

MARKAÐURINN

Miðvikudagur 11. mars 2020

10. tölublað | 14. árgangur

FYLGIRIT FRÉTTABLAÐSINS UM VIÐSKIPTI OG FJÁRMÁL



ROLEX



TAGHeuer



NOMOS
GLASHÜTTE



TUDOR



LONGINES



TISSOT



Verið velkomin í nýja og glæsilega verslun okkar á Hafnartorgi

MICHELSEN
1909

Hafnartorg - 511 1900 - michelsen.is

Seðlabankinn kaupir skuldabréf á markaði SFF kynnt Seðlabankanum meðal annars tillögur er lúta að því að hann kaupir sértryggð skuldabréf fyrirtækja.	Óvissan er eitur í beinum fjárfesta Framkvæmdastjóri LSR segist ekki búast við því að núverandi lægð á hlutabréfamarkaði verði langvarandi.	Kvartað undan stjórnarháttum í Borgun FME hefur borist erindi þar sem gerðar eru athugasemdir við starfshætti stjórnarformanns Borgunar.	Dragast aftur úr i stafrænni þróun SVP vilja koma á samstarfsráði á milli atvinnulífs, háskóla og hins opinbera um stafræna stefnu til að efla samkeppnishæfni Íslands.	Gjörbreyttar efnahagsaðstæður „Óháð aðgerðum ríkisstjórnar til að draga úr væntum efnahags-erfiðleikum þarf einnig að nýta hefðbundin stýritæki Seðlabankans,“ segir Birgir Haraldsson.
2	4	6	12	16

Lærifaðir frumkvöðla

Eyrir Invest fer fyrir fjárfestingum í sprotafyrirtækjum fyrir um tíu milljarða króna í 15 fyrirtækjum. Sum fyrirtækjanna eru að stíga sín fyrstu skref á meðan önnur velta á þriðja milljarð króna. „Hlutverk Eyrís er að leiðbeina,“ segir **Þórður Magnússon**, stjórnarformaður fjárfestingafélagsins. **10**



FRÉTTABLAÐIÐ/SIGTRYGGUR ARI

Sjónmælingar eru okkar fag

Tímarpantanir í síma 511 5800

Optical Studio

SMÁRALIND • HAFNARTORG • LEIFSSTÖÐ • KEFLAVÍK





Íslandsbanki setti hlut sinn í Borgun í söluferli í fyrra. FRÉTTABLAÐID/ERNIR

Fimm milljarða króna sala á Borgun að klárast

Stefnt er að því að gengið verði frá sölu á öllu hlutfé í Borgun í vikunni, samkvæmt heimildum Markaðarins. Er kaupandinn erlenda greiðslumiðlunarfyrirtækið Salt Pay og nemur kaupverðið um fimm milljörðum króna, eftir því sem heimildir blaðsins herma.

Seljendur eru Íslandsbanki, sem setti 63,5 prósent hlut sinn í Borgun í söluferli í byrjun síðasta árs, eignarhaldsfélagið Borgun, sem er samlagsfélag í eigu meðal annars Stálskipa og Einarssonar fjárfestis, með 32,4 prósent hlut, og félag í eigu stjórnenda Borgunar með tveggja prósent hlut.

Samkvæmt samkomulagi um kaupin, sem gert er ráð fyrir að skrifað verði undir síðar í vikunni, munu forgangshlutabréf í Visa Inc. ekki fylgja með. Bréfin, sem Borgun eignaðist þegar það seldi hlut sinn í Visa Europe á árinu 2016, eru bókfærð um þrjá milljarða króna í bókum félagsins en markaðsvirði þeirra er hins vegar talið verið lægra.

Eins og greint hefur verið frá í Markaðinum stóðu viðræður um kaupin um nokkurt skeið við tvö erlend félög, þar á meðal greiðslubjónustufyrirtæki sem er meðal

annars í eigu og stýrt af Ali Mazanderani, stjórnarmanni í Creditinfo Group. Í þeim viðræðum var gert ráð fyrir að kaupverðið fyrir Borgun yrði í kringum sjö milljarða króna en ekki lá þá fyrir hvort áður nefnd forgangshlutabréf í Visa Inc. yrðu látn fylgja með í kaupunum.

Corestar Partners hefur verið Íslandsbanka til ráðgjafar í söluferlinu.

Rekstur Borgunar hefur gengið erfiðlega á síðustu árum en til marks um það tapaði félagið ríflega 972 milljónum króna á síðasta ári borið saman við 1.069 milljón króna tap árið 2018.

Rekstrartekjur greiðslumiðlunarfyrirtækisins voru alls 2.603 milljónir króna í fyrra, eftir því sem fram kom í ársreikningi Íslandsbanka fyrir árið, samanbórið við 2.128 milljónir króna árið áður. Þá jukust launatengd gjöld félagsins um níu prósent á síðasta ári og námu þá 2.260 milljónum króna. Annar rekstrarkostnaður félagsins var 1.359 milljónir króna.

Eignir Borgunar námu um 22,4 milljörðum króna í lok síðasta árs en á sama tíma var eigið fé félagsins liðlega 6,6 milljarða króna.

