

MARKAÐURINN

Miðvikudagur 5. febrúar 2020

5. tölublað | 14. árgangur

FYLGIRIT FRÉTTABLAÐSINS UM VIÐSKIPTI OG FJÁRMÁL

| | | | | |
|---|---|--|--|-------------------|
|  ROLEX |  TUDOR |  | Verið velkomin í nýja og glæsilega verslun okkar á Hafnartorgi | |
|  TAGHeuer |  LONGINES | | | MICHELSEN 1909 |
|  NOMOS GLASHÜTTE |  TISSOT | | | |



Stórhuga frumkvöðlar

Þrjú af stærstu lyfjafyrirtækjum í heimi ákváðu nýverið að nýta lausnir tækni-fyrirtækisins Controlant. Horft er til þess að hafa samið við sex til átta af tíu stærstu lyfjafyrirtækja heims í lok árs. Stefna á að safna milljarði frá fjárfestum. »6

FRÉTTABLAÐIÐ/ERNIR



»2 Í viðræðum um sölu á Borgun fyrir 7 milljarða

Viðræður við tvö erlend félög um kaup á öllu hlutafé Borgunar langt komnar. Áætlað kaupverð um 7 milljarðar. Vildi ekki hleypa íslensku félagi inn í söluférlid í ársbyrjun.

»4 Allt að 120 milljarðar fara til fjárfesta

Óvenju háar fjárhæðir verða greiddar í afborganir og vexti af skuldabréfum á fyrsta ársfjórðungi. Stórir gjalddagar fram undan. Nær helmingur rennur til lífeyrissjóða. Gæti blásið lífi í verðbréfamarkaði.

»10 Að skuldsetja sig út úr niðursveiflu

„Skuldir íslenskra fyrirtækja sem hlutfall af landsframleiðslu eru rúmlega 10% hærra en í Bandaríkjunum, þar sem aukin skuldsetning á tímum lágra vaxta hefur mikið verið til umræðu,“ segir Krístrún Frostadóttir, aðalhogfræðingur Kviku.



 EYECARE



Byltingarkennd nýjung í margskiptum glerjum

50–65% stærra lessvæði

Optical Studio

SMÁRALIND • HAFNARTORG • LEIFSSTÖÐ • KEFLAVÍK

Stoðir hagnast um fjóra milljarða

Stoðir högnuðust um 4.020 milljónir króna á síðasta ári, að því er fram kemur í ársreikningi fjárfestingafélagsins sem sendur var hluthöfum félagsins í síðustu viku. Ávöxtun félagsins á árinu, að teknu tilliti til 3,6 milljarða króna hlutfárhækkunar í maimánuði, var 20,5 prósent.

Samkvæmt ársreikningi Stoða, sem Markaðurinn hefur undir höndum, námu tekjur félagsins af fjárfestingarverðbréfum liðlega 3,8 milljörðum króna í fyrra en níutíu prósent teknanna komu til vegna skráðra eigna félagsins. Vaxtatekjur voru um 65 milljónir króna á árinu og þá var gengishagnaður félagsins um 344 milljónir króna.

Rekstrarkostnaður Stoða nam tæplega 203 milljónum króna í fyrra, borið saman við 131 milljón króna árið 2018, en þrjár starfsmenn störfuðu að meðaltali hjá fjárfestingafélaginu á árinu samanborið við tvo starfsmenn árið áður.

Fjárfestingareignir Stoða voru metnar á samanlagt 22 milljarða króna í bókum félagsins í lok síðasta árs en þær riflega fjórfölduðust á árinu. Þar af nema skráðar eignir félagsins 17,7 milljörðum króna, eftir því sem fram kemur í stuttri samantekt félagsins um afkomu síðasta árs, og er þar um að ræða fimm prósent hlut í Arion banka, fjórtán prósent hlut í Simanum og tíu prósent hlut í TM. Umræddir eignarhlutir hækkuðu allir í verði á árinu en til marks um það nam ársávöxtun skráðra eigna Stoða 23 prósentum.

25,2

milljarðar króna var eigið fé Stoða í lok síðasta árs.

Stoðir áttu í lok síðasta árs auk þess óskráðar eignir upp á 1,7 milljarða króna, lán og skuldabréf að virði samanlagt 2,6 milljarðar króna og reidufé fyrir tæplega 3,2 milljarða króna. Til samanburðar átti félagið reidufé upp á 12,2 milljarða króna í lok árs 2018.

Heildareignir fjárfestingafélagsins voru 25,2 milljarðar króna í lok síðasta árs borið saman við 17,5 milljarða króna í árslok 2018.

Stjórn Stoða leggur til að ekki verði greiddur arður til hluthafa í ár. Hluthafar fjárfestingafélagsins voru 54 í lok síðasta árs samanborið við 42 í byrjun ársins en stærsti hluthafinn er sem fyrr félagið S121 með tæplega 65 prósent hlut. Það er meðal annars í eigu félaga á vegum Jóns Sigurðssonar, stjórnarformanns Stoða, Einars Arnar Ólafssonar, fyrrverandi forstjóra Skeljungs, og Örvars Kjærnested, fjárfestis og stjórnarformanns TM.

Landsbankinn er næststærsti hluthafi Stoða með rúmlega tólf prósent hlut og þá fara tveir sjóðir í stýringu Stefnis, dótturfélags Arion banka, með um tíu prósent í félaginu. Stoðir eiga jafnframt um 9,9 prósent af útistandandi hlutfé félagsins. – kj



H&M opnaði verslun á Hafnartorgi haustið 2018. FRÉTTABLAÐIÐ/ANTON BRINK

Seldi fyrir 3,2 milljarða á Íslandi

Sænska verslanakeðjan H&M seldi varning fyrir alls 251 milljón sænskra króna, jafnvirði 3,2 milljarða íslenskra króna, hér á landi á síðasta rekstrarári frá desember árið 2018 til nóvember árið 2019. Til samanburðar nam sala keðjunnar um 192 milljónum sænskra króna, sem jafngildir tæplega 2,5 milljörðum íslenskra króna, á rekstrarárinu 2017 til 2018.

Upplýsingar um sölu H&M á síðasta rekstrarári birtust í ársuppgjöri H&M í síðustu viku.

Sænska verslanakeðjan rekur sem kunnugt er sex verslanir hér á landi, þrjár H&M-verslanir sem höfðu allar verið opnaðar fyrir síð-

asta rekstrarár og COS, Monki og Weekday en þær verslanir opnuðu dyr sínar hér á landi á rekstrarárinu, nánar tiltekið í maí í fyrra.

Sala H&M-samstæðunnar hér á landi jókst um 31 prósent í sænskum krónum á síðasta rekstrarári, miðað við rekstrarárið 2017 til 2018, en í íslenskum krónum nam söluaukningin 37 prósentum.

H&M opnaði fyrstu verslun sína hér á landi í Smáralind í ágúst 2017 en önnur verslunin var opnuð í Kringlunni um mánuði síðar. Sú þriðja var opnuð á Hafnartorgi í október 2018 og loks verslanir COS á Hafnartorgi og Monki og Weekday í Smáralind í maí í fyrra. – kj

MARKAÐURINN

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

Netfang ritstjorn@markadurinn.is | Sími 550 5051

Ritstjóri Hörður Egiðsson hordur@frettabladid.is

Netfang auglýsingadeildar auglysingar@frettabladid.is Veffang frettabladid.is



Núverandi verðhugmyndir eru undir þeim væntingum sem eigendur höfðu á sínum tíma. FRÉTTABLAÐIÐ/ERNIR

Í viðræðum um sölu á Borgun fyrir 7 milljarða

Viðræður við tvö erlend félög um kaup á öllu hlutfé Borgunar langt komnar. Áætlað kaupverð um 7 milljarðar. Íslandsbanki vildi ekki hleypa íslenskum fjárfesti inn í söluferlið í ársbyrjun. Óvíst hvort bréf í Visa Inc. fylgi með.

Viðræður um kaup á öllu hlutfé Borgunar eru langt komnar en Íslandsbanki, sem á 63,5 prósent eignarhlut í greiðslukortafyrirtækinu, hefur verið með hlut sinn í söluferli frá því í ársbyrjun 2019. Samkvæmt heimildum Markaðarins standa nú yfir viðræður við tvö erlend félög og í þeim er gert ráð fyrir að kaupverðið fyrir Borgun verði í kringum sjö milljarðar króna, eða sem nemur liðlega bókfærðu eigin fé félagsins.

Væntingar eru um að mögulega verði hægt að ganga frá söluhlutnum á næstu vikum en Corestar Partners hefur verið bankanum til ráðgjafar í söluferlinu. Íslandsbanki, sem er að fullu í eigu íslenska ríkisins, vildi ekki tjá sig um málið að öðru leyti en að þreifingar hefðu verið við áhugasama fjárfesta.

Minnihluta eigendur Borgunar munu jafnframt selja hlut sinn í fyrirtækinu nái kaupin fram að ganga. Þar munar mestu um eignarhaldsfélagið Borgun, sem er samlagsfélag í eigu meðal annars Stálskipa og Einars Sveinssonar fjárfestis, en það fer í dag með 32,4 prósent hlut í greiðslukortafyrirtækinu. Félagið kom fyrst inn í hluthafahóp Borgunar þegar það keypti sem þekkt er rúmlega 31 prósent hlut í fyrirtækinu af Landsbankanum í árslok 2014 fyrir um 2,2 milljarða króna.

Samkvæmt heimildum leitaðist íslenskt félag eftir því í byrjun ársins að komast inn í söluferlið á Borgun en því var hins vegar hafnað af Íslandsbanka með þeim rökum að ferlið væri komið of langt. Aðkoma nýs fjárfestis að söluferlinu væri því til þess að fallið, að mati bankans, að valda frekari töfum á að niðurstaða fengist í söluferlið í bráð. Heimildir Markaðarins herma að þeir tveir fjárfestar sem nú séu í við-

759

milljónum króna nam tap af reglulegri starfsemi Borgunar á fyrstu níu mánuðum síðasta árs.

ræðum við Íslandsbanka um kaup á Borgun, erlend fyrirtæki sem starfa á sviði greiðsluþjónustu, hafi farið fram á það við bankann, sem hann hafi orðið við, að ekki yrði rætt við aðra mögulega fjárfesta að félaginu á meðan á þeim stæði.

Talsvert tap hefur verið af starfsemi Borgunar undanfarin misseri en á árinu 2018 nam það um 1.080 milljónum króna. Á fyrstu níu mánuðum síðasta árs var afkoma af reglulegri starfsemi félagsins neikvæð um tæplega 760 milljónir. Eignir Borgunar námu þá um 29 milljörðum króna og var eigið fé félagsins nærri 6,5 milljarðar. Auk þess að standa að útgáfu greiðslukorta og í færsluhirðingu á Íslandi er félagið með starfsemi í Bretlandi, Króatíu, Ungverjalandi, Tékklandi og Slóvakíu.

Á meðal eigna félagsins eru forgangshlutaþréfi Visa Inc. sem Borgun eignaðist þegar það seldi hlut sinn í Visa Europe á árinu 2016 með um 6,2 milljarða hagnaði. Í árslok 2018 voru þau bréf bókfærð á rúmlega 1.840 milljónir króna. Í þeim viðræðum sem nú standa yfir, samkvæmt heimildum Markaðarins, ríkir óvissa um verðmat á brefunum í Visa Inc. og ekki liggur fyrir hvort þau muni fylgja með í kaupunum á Borgun.

