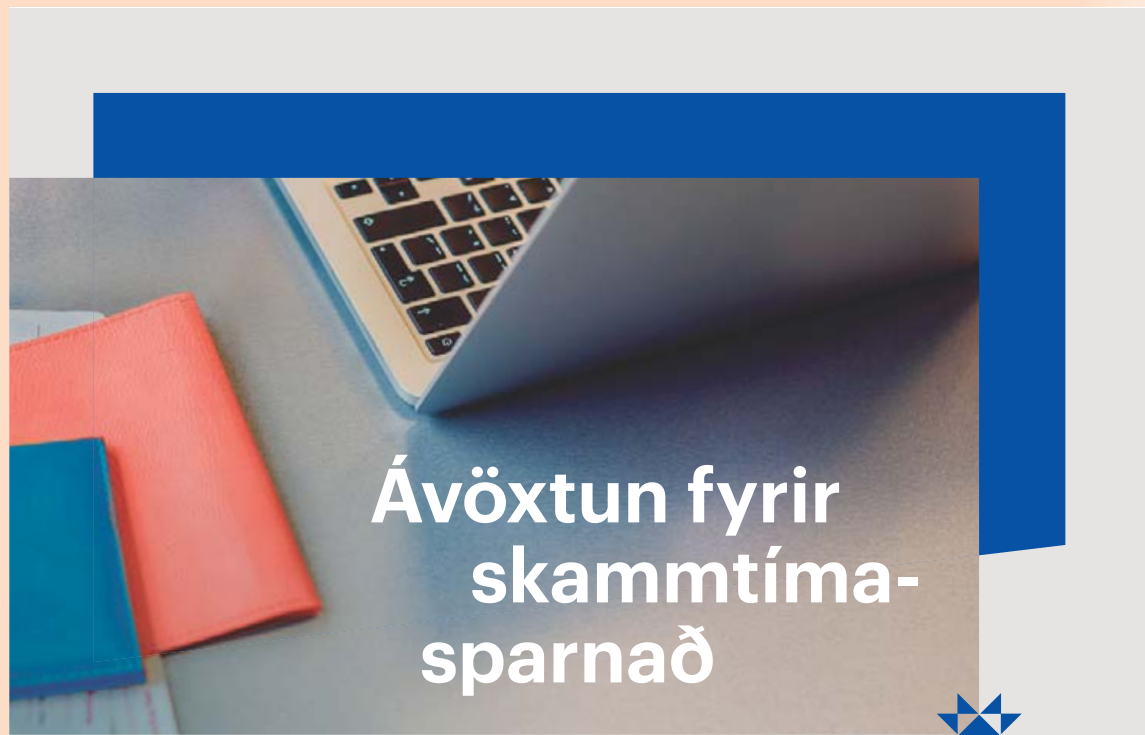
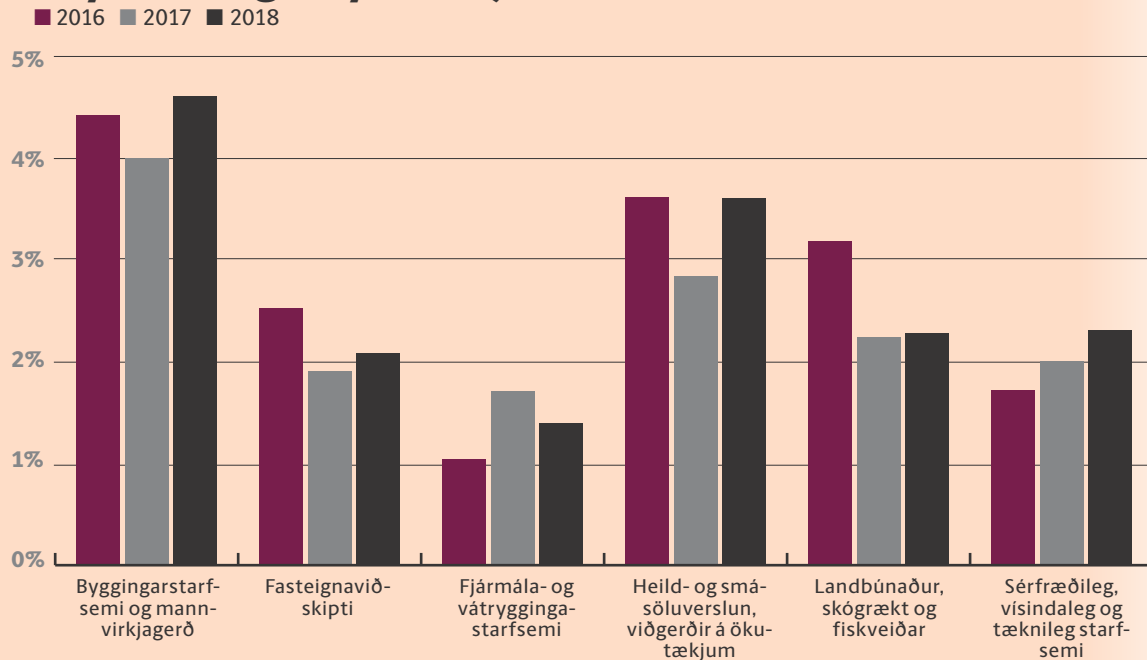
Þess vegna höfum við unnið með fjölda fyrirtækja bæði hér á landi og erlendis við að útbúa viðskiptareglur – lausn sem vinnur samhliða með gögn fyrirtækja og gögn frá Creditinfo til að taka mikilvægar ákvarðanir á svipstundu.