– hae, kj

MARKAÐURINN

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

Netfang ritstjorn@markadurinn.is | Sími 550 5051

Ritstjóri Hörður Ægisson hordur@frettabladid.is

Netfang auglýsingadeildar auglysingar@frettabladid.is Veffang frettabladid.is



Seðlabankinn hefur boðað í dag, miðvikudag, til sérstaks kynningarfundar um ákvörðun peningastefnufndar bankans. Fundinum var flýtt um viku en hann átti að fara fram í næstu viku. FRÉTTABLAÐID/VALLI

Seðlabankinn kaupir skuldabréf fyrirtækja

SFF kynnt tillögur sem lúta að því að Seðlabankinn kaupir sértryggð skuldabréf. Ríkið taki á sig hlut útlánaáhættunnar vegna lausafjárþyrngreiðslu til fyrirtækja. Lilja segir aðgerðir stjórnvalda vera „þýðingarmikið fyrsta skref“.

Í tillögum sem fulltrúar bankanna hafa kynnt fyrir Seðlabanka Íslands, sem viðbragð til að bregðast við fyrirsjáanlegum lausafjár- og greiðslu-erfiðleikum fyrirtækja vegna efnahagslegra áhrifa af útbreiðslu kórónaveirunnar, er meðal annars lagt til að Seðlabankinn beiti efnahagsreikningi sínum með því að kaupa sértryggð skuldabréf fyrirtækja, svo sem fasteignafélaga, á markaði. Slíkar aðgerðir eru samþærilegar þeim sem seðlabankar beggja vegna Atlantsála réðust í eftir alþjóðlegu fjármálakreppuna til að að lækka langtímavexti á markaði.

Þá kemur einnig fram í tillögum bankanna, sem hafa verið útfærðar á vettvangi Samtaka fjármálafyrirtækja (SFF), að ríkið muni bera hluta af þeirri útlánaáættu sem fylgir því ef bankarnir koma til móts við fyrirtæki, einkum í ferðaþjónustu, með aukinni lausafjárþyrngreiðslu, samkvæmt heimildum Markaðarins. Sömu leiðis er að finna tillögur, sem minna um margt á „Beinu brautina“, samkomulag stjórnvalda og lánastofnana 2010 um skuldaaðlögun lítilla og meðalstórra fyrirtækja, sem lúta að því hvernig taka eigi á tímabundnum greiðsluvanda með því að endurskipuleggja skuldir lífvænlegra fyrirtækja í erfiðleikum.

Samkvæmt tillögnum, sem eru margþættar, er jafnframt lagt til að bindiskyldan minnki, vextir Seðlabankans lækki enn frekar og að svigrúm fjármálakerfisins til að takast

Við vitum ekki hversu lengi þetta efnahagsástand varir af því að þetta eru fordæmalausar aðstæður.



á við tímabundinn lausafjarsvanda atvinnulífsins verði aukið með því að draga úr eiginfjárförum og sveifluþjónunaraðganginn lækkaður verulega. Sveifluþjónunaraðganginn nemur nú tveimur prósentum eftir að hafa verið hækkaður um 0,25 prósentur 1. febrúar, sem byggðist á ákvörðun Fjármálastöðugleikaráðs ári áður, en nýlega skipuð Fjármálastöðugleikanefnd kemur saman í fyrsta sinn síðar í þessum mánuði þar sem meðal annars verður rætt hvort endurskoda eigi eiginfjárlauna á bankana til lækkunar.

Seðlabankinn fundaði með stóru bönkunum síðastliðinn mánudag, samkvæmt heimildum Markaðarins, en fram kom á blaðamannafundi ríkisstjórnarinnar í gær að hún myndi meðal annars beita sér fyrir virku samráði milli stjórnvalda og Samtaka fjármálafyrirtækja um viðbrögð þeirra við erfiðleikum fyrirtækja í ferðaþjónustu. Þannig hefur Yngvi Örn Kristinsson, hagfræðingur SFF, síðustu daga unnið náð með stýrihópi sjö ráðuneytisstjóra um samfélagsleg og hagræn

viðbrögð við kórónaveirunni. Stýrihópurinn var settur á fót undir lok síðasta mánaðar. Útfærðar tillögur ættu að liggja fyrir á allra næstu dögum.

Á blaðamannafundi forystumanna ríkisstjórnarinnar kom fram að aðgerðir stjórnvalda munu miða að því að aðstoða fyrirtæki sem lenda í tímabundnum rekstraröðugleikum, frestir verði veittir á opinberum gjöldum, skoðað verði að fella niður skatta sem eru íþyngjandi fyrir fyrirtæki landsins og setja aukinn kraft í opinberar framkvæmdir svo dæmi séu tekin. Í samtali við Markaðinn segir Lilja Alfreðsdóttir, mennta- og menningarmálaráðherra, aðgerðirnar vera „þýðingarmikið fyrsta skref“.

Til að slíkar efnahagsaðgerðir skili hins vegar sem mestum árangri þurfi atvinnulíf, peningamála-yfirvöld og stjórnvöld að ganga í takt. „Þá þurfa aðrir, meðal annars sveitarfélögin, að koma til móts við fyrirtæki í lausafjárerfiðleikum með frestun fasteignagjalda,“ segir Lilja.

„Við vitum ekki hversu lengi þetta efnahagsástand varir vegna útbreiðslu kórónaveirunnar og hversu mikið áfallið verður,“ útskýrir Lilja, „af því að þetta eru fordæmalausar aðstæður. Þess vegna er mikilvægt, einkum í ljósi þess að ferðaþjónustan er okkar stærsta gjaldeyrisskapandi atvinnugrein, að við gripum til umfangsmikilla aðgerða til að milda höggið og tryggja um leið skjóta efnahagslega viðsýrnu.“ hordur@frettabladid.is

Seldu nærri þriggja prósent hlut í Kviku

Félög á vegum viðskiptafélanna Gunnars Sværri Harðarsonar og Þórarins Arnars Sævarssonar, sem eru meðal annars eigendur fasteignasöluunnar RE/MAX á Íslandi, seldu í byrjun vikunnar um 2,7 prósent hlut í Kviku fyrir um 440 milljónir króna, samkvæmt heimildum Markaðarins. Sigurður Bollason fjárfestir keypti meginþorra bréfanna.

