

MARKAÐURINN

Miðvikudagur 4. desember 2019

45. tölublað | 13. árgangur

FYLGIRIT FRÉTTABLAÐSINS UM VIÐSKIPTI OG FJÁRMÁL



Verið velkomin í nýja og glæsilega verslun okkar á Hafnartorgi

MICHELSEN
1909

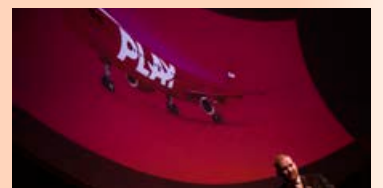
Hafnartorg · 511 1900 · michelsen.is



Allt lagt undir

Hjónin Bjarney Harðardóttir og Helgi Rúnar Óskarsson seldu heimili sitt til að geta keypt 66°Norður 2011. Sjóðurinn Mousse Partners, sem stýrt er af fjölskyldunni sem á tiskuhúsið Chanel, keypti tæplega helmingshlut í fyrirtækinu sumarið 2018. Íslendingar eigi að horfa meira til Danmerkur sem hafa byggt upp sterkt hönnunarsamfélag. **6**

Við sem erum með keflið núna erum að treysta stoðirnar svo fyrirtækið geti lifað önnur 100 ár.



»2

Bjóðast til að minnka hlut sinn í Play í 30 prósent

Stjórnendur Play biðla til fjárfesta um að koma að fjármögnun félagsins með því að leggja til að þeir fái 70 prósent hlut í stað 50 prósent fyrir hlutafjárframlag sitt. Kanna áhuga fjárfesta á að leggja félaginu til lánsfé til skamms tíma á meira en 20 prósent vöxtum.

»4

Orkukaup voru um árabíl í trássi við lög

Dreifiveitunni RARIK gert skylt að fara með raforkukaup sín vegna dreifitaps í útboð. Áttu eingöngu í viðskiptum við dótturfyrirtæki. Viðskipti dreifiveita vegna dreifitaps nema hundruðum milljóna króna á ári. Leynd hefur hvílt yfir samningum.

»10

Nánast ekkert launaskrið eftir lífskjarasamninginn

„Kjarasamningarnir hafa í langflestum tilvikum verið framkvæmdir nákvæmlega eins og þeir kveða á um og nánast ekkert launaskrið orðið í kjölfar þeirra,“ segir Halldór Benjamín Þorbergsson, framkvæmdastjóri Samtaka atvinnulífsins.

FRÉTTABLAÐIÐ/ERNIR

Leica EYECARE



Byltingarkennd nýjung í margskiptum glerjum

50–65% stærra lessvæði

Optical Studio

SMÁRALIND · HAFNARTORG · LEIFSTÖÐ · KEFLAVÍK

Ákvörðun MSCI kom Kauphöllinni á óvart

Forsvarsmenn Kauphallarinnar munu funda með forsvarsmönnum vísitöluþyrirtækisins MSCI í vikunni til þess að fá dýpri skilning á ákvörðun fyrirtækisins um að íslensk verðbréf verði ekki gjaldgeng í vísitölu fyrirtækisins að svo stöddu. Ákvörðun MSCI kom Kauphöllinni á óvart.

„Ég get ekki neitað því að ákvörðunin kom okkur á óvart og olli okkur vonbrigðum. Samráðsferli eins og þetta er oftast sett í gang með það í huga að það verði af flokkuninni,“ segir Magnús Harðarson, forstjóri Kauphallarinnar, í samtali við Markaðinn.

Eins og greint var frá um síðustu helgi verður íslenski verðbréfa-markaðurinn ekki flokkaður sem vaxtarmarkaður hjá MSCI að svo stöddu. Þetta var niðurstaða MSCI eftir samráð við alþjóðlega stofnanafjórðinguna í Ísland verður áfram á athugasemdir MSCI sem mun taka málið aftur upp í maí á næsta ári.

„Við fengum engan andmælarétt en það stendur til að funda með þeim í vikunni til að fá dýpri skilning á þeim atriðum sem vögu þyngst. Og eins til að átta okkur betur á því til hvaða aðgerða þurfi að grípa svo að niðurstaðan verði jákvæð í maí,“ segir Magnús.

Í samráðsferlinu lýstu erlendir fjárfestar áhyggjum yfir tilkynningarferli vegna gjaldeyrisviðskipta, aðgengi að miðlurum og því að gjaldeyrihöft hefðu aðeins nýlega verið afnumin. Magnús segir líklegt að athugasemdir um gjaldeyrihöftin hafi vegið þungt.

„Ég held að við getum fært góð rök fyrir því að það sé

» Íslenski verðbréfa-markaðurinn verður ekki flokkaður sem vaxtarmarkaður hjá vísitöluþyrirtækisins MSCI að svo stöddu. Málið verður tekið aftur upp í maí 2020.

mjög ólíklegt að slíkum höftum verði aftur komið á í náninni framtíð miðað við stöðu íslenskra heimila, fyrirtækja og þjóðarþúsins í heild sinni,“ segir Magnús.

Þá er enn ekki ljóst hvort MSCI setji það fyrir sig að hér sé tilkynningarferli vegna gjaldeyrisviðskipta eða hvort ferlið sé of þungt í núverandi mynd. Um aðgengi að miðlurum segir Magnús að vissulega hafi engin erlend verðbréfa-fyrirtæki beina aðkomu að verðbréfavíðskiptum hér á landi eins og staðan er í dag. Hann bindur vonir við innleiðingu Nasdaq verðbréfamíðstöðvar á nýju uppjörskerfi sem mun auðvelda aðgengi erlendra fjárfestara til íslenska markaðsins. Stefnir er að því að ljúka innleiðingunni í maí.

„Á undanförunum mánuðum höfum við fundið fyrir meiri áhuga frá erlendum fjárfestum á því að eiga beina aðild að markaðinum. Meiri áhuga en frá því fyrir hrún. Verðbréfauppgerðir er hnifurinn sem stendur í kúnni og ég er þess vegna mjög bjartsýnn á að það muni breyta heilmiklu þegar nýtt kerfi verður tekið upp,“ segir Magnús.

– þfh



Magnús Harðarson, forstjóri Kauphallarinnar.

MARKAÐURINN

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

Netfang hordur@frettabladid.is | Sími 550 5051

Ritstjóri Hörður Egiðsson hordur@frettabladid.is

Netfang auglýsingadeildar auglysingar@frettabladid.is Veffang frettabladid.is

RAF MÓTORAR



SCANVER EHF 588 80 40 www.scanver.is

GÍRAR - FÆRIBÖND - RAFMÓTORAR - LEGUR



Flugfélagið hyggst flytja um 1,7 milljónir ferðamanna til landsins á næstu þremur árum. FRÉTTABLAÐIÐ/ERNIR

Bjóðast til að minnka hlut sinn í 30 prósent

Stjórnendur biðla til fjárfesta um að koma að fjármögnun Play með því að leggja til að þeir fái 70 prósent hlut í stað 50 prósent fyrir hlutafjárframlag sitt. Kanna áhuga fjárfesta á að leggja Play til lánsfé á 20-25 prósent vöxtum.

Stjórnendur og stofnendur hins nýstofnaða lág-gjaldaflugfélags Play, sem hafa síðustu vikur ásamt Íslenskum verðbréfum (ÍV) unnið að fjármögnun félagsins, bjóðast til að minnka hlutdeild sína í Play í 30 prósent á móti 70 prósent eignarhlut þeirra fjárfesta sem fást til að leggja félaginu til um 1.700 milljónir króna í nýtt hlutafé.

Fyrri áform gerðu ráð fyrir að fjárfestar myndu eignast helmingshlut í Play á móti stofnendum og starfsmönnum flugfélagsins fyrir hlutafjárframlag sitt. Þær hugmyndir hafa mætt mikilli andstöðu á fundum með fjárfestum og fyrirtækjum, sem leitað hefur verið til með fjármögnun, og hafa þeir sett sig alfarið upp á móti því að stofnendurnir eignist svo stóran hlut í félaginu.

Samkvæmt heimildum Markaðarins hafa forsvarsmenn Play og ÍV nú komið að hluta til móts við þá gagnrýni og bjóðast til að minnka hlutdeild sína – úr 50 prósentum í 30 prósent – í því skyni að freista þess að fá fjárfesta að félaginu en fjármögnun þess hefur gengið afar erfiðlega frá því að tilkynnt var um áform Play á blaðamannafundi í byrjun síðasta mánaðar. Upphaflega stóð þannig til að selja flugmiða nú um mánaðamótin en um liðna helgi sendi Play frá sér tilkynningu um að söluinni hefði verið frestað og er nú stefnt að því hefja miðasölu fyrir áramót.

Ekki hafa fengist staðfestar upplýsingar um fjárfesta sem hafa skuldbundið sig til að taka þátt í hlutafjárútbodinu. Í samtölum við mögulega fjárfesta í þarsíðustu viku, eins og sagt hefur verið frá í Markaðinum, kom fram í máli forsvarsmanna Play og ÍV að fjárfestar væru þá búnir að lýsa yfir áhuga (e. soft commitment) á að leggja félaginu til samtals um 700 til 800 milljónir. Sá áhugi, að sögn kunnugra, sé hins vegar skilyrtur við að það takist að fá kjölfestufjárfesti að hlutafjárútbodinu. Það hefur ekki tekist enda þótt enn sé unnið hörðum höndum að því að bóka fundi með fjárfestum í því skyni að afla þess hlutafjár sem til þarf til að koma flugfélaginu af stað.

Auk þess að gagnrýna upphaflegar áætlanir stjórnenda og stofnenda Play, sem gerðu ráð fyrir að þeir myndu eignast helmingshlut í félaginu, hafa fjárfestar sömuleiðis sett spurningarmerki við takmarkaða flugrekstrarreynslu stjórnendateymisins og þá þykja viðskiptaáætlanir Play um margt óraunhæfar. Þannig er gert ráð fyrir því að félagið verði farið að skila um 70 milljóna hagnaði á fyrsta fjórðungi næsta árs.

Í lok síðustu viku, samkvæmt heimildum Markaðarins, var kannadur áhugi hjá fjárfestum á því leggja Play til fjármagn til næstu mánaða, samanlagt hundruð milljóna króna, með því að kaupa skuldabréf til skamms tíma af félaginu sem myndi

10

Airbus-þotur stefnir Play á að hafa í flota sínum frá og með árinu 2022.

bera 20 til 25 prósent vexti. Tilgangurinn, að sögn þeirra sem þekkja til, væri að tryggja flugfélaginu nægjanlegt rekstrarfé fram á næsta ár á meðan áfram yrði unnið að því að ljúka hlutafjársoðnun þess.