Töluverður vinnu- og tímasparnaður er fölginn í því að gera endurteknar ákvarðanir um lántöku og reikningsviðskipti sjálfvirkar. Um leið og slíkir ferlar eru til staðar hjá fyrirtækjum verða ákvarðanir einnig nákvæmari vegna þess að þeir draga úr hættunni á mannlegum mistökum. Kostnaðurinn við slík mistök er oft hulinn og er fyrirferðarmeiri í rekstri fyrirtækja en marga myndi gruna.

Ef það er eitthvað sem tölvur geta leyst vel af hólmi þá eru það margar endurteknar ákvarðanir. Fyrirtæki nýta starfsfólk sitt mun betur ef þeim tekst að draga úr slíkum verkefnum og þau geta í auknum mæli fært starfsfólk til krefjandi verkefna sem kalla á inntaksrík mannleg samskipti og skapandi hugsun.

Þar sem útlánaáhætta íslenskra fyrirtækja er að aukast skiptir máli fyrir fyrirtæki að vera meðvituð um stöðu viðskiptavina sinna með tilliti til lánshæfis. Fyrirtæki sem vakta áhættuna í sínu viðskiptasafni hafa verðmæta yfirsýn yfir reksturinn sem veitir þeim skýrt samkeppnisforskot. Fyrirtæki sem hafa sjálfvirka og vel skilgreinda ferla utan um viðskipti sín ganga skrefinu lengra og skapa grundvöll til að stunda stöðugan og traustan rekstur til framtíðar.

## Nýskráningar fyrirtækja á vanskilaskrá 2016 til 2018



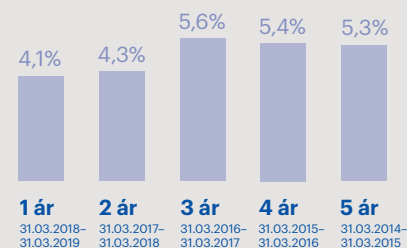
### Stefnir – Lausafjár sjóður

Sjóðurinn er fjárfestingarsjóður sem fjárfestir aðallega í innlánnum fjármála-fyrirtækja. Í krafti stærðar sinnar nýtur hann betri kjara á innlánnum en bjóðast almennt. Stefnir – Lausafjár sjóður er áhugaverður kostur fyrir skammtíma-sparnað og er laus með eins virks dags fyrirvara.