Gunnar Sverrir og Þórarinn Arnar seldu á mánudagsmorgun alls 54 milljónir hluta í Kviku banka á genginu 8,18 krónur á hlut en um var að ræða bréf sem viðskiptafélagnir áttu í gegnum framvirka samninga hjá Íslandsbanka. Salan



Gunnar Sverrir Harðarson, einn eigenda RE/MAX á Íslandi.

kom ekki til vegna veðkalls, eftir því sem heimildir Markaðarins herma.

Viðskiptafélagnir, sem komu fyrst inn í hluthafahóp Kviku banka síðla árs 2017, áttu fyrir sölu um 9,25 prósent hlut í fjárfestingarbankanum.

Fram kom í flöggunartilkynningu sem eignarhaldsfélagið RES II, í eigu hjónanna Sigurðar og Nönnu

Bjarkar Ásgrímsdóttur, sendi Kauphöllinni í fyrradag að félagið hefði bætt við sig í Kviku í gegnum framvirka samninga og ætti nú liðlega 6,5 prósent hlut í bankanum.

Auk eignarhlutarins í Kviku eru Gunnar Sverrir og Þórarinn Arnar á meðal stærstu hluthafa Skeljungs með um 8,5 prósent hlut og þá eiga þeir nærri þrjátíu prósent hlut í fasteignapróunarfélaginu Kaldalón.

Hlutabréfaverð í Kviku hækkaði um 0,5 prósent í viðskiptum gærdagsins eftir skarpa 5,8 prósentu lækkun á mánudag og stóð í 7,95 krónum á hlut við lokun markaða. Gengi bréfanna hefur fallið um fjórðung frá áramótum. – hae, kj

RAFMÓTORAR



SCANVER EHF 588 80 40 www.scanver.is

GÍRAR - FÆRIBÖND - RAFMÓTORAR - LEGUR

Styðja kerfin þín fjarvinnu?

Engar truflanir á rekstri og sveigjanleiki við mismunandi aðstæður.



Við bjóðum hýsingar- og rekstrarlausnir
sem mæta kröfum nútímalegs atvinnulífs.

opinkerfi.is / samstarf@ok.is / 570 1000

Opin Kerfi

Óvissan er eitur í beinum fjárfesta

Framkvæmdastjóri Lífeyrissjóðs starfsmanna ríkisins segist ekki búast við því að núverandi lægð á hlutabréfamarkaði verði langvarandi. Sjóðurinn hefur undanfarið keypt bréf fyrir yfir þrjá milljarða. Óvissa er um áhrif lægra oliuverðs vegna kórónafaraldursins.

Kristinn
Ingi Jónsson
kristinningi@frettabladid.is



Harpa Jónsdóttir, framkvæmdastjóri Lífeyrissjóðs starfsmanna ríkisins, segir að þó svo að markaðir taki nú dýfu hafi hún trú á því að þeir jafni sig á einhverjum mánuðum. Ekkert hrun sé í aðsigi.

„Áfallið er tímabundið og hlutirnir munu jafna sig með tímanum,“ segir hún í samtali við Markaðinn.

Agnar Tómas Möller, forstöðumaður skuldabréfa hjá Júpíter, segir mikilvægt að Seðlabankinn gefi skýr skilaboð um að aðhald peningastefnunnar verði minna ef slakinn í hagkerfinu verði jafnmikill og vísbendingar séu um.

„Við þurfum á kröftugum skilaboðum og aðgerðum að halda enda er staðan grafalvarleg,“ segir hann.

Íslenski hlutabréfamarkaðurinn rétti úr kútnum í gær eftir samantlagða 7,8 prósentu lækkun á föstudegi og mánudegi en það er mesta tveggja daga lækkun í Kauphöllinni í ellefu ár. Úrvalsvísitala Kauphallarinnar hækkaði um 1,7 prósent í viðskiptum gærdagsins en alls hefur hún fallið um liðlega sautján prósent á síðustu fimmtán dögum vegna áhyggna fjárfesta af efnahagsáhrifum kórónafaraldursins.

„Ráð til fjárfesta í svona óvissuástandi eru í sama dúr og ráðleggjngar heilbrigðisyfirvalda: Það þýðir ekkert að missa stjórn á sér af hræðslu heldur þarf að meta stöðuna frá degi til dags,“ segir Sveinn Þórarinnsson, greinandi í hagfræðideild Landsbankans.

Harpa nefnir að Lífeyrissjóður starfsmanna ríkisins sé langtímafjárfestir, líkt og aðrir lífeyrissjóðir, og horfi sem slíkur mörg ár fram í tímann í sínum fjárfestingum.

„Við horfum þannig í gegnum efnahagssveiflur, ef svo má segja. Þó svo að það sé lægð á mörkuðum höfum við ekki trú á því að hún verði langvarandi,“ nefnir hún. Þjóðarþúið sé auk þess vel í stakk búið til þess að takast á við áfall af þessu tagi.

Samkvæmt heimildum Markaðarins hefur Lífeyrissjóður starfsmanna ríkisins keypt hlutabréf í skráðum félögum fyrir samantlagt meira en þrjá milljarða króna frá því að hlutabréfamarkaðurinn hóf að lækka í síðustu viku febrúarmánaðar en á sama tíma hafa aðrir lífeyrissjóðir látið minna til sín taka. Sjóðurinn hefur sem dæmi flaggað á síðustu dögum kaupum í þremur félögum í Kauphöllinni: Festi, Kviku og Regin.