Þær verðhugmyndir sem nú eru uppi í viðræðunum um kaup á Borgun eru nokkuð undir þeim

væntingum sem eigendur félagsins höfðu fyrir um tveimur árum. Söluferli á félaginu hófst haustið 2016 þegar bankinn fékk Corestar Partners til ráðgjafar við að móta framtíðarstefnu um hlut sinn í Borgun. Því ferli var hins vegar í reynd sjálfhætt eftir að Fjármálaeftirlitið gerði í febrúar 2017 alvarlegar athugasemdir við eftirlit kortafyrirtækisins með peningaþvætti og fjármögnun hryðjuverka.

Í árslok 2015 fékk Borgun ráðgjafarfyrirtækið KPMG, eins og fram kom í fjölmiðlum á sínum tíma, til að verðmeta félagið í tengslum við yfirtökutilboð breska greiðslukortafyrirtækisins UPG en tilboði þess var ekki tekið. Niðurstaða verðmatsins var að heildarvirði fyrirtækisins næmi 19 til 26 milljörðum.

Auk Borgunar hefur greiðslukortafyrirtækið Valitor verið í formlegu söluferli í meira en eitt ár en í árslok 2018 fékk Arion banki, eigandi Valitor, bandaríska fjárfestingabankann Citi sem ráðgjafa við sölu á félaginu, að hluta eða í heild, í opnu ferli. Ekkert hefur orðið af sölu á hlut í Valitor en ferlið var í reynd sett á ís síðastliðið haust en þá var meirihluta stjórnarmanna fyrirtækisins skipt út. Mikið tap hefur verið af starfsemi Valitor erlendis og undir lok síðasta árs ákvað stjórn félagsins að ráðast í endurskipulagningu á rekstrinum, meðal annars með því að fækka starfsmönnum um sextíu, í því skyni að snúa taprekstrinum við.

Samkvæmt heimildum Markaðarins hafa að stórum hluta sömu fjárfestarnir verið að skoda bæði Borgun og Valitor á undanfönum mánuðum og misserum auk þess að sýna færsluhirðingar fyrirtækinu Korta, sem er í eigu Kviku banka og hóps einkafjárfesta, sömuleiðis áhuga. hordur@frettabladid.is

Átt þú rétt á slysabótum?

Við hjálpum þér að leita réttar þíns



TORT

INNHEIMTA SLYSABÓTA



UMFERÐARSLYS



VINNUSLYS

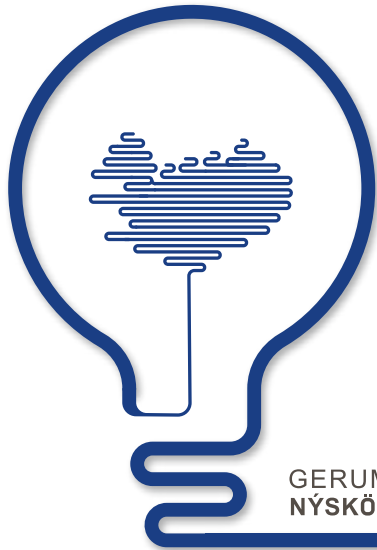


FRÍTÍMASLYS

HAFÐU SAMBAND



511 5008



GERUM ÍSLAND AÐ
NÝSKÖPUNARLANDI



▶▶ Áskoranir og tækifæri í íslenskum framleiðsluiðnaði

Framleiðsluþing SI 2020 í Norðurljósum í Hörpu miðvikudaginn 12. febrúar kl. 14.00

Á Framleiðsluþingi SI verður kastljósinu beint að helstu áskorunum sem íslensk framleiðslufyrirtæki standa frammi fyrir um þessar mundir. Horft verður sérstaklega til tækifæra í nýsköpun í umhverfis- og loftslagsmálum. Ný hugsun og ný tækni geta ráðið úrslitum um framtíðarvöxt framleiðsluiðnaðar á Íslandi.

Dagskrá



Setning

- ▶ **Guðrún Hafsteinsdóttir**
formaður SI



Áskoranir og sóknarfæri í iðnaði

- ▶ **Sigurður Hannesson**
framkvæmdastjóri SI



Nýsköpun eða framleiðsla

- ▶ **Guðbjörg Heiða Guðmundsdóttir**
framkvæmdastjóri Marel á Íslandi



Árangur í umhverfis- og loftslagsmálum

- ▶ **Ingibjörg Steinunn Ingjaldsdóttir**
starfandi stjórnarformaður, Prentmet Oddi



Loftslagsmál – framtíðarsýn

- ▶ **Þorsteinn Hannesson**
framkvæmdastjóri sérverkefna hjá Elkem Ísland



Umhverfisvandamál eða viðskiptatækifæri?

- ▶ **Sunna Gunnars Marteinsdóttir**
samskiptastjóri MS



Sjálfbær framleiðsla framtíðarinnar?

- ▶ **Guðlaug Kristinsdóttir**
stjórnarformaður, Límtré Vírnet



Minni losun – meiri hagsæld

- ▶ **Eggert Benedikt Guðmundsson**
forstöðumaður Grænvangs



Horft til framtíðar – umræður

- ▶ **Halldór Þorgeirsson**
formaður Loftslagsráðs



- ▶ **Einar Snorri Magnússon**
forstjóri CCEP



- ▶ **Ingólfur Guðmundsson,**
forstjóri CRI



- ▶ **Guðbjörg Hrönn Óskarsdóttir**
framkvæmdastjóri Álklasans



Fundarstjórn

- ▶ **Stefán Magnússon**
markaðsstjóri CCEP
og formaður Framleiðsluráðs SI

Boðið verður upp á léttar veitingar og tengslamyndun að þingi loknu. Litla Ísland verður á staðnum.

Skráning á www.si.is

2020
ÁR NÝSKÖPUNAR



Samtök
iðnaðarins

Allt að 120 milljarðar fara til fjárfesta

Óvenju háar fjárhæðir, um 120 milljarðar, verða greiddar í afborganir og vexti af skuldabréfum á fyrstu þremur mánuðum ársins. Stórir gjalddagar eru fram undan. Nær helmingur greiðslnanna rennur til lífeyrissjóða. Gæti blásið lífi í hýlenda verðbréfamarkaði.

AÉ tla má að allt að 120 milljarðar króna renni til fjárfesta á skuldabréfamarkaði vegna afborgana og vaxtagreiðslna af skuldabréfum á fyrstu þremur mánuðum ársins. Stórir gjalddagar, einkum á skuldabréfaflokki Landsvirkjunar og óverðtryggðum ríkisbréfaflokki, eru fram undan.

Því til viðbótar munu á sama tíma renna tugir milljarðar króna, mögulega allt að fimmtíu milljarðar króna, til fjárfesta á hlutabréfamarkaði vegna arðgreiðslna og endurkaupa skráðra félaga.

Útlit er fyrir að greiðslur afborgana og vaxta af skuldabréfum muni nema umtalsvert hærri fjárhæð í ár en sem nemur fyrirhuguðum skuldabréfaútgáfum samkvæmt þeim áætlunum sem þegar hafa verið gefnar út fyrir árið. Þannig má gróflega áætla að allt að 250 milljarðar króna verði greiddir í afborganir og vexti af skuldabréfum á þessu ári á meðan gert er ráð fyrir skuldabréfaútgáfum fyrir 135 til 155 milljarða króna.

Viðmælendur Markaðarins á fjármálamarkaði benda á að umræddar greiðslur til fjárfesta séu til þess fallnar að blása lífi í hýlenda verðbréfamarkaði. Fjármunirnir leiti enda að stórum hluta aftur inn á markaðina.

Stór hluti greiðslnanna, nærri helmingur, fer til lífeyrissjóðanna og þá má áætla að nokkrir milljarðar króna renni til erlendra fjárfesta. Afgangurinn, um helmingur fjárhæðarinnar, fer svo til annarra fjárfesta og má þar meðal annars nefna verðbréfasjóði, tryggingafélög og banka.

„Lífeyrissjóðirnir hafa vegna stærðar sinnar mikil áhrif á markaðinn og því skiptir það markaðinn máli hver fjárfestingargeta og eftirspurn þeirra er á hverjum tíma. Það á ekki síst við í þeim tilfellum þegar þeir horfa fram á auknið innstreymi, til dæmis vegna stórra afborgana á skuldabréfum,“ segir Arnar Ingi Jónsson, greinandi í hagfræðideild Landsbankans, í samtali við Markaðinn.

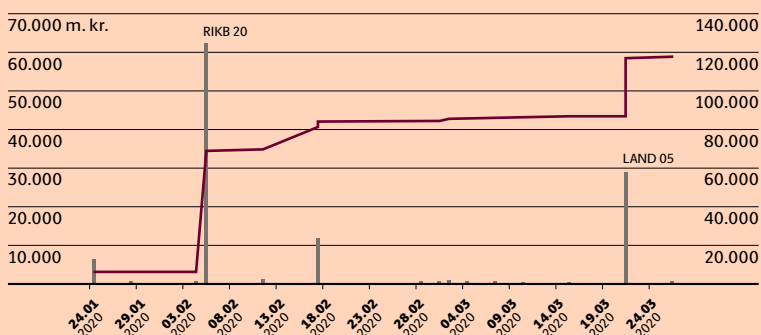
Hrafn Steinarrson, sérfræðingur í markaðsviðskiptum Arion banka, segir að fram undan séu þungir gjalddagar á tveimur skuldabréfaflokkum. Þannig megi búast við því að alls um 120 milljarðar króna falli á gjalddaga á fyrsta ársfjórðungi. Það sé óvenju mikið á einum fjórðungi en þurfi þó ekki endilega að



Útlit er fyrir að greiðslur afborgana og vaxta af skuldabréfum muni nema umtalsvert hærri fjárhæð á þessu ári en sem nemur fyrirhuguðum skuldabréfaútgáfum, ef miðað er við útgafnar útgáfaáætlanir. FRÉTTABLAÐIÐ/ERNIR

Greiddsluflæði af skuldabréfum á fyrsta ársfjórðungi

■ Greiddsluflæði ■ Uppsafnað



Vinnur gegn markmiðum peningastefnunnar

Íl-sjóður, sem sér um umsýslu og úrvinnslu eigna og skulda gamla Íbúðalánasjóðs, keypti umtalsverðan hluta af 27 milljarða króna víxlaútgáfu ríkisins í síðustu viku, samkvæmt viðmælendum Markaðarins á fjármálamarkaði. Þeir benda á að útgáfan, en kjörin í henni voru 0,4 prósentustigum yfir markaðsvöxtum, kunni að vera til þess fallin að draga úr áhrifum aðgerða Seðlabankans, sem ákvað síðasta haust að fækka þeim aðilum sem geta átt viðskiptareikning í bankanum, og

vinna gegn markmiðum peningastefnunnar.

Seðlabankastjóri hefur sagt að með því að fækka þeim sem geta átt í viðskiptum við bankann sé verið að reyna að örva hagkerfið og fjármálakerfið.

Sjóðurinn er talinn hafa fært umtalsverða fjármuni inn á innlánsreikninga í bönkunum síðasta haust en um mitt síðasta ár námu innlán hans í Seðlabankanum um 80 milljörðum. Með því að geyma fé sjóðsins í Seðlabankanum hefur dregið úr virku peningamagni í umferð.

skipta sköpum fyrir flæði á skuldabréfamarkaðinum þegar lítið er til ársins í heild.