#### Fyrir hverja?

- Þá sem vilja spara í stuttan tíma
- Þá sem vilja möguleika á hærri ávöxtun
- Þá sem vilja leysa út sparnað sinn með stuttum fyrirvara
- Hentar bæði fyrirtækjum og einstaklingum

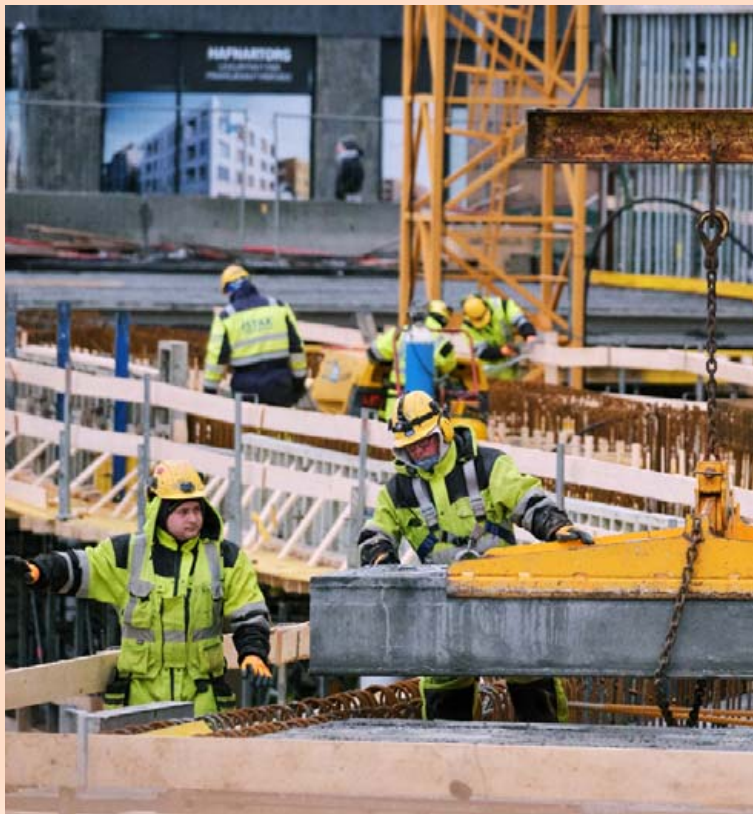
#### Árleg nafnávöxtun



Í netbankanum er hægt að eiga viðskipti með sjóði hvenær sem þér hentar. Þar er jafnframt að finna stöðu og hreyfingar á safninu þínu sem auðveldar þér eftirlit. Einnig er hægt að hafa samband í síma **444 7000**.

Fjárfestingum í fjármálagerningum fylgir ávallt fjárhagsleg áhætta, svo sem hætta á að ekki verði um neina ávöxtun að ræða eða að höfuðstóll tapist. Árangur í fortíð gefur ekki áreiðanlega vísibendingu um árangur í framtíð. Í útbodslýsingu og lykilupplýsingum hvers sjóðs er að finna nánari upplýsingar um sjóðinn, m.a. um áhættu og hvort umræddur sjóður telst verðbréfasjóður eða fjárfestingarsjóður, en upplýsingarnar má nálgast á [www.arionbanki.is/sjodir](http://www.arionbanki.is/sjodir). Fjárfestingarsjóðir hafa rými fjárfestingarheimildir, sem geta leitt til minni áhættudreifingar en í verðbréfasjóðum. Fjárfesting í fjárfestingarsjóði telst því almennt vera áhættumeiri en fjárfesting í verðbréfasjóði. Ávöxtunartölur eru fengnar hjá vörsluáðila sjóðsins. Auglýsingin er aðeins í upplýsingaskyni og skal ekki lítið á hana sem ráðgjöf um að ráðast í eða ráðast ekki í tiltekna fjárfestingu eða tilboð um að kaupa, selja eða skrá sig fyrir tilteknum fjármálagerningum. Arion banki er helsti söluáðili sjóða Stefnis hf. sem er sjálfstætt starfandi fjármálafyrirtæki skv. lögum nr. 161/2002 um fjármálafyrirtæki. Stefnir hf. rekur verðbréfasjóði, fjárfestingarsjóði og fagfjárfestasjóði skv. lögum nr. 128/2011. Stefnir hf. er dótturfélag Arion banka.

[arionbanki.is](http://arionbanki.is)



Nýskráningum á vanskilaskrá fjölga mest í byggingarstarfsemi.