Ýkja niðursveifluna

Aðspurður telur Sveinn ólíklegt að mörg skráð félög muni grípa til þess ráðs að fresta arðgreiðslum í ljósi stöðunnar.

„Arðgreiðslurnar eru í flestum tilfellum tiltölulega hóflegar og má segja að stada þessara félaga á hlutabréfamarkaði sé nokkuð góð. Hafa verður í huga að þetta eru stærstu og stöndugustu fyrirtæki landsins og hafa þau því mun meiri burði en önnur félög til þess að takast á við niðursveiflu,“ segir Sveinn.

Talsvert hefur verið um að fjármálastofnanir hafi gert veðköll í hlutabréfum skuldsetttra einkafjárfesta eftir að lækkunarhrinin hófst í síðasta mánuði, eins og greint hefur verið frá í Markaðinum. Jafnframt hefur nokkuð verið um innlausnir í hlutabréfasjóðum, einkum af hálfu einstaklinga, en þær fjárhæðir hafa þó í heildina ekki verið verulegar.

Aðspurður segir Sveinn að veð-



Hlutabréf réttu aðeins úr kútnum í gær eftir skarpar lækkanir. Úrvalsvísitalan hefur fallið um sautján prósent á fimmtán dögum. FRÉTTABLAÐIÐ/ANTON BRINK

Erfitt að meta hvort Ícelandair þurfi aukið fé

Sveinn Þórarinnsson, greinandi í hagfræðideild Landsbankans, segir aðspurður erfitt að meta hvort Ícelandair Group muni þurfa að sækja sér fé á næstu mánuðum til þess að komast í gegnum niðursveifluna sem við blasi.

Mikil óvissa sé um hvernig sumarið verði. Staðan sé flókin.

„Á meðan óvissan er eins mikil og raun ber vitni,“ nefnir hann, „tel ég að menn þar á bæ séu að meta stöðuna frá degi til dags. Það skiptir ekki meginmáli fyrir félagið þótt ferðamenn hætti við flug núna í dag, heldur snýst þetta fyrst og fremst um hvernig

páskar og svo sumarið verða. Til dæmis hvort við sjáum fram á mikinn eða smávægilegan samdrátt í komum ferðamanna til landsins.“

Sveinn bendir á að Ícelandair sé betur í stakk búið, með sínar eldri vélar og betri stöðu handbærs fjár, en mörg önnur flugfélög til þess að takast á við áföll af þessu tagi.

„Það má einnig segja að það sé lán í óláni að MAX-þoturnar séu ekki komnar í notkun. Ef félagið þarf að draga verulega úr framboði, sem það mun þurfa að gera, er það auðveldara með eldri vélum,“ segir hann.

ekki að dragast saman í ár frá því í fyrra.

„Það er nær ómögulegt að spá hver áhrifin verða þar sem óvissan er mikil og enginn veit hve lengi faraldurinn mun vara. En ég myndi segja að við yrðum mjög heppin ef það yrði ekki samdráttur í ár,“ nefnir hún.

Kristrún segir meðal annars hættu á því að samdráttur í komum ferðamanna hingað til lands verði svipaður og á síðasta ári, á bilinu tíu til tuttugu prósent, auk þess sem búast megi við nokkrum samdrætti í vöruútflutningi þar sem hægjast mun á vexti í helstu viðskiptalöndum Íslands. Til viðbótar sé útlit fyrir að hægjast muni á öðrum liðum á borð við einkaneyslu og fjárfestingu.

„Hagvaxtarspár fyrir árið lágu á bilinu hálfis til eins prósentis vöxtur,“ segir Kristrún, „en ef faraldurinn gengur ekki yfir á nokkrum vikum er afar líklegt að talan fari niður fyrir núllið. Sér í lagi ef við horfum til þess að það sem hélt hagvexti upp í fyrra var útflutningsvöxtur og innflutningssamdráttur svo ef

„Gjörbreyting“ á oliumörkuðum heimsins

„Þetta er gjörbreyting á markaðinum. Þetta breytir eðli OPEC og má velta því fyrir sér hvort OPEC sé lengur til í þeirri mynd sem það var fyrir aðeins nokkrum mánuðum,“ segir Brynjólfur Stefánsson, sérfræðingur í hrávörum hjá Íslandssjóðum, um þá ákvörðun Sádi-Araba að auka olíuframleiðslu og hefja verðstríð á markaði. Hráolíuverð féll um nær fjórðung á mánudag.

„Ákvörðun Sádi-Araba kemur í kjölfar þess að það slitnaði upp úr viðræðum við Rússa um að þeir síðarnefndu tækju þátt í því með OPEC-rikinum að draga úr framleiðslu til þess að bregðast

við minnkandi eftirspurn,“ segir Brynjólfur. Afstaða Rússa hafi farið öfugt ofan í Sádi-Arabana.

Það sem einnig vaki fyrir Sádi-Aröbunum sé að dempa framleiðsluvöxtinn í Bandaríkjunum.

Spurningin sé hvernig hagkerfi heimsins muni bregðast við.

„Það jákvæða er,“ útskýrir Brynjólfur, „að lægra oliuverð getur haft örvandi áhrif á hagkerfi heimsins en í núverandi árferði, vegna kórónaveirunnar, er erfitt að segja til um hver áhrifin nákvæmlega verða. Ef við værum ekki að glíma við veiruna og þessa minnkandi eftirspurn líti þetta líklega betur út.“

svartsýni á meðal fjárfesta.