Óverðtryggði ríkisbréfaflokkurinn RÍKB 20 0205 fellur í gjalddaga í dag og verða þá greiddir ríflega 62 milljarðar króna með vöxtum til skuldabréfaeignenda. Í seinni hluta mars fellur svo skuldabréfaflokkur Landsvirkjunar, LAND 05 1, í gjalddaga og greiðir orkufyrirtækið þá tæplega 29 milljarða króna til eigna skuldabréfsins. Sjóvá er í þeim hópi en fjárfesting tryggingafélagsins í bréfinu var metin á tæplega fjóra milljarða króna í bókum þess í lok september í fyrra. Er skuldabréfaeignin langsamlega stærsta einstaka fjárfestingareign Sjóvár eða um ellefu prósent af eignasafni félagsins.

Allt í allt má gera ráð fyrir að hátt í 120 milljarðar króna verði greiddir í afborganir og vexti af skuldabréfum á fyrsta fjórðungi þessa árs. Við bætast svo tugir milljarða króna vegna arðgreiðslna og endurkaupa félaga á hlutabréfamarkaði, eins og áður sagði.

Umræddar greiðslur gætu leitt til aukinnar eftirspurnar á skulda- og hlutabréfamarkaði, að sögn viðmælenda Markaðarins, en þeir benda á að þegar séu merki um mikla eftirspurn eftir skuldabréfum. Til marks um það bærust tilboð upp á alls 25,3 milljarða króna að

Það skiptir markaðinn máli hver fjárfestingargeta og eftirspurn lífeyrissjóðanna er á hverjum tíma.

Arnar Ingi Jónsson, greinandi í hagfræðideild Landsbankans



nafnverði í ríkisbréfaflokkinn RÍKB 21 0805 í útboði í síðustu viku og er það hæsta fjárhæð móttekinnna tilboða sem borist hafa í útgáfu ríkis-skuldabréfa frá árinu 2010.

Svigrúm fyrir fyrirtækjaútgáfu
Hrafn segist buast við því að aðstæður til skuldabréfaútgáfu verði hagstæðar í ár. Útgáfa fyrirtækjabréfa geti notið góðs af því. „Útgáfa sértryggðra skuldabréfa hefur einnig verið að dragast saman síðustu ár og er minni í ár en í fyrra. Það gæti mögulega skapað meiri svigrúm fyrir fyrirtækjaútgáfu,“ nefnir hann.

Eins og áður sagði gera útgafnar áætlanir ráð fyrir skuldabréfaútgáfum upp á allt að 155 milljarða króna í ár. Við þá fjárhæð munu svo bæstast útgáfur sveitarfélaga, fasteignafélaga og annarra fyrirtækja.

Aðspurður um áhrif aukins innstreymis til lífeyrissjóðanna segir Arnar Ingi að spurningin snúist að miklu leyti um hvernig sjóðirnir ráðstafi jafnan því fé sem renni til þeirra. „Hvernig ætla þeir sér til dæmis að haga útlánum sínum til heimila? Hvernig meta þeir stöðu sína á erlendum mörkuðum? Og svo framvegis. Það er ekki endilega svo að fjármunir sem renna til þeirra vegna afborgana á skuldabréfum fari allir inn á hlutabréfamarkaðinn.“

Hvað varðar flæði á hlutabréfamarkaðinum segir Arnar Ingi að fjárfestingar erlendra fjárfesta, svo sem tímasetning þeirra og umfang, skipti miklu máli. „Við höfum séð að þegar þeir koma inn á markaðinn af miklum krafti getur það haft talsverð jákvæð áhrif á virðið á markaðinum.“

Almennt segir Arnar Ingi það forsendu fyrir heilbrigðum markaði að breiður hópur fjárfesta, stofnana-fjárfesta og einstaklinga, taki þar þátt. Virk skoðanaskipti séu til þess fallin að auka skilvirkni markaðarins. kristinningi@frettabladid.is



ÞAÐ TEKUR AÐEINS UM 30 SEK. AÐ SKIPTA UM POKA

SJÁLFBÆR FLOKKUN SORPS ER KRAFA

Paxxo Longopac flokkunarkerfið er byltingarkennd lausn í sjálfbærri flokkun. Paxxo er sænskur framleiðandi í fremstu röð á sínu sviði í heiminum.



COMMERZ

H: 100 cm
B: 107,5 cm
D: 44 cm

132.230 KR.
VERÐ AÐUR
188.900 KR.



LONGOSTAND MINI

H: 100 cm
B: 107,5 cm
D: 44 cm

9.023 KR.
VERÐ AÐUR
12.890 KR.



MINI BULLET

H: 86 cm
B: 38 cm
D: 20 cm

27.923 KR.
VERÐ AÐUR
39.890 KR.



VETRAR TILBOÐ

á skrifborðsstólum



Fást í svörtu og hvítu
með eða án höfuðpúða

30%
AFSLÁTTUR

VERÐ FRÁ
58.450
m. VSK



Á. GUÐMUNDSSON
STOFNAÐ 1956



www.ag.is



ag@ag.is



510 7300



Bæjarlind 8-10
201 Kópavogur



Guðmundur Árnason, fjármálastjóri Controlant, og Gísli Herjólfsson, framkvæmdastjóri og einn af fimm stofnendum fyrirtækisins. FRÉTTABLAÐIÐ/ERNIR

Helgi Vífill
Júliusson
helgivifill@frettabladid.is



Controlant sækir milljarð til fjárfesta

Hluthafar hafa lagt Controlant til um þrjú milljarða. Fyrirtækið hefur samið við þrjú af stærstu lyfjafyrirtækjum heims. Vonast er til að tíu af 20 stærstu verði viðskiptavinir árið 2020. Fjármagnið sem sækja á verður nýtt til að innleiða lausnina hjá viðskiptavinum. Eru tveimur árum á undan keppinautum.

Björguðu lyfjum að verðmæti 50 milljónir dollara

Tækni Controlant bjargaði lyfjum að verðmæti 50 milljónir dollara, jafnvirði um sex milljarða króna, á fyrstu þremur mánuðunum eftir að lyfjaframleiðandi hóf að prófa þjónustuna í notkun. „Allergan var fyrsta stóra lyfjafyrirtækið sem kom í viðskipti til okkar. Þá voru þeir að prófa þjónustuna í tilraunaskyni en eftir að við hjálpuðum þeim við að bjarga svona miklum verð-

mætum var ákvörðun þeirra um að innleiða lausnina okkar auðveld,” segir Guðmundur.

Fyrir tæpu ári fór verkefnastjóri Allergan á ráðstefnu um flutning lyfja og sagði frá því hve vel þjónusta Controlant hefði reynst fyrirtækinu. „Þá opnuðust í raun flóðgáttir og það hraðaði verulega hve hratt okkur tókst að selja öðrum fyrirtækjum þjónustuna,” segir Guðmundur.

Gísli segir að Controlant stefni á að minnka sóun lyfja vegna lélegra geymsluskilyrða um 70 prósent. „Við höfum varið miklum tíma í að reyna að selja lyfjafyrirtækjum þjónustuna en nú virðist dæmið hafa snúist við og mörg þeirra eru að knýja dyra hjá okkur. Þau átta sig á að þau verða mögulega skilin eftir í samkeppninni ef þau nýta ekki þjónustu okkar.“

snurðulaust fyrir sig og styðja við öran vöxt félagsins.

Mikill vöxtur fram undan

„Við erum með rúmlega 60 starfsmenn og veltum um 3,5 milljónum

dollara í fyrra en væntum þess að á næstu tveimur til þremur árum verði starfsmenn yfir 100 talsins og að félagið muni velta um 30-40 milljónum dollara. Sá vöxtur byggir einkum á því að tekjur fyrirtækisins

muni aukast samfara innleiðingum hjá núverandi viðskiptavinum. Þessi spá um tekjur og fjölda starfsmanna varpar ljósi á hve skalanlegur reksturinn er. Starfsmönnum mun ekki fjölga hlutfallslega í takt

við vaxandi umsvif,” segir hann. Aðspurður segir Guðmundur að á þeim tíma verði Controlant farið að skila hagnaði.

Gísli Herjólfsson, framkvæmdastjóri og einn af fimm stofnendum fyrirtækisins, segir að innan skamms verði vonandi búið að semja við tvö önnur af stærstu lyfjafyrirtækjum í heimi og að fyrir lok árs verði sennilega búið að semja við sex til átta af tíu stærstu lyfjafyrirtækjum í heimi. „Það er gaman að þetta sé loksins að gerast eftir allan þennan tíma.“ Eins og áður segir var fyrirtækið stofnað árið 2007.

Snjóboltaáhrif

Guðmundur skýtur því að að árið 2018 hafi Controlant verið með eitt stórt lyfjafyrirtæki í viðskiptum og árið 2020 sé vonast til að þau verði orðin tíu. „Það myndast snjóboltaáhrif við það að hafa náð nokkrum af 20 stærstu í bransanum.“

Hann segir að það sé stundum haft á orði í frumkvöðlaheiminum að ein versta stefnan sé að herja á stærstu fyrirtækin strax í upphafi. „En við töldum að til lengri tíma myndi það skili betri árangri að fá þau stærstu til að innleiða lausnina því það myndi sanna virði hennar.“

Hvað er Controlant?

Gísli: „Controlant er tæknifyrirtæki sem þjónustar fyrst og fremst lyfja- og matvælagæirann. Við tryggjum gæði varanna í gegnum alla virðisdeyjuna með því að vakta

Þarf fjárfestingasjóði fyrir næstu skref nýsköpunarfyrirtækja

Nýsköpunarumhverfið á Íslandi er gott fyrir fyrirtæki sem eru að stíga sín fyrstu skref, að mati Guðmundar. „Fjárfestingasjóðurinn Frumtak fjárfesti fyrst í fyrirtækinu árið 2011 og hefur fylgt fjárfestingunni eftir með því að taka þátt í hlutfjárúkningum. Aðrir sam-bærilegir fjárfestar eru Brunnur, Crowberry og Nýsköpunarsjóður atvinnulífsins.

Vandinn er hins vegar svolítið sá að þegar sprotafyrirtækin hafa stækkað – eins og raunin er með Controlant – er ekki til staðar fjárfestingasjóður sem getur lagt fyrirtækjum til einn til þrjú milljarða króna eins og mikið er um erlendis. Oft hafa nýsköpunarfyrirtækin sýnt fram á að það sé markaður fyrir hendi fyrir þjónustuna eða vöruna en þau vantar auðið fjármagn til að vaxa og selja til viðskiptavina á alþjóðlegum mörkuðum. Fyrir-

tækin eru því ekki enn farin að skila hagnaði og hefðbundnir fjárfestingasjóðir gefa þeim því ekki gaum. Það eru held ég mikil tækifæri fyrir rekstraraðila sjóða og lífeyrissjóði að koma á laggirnar stærri nýsköpunarsjóðum sem fjárfesta á þeim tíma í líftíma fyrirtækja. Það eru mörg spennandi fyrirtæki á Íslandi sem áhugavert væri að fjárfesta í og eiga möguleika á að ná langt. Stóru vaxtartækifærin liggja oft í fyrirtækjum sem byggja á hugviti en ekki auðlindum.

Í ljósi þess að við gátum ekki leitað til fjárfestingasjóða hérlendis leituðum við til fjársterkra einstaklinga og fjárfestingafélaga sem eru ótengd lífeyrissjóðum. Langmest af fjármagninu hefur verið sótt innanlands en við erum einnig með nokkra erlenda hluthafa. Það kemur til vegna þess að Íslendingur

í hluthafahópnum kynnti félagið fyrir sínum tengiliðum. Það eru verðmæti fölginn í því að vera með erlenda hluthafa því eins og í okkar tilviki hafa þeir þekkingu á því að selja til stórra fyrirtækja á erlendum mörkuðum. Þeirri þekkingu er svo miðlað til okkar,“ segir Guðmundur.