## Skotsilfur



### Engin páskaegg í Arion

Hefð hefur verið fyrir því innan Arion banka, rétt eins og flestum fyrirtækjum landsins, að starfsmenn fái páskaegg að gjöf frá bankanum til að hafa meðferðis í páskafríið. Þeirri hefð var hins vegar slitið í ár en **Höskuldur Ólafsson**, sem hætti á dögunum sem bankastjóri Arion banka, lét það verða eitt af sínum síðustu verkum að ákveða að engin páskaegg yrðu gefin í þetta sinn, við afar litlar vinsældir starfsmanna bankans.



### Sjóðirnir lúffuðu

Ný stjórn Eimskips var kjörin á framhaldsaðalfundi flutningarísans í síðustu viku eftir að þráteflí hafði myndast á milli lífeyrissjóðanna og stærsta hluthafans, Samherja, á fyrri aðalfundi í lok mars. Deilan leystist eftir að sjóðirnir gáfu eftir og **Vilhjalmur Vilhjálmsson**, sem naut stuðnings þeirra og hlaut næst flest atkvæði á fyrri fundinum, dró framboð sitt til baka. Í fimm manna stjórn njóta nú þrjú stuðningsmenn Samherja. Áhugavert verður að fylgjast með framhaldinu í fleiri skráðum félögum. Munu lífeyrissjóðirnir halda áfram að leyfa einkafjárfestum í meiri mæli að leiða félögin?



### Beðið eftir hæfisnefndinni

Meira en mánuður er liðinn frá því tilkynnt var um þá sextán umsækjendur sem sækjast eftir embætti seðlabankastjóra. Það hefur því vakið athygli að ekki sé búið að ganga frá skipan þriggja manna hæfisnefndar sem mun fara yfir umsóknirnar og meta hæfni þeirra sem sóttu um. Sagt er að búið sé að leita til Þórunnar Guðmundsdóttur, lögmanns og varaformanns bankaráðs Seðlabankans, og Eyjólfss Guðmundssonar, rektors Háskólans á Akureyri, um að taka sæti í nefndinni. Beðið er hins vegar eftir því að **Katrín Jakobsdóttir** forsætisráðherra skipi þann þriðja en hann verður jafnframt formaður hæfisnefndarinnar.



## Hart sótt að stjórnendum Boeing



Stjórnarmenn og helstu stjórnendur Boeing sættu harðri gagnrýni á aðalfundi flugvélaframleiðandans sem haldinn var í Chicago fyrr í vikunni en hluthafar kröfðust á fundinum skýringa á því hvernig félagið hygðist bregðast við kyrrsetningu Boeing 737 MAX véla þess. Einkar hart var sótt að Dennis Mullenburg, forstjóra og stjórnarformanni Boeing, og samþykktu 34 prósent hluthafa tillögu um að hann léti af stjórnarformennsku. NORDICPHOTOS/GETTY

# Nýtt skeið er runnið upp



**Sigurður Hannesson**  
framkvæmdastjóri Samtaka iðnaðarins

Áratugur endurreisnar efnahagslífsins er að baki og skiluðu skýr sýn og markvissar aðgerðir sterkri stöðu til að takast á við áskoranir fram undan. Tvennt stendur upp úr við endurreisn efnahagslífsins eftir fall bankanna 2008. Annars vegar er það endurskipulagning skulda þar sem heildstæð áætlun um losun fjármagnshafta vó þyngst. Hins vegar er það kröftugt viðbragð atvinnulífsins þar sem ferðaþjónusta blómstraði og varð að undirstöðugrein í útflutningi ásamt iðnaði og sjávarútvegi. Niðurstaðan af þessari markvissu uppbyggingu er sú að hagkerfið er gjörbreytt og stendur miklu sterkar nú en áður. Í sama anda á að efla samkeppnishæfnina þannig að öflugt atvinnulíf geti tryggt verðmætasköpun með tilheyrandi lífsgæðum fyrir lands-

menn alla. Það þarf að gera – og verður gert – með mótun atvinnustefnu sem tengir saman stefnumótun í ólíkum málaflokkum.