„Þrátt fyrir gengisveikingu krónunnar undanfarið hafa verðbólguvæntingar ekki hækkað – og eru vel undir verðbólguþröngmiði – og gefur það Seðlabankanum enn meira svigrúm til þess að lækka vexti en ella,“ segir hann.

Samhliða vaxtalækkunum sé mikilvægt að stuðla að aukningu lausafjár í fjármálakerfinu.

„Sem dæmi er mjög hátt áhættuálag á fasteignatryggð skuldabréf visbending um að þar sé pottur brotinn sem eykur fjármagnskostnað heimila og fyrirtækja að öþörfu. Sú ákvörðun Seðlabankans að fækka þeim aðilum sem geta átt viðskiptareikning í bankanum hefur haft jákvæð áhrif en dugir þó ekki til ein og sér.

Ég tel að bankinn eigi að ganga lengra og skoða alvarlega sérstakar magnaðgerðir á markaði, til dæmis með kaupum á skuldabréfum að fordæmi erlendrar seðlabanka. Reynslan sýnir, til dæmis í Bandaríkjunum, að slíkar aðgerðir geta verið árangursríkar séu þær vel útfærðar,“ segir Agnar Tómas.

Við þurfum á kröftugum skilaboðum og aðgerðum að halda enda er staðan grafalvarleg.

Agnar Tómas
Möller, forstöðumaður skuldabréfa hjá Júpíter



köll og innlausnir geti ýkt hreyfinguna á markaðinum og ýtt undir frekari lækkanir.

„Þess vegna er oft ekki auðvelt að greina lækkanir á einhverjum ákveðnum félögum á milli daga. Þessara áhrifa gætir tvímælalaust á markaðinum og ýkir það niðursveifluna svolítið,“ nefnir Sveinn.

Mikið þyrfti að koma til

Kristrún Mjöll Frostadóttir, aðal-
hagfræðingur Kviku, segir að mikið þurfi að koma til ef hagkerfið eigi

Þó svo að það sé lægð á mörkuðum núna höfum við ekki trú á því að hún verði langvarandi.

Harpa Jónsdóttir,
framkvæmdastjóri Lífeyrissjóðs starfsmanna ríkisins



þær breytur snúast við og þjóðarútgjaldavöxtur verður neikvæður verða ekki margir liðir sem stýra hagvexti í rétta átt.“

Skodi magnaðgerðir á markaði

Agnar Tómas kallar eftir kröftugum skilaboðum frá Seðlabankanum og bendir meðal annars á að veruleg vaxtalækkun myndi auka ráðstöfunartekjur heimila og draga úr vaxtakostnaði fyrirtækja. Einnig væri hún til þess fallin – ef skilaboðin væru sterk – að draga úr

**LG****Business
Solutions**

Slepptu ímyndunaraflinu lausu með hágæða LG OLED upplýsingaskjám

LG bjóða upp á upplýsingaskjá í hæsta gæðaflokki sem koma fyrirtækinu þínu á næsta stig.

Djúpur svartur og fullkomnir litir, skýr mynd frá öllum sjónarhornum, örþunnur og rammalaus skjár sem má raða, beygja og stilla upp að vild. LG OLED upplýsingaskjái eru tilvaldir til þess að fanga athygli og vekja aðdáun viðskiptavina. Framtíðin í upplýsingaskjám er komin. Hafðu samband og kynntu þér málið.



Concave



Convex



Wave



Circular



Tunnel

LG OLED**SUPER SIGN™**

NÁNARI UPPLÝSINGAR HJÁ SÖLUFULLTRÚUM FYRIRTÆKJASVIÐS
SÍMI 414 1710 OG Á NETFANGIÐ SALA@TL.IS

**TÖLVU
LISTINN****FYRIRTÆKJAFJÓNUSTA**

Kvartað undan stjórnarháttum í Borgun til FME

Fjármálaeftirlit Seðlabanka Íslands er nú með til skoðunar stjórnarhætti í Borgun eftir að eftirlitinu barst formlegt erindi fyrr í þessum mánuði þar sem gerðar voru athugasemdir við starfshætti stjórnar greiðslukortafyrirtækisins.

Samkvæmt heimildum Markaðarins beinist kvörtunin einkum að því að formaður stjórnar félagsins, Elín Jónsdóttir, hafi farið á svig við hlutafélagalög með því að gæta ekki

að jafnræði í upplýsingagjöf til hluthafa Borgunar.

Í svari til Markaðarins sagðist Fjármálaeftirlitið ekkert geta tjáð sig um málið.

Stærsti hluthafi Borgunar er Íslandsbanki, sem er að fullu í eigu ríkissjóðs, með 63,5 prósentu eignarhlut. Minnihlutaeigandi Borgunar er hins vegar Eignarhaldsfélagið Borgun, sem er meðal annars í eigu Stálskipa og Einars Sveinssonar fjárfestis, en eignar-

hlutur þess er um 32,4 prósent.

Elín hefur verið stjórnarformaður Borgunar eftir að hún var tilnefnd í stjórn félagsins af Íslandsbanka í marsmánuði 2018. Elín, sem var áður forstjóri Bankasýslu ríkisins og framkvæmdastjóri VÍB hjá Íslandsbanka, var meðal annars kjörin í stjórn Skeljungs í byrjun þessa mánaðar.

Rekstur Borgunar hefur gengið erfiðlega á síðustu árum og tapaði félagið riflega 972 milljónum króna



Elín Jónsdóttir, formaður stjórnar greiðslukortafélagsins Borgunar.