Á meðal hluthafa Controlant eru meðal annars sjóðir Frumtaks, sem og aðilar sem þekkja lyfjaiðnaðinn vel eins og Hreggviður Jónsson, eigandi Veritas, Bessi Gíslason lyfjafræðingur og Ingi Guðjónsson, stjórnarformaður og einn eigenda Lyfju. Samkvæmt hluthafalista ársins 2018 er líka félag á vegum Kjartans Gunnarssonar, fyrrverandi framkvæmdastjóra Sjálfstæðisflokksins, og Baldurs Guðlaugssonar, fyrrverandi ráðuneytisstjóra, meðal hluthafa.

veður af því hvað það væri mikið skriffræði hjá þessum tæknifyrirtækjum. Okkar var sagt að meirihlutinn af tímanum færi í skriffinnsku í stað þess að vinna hörðum höndum að því að þróa tækni.

Þá ákváðum við að þróa eigin vöru. Kennari, sem síðar tók þátt í stofnun Controlant, benti okkur á að þróa þráðlausa skynjara. Við unnum að þeirri lausn í þrjú ár samhliða námi og ákváðum svo að stofna fyrirtækið árið 2007.

Rúsínan í þessu áfandi er að við fengum þessa fordóma fyrir skriffræði beint í bakið því nú erum við örugglega það tæknifyrirtæki sem er með hvað stífustu ferlana og mesta skriffræði af öllum hér á landi. Í lyfjageiranum þarf allt að vera skjalfest. Stjórnendur í lyfjageiranum, sem eru öllum hnútum kunnugir hvað varðar skriffræði, hafa afar gaman af þessari sögu.“

Svínaflensan áhrifavaldur
Hvernig sáuð þið fyrirtækið fyrir ykkur í upphafi?

Gísli: „Við vorum ekki með skýra viðskiptaáætlun til að byrja með. Okkur langaði fyrst og fremst að þróa tækni. Fyrsta hugmyndin var að þróa þráðlausa þrýstiskynjara í dekk fyrir breytta jeppa en það var ekki hægt að byggja upp fyrirtæki í kringum þann litla markað. Skömmu síðar áttuðum við okkur á því að matvælageirinn hafði þörf fyrir að hitastig matvæla væri vaktað. Við lögðum því allt kapp á þann markað.

Það urðu hins vegar straumhvörf í því hvert fyrirtækið stefndi í kjölfar svínaflensufaraldursins árið 2009. Landlæknisembættið brá á það ráð að kaupa bóluferni fyrir alla landsmenn og auknu fé var varið í að vakta með hvaða hætti bóluferni voru geymd. Ef bóluferni eru ekki geymd við rétt hitastig missa þau virkni sína.

Þá vorum við við það að ýta úr vör fyrstu útgáfunni af lausninni okkar sem vaktadi geymslur fyrir matvæli. Fyrsti fjárfestir Controlant, Bessi Gíslason sem rak um árabíl apótekið Lyfjaver, kom á fundi fyrir okkur við sóttvarnalækni. Hann ákvað að nýta okkar lausn til að fylgjast með bóluferninu í rauntíma. Við urðum að hringja í hjúkrunarfræðinga á öllum tímum sólarhrings og biðja þá um að loka hurð að kælisráðum eða stilla hitann betur. Misbrest við geymslu á lyfjum má yfirleitt rekja til einfaldra mannglegra mistaka.

Þetta verkefni opnaði augu okkar fyrir því hvað geymsla á lyfjum er viðkvæm. Flest bóluferni verða til dæmis að vera geymd við tvær til átta gráður. Annars skemmast flest bóluferni. Að hafa aðgengi að réttum gögnum á réttum tíma getur því skipt sköpum.

Frá þeim tíma horfðum við til þess að víkka vöruframboðið og vakta líka lyf í flutningi. Það bera ólíkir aðilar ábyrgð á lyfjum á hverjum tíma. Það getur verið framleiðandi, flutningsaðili, heildsali eða smásali. Með okkar lausn eru allir í kedjunni meðvitadur um hvar eitthvað fór úrskeiðis og fara ekki að þrætta um hver beri ábyrgðina og í flestum tilfellum er hægt að

koma í veg fyrir að tjón verði.

Okkur tókst að minnka soun á lyfjum um 70 prósent á Íslandi og höfum að spurja okkur: Hvað ef við tókum þessa aðferðafræði og beitum henni á stóran skala? Munum við ná sama árangri? Þetta er til mikilla bóta fyrir sjúklinga sem taka lyfin enda grundvallaratriði að þau virki eins og til er ætlast. Til að setja þetta í stærra samhengi þá nemur áætluð soun vegna hitastigsfrávika á lyfjum um 35 milljörðum dollara á heimsvísu á ári. Áætlað er að allt að 35 prósent af bólufernum skemmist í flutningi eða geymslu. Þetta eru vandamál sem okkar lausn tæklar og hefur sýnt mikinn árangur, okkar stærsti viðskiptavinur hefur ekki þurft að farga einni einustu sendingu sem við höfum vaktað.

Fyrst hófum við að selja í Danmörku, því næst Bretlandi og loks til Bandaríkjanna. Nú erum við með um 200 viðskiptavinum og lausnin er notuð í yfir 150 löndum.“

Nýjung í lyfjageiranum

Gísli segir að um hafi verið að ræða nýjung fyrir lyfjageirann. Lyfjafyrirtæki hafi ekki verið að vakta lyf í rauntíma heldur hafi þurft að stinga USB-minnislykli með hitamæli í samband eftir að lyf hafi verið vaktað í flutningi í einhverja daga eða vikur til að sjá hvernig til tókst. „Það var verið að þróa ýmsar lausnir í líkingu við okkar á þeim tíma en þetta var alveg nýtt fyrir lyfjageirann. Lausn Controlant hefur alla tíð verið þráðlaus og mannshöndin þurfti hvergi að koma nærri við að safna gögnum. Allt sjálfkrafa.

Það, að um var að ræða nýjung, hafði engu að síður í för með sér að lyfjageirinn var ekki tilbúinn til að taka lausnina upp á sína arma. Á þeim tíma var hann ekki að nýta skýjalausnir og því ekki reiðubúinn að nýta tækni í rauntíma. Það voru eingöngu allra framsæknustu fyrirtækin sem treystu sér til að nýta nýjustu tækni. Þau sáu ekki eftir því. Við erum stolt af því að allir af okkar fyrstu viðskiptavinum eru enn hjá okkur.

Fyrir um þremur árum tók lyfjaiðnaðurinn að vakna til vitundar um tæknina, fyrir tveimur árum hófu stjórnendur virkilega að kortleggja stefnu um að færa sig í skýið og fyrir ári síðan sögðu allir heldu stjórnendur í lyfjageiranum að það væri kominn tími til að nýta nýja tækni til að vakta lyf.

Það hefur haft í för með sér að við erum tæknilega fremst á markaðnum, með lausnina tilbúna og með reynslu af lyfjageiranum. Við erum því augljós samstarfsaðili lyfjafyrirtækja á þessu sviði.“

Tveimur árum á undan

Eruð þið komnir lengra á leið en keppinautar ykkar?

Gísli: „Langlengst. Við erum einum til tveimur árum á undan. Við erum eina fyrirtækið sem hefur selt allra stærstu lyfjafyrirtækjum í heimi rauntímalausn fyrir þennan hluta virðisgjæðunar.“

Guðmundur: „Til að setja stærð þeirra í samhengi eru þrjár stærstu viðskiptavinir okkar að velja átta sinnum landsframleiðslu Íslands

Við erum með rúmlega 60 starfsmenn og veltum um 3,5 milljónum dollara í fyrra en væntum þess að á næstu tveimur til þremur árum verði starfsmenn yfir 100 talsins og að félagið muni velta um 30-40 milljónum dollara.

Gísli Herjólfsson, framkvæmdastjóri Controlant

og eru með yfir 250 þúsund starfsmenn. Það eru 40 þúsund fleiri starfsmenn en á vinnumarkaði hér á landi.“

Gísli: „Við erum stolt af því að stærstu lyfjafyrirtæki í heimi treysti litlu fyrirtæki á Grensásvegi fyrir þessu verkefni. Lyfjafyrirtæki mega nefnilega ekki dreifa lyfjum nema geta sýnt fram á að hitastigið hafi verið í lagi. Það hefur í för með sér að ef þau hafa ekki gögnin okkar stöðvast dreifingin. Þetta er því lífsnauðsynleg þjónusta fyrir þau auk þess sem hún dregur verulega úr soun.“

Innleiðing tekur tíma

Gísli segir að það taki þrjú til fimm ár að innleiða lausnina að fullu hjá stóru lyfjafyrirtæki sem starfi um allan heim og með tugi verksmiðja. „Það þarf að breyta öllum ferlum tengdum hitastigsvöktun hjá fyrirtækinu. Þar fyrir utan erum við einungis búin að semja um vöktun á litlum hluta af virðisgjæðju fyrirtækjanna. Við vöktum það þegar vara er flutt frá framleiðslustað til dreifingarmiðstöðva í öðrum löndum eða landsvæðum. Þess vegna eru mikil tækifæri fölginn í því að sinna enn fleiri þáttum fyrir okkar númerandi viðskiptavinum. Umfang þjónustunnar fyrir hvern lyfjaframleiðanda gæti margfaldast á næstu árum þegar við förum lengra inn í virðisgjæðuna.“

Lyfjasendingar muni þrefaldast

Lyfjaiðnaðurinn er að breytast hratt, segir Gísli. „Eftir þrjú til fimm ár munu sendingar lyfjafyrirtækja væntanlega þrefaldast. Lyfin eru að verða æ betri og tæknilega flókin lyf eru viðkvæmari fyrir hitastigi. Það þarf að vakta slík lyf vel. Sum eru jafnvel sérhönnuð fyrir sjúklinginn. Sérhönnuð lyf verða ekki send með gánum til sjúklinga, eins og gefur að skilja, heldur í litlum pakka og hann þarf að vakta.

Reglurnar eru sömuleiðis að verða stífari. Það er ekki nóg að vakta sendinguna til nýs lands heldur þarf að vakta alla virðisgjæðuna inni í landinu líka. Það gæti tuttu-gufaldað umfang sendinga sem þarf að vakta,“ segir hann.

Hvernig hefur gengið að koma fyrirtækinu á koppinn?

Gísli: „Það hefur gengið á ýmsu. Við höfum alltaf vaxið en ekki jafn hratt og við gerðum okkur vonir um. Það er vegna þess að lyfjaiðnaðurinn tók tæknina hægar upp á sína arma en við reiknuðum með. En

okkur hefur tekist að halda sjó og höfum þar afleiðandi skapað mikil verðmæti. Við erum að uppskera núna.

Það hafa komið tímar þar sem við vorum á bjargbrúninni en okkur hefur tekist að komast í gegnum þetta án fjöldauppsagna eða að skera mikið niður. Fjárfestar hafa haft mikla trú á vegferðinni og verið þolinmóðir. Bæði þeir og við vissum að þetta myndi taka tíma.“

Fram kemur í ársreikningum að uppbygging Controlant hefur verið kostnaðarsöm. Félagið tapaði til dæmis 605 milljónum árið 2018 og 324 milljónum árið 2017. Guðmundur segir að hluthafar hafi trú á vegferðinni og að um sé að ræða góða fjárfestingu til lengri tíma. „Á meðal fjárfesta eru hluthafar sem þekkja vel til lyfjaiðnaðarins og vita að þetta er langtíma-verkefni. Lyfjaiðnaðurinn er einn erfiðasti markaðurinn til að selja nýjar tæknilausnir vegna þess hve regluverkið er strangt. Hann er afar ihalðssamur, sem er aftur gott þegar við erum komin inn á annað borð.“

Breyttu viðskiptamódelinu

Guðmundur segir að viðskiptamódeli Controlant hafi verið breytt fyrir þremur árum úr því að selja tækni í að bjóða heildarþjónustu. „Við erum ekki að selja tækni heldur upplýsingakerfi sem heldur utan um hversu skilvirk virðisgjæðjan er í vörudreifingu.