#### Sterk efnahagsleg staða

Endurskipulagning skulda var þrjúþætt og olli algerum viðsnúningi. Með losun fjármagnshafta fékk ríkissjóður „hvalreka“ sem nam um 20% af vergri landsframleiðslu auk þess sem erlendar eignir þjóðarbúsins eru nú meiri en erlendar skuldir, í fyrsta sinn í sögu lýðveldisins. Þessi staða, til viðbótar við öflugan gjaldeyrisforða, er mikilvæg festa fyrir hagkerfið. Í öðru lagi voru skuldir heimila endurskipulagðar og munaði þar mest um Leiðréttinguna. Skuldir heimilanna eru nú um 76% af vergri landsframleiðslu og hafa ekki verið lægri á þessari öld en námu 122% þegar mest var árið 2009. Í þriðja lagi voru skuldir fyrirtækja endurskipulagðar í gegnum bankakerfið og eru nú um 40% af því sem var þegar mest lét.

#### Stöðugleiki

Lífskjarasamningurinn er samsett lausn sem miðar að hærri launum, auknum sveigjanleika og lægri sköttum. Með hlöðsón af sterkari efnahagslegri stöðu eins og að



**Lífskjarasamningurinn er samsett lausn sem miðar að hærri launum, auknum sveigjanleika og lægri sköttum.**

framan greinir, kólnun hagkerfisins og fyrirhuguðum umbótum á húsnæðismarkaði skapast skilyrði til lækkunar vaxta líkt og seðlabankastjóri nefndi í grein sinni í Morgunblaðinu í gær. Þannig skapast skilyrði fyrir stöðugleika á næstu árum. Lífskjarasamningurinn og yfirlýsing ríkisstjórnarinnar samhliða gerð hans marka kaflaskil enda eru þeir viðbragð við breyttum aðstæðum. Hagkerfið er að kólna eftir gjöfult hagvaxtarskeið þar sem kaupmáttur hefur vaxið mikið og viðskiptakjör hafa farið versnandi. Erlend samkeppni í skjóli lægri launa, lægri vaxta og lægri skatta knýr á um hagræðingu fyrir íslenskan iðnað. Nauðsynlegt er að bregðast við svo Ísland dragist ekki aftur úr öðrum ríkjum og það verður aðeins gert með aukinni samkeppnishæfni.

#### Eflum samkeppnishæfni

Samkeppnishæfni er heimsmeistararnót þjóða í lífsgæðum enda er

aukin samkeppnishæfni ávísun á aukin verðmæti. Fjórar mikilvægustu stöðir samkeppnishæfni eru menntun og mannaúður, efnislegir innviðir, nýsköpun og starfsumhverfi fyrirtækja. Umbætur á þessum fjórum sviðum gagnast því öllum fyrirtækjum enda lyftast öll skip á flóði.

#### Atvinnustefna varðar veginn

Atvinnustefna er samhæfing aðgerða til þess að skapa aukin verðmæti, auka framleiðni og efla samkeppnishæfni. Um þessar mundir vinna stjórnvöld að mótun stefnu í ýmsum lykilmálaflokkum. Það er vel en við munum ekki ná árangri nema hugsa stórt og á heildstæðan hátt, líkt og við endurreisn efnahagslífsins undanfarinn áratug, þannig að stefnumótun í ólíkum málaflokkum vinni að sameiginlegu markmiði. Tengja þarf saman stefnumótun á sviði menntamála, nýsköpunar, innviðaupbyggingar og bættis starfsumhverfis fyrirtækja með það að markmiði að auka verðmætasköpun á Íslandi. Einnig þarf að horfa til orku- og loftslagsmála. Með því að læra af reynslu síðasta áratugar og hugsa heildstætt getum við bætt stöðu Íslands svo um munar. Þetta er ekki val heldur nauðsyn.

## Ljón á vegi blómlegrar verslunar

### SKOÐUN

Kristinn Ingi Jónsson



Athygli vakti í liðnum mánuði þegar breska verslanakeðjan Debenhams, sem var stofnuð fyrir ríflega 240 árum, fór í greiðslustöðvun og var í kjölfarið tekin yfir af kröfuhöfum sem hyggjast draga verulega úr umsvifum keðjunnar. Á sama tíma greindi ráðgjafarfyrirtækið Coresight frá því að bandarískir smá-

salar hefðu í hyggju að loka allt að sex þúsundum verslunum í ár sem yrðu þá 2,2 prósent fleiri verslanir en í fyrra.