á síðasta ári borið saman við 1.069 milljón króna tap árið 2018.

Aðalfundur Borgunar átti að fara fram 6. mars síðastliðinn en var frestað þar sem beðið væri niðurstöðu í sölufarli félagsins. Samkvæmt heimildum Markaðarins er gert ráð fyrir því að gengið verði frá samkomulagi um sölu á öllu hlutafé Borgunar í vikunni til erlenda greiðslukortafélagsins Salt Pay fyrir um fimm milljarða króna. – hae



Til skoðunar er að skrá áskriftarréttindin á First North markaðinn. FRÉTTABLAÐIÐ/EYÞÓR

Vilja gefa út áskriftarréttindi fyrir 4 milljarða

Stjórn Arion banka verður heimilt að gefa út áskriftarréttindi að allt að 54 milljónum nýrra hluta, um þriggja prósentu eignarhlut, í bankanum sem seldir verða í lokuðu útboði, ef tillaga sem stjórnin hefur lagt fyrir aðalfund bankans verður samþykkt.

Bankinn skoðar meðal annars hvort unnt verði að skrá áskriftarréttindin á First North markaðinn hér á landi, eftir því sem fram kemur í greinargerð með tillögunni sem kosið verður um á aðalfundi 17. mars næstkomandi.

Er tilgangur útgáfunnar sagður að stuðla að virkri verðmyndun með hlutabréfi bankanum og gera starfsmönnum og öðrum fjárfestum kleift að fjármagna til langs tíma kaup á hlutabréfum í honum með fyrir fram þekktri eigin áhættu.

Samkvæmt tillögunni ákveður stjórn Arion banka hverjir fái rétt til þess að taka þátt í útboði umræddra áskriftarréttinda en hvorki hluthafar né aðrir munu njóta forgangsréttar til réttindanna eða þeirra hluta sem gefnir verða út í tengslum við nýtingu þeirra.

Til þess að stuðla að því að viðeigandi verð, eins og það er orðað í greinargerðinni, fáiðst fyrir áskriftarréttindin er jafnframt lagt til að stjórn ákveði endanlegt verð þeirra á grundvelli tilboða sem fengin verða með áskriftarsöfnun (e. book-build-ing process).

Verði tillagan samþykkt, heimildin fullnýtt og áskriftarréttindi nýtt að fullu munu nýir hlutir að öðru óbreyttu nema um premur prósentum af útgefnu hlutafé bankans en miðað við núverandi hlutabréfaverð í bankanum er slíkur eignarhlutur metinn á um 4 milljarða króna. – kj

Lykillinn er þjálfað starfsfólk

Minni umsvif í ferðaþjónustu skapa tækifæri til að efla þjónustuna áður en greinin tekur aftur við sér. Leiðir til fleiri hrósyrða og minni starfsmannaveltu að sögn ráðgjafa. Skortur á skýrum kröfum til starfsmanna.

Þorsteinn Friðrik Halldórsson tfh@frettabladid.is



Þú getur verið með glæsilega aðstöðu og lagt mikið í markaðssetningu en ef gestirnir mæta og þjónustan er ekki í lagi þá fellur þetta um sjálft sig. Þegar ferðaþjónustan var í miklum vexti hafði hún vart undan en núna er tækifæri til að efla þjónustuna og fá meira út úr hverjum og einum gesti. Svo fer allt aftur í gang þegar veiran hefur gengið yfir,” segir Margrét Reynisdóttir, sem rekur námskeiðs- og ráðgjafarfyrtækíð Gerum betur, í samtali við Markaðinn.

Margrét hefur þjálfað stjórnendur og starfsfólk fjölda ferðaþjónustufyrirtækja í samstarfi við Hæfnissetur ferðaþjónustunnar í verkefninu Fræðsla í ferðaþjónustu. Hún segir mælingar sýna svart á hvítu að markviss námskeið og þjálfun hafi aukið gæði þjónustu marga fyrirtækja sem hafa tekið þátt í verkefninu.

„Árangurinn endurspeglast í hærri einkunnagjöf gesta á samfélagsmiðlum og úttektaraðila þar sem hæst ber fimm stjörnur Hótel Grímsborga sem er fyrsta viðurkenning þeirrar gerðar á Íslandi. Þau fyrirtæki sem haldið hafa markvisst utan um ábendingar viðskiptavina geta státað sig af því að mun fleiri viðskiptavinir hafa hrósað fyrirtækinu og færri kvartað. Þá hefur tekist með markvissri þjálfun að minnka starfsmannaveltu og auka ánægju starfsfólks gagnvart sínu fyrirtæki,” segir Margrét.

„Það er lykilli frekari sóknar í ferðaþjónustu hér á landi að auka ánægju gesta, fjölga jákvæðum ummælum og fækka þar með kvörtunum þeirra,” bætir hún við. Þetta er hægt með markvissri fræðslu og þjálfun.

Spurð um algeng vandamál hjá ferðaþjónustufyrirtækjum nefnir Margrét að kröfur til starfsfólks séu oft ekki nægilega skýrar. Margir erlendir starfsmenn, sem séu vanir skýrum reglum í heimalandi sínu, hafi þetta á orði.