Fram kom á fundi með ferðapjónustufyrirtækjum í síðustu viku að 40 milljóna evra fjármögnun frá breska sjóðnum Athene Capital og öflun flugrekstrarleyfis hjá Samgöngu-stofu væri skilyrt við að Play takist að sækja sér 1.700 milljónir í hlutafé. „Þetta hangir allt saman,“ sagði Jóhann M. Ólafsson, framkvæmdastjóri ÍV. Var fundurinn meðal annars stuttur af stjórnendum Kynnisferða, Kúku Campers, bílaleigunnar Geysis, Mountaineers Iceland, Hóp-bíla, Stracta Hotels og Eldingar.

Ásamt því að biðla til fjölmargra einkafjárvesta, fyrirtækja, einkum í ferðapjónustu, og fjárfestingarfélagi er búið að leita til tryggingafélaga, sjóðastýringarfélagi, einkabankapjónustu bankanna og þá hefur fjárfestingin í Play verið kynnt lifeyris-sjóðum. hordur@frettabladid.is

Goldman mælir með kaupum í Arion

Fjárfestingarbankinn Goldman Sachs ráðleggur nú fjárfestum að kaupa í Arion banka en áður var fjárfestum ráðlagt að halda bréfum sínum í bankanum. Greinendur fjárfestingarbankans meta gengið á 80 krónur á hlut sem er tveimur prósentum hærra en markaðsgengið var við lokun markaðar í gær. Greinendur Goldman Sachs telja tólf mánaða markgengi vera 97 krónur á hlut. Það er 21 prósent hærra en markaðsgengið. Fjárfestingarbankinn á 3,7 prósent í Arion.

Samkvæmt greiningu Goldman Sachs, sem kom út á mánudaginn og Markaðurinn hefur undir höndum, er dótturfélagið Valitor sem er til sölu metið á um 18 milljarða en í reikningum Arion er bókfært virði þess 11,7 milljarðar. Virðið er sagt 10

18

milljarðar króna er verðmat Goldman Sachs á Valitor sem er til sölu.

krónur á hvern hlut í Arion banka og er fengið með kennitölumargfaldara. Takist að selja Valitor verður hægt að greiða andvirði söluunnar til hluthafa.

Fram hefur komið að stjórnendur Arion banka horfa til þess að lána-safn til fyrirtækja muni minnka um 20 prósent. Gangi það eftir horfa greinendur Goldman Sachs til þess að íslenski bankinn þurfi

ekki að binda jafn mikið fé og því verði meira fé laust sem gæti ratað í hendur hluthafa.

Eins og sakir standa eru vaxtagreiðslur af skuldabréfum sem teljast til viðbótar við eiginfjárbátt 1 (AT1) ekki frádráttarþær frá skatti. Skattifyrvið hafa málið til skodunar og væntir Arion banki niðurstöðu fyrir árslok. Heimili skattifyrvið að slíkar vaxtagreiðslur verði frádráttarþær frá skatti telja greinendur Goldman Sachs að Arion banki muni gefa út slík skuldabréf og greiði andvirðið til hluthafa. Verði svar skattifyrvalda neikvætt gætu stjórnendur bankans lækkað „stuðpúða“ sinn í eiginfjárlutfallinu sem er til staðar efgufur á bátinn. Hlutfallið er núna 1,5 prósent. – hjv



REYKJASTRÆTI
FASTEIGNAFÉLAG

NÝJAR EIGNIR TIL ÚTLEIGU

HAFNARTORG er blönduð byggð af nýjum skrifstofum, íbúðum og verslunum. Glæsilegar skrifstofur eru til leigu frá 200 til 1.500 fermetra. Í húsinu verður boðið uppá þjónustu við leigjendur s.s. móttökuritari og aðgang að sameiginlegum fundarherbergjum og skrifstofum. Einn stærsti bílakjallari landsins verður undir Hafnartorgi og að Hörpu. Hafnartorg verður iðandi af mannlífi og menningu og kærkomin viðbót við stækkandi miðbæ Reykjavíkur.



DALVEGUR 32 samanstendur af tveimur staðsteyptum fjölnotahúsum miðsvæðis á höfuðborgarsvæðinu tilbúnum á árinu 2019 til vorsins 2020. Leigurýmin eru frá 800 til 1.750 fermetrar sem henta undir fjölbreytta starfsemi þ.m.t. fyrir notendur sem kjósa miðlæga staðsetningu með tilliti til verslunar eða vörudreifingar. Nýtanleg lofthæð er um 8 metrar og tækifæri er að aðlaga húsin að þörfum notandans.



REYKJASTRAETI.IS

Sími 571 4990 | pall@reykjastraeti.is

Losnar um veruleg raforkuviðskipti

Dreifiveitunni RARIK er gert skylt að fara með raforkukaup sín vegna dreifitaps í útboð. Áttu eingöngu í viðskiptum við dótturfyrirtæki. Viðskipti dreifiveitna vegna dreifitaps hlaupa á hundruðum milljóna króna á ári. Mikil leynd hefur hvílt yfir samningum.

Þorsteinn Friðrik Halldórsson
tfh@frettabladid.is



Dreifiveitum er ekki heimilt að einskorða raforkukaup sín vegna dreifitaps við tengd félög heldur er þeim skylt að bjóða kaupin út. Þetta er úrskurður kærufnfndar útboðsmála en slík raforkukaup dreifiveitna geta hlaupið á milljarði á hverju ári. Framkvæmdastjóri smásöluvirkis á raforkumarkaði segir úrskurðinn losa um mjög umfangsmikil viðskipti sem mikil leynd hefur hvílt yfir.

„Það hafa miklir fjármunir verið að flæða á milli þessara tengdu fyrirtækja sem áður voru eitt og sama fyrirtækið og við höfum ekki fundið dæmi um jafn umfangsmikil og visvitandi brot á lögum um opinber innkaup. Þarna er verið að losa um mjög umfangsmikil viðskipti sem mikil leynd hefur hvílt yfir,“ segir Magnús Júlíusson, framkvæmdastjóri Íslenskrar orkumiðlunar, í samtali við Markaðinn.

Dreifiveitur kaupa reglulega rafmagn á raforkumarkaði á hverju ári til að mæta dreifitapi í dreifikerfinu. Einnig kaupa fyrirtækin rafmagn á markaði sem þau nota til dæmis í hitaveitudælur og annað slíkt.

Kærufnfnd útboðsmála úrskurðaði í lok síðasta mánaðar í máli Íslenskrar orkumiðlunar, sem selur raforku í smásölu á almennum markaði, gegn RARIK sem þarf að kaupa rafmagn á hverju ári til að mæta tapi í dreifikerfi sínu eins og aðrar dreifiveitur. RARIK hefur eingöngu keypt rafmagn af dótturfélaginu Orkusölnunni, sem starfar á sama markaði og Íslensk orkumiðlun, samkvæmt samningi sem félagin gerðu árið 2008.

Raforkukaup RARIK af Orkusölnunni hafa verið töluverð. Í samstæðureikningi RARIK kemur fram að innri sala vegna raforku hafi numið 804 milljónum króna árið 2017 og 502 milljónum króna árið 2018. Það jafngildir um 16 prósentum af heildarveltu Orkusölnunnar árið 2017 og 9 prósentum árið 2018.

Viðskipti RARIK og Orkusölnunnar eru ekki einsdæmi. Allar dreifiveitur, að Veitum undanskildum, hafa keypt rafmagn af tengdu félagi til að mæta dreifitapi án útboðs. Þá hefur Landsnet keypt raforku til að mæta tapi í flutningskerfinu í gegnum útboðsferli um nokkurra ára skeið. Íslensk orkumiðlun kærði innkaup

502
milljónir króna
var innri sala
RARIK-samstæð-
unnar árið 2018.



Dreifiveitur kaupa reglulega rafmagn á raforkumarkaði á hverju ári til að mæta tapi í dreifikerfinu. FRÉTTABLAÐIÐ/ERNIR

Sögdust geta beitt eigendavaldi

Raforkulög gera ráð fyrir að flutningur og dreifing rafmagns sé háð einkaleyfum en að framleiðsla og sala rafmagns sé hverjum sem er heimil og þar með sé um samkeppnisstarfsemi að ræða. Þegar lög in voru innleidd árið 2003 þurftu raforkufyrirtæki að skilja sérleyfishlutann og samkeppnishlutann að.

Íslensk orkumiðlun gerði athugasemdir við málflutning RARIK um að dreifiveitan gæti „beitt eigendavaldi sínu“ yfir Orkusölnunni til að útvega raforku vegna orkutaps. „Mér finnst ekki hægt að lýsa þessu öðruvísi en svo að RARIK hafi beitt eigendavaldi til þess að niðurgreiða samkeppnishlutann með sérleyfisstarfseminni,“ segir Magnús.

Umfang raforkukaupa dreifiveitna vegna dreifitaps árið 2017

1. RARIK	650 milljónir kr.
2. Norðurorka	29 milljónir kr.
3. Rafveita Reyðarfjarðar	19 milljónir kr.
4. Orkubú Vestfjarða	72 milljónir kr.
5. HS veitur	180 milljónir kr.
6. Veitur	227 milljónir kr.

RARIK í vor og krafðist þess að því yrði gert að bjóða út kaup á raforku í samræmi við lög um opinber innkaup. Var niðurstaðan sú að RARIK yrði að bjóða raforkukaupin út.

„Þessi úrskurður hefur þá þýðingu að á dreifiveitum hvílir ótvíræð skylda til að fara í útboð en það hefur allt verið reynt til þess að halda þessum viðskiptum innandyrna. Með því að fara ekki í útboð eru dreifiveiturnar ekki að tryggja hagkvæmstu verð á hverjum tíma en kaupa þess í stað raforku af tengdum aðilum á uppsettum verðum. Það verð fer beint inn í gjaldskrá dreifiveitnanna

sem gerir dreifikostnaðinn hærri en hann hefði þurft að vera. Á endanum eru það einstaklingar og fyrirtæki sem borga brúsan fyrir þessa ólög-mætu háttsemi,“ segir Magnús.

Í málflutningi sínum dró Íslensk orkumiðlun fram upplýsingar um tap í flutningskerfi Landsnets og meðalverð þess. Bent var á að meðalverð RARIK vegna raforkukaupanna hefði verið 5,676 krónur á kílóvattstund árið 2017 á meðan Landsnet greiddi 4,572 krónur. Munar rétt tæplega 20 prósentum.