Allt ber að sama brunni. Á sama tíma og netverslun stóreykst berjast rötgrónar verslanakeðjur í bóknum. Gjörbreytt samkeppnisumhverfi – með aukinni netverslun, minna trausti neytenda og breyttri hegðun nýrrar aldamótakynslóðar – hefur leitt til þess að hefðbundnar verslanir hafa þurft að leita leiða til þess að hagræða í rekstri, draga saman seglin og laga sig að breyttum veruleika. Að öðrum kosti blasir gjaldþrot við, eins og eigendur Claire's, Sears og

Toys R Us, svo dæmi séu nefnd, hafa fengið að kenna á. Ris Amazon, eins verðmætasta fyrirtæki heims, er hin hliðin á sama peningi.

Íslenskar verslanir hafa vitaskuld ekki farið varhluta af þessari þróun. Stærsta smásöluvyrirtæki landsins, sem rak á sínum tíma Topshop, Debenhams, All Saints, Day, Coast og Dorothy Perkins, hefur til að mynda dregið verulega úr fataverslun á umliðnum árum. Verslun víða í miðborginni á jafnframt undir högg að sækja og standa mörg verslunarrými þar á besta stað nú auð.

Þessi hraða þróun – sú breyting sem

er að verða á verslunarmynstri fólks – er ein helsta áskorunin sem íslenskir verslunareigendur standa frammi fyrir um þessar mundir, fremur en göngugötur og skortur á bílastæðum, eins og stundum mætti halda af umræðunni.

Fyrir utan þá staðreynd að nær hvergi í evrópskum miðborgum er eins mikið af niðurgreiddum bílastæðum og miðsvæðis í Reykjavík hefur umferð um miðborgina stórkostlegt frá því sem áður var. Reykvisk borgaryfirvöld mættu í því sambandi lita til miðborga í evrópskum stórborgum, til dæmis Kaupmannahöfn

og Ósló, þar sem markvisst er verið að þrengja að einkabilnum og auka þess í stað rými fyrir gangandi.

Um leið mættu reykviskir stjórnmalamenn taka skattastefnu borgarinnar til gagnerrar endurskoðunar en þau himinháu fasteignagjöld sem hin miðborginni eru vafalaust einn helsti þröskuldurinn í vegi þess að verslun þar blómgi og dafni. Engum dylst að miðað við arðsemi fasteignafélaganna eiga þau ekki annarra kosta vól en að velta tugprósenta hækkunum á fasteignagjöldum út í leiguverð – verslunarfyrirtækjum til tjóns.

AFMÆLISAFSLÁTTUR ALLAN APRÍL

30%

AF ÖLLUM  
VÖRUM  
... OG MEIRA  
AF SUMUM

Við framlengjum  
afmælisgleðinni  
til 11. maí

**Hirzlan**

SKRIFSTOFUHÚSGÖGN

Síðumúla 37 Sími: 564-5040 [www.hirzlan.is](http://www.hirzlan.is)

## Stjórnar- maðurinn



## Brexit-Trump pakkinn

**Kannanir í Bretlandi** benda til þess að mikill meirihluti kjósenda telji að mistök hafi verið að halda þjóðar- atkvæðagreiðsluna um útgöngu úr Evrópusambandinu sumarið 2016. Skyldi engan undra enda hefur Brexit enn einu sinni verið frestað, nú síðast til haustsins. Hvað þá verður veit enginn enda virðist sem þinginu sé ómögulegt að ná saman um næstu skrefi málinu. Ef spurningin er einfölduð enn frekar og spurt hvort Bretland eigi að vera inni eða úti er niðurstaðan enn meira afgerandi. Tæplega 60% vilja að Bretar verði áfram í Evrópusambandinu.

**Því er** varla ofsagt að mikill meirihluti Breta telji að mistök hafi verið gerð sumarið 2016. Kappið hafi borið skynsemina ofurlíði. Það er nefnilega þannig að atkvæðagreiðslan um Brexit var hluti af öðru og stærra fyrirbæri. Uppreisn kjósenda gegn hinni hefðbundnu vestrænu pólitík. Kjör Donalds Trump til forseta Bandaríkjanna er ef til vill ýktasta dæmið, en hér á landi mætti kannski telja til sigur Jóns Gnarr og Besta flokksins í borgarstjórnarkosningunum um árið. Hægfara eftirgjöf fjórflokksins er svo kannski annað.