„Ef starfsfólk fær ekki þjálfun



Margrét hefur gefið út nokkrar bækur um þjónustugæði og ólíka menningu erlendra gesta. FRÉTTABLAÐIÐ/VALLI

Íslendingar eru sérstök þjóð að því leyti að þeir tala beint út, eru sparir á orðin og nota því sjaldan „please“ eða „thank you“ nema búið sé að stafa það ofan í þá.

og leiðbeiningar um hvernig eigi að veita þjónustu þá gerir það einfaldlega það sem heldur að sé rétt og þjónustan verður ólík frá einum starfsmanni til annars. Leikreglurnar þurfa að vera markvissar og skýrar svo starfsfólk viti til hvers er ætlast,” segir Margrét.

Snýst um litlu atriðin

Til að fara fram út væntingum gesta þarf að huga að litlu atriðunum í þjónustu sem hafa áhrif á upplifun þeirra. Mikilvægt er að auka þekkingu á gestunum, sérstaklega í ljósi þess að þeir koma frá ólíkum menningarheimum og geta því haft afar ólíkar þarfir.

„Það skiptir máli hvernig þú tekur á móti gestum og hvað þú getur gert aukalega til að bæta upplifun þeirra. Þá hjálpar til dæmis að vita hvers konar gestir vilji heitt vatn og hverjir kalt vatn eða kalt vatn með klaka. Hverjir ætli að sitja heilt kvöld í mat og hverjir ætli aðeins að sitja í klukkutíma. Kínverjar, Japanar og Kambódíumenn geta tekið því sem virðingu þegar starfsmenn rétta þeim hluti með báðum höndum. Þetta getur verið svo ótrúlega mismunandi eftir þjóðum og menningarheimum,” segir Margrét.

„Þetta snýst að miklu leyti um þessi litlu atriði sem kosta ekki neitt. Að gera eitthvað aukalega til að fara fram úr væntingum. Það byggist svo allt á því að starfsfólkið sé vel þjálfað.”

Hvernig upplifa ferðamenn þjónustu á Íslandi?

„Íslendingar eru sérstök þjóð að því leyti að þeir tala beint út, eru sparir á orðin og nota því sjaldan „please“ eða „thank you“ nema búið sé að stafa það ofan í þá sem er einmitt hluti af þjálfuninni,” segir

Margrét og rifjar upp atvik sem hún varð vitni að í flugstöð Keflavíkurflugvallar þar sem þýskir feðgar voru að innrita farangurinn sinn.

„Þeir stóðu við sérfarangursstæðið þar sem ungi maðurinn var að afhenda sinn sérfarangur. Þegar gamli maðurinn, sem var með venjulega ferðatösku, ætlaði að gera hið sama byrjaði íslenski starfsmaðurinn að benda út í loftið og sagði ákveðið: „No, no, no, you have to go there!” og gamli maðurinn hrökk allur við. Hann var kvaddur úr landinu með þessum hætti. Starfsmaðurinn hefði getað beðið hann vinsamlega um að fara með farangurinn á réttan stað og leiðbeint honum á kurteisíslegan máta í staðinn fyrir að nota puttana,” segir Margrét og nefnir annað dæmi um hótélstarfsmenn.

„Ég hef margoft horft upp á Íslendinga í hótélafgreiðslu segja einfaldlega „passport“ í stað þess að segja „could I have your passport, please?“ Auðvitað á þetta ekki við um alla starfsmenn en þarna höfum tækifæri til að bæta upplifun gesta okkar.“

Hótelrisarnir finna fyrir áhrifum faraldursins

Stjórnendur stóru hótelfyrirtækjanna á Íslandi segja að útbreiðsla kórónaveirunnar sé farin að segja til sín. Afbókunum hafi fjölgað og bókanir fyrir sumarið fari hægt af stað.

„Það er hægagangur í bókunum inn í sumarið. Fólk virðist vera að halda að sér höndum með að bóka fram í tímann þrátt fyrir að afbókunarskilmálar hafi verið rýmkaðir til að hvetja fólk til þess að hætta ekki við að bóka,” segir Ingibjörg

Ólafsdóttir, framkvæmdastjóri Hótel Sögu. Spurð um afbókanir segir Ingibjörg að bókanir á herbergjum í mars og apríl séu að detta út.

„Ofan á það bætist hrun í mannfögnuðum eins og árshátíðum. Núna er vertiðin okkar og við erum með Súlnasalinn sem er vinsælasti árshátíðarsalurinn. Það voru allar helgar bókaðar í mars en þær hafa allar verið afbókaðar,” bæti Ingibjörg við.

Þá nefnir Ingibjörg að aukið fram-

» Það sem af er mars nemur verðlækkun herbergja 30 prósentum í sumum tilfellum.

boð af hótélherbergjum og minni eftirspurn hafi valdið því að tekjur á hvert herbergi hafi lækkað um tæplega fjórðung á milli ára í janúar og febrúar. Það sem af er í mars er verðlækkunin í sumum tilfellum meiri

en 30 prósent.

Davíð Torfi Ólafsson, framkvæmdastjóri Íslandshótel, segir að afbókanir hafi byrjað þegar veiran fór að breiðast út í Kína. Jafnframt hafi ýmsum innlendum viðburðum verið aflýst og oft með mjög skómmum fyrirvara.

„Það má segja að heimurinn sé í biðstöðu. Fjöldi bókana sem er að koma inn núna er töluvert minni en var að koma inn á sama tíma í fyrra,” segir Davíð Torfi.

„Hið jákvæða er að Kínverjar eru að róast svo það má mögulega horfa á að þetta taki um tvo til þrjá mánuði og ef það reynist raunin þá munum við vonandi sjá viðsnúning þegar liður að sumri,” bæti Davíð Torfi við.