RARIK bar fyrir sig að útboð væri flókið í framkvæmd og kæmi í veg

Við höfum ekki fundið dæmi um jafn umfangsmikil og visvitandi brot á lögum um opinber innkaup.

Magnús Júlíusson,
framkvæmdastjóri Íslenskrar
orkumiðlunar



fyrir að fyrirtækið gæti sinnt lög-bundnu hlutverki sínu. Íslensk orkumiðlun benti á að bæði Landsnet og Veitur hefðu ráðist í útboð um nokkurra ára skeið án þess að upp hefðu komið vandamál sem ekki hefði verið hægt að yfirstíga. Taldi kærufnfndin að ekki hefði verið sýnt fram á hvernig útboð kæmi í veg fyrir að RARIK gæti sinnt lögbundnu hlutverki sínu eða að of flókið væri að bjóða út innkaupin. Auk þess væri ekki að finna heimild í lögum til að vika frá skyldu til útboðs á þeim grundvelli sem málatalibúnaður RARIK byggði á.

Nammidagar (í prentsmiðjunni)

Nói Siríus er eitt af fjölmörgum matvælafyrirtækjum sem treysta okkur fyrir því skemmtilega verkefni að framleiða umbúðir fyrir þeirra góðu vörur.

Þannig eru flestir dagar nammidagar hjá okkur.





VOLVO XC JEPPARNIR. ENDURHLAÐNIR.

Volvo hefur sett metnaðarfull markmið fyrir framtíðina. Framvegis verður lögð sama áhersla að vernda umhverfið og fólkið í bilunum. Minnkun kolefnislosunar er þar efst á lista og mun rafmagnið spila þar stærstan sess sem orkugjafi framtíðarinnar. Öll XC jeppalína Volvo er nú fánæg í tengiltvinn útgáfu (PHEV) með tilkomu Volvo XC40 tengiltvinn bílsins. Forsalan á honum er þegar hafin.

Veldu þinn Volvo XC jeppa



VOLVO XC40

XC40 AWD D4 dísil
Verð frá: 6.590.000 kr.
Til afhendingar strax

XC40 T5 FWD PHEV bensín/rafmagn (tengiltvinn)
Forsala verð frá aðeins: 5.190.000 kr.
– Tryggðu þér eintak!

VOLVO XC60 AWD

XC60 T8 PHEV bensín/rafmagn (tengiltvinn)
Verð frá: 8.590.000 kr.
Til afhendingar strax

XC60 B5 mHEV mild hybrid dísil
Verð frá: 8.290.000 kr.
Til afhendingar strax

NÝR VOLVO XC90 AWD

XC90 T8 PHEV bensín/rafmagn (tengiltvinn)
Verð frá: 10.590.000 kr.
Til afhendingar strax

XC90 B5 mHEV mild hybrid dísil
Verð frá: 9.590.000 kr.
Til afhendingar strax

Skoðaðu þessa og alla aðra Volvo bíla sem til eru á lager og í pöntun í vefsýningarsal Brimborgar á brimborg.is



Brimborg Reykjavík
Bíldshófi 6
Sími 515 7000

Brimborg Akureyri
Tryggvabraut 5
Sími 515 7050



volvocars.is



„Fyrirtæki eins og okkar getur ekki verið mikið skulsett. Það er svo kostnaðarsamt,“ segir Bjarney Harðardóttir, sem keypti 66°Norður ásamt eiginmanni sínum árið 2011. FRÉTTABLAÐIÐ/ERNIR

Horfa til næstu hundrað ára í rekstri

Fjárfestingarsjóður sem stýrt er af fjölskyldunni sem á tiskuhúsið Chanel á tæplega helmingshlut í 66°Norður. Eiginfjárhlutfallið jókst í 73 prósent við hlutafjárúkningu fjárfestingarsjóðsins. Fjöldi erlendra aðila vill vinna með fyrirtækinu eftir kaupin.

Helgi Vífill
Júliusson
helgivifill@frettabladid.is



Því fylgir mikil ábyrgð að eiga og reka 93 ára gamalt fyrirtæki, eins og 66°Norður. Við sem erum með keflið núna erum að treysta stöðirnar svo fyrirtækið geti lifað önnur 100 ár,“ segir Bjarney Harðardóttir og fer að ræða þær áskoranir sem samfélagið stendur frammi fyrir.

„Því fylgir mikil ábyrgð að reka fyrirtæki í dag svo það starfi í sátt við umhverfið. Við hjá 66°Norður tökum því hlutverki alvarlega og höfum sjálfbærni að leiðarljósi í okkar framleiðslu.“

Á Íslandi höfum við tækifæri til að vera leiðandi þegar kemur að umhverfismálum. Við erum með hreina orku og náttúru, jafnrétti og mannréttindi. Við erum þrautseig þjóð og fámenn.

Ég hef trú á að við getum staðið saman að vissri sýn og aðgerðum sem geta verið til fyrirmyndar fyrir aðrar þjóðir. Til að það geti orðið verður að eiga sér stað uppbyggilegt samtal um áherslur og aðgerðir. Við þurfum að tala um þær áskoranir sem eru fram undan í loftslagsmálum á lausnamiðaðan og uppbyggilegan hátt,“ segir hún.

Bjarney og eiginmaður hennar, Helgi Rúnar Óskarsson, fjárfestu í fyrirtækinu árið 2011 og eiga meirihluta. Frá árinu 2011 til 2018 tvöfölduðust tekjur fyrirtækisins í rúm-

lega fjóra milljarða króna.

Fjárfestingarsjóðurinn Mousse Partners, sem stýrt er af fjölskyldunni sem á tiskuhúsið Chanel, festi kaup á tæplega helmingshlut í Sjóklæðagerðinni 66°Norður fyrir liðlega 30 milljónir evra, eða um fjóra milljarða íslenskra króna, sumarið 2018, eins og Markaðurinn sagði frá á þeim tíma.

Kennarinn horfði til 66°Norður
Hvernig kom það til að þið hjónin keyptuð 66°Norður?

„Ég hef alla tíð unnið við markaðsmál og kenndi um tíma vörumerkjastjórnun við Tækniháskólann, sem síðar sameinaðist Háskólanum í Reykjavík. Við kennsluna var ég sifjell að vísa í stór erlend vörumerki en langaði að taka íslensk dæmi í kennslunni. Árið 2003 áttum við Íslendingar því miður ekki vörumerki sem skaraði fram úr alþjóðlega, ólíkt til dæmis frændum okkar Svíum og Dönum. Ég fór því að huga að því hvaða íslensku vörumerki gætu rutt brautina og orðið vörumerki okkar Íslendinga.“

Þá varð mér hugsað til 66°Norður. Það var vörumerki sem landsmenn höfðu alist upp við, rammíslenskt og tengt norðurlóðum, hafði yfir sér mikinn sjarma og fatnaðurinn vandaður og glæsilegur. Ég hef því lengi haft miklar mætur á fyrirtækinu.

Þegar við hjónin keyptum fyrirtækið stóðum við bæði á krossgötum. Ég hafði unnið við markaðsmál frá 1995 og til dæmis hjá Íslandsbanka frá árinu 2004 og lærði mikið

Íslendingar horfi til Danmerkur

„Við Íslendingar gætum sótt í meiri mæli fyrirmyndir til Danmerkur. Danir búa ekki yfir sambærilegum auðlindum og við Íslendingar og hafa þess í stað byggt upp áhugavert og sterkt hönnunarsamfélag. Dönsk hönnun og danskur lífsstíll er það sem margir sækja í og líta til. Við hins vegar erum auðlindasamfélag með sjávarútveginn sem hefur verið burðarás, orkugeirann og nú ferðamannageirann sem hefur verið grundvöllur fyrir útflutningstekjur. Skapandi greinar hafa verið nokkuð veikur sproti en gætu orðið öflugur atvinnuvegur og fjórði burðarásinn undir íslenskt hagkerfi. Við hjá

á því. Tók til dæmis þátt í að breyta nafni bankans í Glitni og að móta hvernig vörumerkið talaði eftir þá miklu sorg sem bankahrúnið olli þjóðinni og bankar féllu í ónád.“

Ég var sem sagt orðin fertug og langaði að gera eitthvað sem skipti máli og eiga hlut í næsta vinnustað. Eiginmaður minn var á sama stað. Hann hafði allar götur verið í eigin rekstri eflitið er fram hjá stuttri dvöl hjá Glitni í uppsveiflunni.

Helgi Rúnar starfaði á þeim tíma sem ráðgjafi fyrir 66°Norður sem var í söluferli. Við áttum engan pening á lausu, seldum því húsið okkar og fengum til liðs við okkur sjóð á vegum Stefnis til að geta keypt fyrirtækið af Sigurjóni Sighvatssyni.“

66°Norður viljum vera hluti af þeirri vegferð.

Það þarf einfaldlega að fóstura skapandi atvinnugreinar. Það eru mörg íslensk fyrirtæki sem falla þarna undir en þau eiga það sameiginlegt að byggja á hugviti og nýsköpun. Það eru einnig mörg áhugaverð fyrirtæki að koma fram núna með lausnir tengdar umhverfismálum eins og Carbfix á Hellisheiði og Klappir. Margt ungt fólk vill starfa við skapandi greinar. Það þekki ég vel sem móðir. Við þurfum að huga að spennandi starfstækifærum fyrir ungt fólk svo það geti fengið störf við hæfi á Íslandi, störf sem eru í sátt við umhverfið,“ segir Bjarney.

Á leigumarkaði í níu ár

Selduð þið heimilið ykkar til að fjármagna ykkar hlut í fyrirtækinu? Það er falleg saga um þær förnir sem þarfa að færa til að koma undir sig fötunum í atvinnulífinu.

„Já, við vorum á leigumarkaði í níu ár og fluttum sjö sinnum! Ég mæli ekki með því þegar maður er með sjö börn.“

Við fundum fljótlega að sjóður með takmarkaðan líftíma var ekki hentugur samstarfsaðili. Um var að ræða sjóð sem þurfti að losa sig út úr fjárfestingunni eftir þrjú til fimm ár.

Rekstur 66°Norður þurfti á þolinmóðu fjármagni að halda. Það varð að horfa til lengri tíma, að minnsta kosti tíu til fimmtán ára.

●● Það kom aldrei annað til greina en að leita til fjárfesta sem höfðu byggt upp alþjóðlegt vörumerki.

Við keyptum hlut Stefnis árið 2012. Landsbankinn aðstoðaði okkur við kaupin á sínum tíma og stóð við bakið á okkur uns við fundum réttu fjárfestana.