**Ef Jón Gnarr** og krankleiki fjórflokksins er íslenska útgáfan af Brexit getum við sennilega prisað okkur sæl. Við sluppum vel, og fengum meira að segja ágætan borgarstjóra í kaupbæti. Raunar má segja að kjör Trumps sé heldur ekki jafn afdrifarík aðgerð. Hann mun að minnsta kosti ekki sitja á valdastóli til eilífðarnóns. Raunar bara í rúma átján mánuði til viðbótar ef allt fer að óskum. Brexit er hins vegar varanlegt. Ólíklegt er að Bretland geti aftur gengið til Evrópusambandsins nema í verulega breyttri mynd. Lygarnar og tækifæris-mennskan sem tryggði Brexit-liðum sigur í þjóðaratkvæðagreiðslunni 2016 hafa valdið varanlegu tjóni. Fúkyrðaflaumur Trumps þagnar hins vegar að lokum.

**Nú virðist** sem einhvers konar Brexit-Trumpísk hreyfing sé að myndast á Íslandi gegn hinum svokallaða Þriðja orkupakka. Það þrátt fyrir að allir helstu sérfræðingar telji hann vita meinlausan, en Skúli Magnússon sagði á eftirminnilegan hátt að það væru „lögfræðilegir loftfímleikar“ að halda því fram að í pakkanum fylgdi framsal á fullveldi í orkumálum. Auðvitað er það svo að Þriðji orkupakkinn er ekki annað en strámaður, og sem slíkur skilgetið afkvæmi Trumps og Brexit. Vítin eru þar til að varast.



## Hagnaður Íslandshótela jókst um milljarð

Hagnaður af rekstri Íslandshótela, einnar stærstu hótélkeðju landsins, meira en þrefaldast í fyrra og var samtals 1.430 milljónir króna borið saman við rúmlega 400 milljónir 2017. Stjórn Íslandshótela, sem er að stærstum hluta í eigu Ólafs D. Torfasonar, stjórnarformanns félagsins, leggur til að greiddur verði arður til hluthafa að fjárhæð 300 milljónir króna.

Tekjur Íslandshótela jukust um rúmlega 700 milljónir á síðasta ári og námu samtals 12,1 milljarði króna. Íslandshótel



Davíð Torfi Ólafsson framkvæmdastjóri.

reka sautján hótél um allt land, þar af sex í Reykjavík. Endurmat á fasteignum og lóðum dróst verulega saman milli ára og nam 420 milljónum borið saman við 2,8 milljarða árið áður.

Hagnaður fyrir afskriftir, fjármagnsliði og skatta (EBTIDA) nam tæplega 3,4 milljörðum og jókst um rúmlega 400 milljónir. Eignir Íslandshótela voru bókfærðar á nærri 40 milljarða í árslok 2018 og eigið fé var 16,8 milljarðar. – hae

28.04.2019

Það er alveg sama hversu oft hetjur lykklaborðsins halda einhverju fram. Það verður ekkert satt fyrir vikið. Það er þetta sem mér finnst við þurfa að svara.

Þórdís Kolbrún R. Gylfadóttir, ferðamála, iðnaðar- og nýsköpunarráðherra



## Verðmæti

**Hámarkaðu árangurinn þinn og verðmæti með því að nýta þér fjölbreytta þekkingu og víðtæka reynslu PwC á öllum sviðum rekstrar**

Hafðu samband því þinn árangur er mikils virði.

PwC | Sími 550 5300 | www.pwc.is

PwC á Íslandi er framsækið og traust fyrirtæki sem veitir sérfræðipjónustu á sviði fyrirtækja- skatta- og lögfræðiráðgjafar, endurskoðunar og reikningsskila. Fyrirtækið er íslenskt og er hluti af alþjóðlegu neti sjálfstæðra fyrirtækja sem aðstoðar viðskiptavinum sínum við að auka verðmæti, stjórna áhættu og bæta árangur sinn.

Reykjavík | Akureyri | Reykjanesbær | Húsavík | Selfoss | Hvalsóllur | Vestmannaeyjar



pwc