Ég líki starfseminni stundum við rekstur bilaleigu: Við eigum allan tækjaflotann og hugbúnaðinn og nýtum hann til að selja þjónustu, erum þannig með stórfyrirtæki í áskrift.

Fyrirtæki í lyfjaiðnaði eru almennt sein til að taka upp nýjar lausnir og að sama skapi eru þau treg til að skipta um kerfi þegar þau hafa innleitt þau.“

Sækja fé eftir þrjú ár

Vonist þið til að Controlant verði yfirtekið eftir einhver ár eða er horft til þess að stækka enn frekar?

Guðmundur: „Næstu þrjú ár verður ofuráhersla lögð á að reka félagið og vaxa, innleiða þær lausnir sem við höfum selt viðskiptavinum og sýna fram á þann tekjuvöxt sem er í kortunum. Á þeim tíma horfum við frekar til þess að fá inn nýja fjárfesta, mögulega alþjóðlega, og tryggjum á enn frekari vöxt byggðan á þeim árangri sem við erum að ná.

Við teljum okkur vera með bestu lausnina og það þarf ekki að þjóna best hagsmunum hluthafa að renna inn í stórfyrirtæki sem selur gamaldags tækni. En ef einhver býðst til að kaupa félagið gæti auðvitað farið svo að hluthafar vilji selja en markmið okkar stjórnenda er að byggja upp stórt og verðmætt félag til lengri tíma.

Við höfum sagt frá því áður að Marel er okkar fyrirmynd að mörgu leyti. Það þróast frá því að framleiða tækni í að veita þjónustu sem er svipuð vegferð og við erum á. Okkar framtíðarsýn er að skoða tækifæri í að kaupa eða sameinast félagi sem myndi bæta þjónustuframbod okkar til hagsbóta fyrir viðskiptavinum. Marel hefur gert það margsinnis með afar farsælum hætti.“



Lyfjaiðnaðurinn er einn erfiðasti markaðurinn til að selja nýjar tæknilausnir vegna þess hve regluverkið er strangt. Hann er afar ihalðssamur, sem er aftur gott þegar við erum komin inn á annað borð.

Guðmundur Árnason, fjármálastjóri Controlant

hitastig þeirra. Yfir 70 prósent tekna fyrirtækisins koma frá lyfjageiranum. Í grunninn er verið að vakta lyf í flutningi og geymslu. Viðskiptavinir okkar eru framleiðendur, flutningafyrirtæki, heildsalar og smásalar. Minnsti viðskiptavinurinn rekur eitt apótek og við vöktum lyf í einum kælisráðum.“

Hvernig kom það til, Gísli, að þú stofnaðir Controlant?

Gísli: „Ég geri stundum grín að því. Rétt upp úr aldamótum var ég að læra rafmagnsverkfræði í Háskóla Íslands með einum affimm stofnendum fyrirtækisins. Talið barst stundum að því hvað vildum vinna við. Það heillaði meira að starfa hjá tæknifyrirtækjum á borð við Marel og Össur en að starfa á verkfræðistofu. Okkur langaði að taka þátt í að þróa tækni en fengum

Tískufatnaður Ginu Tricot til Íslands

Íslensk netverslun með tiskuvörur Ginu Tricot hóf nýlega starfsemi. Íslendingar hika meira við netverslun en aðrar nágrannabjóðir að sögn stofnandans en það muni breytast. Segir mikilvægt að minnka allt umstang í kringum skil og óvissu um fatastærðir.

Hugmyndin er að vera með netverslun með nokkrum völdum vörumerkjum sem þjónar þeim tilgangi að kunninn geti fundið allt á einum stað. Við erum að byrja með Ginu Tricot og það mun verða okkar stærsta vörumerki en ef allt gengur að óskum munum við bæta við fleiri vörumerkjum, sem endurspeglar eftirspurn kunnans, segir Matthildur Ívarsdóttir, annar af stofnendum netverslunarinnar Noomi sem hefur umboð fyrir sænska tiskuvörumerkið Gina Tricot á Íslandi og hóf starfsemi sína í lok síðasta árs.

Matthildur er nýflutt til Íslands eftir um átta ára dvöl í Svíþjóð. Þangað flutti hún með eiginmanni sínum og tveimur börnum árið 2012. Hún hóf framhaldsnám í textilstjórnun við háskólann í Borås en þar er þungamiðja sænskrar netverslunar.

„Í náminu lærði ég heilmikið um netverslun og vörustjórnun á því sviði. Á sama tíma var ég sjálf að versla mikið á netinu og ég sá fljótlega að það vantaði netverslun með tiskufatnað á Íslandi,“ segir Matthildur. Eftir útskrift fékk Matthildur tímabundna lærlingsstöðu hjá Ginu Tricot og hún starfaði síðan hjá sænska hlífðarfatnaðarfyrirtækinu Didrikson, sem er með höfuðstöðvar sínar í Borås, og skandinavíska netverslunarrisnum Nelly.

Matthildur kynntist Finni Guðjónssyni sem vinnur hjá Nelly og saman ákváðu þau að leita viðskiptatækifæra í netverslun. Niðurstaðan varð að lokum sú að reyna að fá umboð fyrir Ginu Tricot á Íslandi. Þau höfðu samband við sænska fyrirtækið sem hefur ekki verið með nein umsvif á Íslandi hingað til.

„Þau tóku vel í tillöguna en fram að því hafði Ísland ekki verið á kortinu hjá Ginu Tricot. Þau höfðu ekki talið að það væri eftir neinu að slægjast á íslenska markaðinum. En það má segja að opnanir H&M og Lindex hafi rutt brautina að því leyti að opnanir þessara verslana á Íslandi sköpuðu fordæmi fyrir því að þetta væri raunhæft og gæti gengið. Auk þess hafði nýr forstjóri tekið við stjórnartaumunum og



Matthildur er nýflutt til Íslands eftir um átta ár í Svíþjóð þar sem hún lærði textilstjórnun. FRÉTTABLAÐID/ANTON BRINK

Mikill munur á pósthjónustunni

Matthildur segir að stór munur á rekstrarumhverfinu á Íslandi annars vegar og í Svíþjóð hins vegar varði pósthjónustuna. Í Svíþjóð sé þjónustan mun þróaðri og í talsverðan tíma hafi verið reynt að koma til móts við þarfir netverslana. Sú hafi ekki verið raunin á Íslandi fyrr en nýlega.

„Við finnum að viðhorfið hefur breyst. Nú spyr Íslandspóstur hvað hægt sé að gera til að bæta þjónustuna. Það skiptir miklu máli vegna þess að við viljum að kunninn fái vöruna eins fljótt og

mögulegt er,“ segir Matthildur.

Birgir Jónsson, forstjóri Íslandspósts, sagði í viðtali við Markaðinn í vetur að viðsnúningi í rekstri fyrirtækisins hefði verið náð á sama tíma og þjónusta við viðskiptavinum hefði verið stóraukin. Íslandspóstur hefði til að mynda þróað ýmsar nýjungar í þjónustu við netverslanir og bjóði nú upp á heimsendingar samdægurs. Þá hefði verið þróuð lausn til að dreifa matvörum úr verslunum innan nokkurra klukkustunda.

breytt um stefnu með því að opna fyrir veitingu á söluumboðum eins og því sem við höfum núna fengið fyrir Ísland,“ segir Matthildur.

Sérðu mikil tækifæri í netverslun með fatnað á Íslandi?

„Já, sérstaklega í ljósi þess að Ísland er á eftir mörgum nágrannaríkjum á þessu sviði. Ég tel að fataverslun á Íslandi muni færast í auknum mæli á netið og ein ástæða fyrir því er sú að það er svo mikil

keyrsla í samfélaginu. Það eru allir í fullri vinnu með börn og enginn hefur tíma fyrir neitt. Þegar keyrslan er svona mikil er gott að geta pantað föt í rólegheitunum á netinu og sleppt því að fara í verslanir og máta föt í stressi. Að geta mátað föt heima, þegar manni hentar er breyta sem hefur heilmikil áhrif svo ekki sé minnst á yngstu kynslóðina sem hefur oftast en ekki takmarkaða þolinmæði fyrir máttunarklefum verslunarmiðstöðva,“ segir Matthildur.

Eru áskoranir sem fylgja því að netverslun er skammt á veg komin hér á landi?

„Við finnum fyrir því að það er meira hik hjá Íslendingum heldur en til dæmis hjá Svíum. Það tekur alltaf sinn tíma fyrir samfélag að venjast nýjungum. Fólk er dálítið hikandi við að panta á netinu, sérstaklega í fyrsta skiptið, og það veltir fyrir sér hvort það geti komið og mátað fötin og hvort það sé ekki

Ef eitthvað er of flókið eða óskýrt þá er salan einfaldlega töpuð.

vesen að skila vörunum,“ segir Matthildur.

„Eins áætla margir að með því að nýta sér netverslun af þessu tagi sé það ávisun á að þurfa að bíða lengi eftir vörinni. Eitt af því sem við stærum okkur af er einmitt þessi stutti biðtími samanborið við erlendar netverslanir. Með því að nýta sér innlenda netverslun umfram erlendar er hægt að nýta kraft smæðarinnar þannig að við getum afgreitt pantanir tiltölulega hratt og það eru jafnvel ekki nema einn eða tveir dagar sem liða frá fyrstu snertingu á vefnum og þar til viðskiptavinurinn getur náð í flikina á pósthúsið eða í boxin,“ segir Matthildur.

Netverslun með fatnað er þannig auðvelt og aðgengilegt fyrirkomulag sem flestir geta tileinkað sér að sögn Matthildur.

„Það er til dæmis vel hægt panta tvær stærðir og máta þær báðar heima. Við höfum lagt mikla áherslu á að allt umstang í kringum skil sé eins lítið og hægt er og það endurspeglast vel í pakkningunum okkar sem eru hannaðar þannig að það sé einfalt að senda til baka. Varan er bara sett aftur í pakkningarnar og endursendingarmiðinn sem kemur með, er limdur á og pakkinn afhentur á næsta pósthúsi.“

Þá segir hún að upplýsingagjöf um stærðir fatnaðar í netverslunum sé lykilatriði. Þannig sé hægt að minnka óvissu um val og stærðir.

„Við reynum að minnka líkur á að viðskiptavinir þurfi að vera að skila og við gerum það með því að vera með eins góða upplýsingagjöf og mögulegt er þannig að fólk geti séð stærðarkúrfuna og hvar eigi að taka mál í takt við hana. Það þarf að huga að mörgu til að viðskiptavinir hætti ekki við kaupin. Ef eitthvað er of flókið eða óskýrt þá er salan einfaldlega töpuð.“

thorsteinn@frettabladid.is

Hvers vegna valdi ríkið þig?