Á þessum tíma varð að leggja umtalsvert affjármunum inn í félagið í því skyni að fjárfesta í innviðum, hönnun og vörumerkinu. Það er slæmt þegar fyrirtæki eru í söluferli í langan tíma því þá er reksturinn í biðstöðu og hætt er að fjárfesta í rekstrinum. Að byggja upp vörumerki er langhlaup og það krefst þess að þú hafir skýra sýn og staðfestu. Við vissum hver staðan var við kaupin því Helgi Rúnar þekkti vel til fyrirtækisins.

Til að setja uppbyggingu undanfarinna ára í samhengi þá starfaði einn hönnuður hjá fyrirtækinu þegar við tókum við rekstrinum en í dag eru hönnuðir og tæknifólk sem starfar með þeim samtals fimmtán.

Við fjárfestum ríkulega í verslunum, vörumerkinu og vörulínunni. Við höfum innleitt markvisst hringrásarkerfi til að draga úr sóun og höfum jafnframt verið að nota bestu efni sem völ er á eins og Goretex.

Við höldum ein á keflinu þar til í

fyrri þegar Mousse Partners gekk í hluthafahópinn. Allan þann tíma var engu að síður ljóst að við myndum þurfa að fá aðra hluthafa til liðs við okkur.“

Sóttust eftir erlendum fjárfesti

Það er áhugavert að þið fenguð til liðs við ykkur fjárfesti sem var annars vegar erlendir og hins vegar með þekkingu á rekstri fatafyrirtækja. Hvernig kom það til?

„Það kom aldrei annað til greina en að leita til fjárfesta sem höfðu byggt upp alþjóðlegt vörumerki. Við vorum að leita að samstarfsaðila sem gat sýnt þolinmæði og byggt yfir þessari reynslu.“

Við vorum afar heppin því Lárus Welding er með tengsl í London. Hann tengdi okkur við fjárfestingarbankann Rothschild sem stofnaður var á 18. öld og samþykkti að taka að sér verkefnið. Bankinn tekur yfirleitt ekki að sér fjármögnunarverkefni undir 100 milljónum evra en samband Lárusar við yfirmenn bankans réði úrslitum um að við náðum fundi og gátum kynnt verkefnið og framtíðaráætlanir okkar. Þeir heilluðust af merkinu og trúðu á framtíðarsýnina. Við vorum örugglega eitt minnsta verkefnið sem þeir voru að sinna.

Við fengum lista yfir fjárfesta sem þeir töldu vera áhugaverða samstarfsaðila. Mousse Partners voru efstir á blaði í okkar huga.

Það bærust nokkur tilboð, þar á meðal frá Mousse Partners og við ákváðum að taka því.“

Já, voru fleiri reidubúinir að fjárfesta í 66°Norður?

„Já. Samningsstaða okkar batnaði líka við það að fá fleiri tilboð.“

Hvað tók þetta ferðalag langan tíma?

„Söluferlið erlendis hófst í september 2017 og lauk í júní 2018. Það er mikilvægt að söluferlið taki skammt tíma til að það taki ekki af mikinn tíma frá stjórnendum sem þurfa að sinna daglegum rekstri og vinna að uppbyggingu félagsins.“

Hvaða virði hefur Mousse Partners fært ykkur?

„Samstarfsfólk, tengsl og trúverðugleika. Það vilja margir erlendir aðilar vinna fyrir okkur núna sem er ekki víst að hefði verið raunin ef þeirra nyti ekki við.“

Frá Net-a-Porter til 66°Norður

Bandaríkjamaðurinn Matthew Woolsey tók til að mynda við nýrri stöðu í sumar hjá 66°Norður sem framkvæmdastjóri alþjóðlegrar starfsemi með aðsetur í London ásamt þremur öðrum starfsmönnum. Hann var áður framkvæmdastjóri vefverslunarinnar Net-a-Porter sem er ein sú þekktasta þegar kemur að gæðavörumerkjum í fatnaði.

„Þegar öllu er á botninn hvolt snýst þetta engu að síður allt um framleiðsluna og gæði flikanna.“

Nafnið 66°Norður vísar til upprunans

Vörumerkið 66°Norður má rekja til þess að fyrirtækið var stofnað á 66. breiddargráðu norður. Fyrirtækið, sem þá hét Sjóklæðagerð Íslands, var stofnað á Suðureyri við Súgandafjörð, að sögn Bjarneyjar. „Þetta var um 350 manna samfélag árið 1926 og byggði á sjósókn. Hans Kristjánsson var kostaður af útgerðarmönnum til að fara í nám til Noregs í sjóklæðagerð. Skömmu síðar flutti hann starfsemi til Reykjavíkur. Í upphafi var um að ræða vaxborin skinn. 50 árum eftir stofnun fyrirtækisins eða á áttunda áratugnum var farið að nota vörumerkið 66°Norður sem vísar til upprunans,“ segir hún.

Þegar lagt var upp með að hanna og framleiða skjólfatnað á íslenska sjómenn á þriðja áratug síðustu aldar þá urðu gæði hluti af DNA fyrirtækisins. Ut frá því þori ég að fullyrða að við erum í topp fimm prósent hvað varðar gæði á skjólfatnaði á heimsvísu.“

Hvað tekur langan tíma að hanna flik?

„Það tekur allt að tvö ár. Það þarf að hanna flikina, framleiða prufur, prófa vöruna í vissum aðstæðum oft í samstarfi við íþróttamenn. Enn fremur skoðum við allt ferlið með tilliti til umhverfisáhrifa þar sem við viljum framleiða vöru sem endist og reynum að nýta hráefnið til fulls. Það getur reynst dýrt að gera mistök.“

Það eru því miklir fjármunir bundnir í flikunum áður en þær ratar í verslanir?

„Já, það eru miklir fjármunir bundnir í birgðum í svona rekstri. Við erum með nokkur þúsund vörunúmer ef talið er niður á liti og stærðir.“

Afkoman hefur ekki verið mikil á undanförunum árum.

„Já, vegna mikilla fjárfestinga í innviðum hefur hagnaður fyrir fjármagnsliði, skatta og afskriftir (EBITDA) ekki verið mikill hjá okkur. EBITDA-hlutfallið hefur verið frá 6-12 prósent síðustu ár. Þau félög sem við berum okkur saman við erlendis eru með 20-30 prósent hlutfall. Þær fjárfestingar sem við höfum lagt út í eru til þess gerðar að félagið geti byggt á sjálfbærum innri vexti til lengri tíma. Þegar búið er að leggja grunninn mun félagið geta skilað betri afkomu.“

Fyrirtækið hefur auk þess verið skuldfert en með tilkomu nýrra hluthafa höfum við greitt skuldir niður og erum í dag einungis með birgðafjármögnun. Við innkomu Mousse var hlutféð í Sjóklæðagerðinni aukði um 3,2 milljarða króna og var eiginfjárstaða félagsins um

Við erum í topp fimm prósent hvað varðar gæði í skjólfatnaði á heimsvísu.

síðustu áramót 73 prósent. Fyrirtæki eins og okkar getur ekki verið mikið skuldfert. Það er svo kostnaðarsamt.“

Sérstaklega á Íslandi?

„Það er alveg rétt. Því til viðbótar byggir starfsemi fyrirtækisins á starfsfólki. Launakostnaður er hár hjá okkur. Hann verður æ stærri hluti af kökunni samhliða launahækkunum. Það er erfitt viðurtegnar. Starfsmenn eru um 450, þar af eru um 200 hér á landi.“

Breytt vinnustaðamenning

Bjarney bendir á að fyrirtækið byggji á gömlum grunni, því hafi sumir unnið hjá fyrirtækinu í 30-40 ár á meðan aðrir eru nýir á vinnu- markaði. „Það er góður andi innan fyrirtækisins, við gerum reglulega starfsmannakannanir og þær hafa komið mjög vel út. Það er mikilvægt að það sé gaman í vinnunni og hér er jákvæð orka. Það hefur tekið nokkurn tíma að skapa þá vinnustaðamenningu.“

Hvernig tókst ykkur að breyta vinnustaðamenningunni?

„Allir starfsmenn skapa menninguna en við höfum lagt áherslu á að ráða kraftmikið og jákvætt fólk. Við erum með skýra sýn og stefnu, rekum 66 skólann innanhúss, þar sem við þjálfum starfsfólk í þjónustu og fræðum það um sögu félagsins, vörur okkar, sem eru oft mjög tæknilegar og til notkunar í útivist og að takast á við náttúruöflin. Starfsfólkið þarf að þekkja vel hvað við stöndum fyrir og eiginleika varanna.“

Verslunarrekstur er einn af hornsteinum félagsins og höfum við gefið ungu fólk sem hefur starfað í verslunum okkar tækifæri til að þróa áfram í starfi og í dag eru nokkrir af stjórnendum félagsins starfsmenn sem byrjuðu á gólfinu.“

Kaupi færri og betri flikur

Hvaða hlutverk leikur sjálfbærni í rekstri félagsins?

„Sjálfbærni hefur allar götur frá stofnun verið lykilstef hjá fyrirtækinu. Við erum mjög heppin að vera með fyrirtæki í höndunum sem var stofnað til búa til skjólfatnað, gerðan til að mæta ströngustu kröfum og til að endast. Okkar markmið er að hanna gæðaflikur sem endast í mörg ár.“

Við vinnum markvisst að því að framleiðslan sé umhverfisvæn og við viljum að hún sé gagnsæri, helst að hægt sé að fylgjast með í rauntíma. Við hugum líka að mót-vægisáðgerðum til að draga úr losun

frá starfsemi. Til að tryggja sjálfbærni flikanna þarf að huga að því að hönnunin sé klassísk og standist tímans tönn og að efnin í vörunni séu sterk og endingargóð. Við viljum í raun hvetja fólk til að kaupa færri en betri flikur sem endast.

Við höfum ávallt rekið viðgerðarstofu og hvetjum viðskiptavinum til að nýta sér hana í stað þess að kaupa nýtt þegar gamla flikin rifnar eða verður fyrir skaða. Saumastofan okkar í Garðabæ gerir við um fjögur þúsund flikur á ári. Þar geymum við íhluti eins og tvinna og efnisbúta til að gera við flikur sem voru framleiddar á áttunda áratugnum.

Undanfarin ár höfum við bætt umhverfisvænum eignum inn í vörulínuna okkar en um er að ræða efni sem eru unnin úr endurunnum eignum og einnig efni sem brotna auðveldlega niður í jarðvegi þegar líftíminn er á enda.

Þegar unnið er að hönnun á nýrri flik er mikilvægt að hugsa líftíma vörunnar frá upphafi til enda. Þetta er í raun hringrás sem hefst á hönnun og hvað gerist þegar varan kemst á endaskið, verður hún nýtt í annað eða verður gert við hana og hún notuð aftur. Við hugum líka að nýtingu efna og notum afgangsefni í aukahluti eins og hanska og töskur.

Hluti af þessari hringrás er að mæla kolefnisfótspor fyrirtækisins, við byrjuðum að vinna með Klöppunú í haust við að greina okkar kolefnisspor og okkar mót-vægisáðgerðir verða í endurheimt votlendis og gróðursetningu á trjám á Íslandi.“

Þrjár verslanir í Danmörku

Hvernær opnaði 66°Norður verslanir í Danmörku?

„Fyrsta verslunin var opnuð árið 2014. Við reukum tvær verslanir í Kaupmannahöfn, þær eru við Østergade og Sværtegade, auk verslunarinnar í Illum.“

Hugmyndin að baki því að opna verslanir í Kaupmannahöfn var að koma vörumerkinu betur á framfæri í Danmörku. Yfirleitt eru vörur seldar fyrst í gegnum endursöluaðila þegar ný vörumerki eru að þreifa fyrir sér á erlendum mörkuðum. Þá er fjárfest í markaðsmálum og vitund fólks eykst gagnvart vörumerkinu. Við töldum hins vegar betra að viðskiptavinir myndu fá tækifæri til að kynna starfsfólkinu okkar og sjá að okkur væri alvara.

Danmörk varð fyrir valinu því við litum á það sem eins konar heima-markað enda laut Ísland stjórn Dana í 500 ár. Auk þess bjó Helgi Rúnar í fimm ár í Kaupmannahöfn og þekkti því vel til en hann stofnaði og rak Subway þar.

Það var góð ákvörðun að opna í Danmörku og ákveðinn prófsteinn á vörumerkið.“

Hvernig hefur reksturinn í Danmörku gengið?

„Danir hafa tekið okkur afar vel. Það tekur tíma að byggja upp vöru-

merki. Við reiknuðum með að það myndi taka þrjú til fjögur ár að ná að koma rekstrinum réttum megin við núllið og það hefur gengið eftir. Danir eru líka nokkuð fasthædnir á vörumerki en verða tryggir viðskiptavinir þegar þeir komast á bragið.“

Endurhugsuðu erlenda sölu

Hvað kemur stór hluti tekna 66°Norður að utan?

„Þegar við tókum við fyrirtækinu voru um 20 prósent teknanna að koma frá erlendum mörkuðum og vörur félagsins voru seldar í verslunum sem við töldum ekki styðja við vörumerkið. Við höfum markvisst dregið okkur út úr slíkum verslunum og einnig slitið samstarfi við erlenda heildsala og dreifingar- aðila.“

Af hverju vilduð þið ekki leyfa þeim að selja ykkar vörur?

„Þegar unnið er að uppbyggingu vörumerkis á nýjum mörkuðum er mikilvægt að merkið sé kynnt í gegnum viðeigandi dreifileiðir og með þeim hætti að það auki hróður merkisins á þeim markaði. Við viljum velja vel þá sem selja vörurnar okkar og vera í beinu sambandi í stað þess að nota milliliði.“

Þið hafið væntanlega misst tekjur fyrir vikið?

„Já, það kostaði okkur umtalsvert að stiga þetta skref. En þetta var rétt og þarft skref engu að síður.“

Hver er framtíðarsýn ykkar á erlendum markaði? Væntanlega sættir nýi hluthafinn sig ekki við að selja að mestu á Íslandi?

„Ísland er afar mikilvægt fyrir okkur og við vonum að Íslendingar verði alltaf kjarninn í söluinni. Nýi hluthafinn sér það sömu augum og við. Auðvitað erum við með skýra sýn um hvernig við sjáum fyrir okkur sölu á erlendum mörkuðum í framtíðinni en ég vil láta verkin tala hvað það varðar.“

Engin töfraformúla

Hvernig tókst ykkur að komast á þann stað, að mikið af ungu fólk, sem er með á nútímanum í tisku, gengur í fatnaði frá 66°Norður?

„Það er engin töfraformúla. Vörumerkið þarf ávallt að þróa með tíðarandanum og má ekki staðna. Það má aldrei hugsa að það sem skilaði góðum árangri í fyrri muni virka aftur í ár. Þess vegna þarf að vera í góðum tengslum við markhópana og hafa framúrskarandi fatnað og starfsfólk sem er alltaf á tænum.“

Hvar eru flikurnar framleiddar?

„66°Norður er með þá sérstöðu, líka úti í hinum stóra heimi, að framleiða um 60 prósent af vörulínunni í eigin verksmiðjum í Lettlandi og á Íslandi. Við notum líka verktaka í Kína og Portúgal.“

Margar af þeim flikum sem við framleiðum eru mjög flóknar í framleiðslu og getur tekið allt að tvo daga að framleiða dúnlpu eins og Tind.“



VERTU EINS OG BOSS!
FÁST Í VERSLUN OKKAR Í SMÁRALIND

NÝJAR VÖRUR FRÁ 

Kúlupenni Gear
Metal króm
Verð: 9.100,-

Dagbók A5
Storyline svört
Verð: 4.600,-

Kúlupenni
Storyline svartur
Verð: 10.100,-



Meðvirkni grasserar á vinnustöðum

Framkvæmdastjóri mannauðs hjá Íslandspósti segir meðvirkni grasserar á mörgum vinnustöðum. Hefur verulega neikvæð áhrif á rekstur og líðan starfsfólks. Fæstir gera sér grein fyrir meðvirkni. Sérstök áhersla er lögð á að uppræta meðvirkni hjá Íslandspósti.

Ef hægt væri að mæla meðvirkni myndum við fara yfir mælinguna með stjórnendum einu sinni í mánuði. Meðvirkni er ein stærsta hindrunin í því að fyrirtæki nái árangri. Hún ristir djúpt í fyrirtækjameninguna og hefur verulega neikvæð áhrif á reksturinn og líðan starfsfólks,“ segir Sigríður Indriáadóttir, framkvæmdastjóri mannauðs hjá Íslandspósti.

Sigríður segist hafa velt meðvirkni á vinnustöðum fyrir sér frá því að hún fór fyrst út á vinnu- markaðinn. Þá tók hún eftir því hvernig meðvirkni hefur neikvæð áhrif á líðan starfsfólks og við störf sín sem mannauðsstjóri hefur hún undanfarnin ár unnið markvisst að því að uppræta rótgróna meðvirkni á vinnustöðum. Hún hefur lagt sérstaka áherslu á þessi mál eftir að hafa hafið störf hjá Íslandspósti í byrjun árs 2018.

„Þegar stjórnendur eru meðvirkir taka þeir ekki ábyrgð á starfsskyldum sínum. Þeir halda ekki starfsfólki sínu ábyrgu fyrir verkefnum og leyfa því að komast upp með ýmislegt. Þeir samþykkja eitthvað sem allir sjá að er ekki í lagi. Með því að taka ekki á hegðunarvanda eða slæmri frammistöðu neita stjórnendur þannig að horfast í augu við raunveruleikann,“ segir Sigríður. Áhrifin geta verið vonleysi og vanlíðan, bæði meðal stjórnenda og starfsfólks. Afköstin minnka, samskiptin versna og veikindadögum fjölga.

„Hver kannast ekki við frasann: „Æ, hann er bara svona, við getum ekkert gert í því.“? Bara þetta eitt og sér getur haft neikvæð áhrif. Það grefur undan trausti og virðingu gagnvart stjórnanda á vinnustað þegar fólk sér að hann tekur ekki á vandamálum sem upp koma. Starfsmenn túlka það sem agaleysi og kunná að firra sig ábyrgð á því að sinna skyldum sínum í kjölfarið. Hugsa bara: „Fyrst hann kemst upp með það hlýtt ég að geta það líka,“ og láta bara slag standa með það.“

Sigríður segir að meðvirkni grasserar víða og fæstir stjórnendur geri sér grein fyrir því að þeir séu meðvirkir. Slíkt ástand geti leitt til þess að fyrirtæki eigi erfitt með að bregðast skjótt við breytingum í rekstrarumhverfinu og eigi á hættu að verða undir í samkeppni. Í stórum fyrirtækjum með ólíkar deildir og marga stjórnendur sé því mikilvægt að vinna markvisst að því að uppræta meðvirknina.

„Ég vinn þannig að ég vísa ábyrgðinni þangað sem hún á heima. Við sem stjórnendur verðum að axla þá ábyrgð sem fylgir starf-



Sigríður hefur lagt sérstaka áherslu á meðvirkni eftir að hún hóf störf hjá Íslandspósti. FRÉTTABLAÐIÐ/SIGTRYGGUR ARI

Þegar stjórnendur eru meðvirkir taka þeir ekki ábyrgð á starfsskyldum sínum.

inu okkar og þess vegna er það í okkar verkahring að brjóta upp meðvirkimynstrin á vinnustaðnum með handafla. Þar spilar uppbyggileg endurgjöf einnig lykilhlutverk,“ segir Sigríður.

Mannauðsteymi Íslandspósts hefur komið á fót sérstakri þjálfun fyrir stjórnendur fyrirtækisins sem gengur að miklu leyti út á sjálfskoðun, þróun og árangur. Stjórnendur vinna í því að skilgreina styrkleika sína, hvaða árangri þeir vilja ná í starfi og hvers konar áhrif þeir vilja hafa á samstarfsfólk sitt. Það er síðan sett í samhengi við framtíðarsýn Íslandspósts.

„Þegar við höfum skilgreint hvers konar frammistöðu er æskilegt til að ná markmiðum stjórnenda og Íslandspósts þá getum við skilgreint það sem við köllum topphegðun, en þegar við ástundum topphegðun er margfalt líklegra að við náum

settu marki. Og út frá þessari topphegðun getum við síðan skilgreint botnhegðun, það er að segja, þá hegðun sem hindrar okkur í að ná markmiðum okkar,“ segir Sigríður. Hún tekur dæmi um að topphegðun sé að nálgast verkefni með jákvæðu hugarfari, mæta brosandí vinnuna, og bjóða góðan daginn. Botnhegðun sé hins vegar að vera neikvæður, mæta fýldur til vinnu og heilsa engum. Allir starfsmenn fyrirtækisins fá tækifæri til að koma að því að skilgreina lista yfir topphegðun á sínum vinnustað og síðan er gerður sáttmáli um að sýna af sér slíka hegðun.