Guðrún Tinna Ólafsdóttir stjórnarmaður í skráðu fyrirtæki og rekstrarstjóri

Íslandi er fjöldi fyrirtækja í eigu ríkis eða sveitarfélaga. Þau eru oftast stofnuð utan um rekstur á vegum hins opinbera sem þjóna viðskiptalegum tilgangi og eru fjárhagslega sjálfstæðar einingar. Á Íslandi er jafnframt fjöldi ríkisstofnana fjármagnaður af skatttekjum ríkissjóðs og/eða með eigin rekstrartekjum eða lögbundnum þjónustutekjum.

Hjá stórum hluta ofangreindra fyrirtækja er skipuð stjórn, en önnur heyra beint undir ráðherra, borgarstjóra eða bæjarstjóra hvers sveitarfélags. Í flestum tilvikum skipar ráðherra eða meirihluti sveitarstjórnar stjórnarmennina. Áætla má að stjórnarmenn á vegum hins opinbera séu nokkur hundruð talsins hverju sinni. En hvar finnur

Ef eigendur skráðra hlutabréfa telja þetta fyrirkomulag tryggja bestu samsetningu stjórnar og stjórnarhætti félaganna, þá má spyrja sig af hverju opinber fyrirtæki hafi ekki stigið sambærilegt skref við val á sínum stjórnarmönnum.

og hvernig velur ráðherra eða sveitarstjórnir þá einstaklinga sem þeir skipa sem stjórnarmenn?

Á síðustu vikum hafa birst auglýsingar í fjölmiðlum frá tilnefningarnefndum skráðra fyrirtækja þar sem óskað er eftir framboðum og tilnefningum til stjórnar viðkomandi félags. Tilnefningarnefndir starfa í umboði hluthafa og er hlut-

verk þeirra að vera ráðgefandi við val á stjórnarmönnum, meta hæfni hvers og eins og huga að bestri samsetningu stjórnar til að takast á við þær áskoranir sem fyrirtækið stendur frammi fyrir við að fylgja eftir stefnu þess. Hér mun ég ekki taka afstöðu með eða á móti þessu fyrirkomulagi. Hins vegar ef eigendur skráðra hlutabréfa telja þetta fyrirkomulag tryggja bestu samsetningu stjórnar og stjórnarhætti félaganna, þá má spyrja sig af hverju opinber fyrirtæki hafi ekki stigið sambærilegt skref við val á sínum stjórnarmönnum. Hér skiptir ekki máli að hluthafinn er einn, því fyrirtæki og stofnanir í eigu hins opinbera hafa í raun 360.000 eigendur á bak við sig. Hér er lykilatriði hvernig við, endanlegir eigendur þessara fyrirtækja, getum verið viss um að stjórn sé samsett á sem bestan máta til að hámarka þann árangur sem stefnu fyrirtækisins er ætlað að ná, með hámarksnýtingu skatttekna ríkissjóðs og sveitarfélaga og ekki síður án pólitískra sérhagsmuna eða skammtímahugsunar.

Leiðbeiningum um stjórnarhætti fyrirtækja er sérstaklega beint að

fyrirtækjum tengdum almannahagsmunum og því er spurning hvort æskilegt væri að opinber fyrirtæki tækju mið af sömu leiðbeiningunum í starfsemi sinni. Því má spyrja, samhliða fyrrgreindri umfjöllun, hvort ráðherra þurfi ekki sína eigin tilnefningarnefnd sem hefur þá ráðgefandi hlutverk (eða ef til vill vald) til að velja stjórnarmennina. Þarf ráðherra eða sveitarstjórnir ekki að setja niður opinberar verklagsreglur og jafnframt þá grunn-, lykil- og persónulega hæfni sem stjórnarmaður þarf yfir að búa hverju sinni? Og ekki síður, þarf viðkomandi stjórnvald ekki að tryggja að hæfir einstaklingar hafi tækifæri til að sækja um stjórnarsetu? Hvar og hvenær getur til dæmis Jón Jónsson skilað í dag inn framboði í stjórn opinbers fyrirtækis eða stofnunar? Hvar er auglýst eftir þessum hæfu einstaklingum? Hvar finnur ríkið þig?

Í mörgum tilvikum hefur ráðherra sett niður (mjög) grunnhæfisskilyrði, samanber haldgóða menntun. Í fáum tilvikum hefur stjórn opinbers fyrirtækis skipað sérstaka valnefnd. En er ferlið

almennt hjá hinu opinbera skýrt og gagnstætt? Hvernig getum við eigendur (þjóðin) verið viss um að eini hluthafinn tryggji sterka liðsheild við stýringu stofnunarinnar án pólitískra sérhagsmuna. Við eigendur opinberra fyrirtækja viljum vera viss um að stjórnarmenn myndi heildstæðan og fjölhæfan hóp til ákvarðanatöku og eftirlits. Í raun viljum við vera viss um að allir þeir sem hafa bestu færni og getuna hafi tækifæri til að sækja um og taka þátt í gagnsæju og faglegu vali. Stjórnarmenn opinberra fyrirtækja eiga allir að geta svarað óhikað spurningunni: „Hvers vegna valdi ríkið þig í stjórn?“

Ég tel að við getum verið samála um að nokkur stór dæmi á liðnum misserum, meðal annars Sorpumáliði í síðasta mánuði, sýna mikilvægi þess að stjórnir opinberra fyrirtækja hafi á að skipa sterkri liðsheild til að koma í veg fyrir að stjórnir verði lítt starfhæf vegna til dæmis óeiningar, pólitískra hagsmuna eða skorts á lykilfærni til að sinna eftirlitshlutverki sínu eða taka ákvarðanir um stefnu fyrirtækisins?

Fær útrásina gegnum mótorsportid

Svipmynd

Sigurjón Andrésón

Nám:

Mannauðsstjórnun, diploma, Háskóli Íslands 2005.
Verkefnastjórnun, Six Sigma (Black belt) Juran Institute, USA 2006.
MBA – Háskólinn í Reykjavík 2010.

Störf:

Ég hef starfað hjá Sjóvá í tæp 22 ár. Ég hóf störf í tjónaskoðunarstöð félagsins 1998, en varð síðan forvarnarmálaráðgjafi árið 2000 þar sem ég rannsakaði meðal annars tryggingasvik. Þá var ég verkefnastjóri á skrifstofu forstjóra 2004-5 og viðskiptastjóri á fyrirtækjasviði 2006. Árið 2007 varð ég kynningarstjóri og svo markaðsstjóri 2008. Nú er titillinn forstöðumaður markaðsmála og forvarna.

Fjölskylduhagir:

Ég er kvæntur Margréti Söru Guðjónsdóttur, enskukennara við Menntaskólann í Reykjavík. Saman eigum við tvær dætur, Hrafnhildi Svölu 22 ára og Heklu Sif 19.

Sigurjón Andrésón hefur starfað hjá tryggingafélaginu Sjóvá í 22 ár og þar af 12 ár sem markaðsstjóri. Hann segir að Sjóvá hafi unnið markaðsefni sitt þannig að fjallað sé um tryggingar og forvarnir á mannamáli. Þessu hafi fylgt gagnger endurhugsun og árangurinn hafi ekki látið á sér standa.

Hver eru þín helstu áhugamál?

Fyrir utan samveru með fjölskyldunni er ég forfallinn áhugamaður um mótorhjól og mótorsport. Í mótorsportinu tekst mér að fá útrás og hreyfingu en ekki síður að tengja saman áhuga minn á ferðalögum um landið. Ég er virkur í starfi ferða- og útivistarfélagins Slóðavina, og er reyndar nýhættur sem formaður samtakanna. Með Slóðavinum hef ég ferðast um landið þvert og endilangt og kynnst enn þá betur byggða- og jarðsögu landsins.

Hvernig er morgunrúttin þín?

Ég vakna snemma og les blöðin áður en ég baða mig. Ég er einn af þeim sem lesa Moggann á hverjum degi yfir góðum kaffibolla.



Sigurjón segist lesa mikið, einkum bækur sem tengjast sögu eða jarðfræði. LJÓSMYND/HARALDUR GUÐJÓNSSON

Hvaða bók hefur haft mest áhrif á þig?

Ég les mikið, en þó mest bækur sem tengjast sögu okkar ásamt hvers kyns jarðfræði- og eldgosasögu. Min uppáhaldsbók heitir Örnefni í Vestmannaeyjum en hún kom út árið 1938 og er mikill fjársjóður fyrir okkur Eyjamenn. En ætli bókin Þýr Íslendingur hér? sé ekki sú bók sem hefur haft mest áhrif á mig, en í bókinni segir Íslendingurinn Leifur Müller ótrúlega hörmungasögu sína úr fanga-

búðum nasista í síðari heimsstyrjöldinni.

Hver hafa verið mest krefjandi verkefni á undanförunum misserum og hvað er fram undan?

Við hjá Sjóvá höfum breytt fyrirtækjameningunni hjá okkur á síðustu árum og það hefur verið krefjandi og skemmtilegt verkefni. Árangurinn hefur verið mikill, starfsánægja er orðin með því mesta sem mælist á Íslandi og ánægja viðskiptavina hefur stórkostlega aukist en síðustu þrjú ár höfum við

verið með ánægðustu viðskiptavinina á tryggingamarkaði. Lykilatriði í þessari vinnu var að við settum aukna áherslu á verkefni sem bæta upplifun viðskiptavina og setjum þarfir þeirra í forgrunn.

Hvað varðar markaðsmálin höfum við unnið markaðsefni okkar þannig að þar sé fjallað um tryggingar og forvarnir á mannamáli og að það komist til skila á öllum snertiflötum. Þessu fylgdi gagnger endurhugsun á því hvernig við tölum um tryggingar og árang-

Við búum ekki lengur í heimi „ímyndarauglýsinga“ heldur í heimi samskipta á jafningjagrundvelli.

urinn hefur ekki látið á sér standa, hvort sem um er að ræða tryggð viðskiptavina okkar eða rekstrarlega mælikvarða.

Sérðu fyrir þér að rekstrarumhverfið taki breytingum? Ef svo er, hvaða tækifæri felast í þeim?

Samskipti hafa breyst. Við búum ekki lengur í heimi „ímyndarauglýsinga“ heldur í heimi samskipta á jafningjagrundvelli, sem gefur okkur tækifæri til að miðla upplýsingum á allt annan og persónulegri hátt en áður. Þetta breytir hvernig við nálgumst samskipti þar sem vinnubrögðin, tæki og aðferðir eru allt aðrar.

Gott dæmi er það samtal sem við getum átt við fólk í gegnum auglýsingar okkar á samfélagsmiðlum. En þó að samskipti séu í auknum mæli rafræn þá þýðir það ekki að þau séu orðin ópersónulegri. Tækifærin fyrir okkur liggja í því að geta mætt þörfum viðskiptavinarins með breiðari hætti en áður, þegar fólk vill afgreiða málin á netinu þá getur það gert það hratt og örugglega og þegar það vill ræða hlutina við einhvern sem það treystir þá erum við til staðar í útibúum okkar um allt land.

Hvers konar stjórnunarstíl hefurðu tileinkað þér og hvers vegna?

Ef þú vilt fá hóp fólks til liðs við þig er skýrt markmið og tilgangur með vegferðinni nauðsynlegt vegnasti. Ég reyni að nýta styrkleika hvers og eins og hef unun af því að sjá fólk í kringum mig blómstra. Ég nota aldrei orðin yfirmaður eða undirmaður og kys að taka þetta á breiddinni með áherslu á jafnrétti milli kynja og að raddir allra fái að heyrast.

Hvar sérðu þig eftir 10 ár?

Ég vona að mér gefist tækifæri til að vinna áfram með skemmtilegu fólki að krefjandi verkefnum sem skipta máli. Eftir 10 ár verð ég vonandi umkringdur fjölskyldu og vinum með fallega fjallasyn í grenndinni.