„Þegar við erum búin að setja

Fékk byr undir báða vængi eftir forstjóraskiptin

Töluverðar breytingar hafa orðið á rekstri Íslandspósts frá því að Birgir Jónsson tók við sem forstjóri í byrjun síðasta sumars. Fyrirtækið hefur ráðist í stórfelldar hagræðingaraðgerðir til að komast á réttan kjöl.

Var sérstaklega mikil þörf á því að taka á þessum málum hjá Íslandspósti?

„Ég tók til starfa í byrjun árs 2018 og sá þá fullt af tækifærum til að hjálpa fólki að vaxa í starfi. Við í mannauðsteyminu lögðum línurnar að þessu verkefni og það fékk síðan byr undir báða vængi eftir forstjóraskiptin í sumar. Íslandspóstur er rótgróið fyrirtæki sem byggist á sterkum hefðum. Hlutirnir höfðu alltaf verðir gerðir með ákveðnum hætti og það gekk ágætlega. Svo stóðum við frammi fyrir örur breytingum á pósthjónustu- markaðnum en hefðirnar og menningin komu oft á tíðum í veg fyrir að við gætum hreyft okkur nægilega hratt til þess að bregðast við þeim kröfum sem viðskiptavinir gera til okkar,“ segir Sigríður.

„Hér hefur verið meðvirkni, rétt eins og á mörgum öðrum vinnustöðum og það var mikilvægt að taka á ýmsum málum sem hafa kannski fengið að liggja óáreitt um margra ára skeið. Nú höfum við hins vegar tekið þá afstöðu að við ætlum ekki að vera meðvirk og erum mjög skýr í þeirri afstöðu okkar.“

Þessa hegðun í orð þá eru stjórnendur komnir með verkfæri í hendurnar. Segjum sem svo að einhver starfsmaður sýni af sér botnhegðun sem allir hafa komið sér saman um að sé ekki í lagi að samþykkja á vinnustaðnum. Þá er auðvelt fyrir stjórnandann að vísa ábyrgðinni til föðurhúsanna og spyrja: „Heyrðu, nú er botnhegðunin farin að taka svolítið yfir hjá þér og við getum ekki samþykkt það á þessum vinnustað. Hvað ætlarðu að gera til að bæta úr því?“ Flestir taka því vel og bæta sig, en stundum er svarið það að viðkomandi hafi engan áhuga á að vinna á þessum vinnustað og þá verður bara að hafa það. Ef þú ert ekki tilbúinn til að ástunda topphegðun í starfi til að við getum náð árangri, þá einfaldlega þarftu að velja þér annað starf,“ segir Sigríður. thorsteinn@frettabladid.is

Tryggja að góðar hugmyndir komist til framkvæmda

Guðmundur Hafsteinsson, fyrrverandi yfirmaður vörupróunar Google Assistant, segist fagna fyrstu aðgerðum nýsköpunarráðherra í þágu nýsköpunar. Nálgunin byggir á að ríkið styðji við frumkvöðla en það sé ekki þátttakandi í frumkvöðlastarfi.

„Það er verið að tryggja að fólk með góðar hugmyndir geti komið þeim til framkvæmda. Góðar hugmyndir í dag eru hagvöxtur morgundagsins. Efgóðar hugmyndir eru dreppnar í dag er verið að förna tækifærum morgundagsins,“ segir hann í samtali við Markaðinn.

Guðmundur, sem fór fyrir hópi um mótun nýsköpunarstefnu fyrir Ísland, gleðst yfir því að Þórdís Kolbrún R. Gylfadóttir nýsköpunarráðherra fylgi eftir stefnunni sem kynnt

var í október með aðgerðum. Þórdís Kolbrún kynnti á dögunum aðgerðir í sex liðum í þágu nýsköpunar.

Á meðal aðgerða er að koma á fót 2,5 milljarða króna fjárfestingasjóði sem bera mun nafnið Kria. Hann á að fjárfesta í öðrum sjóðum sem fjárfesta í frumkvöðlafyrirtækjum. Guðmundur segir að með þessu fyrirkomulagi sé hið opinbera að stoppa í gat á markaðnum og hvetja aðra til að fjárfesta í frumkvöðlastarfi. „Það mun í framtíðinni skila meiri hagvexti til hagsbóta fyrir þjóðina,“ segir hann.

Aðspurður hvort það skjóti ekki skökku við að ríkið fjárfesti í nýsköpun bendir Guðmundur á að í Bandaríkjunum, sem sé þroskað á sviði nýsköpunar, hafi ríkið tekið virkan þátt meðal annars í

Góðar hugmyndir í dag eru hagvöxtur morgundagsins.

Guðmundur Hafsteinsson



gegnum sjóði. „Ísrael er annað gott dæmi,“ segir hann. Þar í landi hafi verið ráðist í aðgerðir til að þroska umhverfið fyrir nýsköpun og Ísrael sé fyrir vikið á meðal fremstu ríkja í nýsköpun.

Aukinheldur er lagt til að lífeyrissjóður megi eiga 35 prósent í fjárfestingasjóði sérhæfðum í frumkvöðlafyrirtækjum í stað 20 prósent eins nú er. Það þurfi því færri lífeyrissjóðir að koma að málum. Guðmundur segir að lagabreytingin muni auðvelda stofnun slíkra sjóða og leiða til þess að hægt verði að fjárfesta meira í nýsköpun.

Aðspurður hvort það sé áhættusamt fyrir lífeyrissjóði að leggja aukið fé í slíkar fjárfestingar segir hann að hlutfallslega lítið sé fjárfest í nýsköpun. „Ég hef frekar áhyggjur

af því að það sé of lítið,“ segir Guðmundur.

Jafnframt verður komið á fót hugveitu þar sem tíu frumkvöðlar og fjárfestar sitja með nýsköpunarráðherra og fjármálaráðherra. Guðmundur, sem er á meðal þeirra sem sitja í hugveitunni, segir að það hafi skort samtal á milli þeirra sem séu í frumkvöðlastarfsemi og hins opinbera. Nú verði hægt að vekja athygli á reglugerðum sem geri sprottafyrirtækjum lífið leitt. Ef til vill hafði enginn hjá hinu opinbera heyrt af því að tiltekin reglugerð væri frumkvöðlum fjötur um fót og engin mótstaða sé fyrir hendi fyrir því að gera breytingar á henni. „Ég er spennur fyrir þessu. Þetta mun vonandi verða til góðs,“ segir hann. helgivyfill@frettabladid.is

Samruninn var gífurlegt lærdómsferli

Svipmynd

Guðrún Eva Gunnarsdóttir

Nám:

Eftir stúdentspróf frá Versló 1998 lá leiðin í viðskiptafræði við Háskólann í Reykjavík. Þaðan útskrifaðist ég árið 2002. Lauk síðan MBA-námi frá Háskóla Íslands árið 2016.

Störf:

Ég hef starfað hjá Högum frá því að ég stundaði nám í viðskiptafræðinni. Fyrstu árin var ég í fjárhagsdeild 10-11 og sérvörusviði. Þá hef ég sinnt starfi fjármála- stjóra Banana, Ferskra kjötvara og síðast Hagkaups áður en ég fór til móðurfélagsins árið 2010. Þá tók ég við starfi fjármálastjóra Haga og svo við skipulagsbreytingar nú í ágúst síðastliðnum tók ég við starfi framkvæmdastjóra rekstrar og samstæðu Haga.

Fjölskylduhagir:

Ég er í sambúð með Steinari Gíslasyni og saman eigum við tvo litla stráka, Breka rúmlega 3 ára og Torfa 18 mánaða. Svo eigum við hundinn Tímon sem er 8 ára loðbolti.

Guðrún Eva Gunnarsdóttir tók við sem framkvæmdastjóri rekstrar og samstæðu Haga í kjölfar skipulagsbreytinga í ágúst en hún var áður fjármálastjóri smásöluverisins. Hún segir fjölda- mörg verkefni í gangi sem tengjast mikið til samruna Haga og Olís og nú nýverið kaupum Haga á Reykjavík Apóteki.

Hver eru þín helstu áhugamál?

Mér finnst fátt skemmtilegra en ferðalög og gæðastundir með fjölskyldunni. Ég stefni þó á langan lista af áhugamálum í framtíðinni þegar strákarnir mínir stækka.

Hvernig er morgunrútinan þín?

Morgunrútinan er einföld. Ég hendi mér í sturtu og reyni svo að ná smá gæðastund með strákunum mínum áður en ég fer til vinnu.



Guðrún Eva hefur starfað hjá Högum frá því að hún stundaði nám í viðskiptafræðinni. FRÉTTABLAÐIÐ/ERNIR

Hafragrautur er órjúfanlegur hluti af rútínunni og er minn „kaffibollí“ í morgunsárið. Ég gef mér þó aldrei tíma til að borða áður en ég legg af stað út í daginn heldur japla á grautnum fyrir framan tölvuna þegar ég mæti til vinnu.

Hvaða bók hefur haft mest áhrif á þig?

Sú bók sem er hvað eftirminnilegust er án efa Dýragarðsbörnin. Ég las hana fyrir fjölda mörgum árum

og hún situr sem fastast í kollinum á mér. Annars les ég mest barnabækur þessa dagana og kemur Buna brunabíll þar sterklega til greina sem sú áhrifamesta.

Hver hafa verið mest krefjandi verkefni undanfarin misseri og hver eru helstu verkefni fram undan?

Aðdragandinn að samruna Haga og Olís var langur og strangur. Samrunaferlinu fylgdu mörg krefjandi

en skemmtileg verkefni og var gífurlegt lærdómsferli. Það eru spennandi tímar fram undan hjá Högum og fjölda mörg verkefni í gangi sem tengjast mikið til samrunanum og nú nýverið kaupum Haga á Reykjavík Apóteki. Verkefni snúa meðal annars að fasteigna- og þróunarmálum en einnig að því að styrkja innviði félagsins og að ná fram þeirri samlegð sem kynnt hefur verið.

Staðreyndin er sú að rekstur netverslana er oft á tíðum erfiður og sárafá fyrirtæki sem sjá jákvæða afkomu af slíkum rekstri í dag.

Hvernig er rekstrarumhverfi í smásölu að breytast og hvaða tækifæri felast í breytingunum?

Umhverfi smásölu er að taka miklum breytingum þessa dagana, þar sem meðal annars stafrænar lausnir eru að ryðja sér til rúms, eins og flestir vita. Þó stærsti hluti smásöluverslunar fari enn fram í hefðbundnum verslunum þá er hlutur netverslunar óðum að aukast. Neytendur vilja meiri sjálfvirkni og einfaldari lausnir og vilja geta verslað á sem stystum tíma. Staðreyndin er hins vegar sú að rekstur netverslana er oft á tíðum erfiður og sárafá fyrirtæki sem sjá jákvæða afkomu af slíkum rekstri í dag.

Við vitum þó að þetta er framtíðin og því fylgjumst við vel með þróuninni. Þá er mikilvægt að átta sig á að mikill munur er á rekstri netverslunar með matvöru og sérvöru en hlutur sérvöru hefur farið minnkandi hjá Högum undanfarin ár, með lokun fataverslana. Það er því nauðsynlegt að fylgjast vel með þessum breytingum og finna leiðir í stafrænum rekstri sem koma bæði neytendum og fyrirtækjum til góða.

Hvers hlakkarðu mest til þessa dagana?

Ég hlakka mest til jóla, þá er engin spurning. Æðislegur tími til að njóta í botn með fjölskyldu og vinum.

Hvar sérðu þig eftir tíu ár?

Ég geri ráð fyrir að vera útsofin, þá með aðeins eldri börn, og auðvitað með langan lista af áhugamálum. En fyrst og fremst vona ég að heilsan og hamingjan verði mér og fjölskyldu minni hliðholl. Svo verð ég pottþétt á kafi í skemmtilegum verkefnum eins og síðustu ár.

Öll íslensk ríkisskuldabréf verði græn



Andri Guðmundsson, framkvæmdastjóri hjá Fossum mörkuðum, og Kristján Guy Burgess, ráðgjafi um ábyrgar fjárfestingar

Íslendingar hafa tækifæri til þess að verða fyrstir þjóða til að gera alla útgáfu ríkisskuldabréfa græna, bæði í íslenskum krónum og í erlendri mynt. Íslensk stjórnvöld hafa í framhaldinu tækifæri til þess að nýta afrakstur grænnar skuldabréfaútgáfu til þess að fullfjármagna metnaðarfulla áætlun í loftslagsmálum.

Í heimsókn Sean Kidney forstjóra og stofnanda Climate Bonds Initiative, helsta sérfræðings heims í grænum skuldabréfum, í október, notaði hann tækifærið til að vekja athygli íslenskra ráðamanna á þessum möguleikum. Kidney, sem er meðal annars ráðgjafi Evrópusambandsins, Kína og framkvæmdastjóra Sameinuðu þjóðanna um græn skuldabréf, staðhæfir að með því að Ísland sýni fram á að hægt sé að gera ríkisskuldabréfaútgáfu að öllu

leyti græna – og fullfjármagna loftslagsáætlun stjórnvalda, verði Ísland öðrum þjóðum mikil fyrirmynd.

Þau ríki sem farið hafa af stað í grænni ríkisskuldabréfaútgáfu, Frakkland, Holland, Pólland og Síle, svo fáein séu nefnd, hafa þurft að skipta upp skuldabréfaútgáfu sinni og gefa þannig bæði út græn skuldabréf og hefðbundin skuldabréf. Útgáfa græna skuldabréfa hefur mælst vel fyrir hjá þessum ríkjum sem hafa fengið hagstæð kjör og ætla að halda grænni útgáfu áfram. Ísland er hins vegar í þeirri einstöku stöðu að á sama tíma og nóg er af grænum verkefnum er skuldastaða ríkissjóðs með því lægsta sem gerist í heiminum. Því þarf íslenska ríkið ekki að skipta útgáfu sinni upp (e. carve out) í græna útgáfu og hefðbundna.

Græn skuldabréfaútgáfa er að flestu leyti eins og útgáfa annarra skuldabréfa, nema að því leyti að útgefandinn heitir því að veita andvirði útgáfunnar til umhverfisvænna verkefna og aðgerða gegn loftslagsbreytingum. Með því að ríkið taki forystu með útgáfu græna ríkisskuldabréfa er hægt að slá margar flugur í hverju höggi; skuldabréfamarkaðurinn dýpkar, eftirspurn og fjöldi fjárfesta eykst, tækifærum fjárfesta til græna fjárfestinga fjölga og fleira. Ekki er síður mikilvægt að

Ísland er í þeirri einstöku stöðu að á sama tíma og nóg er af grænum verkefnum er skuldastaða ríkissjóðs með því lægsta sem gerist í heiminum.

Ísland yrði þannig fyrirmynd á heimsvísu hvað varðar baráttuna gegn loftslagsvánni með tilheyrandi kastljósi á sjálfbæra nýtingu auðlinda landsins – meðal annars í sjávarútvegi, orkuframleiðslu og ferðaþjónustu – með tilheyrandi jákvæðum áhrifum á hagkerfið allt.

Þessir kostir hafa komið skýrt fram í grænum skuldabréfaútgáfum íslenskra aðila að undanförnu. Í útboðum sem Fossum markaðir höfðu umsjón með fyrir hönd Reykjavíkurborgar og Orkuveitu Reykjavíkur fengust betri kjör en áður. Að auki vöktu útgáfunar mun meiri athygli en hefðbundnar útgáfur og talsvert fleiri fjárfestar tóku þátt í þeim. Þá hafa grænu bréfin reynst frábær vettvangur fyrir samtal fjárfesta og útgefenda um áherslur beggja í umhverfismálum og þau grænu verkefni sem fjármagnid er nýtt í. Þetta teljum við að verði einnig raunin þegar íslenska ríkið fer af stað með græna útgáfu.

Til þess að árangur náist í baráttunni gegn loftslagsbreytingum verður að virkja krafta markaðarins. Útgáfa græna skuldabréfa er þáttur í því sem fyrirtæki og stjórnvöld geta gert. Það er fagnadarefni hvernig íslenska ríkið hefur ridið á vaðið með því að í nýju frumvarpi um stofnun Þjóðarsjóðs, sé sérstaklega tiltekið að græn skuldabréf verði hluti af fjárfestingastefnu hans. Í nýlegri ræðu á þingi Norðurlandaráðs sagði Katrín Jakobsdóttir forsætis-

ráðherra einnig að tryggja þyrfti að lífeyrissjóðir fjárfesti einnig til góðs með þessum hætti.

Það er okkar mat að með útgáfu græna skuldabréfa verði mögulegt að styrkja fjármögnun ríkissjóðs, fjármagna aðgerðaáætlun til kolefnishlutleysis, styrkja alþjóðlegt orðspor Íslands og auka verðmæti íslensks útflutnings. Á sama tíma ná árangri sem eftir verður tekið í því sem mun skipta komandi kynslóðir öllu máli, að takast á við, loftslagsvána.

Til sölu fasteign og rekstur leikskóla

Um er að ræða vinsælan fullbúinn einkarekinn leikskóla, sem er í góðum rekstri og staðsettur er miðsvæðis á höfuðborgarsvæðinu.

Til sölu er fasteign, rekstur og lausafé.

Húsnæði er 462 fm á stórri og skjólsælli lóð.

Áhugasamir hafi samband við:

radgjof@lmbmandat.is
LMB | Mandat slf.

Skotsilfur



Misvægið

Íbúðalánasjóður (ÍLS) er í tilvistar-kreppu. Hlutverk sjóðsins á lána-markaði hefur skroppið saman og nú felst það einkum í því að bera ábyrgð á „framkvæmd húsnæðismála“. En ríkisstofnanir spyrna við þegar vægi þeirra dvínar og sjá mátti merki um þessar tilhneingingar á húsnæðisþinginu sem **Ásmundur Einar Daðason** félagsmálaráðherra stóð nýlega fyrir. Í kynningu ÍLS birtust ný orð yfir aldagömul fyrirbæri. Þegar einhver byggir húsnæði á landsbyggðinni og markaðsverð reynist lægra en byggingarkostnaður heitir það ekki lengur tap heldur misvægi. Orðræða ÍLS snýst síðan um að hið opinbera leiðrétti þetta misvægi. Sjóðurinn deyr ekki ráðalaus.



Skildu eftir nefndirnar

Erlendu sjóðirnir hafa sett sitt mark á hlutabréfmarkaðinn. Þeir komu ekki aðeins með fjármagn heldur einnig framandi hugmyndir. Tilnefningarnefndir náðu útbreiðslu 2018 eftir bréfaskriftir Eaton Vance til þeirra skráðu félag sem sjóðir fyrirtækisins höfðu fjárfest í. Ýmsir einkafjárfestar, til dæmis **Jón Ásgeir Jóhannesson**, höfðu þó uppi efasemdir um nýja fyrirkomulagið og töldu það geta grafið undan áhrifum minnihlutans. En um leið og bylgjan hafði gengið yfir og flest félög komið tilnefningarnefndum á fót byrjuðu erlendu sjóðirnir að selja sig út úr íslensku félögunum. Nefndirnar standa hins vegar eftir enn óhaggaðar.



Gjain gliðnar

Verðbil hlutabréfa í fjarskiptafélögunum hefur breikkað. Fyrir ári var markaðsvirði Símans um 32 milljarðar en Sýnar um 20 milljarðar. Þá voru 12 milljarðar sem skildu félögin að en eins og staðan er í dag er markaðsvirði Símans fimmfalt meira en Sýnar. Það stendur nú í 50 milljarðum en er aðeins í eins stafs tölu hjá Sýn, rétt tæplega 10 milljarðum. **Jón Sigurðsson**, stjórnarformaður Stóða stærsta hluthafa Símans, getur vel við unað.



RÁÐDEILDIN

Konráð Guðjónsson Hagfræðingur Viðskiptaráðs



Jólin ganga senn í garð og óhætt að segja að jólaverslunin sé hafin af fullum krafti eftir „svartan föstudag“ og „net-mánudag“. Umfang jólaverslunar hleypur á milljarðum króna, en í hvað fara þessir milljarðar?

Annar forstjóra vogunarsjóðsins Bridgewater lætur af störfum



Eileen Murray, annar tveggja forstjóra vogunarsjóðsins Bridgewater, hefur hætt störfum. Hún starfaði fyrst við hlið Gregs Jensen sem talinn var arftaki stofnanda sjóðsins, Ray Dalio. Fljótlega tók Jon Rubinstein við starfinu. Hann var yfirmaður hjá Apple og gekk undir nafninu „The Podfather“. Hann hætti innan árs. Nú stýrir David McCormick skútunni einsamall. Stólaskipti innan Bridgewater hafa verið tíð. NORDICPHOTOS/GETTY

Lífskjarasamningurinn og launahækkunar í kjölfar hans



Halldór Benjamin Þorbergsson framkvæmdastjóri Samtaka atvinnulífsins

Kjarasamningar á almennum vinnumarkaði 2019-2022 voru undirritaðir hjá ríkissáttasemjara að kvöldi 3. apríl. Í kjölfarið voru aðgerðir ríkisstjórnarinnar til stuðnings samningunum ásamt helstu atvirkum þeirra kynntar í Ráðherrabústaðnum. Lífskjarasamningurinn 2019-2022 er yfirskrift þeirra fjölmörgu samninga og yfirgripsmiklu aðgerða sem aðilar vinnumarkaðarins og stjórnvöld hafa sammælt um næstu árin.