Nauðasamningur – vannýtt úrræði



Birgir Már Björnsson
hæstaréttarlögmaður á LEX og kennari í skuldaskilarétti við HR

IXI. kafla laga nr. 21/1991 um gjaldþrotaskipti er að finna hvoru tveggja ákvæði sem heimilar lánardrottnum að krefjast gjaldþrotaskipta á búi skuldara og ákvæði er skyldar stjórnendur til að gefa búi félags upp til gjaldþrotaskipta að viðlagðri bótaabýrgð. Gjaldþrotaskipti eru sameiginleg fullnustugerð allra kröfuhafa sem hefst við uppkvaðningu úrskurðar um að búi sé tekið til gjaldþrotaskipta. Markmið gjaldþrotaskipta er að slíta tilvist búsins með því að greiða allar eignir búsins til kröfuhafa eftir framgefnum reglum.

Í lögum um gjaldþrotaskipti er jafnframt fyrir að fara öðru minna þekktu úrræði til úrlausnar á skuldavanda fyrirtækja, nánar tiltekið nauðasamningi samkvæmt VI-X. kafla laganna. Ófugt við gjaldþrotaskipti felur nauðasamningur ekki í sér slit skuldara heldur áframhaldandi tilveru hans

á grundvelli samnings um greiðslu skulda eða eftirgjöf af skuldum, sem kemst á milli skuldans og áskilins meirihluta kröfuhafa hans og staðfestur er fyrir dómi. Nauðasamningur bindur einnig aðra kröfuhafa en þá sem að honum standa og hefur það markmið að ráða bót á neikvæðri eiginfjárstöðu eða ógreiðslufærni skuldara. Beiðni um heimild til að leita nauðasamnings er oftast en ekki sett fram í kjölfar þess að skuldara hefur verið veitt heimild til greiðslustöðvunar samkvæmt III-V. kafla laganna, en greiðslustöðvun er þó ekki nauðsynlegur undanfari nauðasamningsumleitana.

Með nauðasamningi falla tilteknar kröfur niður svo sem kröfur um vexti, verðbætur eftir úrskurðardag, gjafakröfur og víkjandi lán. Jafnframt standa tilteknar kröfur utan nauðasamnings svo ekki verður um þær samið, til dæmis kröfur um annað en peningagreiðslur sem verður fullnægð eftir efni sínu og kröfur í skuldargæð samkvæmt 109., 110. og 112. gr. laga um gjaldþrotaskipti, það er eignaréttarkröfur, búskröfur og forgangskröfur. Jafnframt standa vedkröfur samkvæmt 111. gr. laga um gjaldþrotaskipti óhaggðar að því marki sem trygging er fyrir þeim í eign skuldans.

Alvarlegur skuldavandi fyrirtækja sem þeim hefur ekki tekist að ráða bót á af sjálfsdáðum, leiðir í 99,9% tilvika til þess að beiðni er sett fram um gjaldþrotaskipti.

Um afdrif annarra krafna en að framan greinir getur skuldari samið í nauðasamningi við kröfuhafa sína. Algengustu áhrif nauðasamnings á slíkar kröfur eru eftirgjöf þeirra í heild eða að hluta, gjaldfrestur eða breytt form greiðslu, til dæmis að kröfur séu greiddar með útgáfu nýs hlutafjár í skuldaranum.

Úrræði gjaldþrotaskiptalaga um nauðasamninga hafa í gegnum tíðina gefið góða raun séu skilyrði til beitingar þeirra fyrir hendi. Það hefur jafnframt sýnt sig að hafi verið staðið af heilindum að rekstri fyrirtækja og vandað til verka við gerð nauðasamnings, fái slíkir samningar almennt jákvæð viðbrögð frá kröfuhöfum. Með

beitingu þeirra er þannig oftast en ekki hægt að afstýra gjaldþroti félags, með tilheyrandi jákvæðum áhrifum fyrir samfélagið.

Í kjölfar efnahagskransins horfði löggjafinn með góðum árangri til nauðasamningsúrreðisins til úrlausnar á fordæmalausri skuldastöðu einstaklinga sem þá var uppi. Það gerði löggjafinn með setningu laga nr. 24/2009 og síðar 101/2010 um greiðsluáðlögum einstaklinga. Með því fengu margir einstaklingar raunhæfa úrlausn skuldamála sinna sem án úrræðisins hefði leitt til gjaldþrotaskipta á búum þeirra. Þá lauk slitum á búum föllnu viðskiptabankanna þriggja öllum með nauðasamningi árið 2015. Ef frá eru talin þessi tilvik hefur úrræðinu um nauðasamninga sjaldan verið beitt hér á landi á liðnum árum.

Í ársskýrslum dómstólaráðs og héraðsdómstólanna kemur fram að á árinu 2009 voru beiðnir um gjaldþrotaskipti 2.511 og beiðnir um nauðasamningsumleitana 688. Á árinu 2010 voru beiðnir um gjaldþrotaskipti 2.790 og beiðnir um nauðasamningsumleitana 774. Á árinu 2011 fjölga beiðnum um gjaldþrotaskipti í 3.011 en beiðnum um nauðasamningsumleitana í 33. Skýrist fækkun nauðasamningsumleitana á árinu

2011 af því að úrlausn skuldamála einstaklinga hefur frá þeim tíma lokið fyrir milligöngu embættis umboðsmanns skuldara en ekki héraðsdóms.

Frá árinu 2012 hafa gjaldþrotabeiðnir alla jafna verið í kringum 2.300 á ári hverju en beiðnir um nauðasamningsumleitana einungis um 20. Ljóst er þannig að alvarlegur skuldavandi fyrirtækja sem þeim hefur ekki tekist að ráða bót á af sjálfsdáðum, leiðir í 99,9% tilvika til þess að beiðni er sett fram um gjaldþrotaskipti. Er þannig ekki látið reyna á heimild til að leita nauðasamninga nema í 0,1% tilvika.

Þessi tölfræði er töluvert langt frá því sem gætir í nágrannalöndum okkar og ekki eitthvað sem íslenskt viðskiptalíf á að vera stolt af. Til efni er til þess að bæði skuldara og kröfuhafar gefi úrræðinu um nauðasamninga frekari gaum í tengslum við fjárhagsferfiðleikara fyrirtækja og leiti sér aðstoðar við framkvæmd þeirra. Slík aukin beiting heimilda til nauðasamningsumleitana er jafnframt í samræmi við þá almennu grunnreglu skiptaréttar að gjaldþrotaskipti skuli prautauðarræði. Þá verður að ætla að það horfi til almannahags að gæta þessa úrræðis oftast en raunin hefur verið.

Skotsilfur



Frá Marel til KS

Stella Björg

Kristinsdóttir lét í síðasta mánuði af störfum sem markaðsstjóri fiskiðnaðar Marel og tók til starfa sem forstöðumaður hjá Mjólkursamlagi Kaupfélags Skagfirðinga. Stella Björg starfaði um fimmtán ára skeið hjá Marel en hún stýrði markaðsmálum fiskiðnaðarsviðs félagsins á árunum 2009 til 2020. Áður hafði hún meðal annars gegnt starfi sýningarstjóra og almannatengils Marel. Stella Björg er með MS-gráðu í alþjóðamarkaðssetningu og stjórnun frá Copenhagen Business School.



Aftur til WOW air

Kristján Þorvaldsson

hefur verið ráðinn yfirmaður tæknimála hjá WOW air sem USAero-space Associates, félag Michele Rosevelt Edwards, hyggst endurreisa á grunni hins gjaldþrota flugfélags. Kristján starfaði hjá WOW air um fimm ára skeið, eða frá árinu 2013 til sumarsins 2018, en þar var hann yfirmaður upplýsingatæknideildar. Kristján réð sig til Marel þar sem hann var deildarstjóri innviða áður en hann tók við starfinu hjá WOW air um síðustu áramót. Kristján er fyrsti íslenski stjórnandinn sem vitað er um hjá WOW air en mikil leynd hefur hvílt yfir endurreisn flugfélagsins.



Erfið sala

Það er ekki hlaupið að því að selja um 700 milljóna króna fasteign á Seltjarnarnesi. Skúli Mogensen hefur reynt að selja heimilið sitt frá því í sumar við dræmar undirtektir. Það er enda ekki á færi margra hendlenda að festa kaup á húsinu. Skúli, sem hefur mætt nokkrum mótvindi upp á síðkastið, reynir að hámarka hvað hann fær við sölu með því að selja eignina sjálfur og horfir út fyrir landsteinana að kaupanda. Frumkvöðullinn lék þennan sama leik þegar OZ varð gjaldþrota og seldi Fjölisveg 11 fyrir hæsta mögulega verð til Boga Pálssonar.



Versti dagur á kínverskum hlutabréfamarkaði í fimm ár



Kínverskar hlutabréfavitölur hriðföllu á mánudag, fyrsta viðskiptadag eftir meira en vikulangt frí, vegna va xandi áhyggna þarlandra fjárfesta af áhrifum kórónaveirunnar á hagkerfi landsins. CSI 300 vísitalan í Sjanghæ lækkaði sem dæmi um 7,9 prósent en hún hefur ekki lækkað eins mikið á einum degi frá því í ágúst 2015. Kínversk stjórnvöld dældu lausafé inn í fjármálakerfið en aðgerðirnar höfðu ekki tilskilin áhrif. FRÉTTABLAÐIÐ/AFP

Skuldsettur viðsnúningur



Kristrún Frostadóttir aðalhaftræðingur Kviku banka

Öft hefur verið rætt um lækkun fyrirtækjaskulda hér á landi síðastliðin ár. Sá skuldatoppur sem lækkunin er miðuð við skilaði okkur reyndar eftir á heimslista yfir skuldir fyrirtækja sem hlutfall af landsframleiðslu. Þó að skuldir hafi lækkað þýðir það ekki að þær séu lágar. Skuldir íslenskra fyrirtækja sem hlutfall af landsframleiðslu eru til dæmis rúmlega 10% hærri en í Bandaríkjunum, þar sem aukin skuldsetning á tímum lágra vaxta hefur mikið verið til umræðu. Þá var umrætt skuldahlutfall jafnt hlutfalli þróaðra landa fyrir ári, eða 89%. Umræðu um skuldaaukningu þessara þjóða þarf vart að nefna. Við stöndum nú í 85% ekki vegna minnkandi framlags íslensks fjármagnsmarkaðar heldur vegna þess að hlutfall erlendra skulda

fyrirtækja hefur lækkað.

Frétt hefur að hrein ný útlán til atvinnufyrirtækja hafi dregist saman um tæp 60% á milli ára í fyrra. Ný útlán voru þó veitt, viðbót var við útlánastofninn, rétt eins og hagvöxtur mælist þegar viðbót er við landsframleiðsluna. Viðbótin var bara minni í fyrra en árið þar áður. Raunin er sú að útlánastofn innlendra lánastofnana óx um 8% í fyrra miðað við 14% árið áður, líkt og hagvöxtur var 0% í fyrra borið saman við tæplega 5% árið áður. Útlán til fyrirtækja jukust um 6% umfram landsframleiðslu frá miðju ári 2016 fram á mitt síðasta ár, á tímum mikils hagvaxtar. Það er ekki sjálfbært til lengri tíma að útlán vaxi umfram landsframleiðslu. Afleiðingin er sú að skuldir fyrirtækja sem hlutfall af landsframleiðslu hækka, eða í tilvikum íslenskra fyrirtækja um 6% frá miðju ári 2016 til loka ársins 2018.