Lagt var upp með samsetta lausn til að mæta margþættum áskorunum. Hærri laun, einkum lágtekjuhópa, aukinn sveigjanleiki vinnutíma samhliða styttingu vinnuviku, lægri tekjuskattur og sköpun forsendna fyrir lægri vexti á Íslandi til framtíðar. Eitt meginmarkmið

samningsins, og annarra samninga í kjölfarið, er að stuðla að vaxtalækkun með hóflegum launahækkunum. Frá undirritun samningsins hafa stýrivextir Seðlabanka Íslands lækkað um 1,5%. Viðtæk aðkoma ríkisvaldsins felst meðal annars í lögfestingu lækkunar skattbyrði einstaklinga. Flestir munu sjá lækkun um 70-120 þúsund krónur á ári. Mest kemur í hlut launafólks með mánaðartekjur í kringum 320.000 krónur.

Samsett lausn virkar

Frá gildistöku Lífskjarasamningsins í byrjun apríl til ágúst mánaðar hækkaði launavísitala starfsmanna á almennum vinnumarkaði um 3,2%. Launavísitala fyrir opinbera starfsmenn hækkaði um 0,1%, enda voru engir kjarasamningar gerðir fyrir þá á framangreindu tímabili. Samsetning launavísitölunnar er þannig að starfsmenn á almennum vinnumarkaði vega 70% og opinberir starfsmenn 30%. Launavísitalan í heild hækkaði þannig um 2,8%.

Við gerð Lífskjarasamningsins var áætlað að 17.000 króna hækking mánaðarlauna allra starfsmanna á almennum vinnumarkaði hækkaði laun um 3,6% að meðaltali.

Kostnaðarmat samninganna er mjög nærri lagi, að teknu tilliti til þess að samningalotunni á almennum vinnumarkaði er enn ólokið. Kjarasamningarnir hafa þannig í langflestum tilvikum verið framkvæmdir nákvæmlega eins og þeir kveða á um og nánast ekkert launaskrið orðið í kjölfar þeirra.

Launaskrið

Miklar launahækkunar kjarasamninga og mikið launaskrið umfram þá hefur verið eitt meginmarkmið íslenska vinnumarkaðarins. Á þessum áratug hafa almennar lágmarkshækkunar kjarasamninga verið 4% að jafnaði en launavísitala Hagstofunnar hækkað um 7% að jafnaði. Mismuninn, 3%, oft nefndur launaskrið, má rekja til fjölmargra þátta bæði í kjarasamningum og utan þeirra. Til samanburðar hækkuðu laun að jafnaði um 2% árlega í OECD-ríkjunum og enn minna í evruríkjunum. Umsamdar lágmarks launahækkunar voru því tvöfalt meiri á Íslandi en launahækkunar í samkeppnisríkjunum og launaskriðið kom til viðbótar þannig að laun hækkuðu rúmlega þrefalt meira að jafnaði á

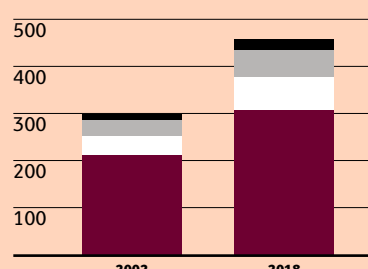
Íslandi. Launahækkunar í þessum mæli samrýmast hvorki svigrúmi atvinnulífsins til launahækkana, það er framleiðniþróun, né stöðugleika verðlags, gengis eða lágum vöxtum. Lífskjarasamningurinn er framlag samningsaðila til að rjúfa vítahring launa- og verðhækkana, en það markmið næst ekki nema með miklu aðhaldi launagreiðenda þannig að launaskrið verði mun minna en undangengin ár og áratugi.

Næstu skref

Enn er samningum ólokið við flest stéttarfélag opinberra starfsmanna. Það er áhyggjuefni hversu lengi þeir hafa dregist enda hafa línur verið lagðar með afdráttarlausum hætti á almennum vinnumarkaði. Almenni vinnumarkaðurinn á að leiða launaþróun í landinu og stéttarfélag í öðrum geirum eiga og verða að fylgja því sem samið er um á almenna markaðnum. Ef þau gera það ekki verður til svokallað höfrungahlaup, kjarasamningar á almennum markaði komast í uppnám, stöðugleika efnahagsmála er teft í tvísýnu og markmið um lág vaxta og vexti næst ekki. Það má ekki gerast.

Þú kaupir jólagjöf – hvert fer peningurinn?

Sundurliðun veltu í smásölu í milljarðum króna*



*Smásala án vélknúinna ökutækja. Hlutdeild í afkomu dótturfélaga tekin út og arðgreiðslur, tekjuskattur og hagnaður endurfjárfest tekin niður eftir því. **T.d. vextir og gengisbreytingar. Heimild: Hagstofa Íslands, útreikningar höfundur

Af hverjum 100 krónum sem heimilin vörðu í smásöluverslun 2018 var ein króna greitt út í arð.

fjölgun og aukinn kaupmátt. Á meðan rekstrarhagnaður hefur hlutfallslega staðið í stað hefur vægi launa- og rekstrarkostnaðar aukist á kostnað vöru- og hráefnisnotkunar. Ef við skodum svo rekstrarhagnað nánar má sjá að ein af hverjum 100 krónum sem heimilin vörðu í smásöluverslun 2018 var greidd út í arð.



-30%

AF ÖLLUM
VÖRUM Í
NETVERSLUN

dagur

TILBOÐ
GILDIR TIL
7. DES


RÍKISKAUP

2019 Fyrirmyndarfyritæki
í rekstri
Væðingarástíð 24. nóvember

Hirzlan

SKRIFSTOFUHÚSGÖGN

Síðumúla 37 Sími: 564-5040 www.hirzlan.is

SKOÐUN

Helgi Vífill
Júlíusson



Vandi fjölmiðla

Stjórnendur fjölmiðla þurfa að gera betur þegar kemur að því að skapa fjölskylduvæna vinnustaði. Það er mikilvægt fyrir blaðamenn sem eiga ung börn að losna úr vinnu á skikkanlegum tíma til að sækja þau í dagvistun.

Mín reynsla, sem nær aftur til ársins 2006, er að blaðamenn vinna ólaunaða yfirvinnu og fá ekki fri á móti. Hlúa þarf vel að starfsmönnum enda er vinnuframlag þeirra sem eru ánægðir í starfi betra. Eftir að fréttalestur færðist á internetið er það heilbrigð fyrir-tækjamening sem mun skapa þungavigtarfjölmiðlum samkeppnisforskot. Í góðri menningu verða hugmyndir frjórrí, samband við heimildarmenn sterkara og viðmið í fréttamennsku betri.

Í ljósi langra vinnudaga þótti Blaðamannafélaginu eflaust ekki sannfærandi að hægt væri að stytta vinnuvikuna, eins og kveðið er á um í lífskjarasamningnum sem okkur stendur til boða. Það er hins vegar hægt að stytta vinnuvikuna með sveigjanlegri vinnutíma.

Að sama skapi hafa blaðamenn farið fram úr sér í kjarabaráttu sinni. Að sjálfsögðu vil ég hærri laun fyrir mig og samstarfsmenn mína. Of margir blaðamenn eru á alltof lágum launum. Flest eigum við skilið vænar launahækkunar. Veruleikinn er því miður sá, að það er ekki raunhæft eins og sakir standa að hækka launin.

Fjölmiðlar standa höllum fæti enda hafa auglýsingatekjur dregist hratt saman og áskrifendum fer fækkandi. Afkoma fjölmiðla í ár verður án efa enn verri en í fyrra. Fyrirtæki verða að geta staðið undir launahækkunum. Annars fara þau á hausinn eða segja upp starfsmönnum í hagræðingarskygni. Í ljósi erfiðs rekstrarumhverfis óttast ég að störfum muni fækka í greininni. Hvernig blaðamenn standa að kjarabaráttu okkar hefur aukið á þann ótta.

Það er tvennt sem getur bætt stöðu einkarekinna fjölmiðla. Í fyrsta lagi ættu allar fjölskyldur sem láta sig þjóðfélagsmál varða að vera áskrifendur. Það liggur í augum uppi að lesendur verða að styðja við bakið á þeim fjölmiðlum sem eru þeim að skapi. Í öðru lagi eru skattar á Íslandi með þeim hæstu sem þekkest. Það dregur úr krafti fyrirtækja til að auglýsa og endurspeglast til dæmis í háu tryggingagjaldi sem eykur launakostnað. Í þriðja lagi þarf að loka RÚV enda sgar það til sin auglýsingatekjur og almannafé.

LSR orðinn stærsti hluthafi VÍS

Lífeyrissjóður starfsmanna ríkisins (LSR) bætti verulega við eignarhlut sinn í VÍS þegar sjóðurinn keypti meirihluta þess 7,25 prósent hlutar sem Svanhildur Nanna Vigfúsdóttir og Guðmundur Örn Þórðarson seldu í tryggingafélaginu 21. nóvember síðastliðinn. Er hann nú stærsti hluthafi VÍS með 9,6 prósent hlut en með kaupunum tvöfaldaðist næstum því hlutur sjóðsins.

Samkvæmt heimildum Markaðarins keypti LSR, bæði A- og B-deild sjóðsins, sam-



Harpa Jónsdóttir, framkvæmdastjóri LSR.

tals 80 milljónir hluta í VÍS, eða sem nemur rúmlega 4,1 prósent eignarhlut, fyrir um 877 milljónir króna. Aðrir kaupendur að bréfunum sem Svanhildur og Guðmundur seldu í VÍS, sem þau áttu í gegnum félagið K2B fjárfestingar, voru meðal annars lífeyrissjóðirnir Frjálsi, Stapi, Birta og Lífsverk.

Næststærsti hluthafi VÍS er Lífeyrissjóður verslunarmanna með 8,13 prósent hlut en þar á eftir koma erlendir sjóðir í stýringu Landsdowne og Miton. – hae

29.11.2019

Mönnum finnst dálítið eins og Ríkisútvarpið fljóti um á vindsæng með sólgleraugu meðan allir á einkamarkaði berjast í bökkum.

Bjarni Benediktsson, fjármálaráðherra



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 | Hvolsvöllur | Vestmannaeyjar