Áhugaverð spurning á tímum lækkandi vaxta og hárra skulda á heimsvísu er að hve miklu leyti eigi að yta undir hagvöxt með aukningu skulda. Örvun getur falist í lækkun vaxta þó það hægt sé að útlánvæxti, enda ekki sjálfgæfið að lægri vextir skili sér til allra fyrirtækja. Hagvöxturinn

er þannig drifinn áfram af best stöddu félögum með hagstæðari fjármögnun, á meðan búast má við hagræðingu hjá þeim félögum þar sem svigrúm til aukinnar fjármögnunar er ekki til staðar. Hagvöxtur til skamms tíma er þá minni en ef allir fengu fjármagn. Þessari stöðu fylgir óhjákvæmilega auknið atvinnuleysi í einhvern tíma. En spurningin er hvort rétt sé að fresta slíkri aukningu í atvinnuleysi tímabundið með ósjálfbærri skuldsetningu. Skuldastaðan skiptir máli.

Annar mikilvægur mælikvarði á sjálfbærni fyrirtækjaskulda er nettó skuldir sem hlutfall af EBITDA-framlegð, sem gefur til kynna hve auðvelt er að standa straum af vaxta- og afborgunargreiðslum. Því lægra sem hlutfallið er, því auðveldara. Nýjustu tölur Hagstofunnar sem leyfa slíkan útreikning fyrir viðskiptahagkerfið sýna að hlutfallið var um 4 í lok árs 2018. [1] Hlutfallið náði lágmarki árið 2016, um 3. Sambærilegt hlutfall í Bandaríkjunum er um 2,5 sem er yfir sögulegu meðaltali þarlandis. Er ástæða til að ætla að íslensk fyrirtæki beri hærri skuldsetningu en bandarísk? EBITDA-framlegð íslenskra fyrirtækja var 9% árið 2018 en

19% í Bandaríkjunum. Framlegðin hefur farið minnkandi hér á landi á síðustu árum meðal annars vegna launahækkana. Efeitt hvað er ættu skuldahlutföll að vera lægri hér en í Bandaríkjunum vegna þess að ekki er eins mikið borð fyrir báru í rekstri og almennt meiri sveiflur í efnahagslífinu.

Því er ekki að furða að innlendar bankastofnanir haldi nú að sér höndum. Fyrrgreind hlutföll hafa að öllum líkindum versnað miðað við í lok árs 2018 vegna slakari rekstrarafkomu í fyrra. Hærra áhættuálag á vexti til íslenskra fyrirtækja endurspeglar líka þessa stöðu. Hitt er annað mál að við upphaf niðursveiflu kann aukin áhættufærni meðal lánveitenda einnig að hafa áhrif á fjármagnsaðgengi fyrirtækja sem standa vel, enda óvissan mikil. Fyrr en síðar hljóta þessi fyrirtæki þó að geta nýtt sterka stöðu sína til að sækja sér fjármagn á lægri vöxtum. Hinir ættu líklega að biða.

[1] Fasteignafélögin sem hafa hátt skuldahlutfall en sterk veð hafa verið tekin út fyrir sviga sökum umfangs, auk veitustarfsemi sem er í flestum tilvikum opinber og álfyrirtæki sem eru útibú erlendra fyrirtækja og fjármögnuð sem slík.

Hvar er erlenda fjárfestingin?

RÁÐDEILDIN

Konráð Guðjónsson hagfræðingur Viðskiptaráðs



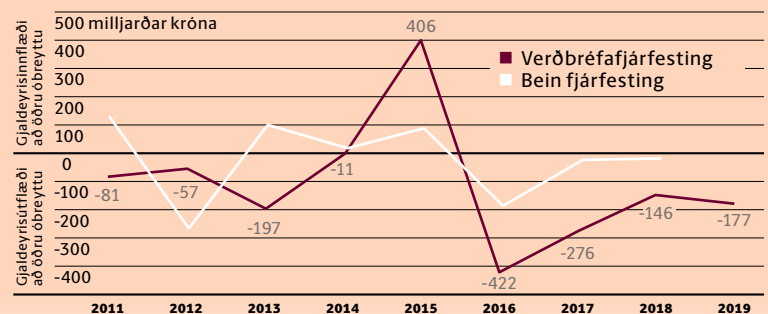
sem opið órhagkerfi er Ísland afar háð viðskiptum og samskiptum við önnur ríki, ekki hvað síst í fjárfestingum. Þrátt fyrir það, og afnám hafta, hefur lítið gerst síðustu ár, sem er áhyggjuefni.

Eins og myndin hér sýnir hefur verðbréfafjárfesting leitað frá landinu síðustu ár. Að hluta til vegna

erlendra fjárfestinga lífeyrissjóða eftir afnám hafta en einnig vegna útstreymis erlendra fjárfesta, sem til dæmis seldu meiri íslensk verðbréf en þeir keyptu að fjárhæð 54 milljarðar króna árið 2019.

Ekki hafa birst tölur um beina erlenda fjárfestingu fyrir árið 2019 en myndin sýnir að þar er sagan svipuð og til dæmis drögu erlendir aðilar úr beinni fjárfestingu hér á landi um 34 milljarða króna árið 2018. Það er enn meira áhyggjuefni því slíkrí fjárfestingu fylgir oftast en ekki bein atvinnusköpun, þekking og ný tækni.

Hreint fjármagnsflæði*



*Í gögnum Seðlabankans eru formerki ófug. Uppgjör þrotabúa bankanna 2015 og uppgjör aflandskróna 2016 skekkja tölum.

Heimild: Seðlabanki Íslands

Verðbréfafjárfesting hefur leitað frá landinu síðustu ár. Að hluta til vegna erlendra fjárfestinga lífeyrissjóða eftir afnám hafta en einnig vegna útstreymis erlendra fjárfesta.

Það er til mikils að vinna að snúa þróuninni við. Til þess þarf að kortleggja og draga úr beinum og óbeinum hindrunum eftir fremsta megni, en einnig tryggja fyrir sjáanlegt og gott rekstrarumhverfi.

HAFÐU FJÖLPÓSTINN ÞINN Í FRÉTTABLAÐINU

Það er hvergi betri staður fyrir fjölpóst en inni í Fréttablaðinu. Auglýsingaefnið lendir á eldhúsborðinu þegar blaðið er opnað!

93.000 Íslendinga lesa Fréttablaðið daglega að meðaltali.*

Kannaðu dreifileiðir og verð í síma 550 5000 eða sendu póst a orn@frettabladid.is.is

Útvegum einnig hagstæð verð í prentun.



*Prentmæling Gallup, 12 - 80 ára, okt. - des. 2019.
Mannfjöldatölur Hagstofu Íslands 2019

SKOÐUN

Þorsteinn Friðrik
Halldórsson



Með örlögin í eigin höndum

Það var kominn tími til. Þremur og hálfu ári eftir afdrifaríka þjóðaratkvæðagreiðslu er Bretland loksins gengið úr Evrópusambandinu. Þessi sögulegu þáttaskil eru fagnaðarefni fyrir Bretland og nauðsynleg fyrir Evrópusambandið.

Bretar eru nú í komnir í stöðu til að grípa hin fjölmörgu tækifæri í alþjóðaviðskiptum sem áður voru utan seilingar. Þá skiptir miklu máli að hafa stefnufastan og stórhuga leiðtoga við stjórnvölinn. Ef leiðtoga hugar á sömu nótum og sumir álitsgjafar, það er að segja að Bretar sitji ekki lengur við stóra borðið, verður ávinningurinn minni en ella. Hugarfarið skiptir máli og Boris Johnson forsætisráðherra hefur sýnt að hann sé rétti maðurinn í verkið. Hann sér tækifærin og er tilbúinn að grípa þau.

Hvað ESB varðar ætti leiðtogum og embættismönnum þess nú að vera ljóst að aðildarþjóðir geta fengið nóg og sagt sig úr sambandinu. Það er engu fyrirtæki hollt að taka viðskiptavinum sínum sem sjálfsgöðum hlut og það sama gildir um ríkjasamband. Ósögð en trúverðug hótun um útgöngu þarf að liggja að baki þátttöku í slíku samstarfi til þess að því sé veitt aðhald. Hugsanlega þarf hótun um aðra eða þriðju útgöngu aðildarríkis til að embættismennirnir átti sig á stöðunni.

Eitt af því sem hefur einkennt Brexit-deiluna frá upphafi – og mun líklega einkenna hana til enda – er hroki af hálfu þeirra sem sætta sig ekki við niðurstöðu þjóðaratkvæðagreiðslunnar. Þetta á við ýmsa embættismenn, stjórnmalamenn og álitsgjafa. Þeir fullyrða að blekkingaráróður frá breskum útgöngusinum og jafnvel rússneskum undirróðursmönnum geti hafa ráðið úrslitum. Hins vegar telja þeir sjálfa sig ónæma fyrir slíkum áróðri.

Þannig er yfirlætið afhjúpað. Það hvarflar ekki að þeim að svart-sýnisspárnar, sem þeir bera á borð en aldrei rætast, séu helsti áróðurinn. Né heldur að niðurstaðan endurspegli sanna óánægju með ESB sem grundvallast í gildismati kjósenda. Nei, skýringin er sú, að þeirra mati, að kjósendur – og þá er oftast verið að vísa til láglaunastétta – láti blekkjast af slóttugum stjórnmalamönnum.

Þrátt fyrir allar svart-sýnisspárnar og dragbitana hefur breska þjóðin náð fram kröfunni sem fólst í niðurstöðu þjóðaratkvæðagreiðslunnar. Bretar geta nú skapað fordæmi fyrir aðrar aðildarþjóðir sem eru hugsi yfir stöðu ESB. Tíminn mun leiða í ljós að útganga Bretlands úr sambandinu – rétt eins og höfnun íslensku þjóðarinnar á Icesave – hafi verið farsælt skref. Aldrei skal vanmeta þjóð sem fær sjálfstraust og tekur örlögin í eigin hendur.

Valdimar Ármann til Arctica

Valdimar Ármann, sem var áður forstjóri GAMMA Capital Management, hefur verið ráðinn til verðbréfafyrirtækisins Arctica Finance. Valdimar, sem er hagfræðingur og verkfræðingur að mennt, staðfestir það í samtali við Markaðinn en hann hefur hafið störf sem sérfræðingur í markaðsviðskiptum félagsins.

Valdimar lét af störfum sem forstjóri GAMMA í september í fyrra, eftir að hafa stýrt



Valdimar Ármann

félaginu frá því í ársbyrjun 2017, en áður hafði hann gegnt starfi framkvæmdastjóra sjóða hjá fjármálafræðingum um margra ára skeið.

Þá starfaði Valdimar um árabíl í London og New York við verðbólgu tengd afleiðuviðskipti, fyrst hjá hollenska bankanum ABN AMRO og síðar Royal Bank of Scotland. – hae

02.02.2020

Ef útgefendur eða aðrir vilja sækja ríkisaðstoð þá er það ekki hlutverk Íslandsþósts að veita hana frekar en annarra fyrirtækja á markaði.

Birgir Jónsson,
forstjóri Íslandsþósts



Bókhald & laun

Enginn tími fyrir bókhaldið?

Með nýjum rafrænum lausnum sjáum við um bókhald þitt á einfaldan og öruggan hátt meðan þú sinnir rekstrinum og hefur góða yfirsýn yfir stöðuna.

Taktu skrefið inn í framtíðina með okkur, útvistaðu bókhaldinu og njóttu þess að hafa meiri tíma fyrir þig.

Sjá nánar á www.pwc.is/bokhald

PwC | Bókhald & laun | 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