Snorri Pétur Eggertsson, framkvæmdastjóri sölu- og markaðs-sviðs hjá Keahótelum, segir að afbókunum hafi fjölgað aðeins í síðustu viku. Þá er keðjan farin að finna fyrir fækkunum í bókunum inn í næstu tvo mánuði. – þfh

Hvert er streitustigið á þínum vinnustað?



Svalur

Úrræði
Halda áfram á réttri leið.

Volgur

Úrræði
Tala við samstarfsfólk eða yfirmenn um álagið.

Logandi

Úrræði
Leita aðstoðar hjá trúnaðarmanni, mannauðsstjóra eða heilbrigðisstarfsfólki.

Bráðnaður

Úrræði
Minnka starfshlutfall í nokkrar vikur eða taka stutt veikindahlé.

Brunninn

Úrræði
Leita hjálpar án tafar.

Streitustiginn sýnir hvernig streita getur þróast. Við hvetjum starfsfólk og vinnuveitendur til þess að kynna sér hann vel og meta sína eigin stöðu út frá einkennum stigans.

Kynntu þér öll úrræðin velvirk.is/is/streitustigi



Aðildarríkin fá að veita ríkisaðstoð

Evrópusambandið skoðar leiðir til að heimila aðildarríkjum að veita ríkisaðstoð til að bregðast við áhrifum kórónaveirunnar. Tillögur lagðar fram á fundi fjármálaráðherra aðildarríkja snemma í næstu viku. Óeining um viðtækar og samræmdar aðgerðir.

Evrópusambandið hefur til skoðunar að nota sveigjanleika í reglum sínum um ríkisaðstoð til að aðstoða ríkisstjórnir við að mæta efnahagslegum áhrifum kórónaveirufaraldursins. Ursula von der Leyen, forseti framkvæmdastjórnar Evrópusambandsins, sagði á mánudaginn að framkvæmdastjórnin væri að skoða leiðir til að heimila ríkisaðstoð í „óvenjulegum aðstæðum“.

Þetta kemur fram í umfjöllun Financial Times. Embættismenn Evrópusambandsins vinna nú að því að útbúa tillögur sem aðildarríki geta notað til þess að styðja við atvinnugreinarnar sem verða fyrir miklu höggi. Tillögurnar verða lagðar fram á fundi fjármálaráðherra snemma í næstu viku en hagfræðingar hafa kallað eftir kröftugri viðbrögðum við efnahagslegum áhrifum faraldursins.

Ríkisstjórnir Evrópu undirbúa nú hnitmiðaðar aðgerðir til að styðja við tiltekna atvinnugreinar. Dæmi um ríkisaðstoð sem krefst sérstakrar heimildar frá framkvæmdastjórninni eru ríkislán á afsláttarkjörum, skattaafslættir og frestun á skattgreiðslum. Svigrúm er fyrir ríkisaðstoð til fyrirtækja sem glíma við „óvenjulega atburði“ að sögn talsmanns framkvæmdastjórnarinnar.

„Framkvæmdastjórnin er tilbúin að vinna með aðildarríkjunum til að tryggja að hægt sé að gripa tímanglega til aðgerða í samræmi við reglur Evrópusambandsins,“ sagði talsmaðurinn.

Þá er verið að skoða leiðir fyrir ríkisstjórnir til að styðja við launþega sem geta ekki mætt til vinnu vegna faraldursins. Frakkar, sem eru á meðal þeirra aðildarþjóða sem hafa kallað eftir viðbrögðum af hálfu Evrópusambandsins til þess að koma meg í veg fyrir efnahagskreppu, hafa auk þess farið fram á meiri slaka þegar kemur að vanskilum á lánum.

Franska fjármálaráðuneytið hefur beðið eftirlitsyfirvöld um að lengja þann tíma sem tekur fyrir lán að vera flokkað sem vanskilalán. Það muni veita fyrirtækjum,



Tóm lestarstöð í Milanó. Ótti við veiruna hefur lamað framboð og eftirspurn. MYND/GETTY

Óvist hvort lækkun olíuverðs ýti undir einkaneyslu

Í umfjöllun Financial Times kemur fram að í venjulegu árferði séu heildaráhrifin af verðlækkun olíu jákvæð vegna aukningar í einkaneyslu og fjárfestingu. Á meðan veirufaraldurinn gengur yfir eru hins vegar litlar vonir um að einkaneysla og fjárfesting vegi á móti.

Evrópa er eitt af þeim svæðum sem gætu hugsanlega notið góðs af lækkun olíuverðs. Þumalputta-regla Seðlabanka Evrópu er sú

að lækkun olíuverðs um 10 evrur minnki verðbólgu á evrusvæðinu um 0,3 prósentustig innan tveggja mánaða.

„Þetta mun dempa höggið,“ segir Holger Schmieding, hagfræðingur hjá Berenberg, í samtali við bandaríska viðskiptaritið, en hann bætir við að áhrifin á fjárfestingu í Bandaríkjunum komi fljótlega fram en ábati til evrópskra neytenda sé lengur að skila sér.

Jennifer McKeown hjá Capital Economics segir að 50 prósentu verðlækkun á olíu frá byrjun árs hafi minnkað verðbólgu í OECD-ríkjunum um eitt prósentustig en fordæmi séu fyrir því að aukning í einkaneyslu vegna lægra olíuverðs hafi verið minni en áætlanir hafa gert ráð fyrir. Í ljósi kórónaveirufaraldursins sé „sérstaklega ólíklegt að heimilinn muni bregðast við lægri orkukostnaði með því að eyða meiru“.

sem eiga erfitt með að standa í skilum, og bönkum, sem horfa fram á hærri eiginfjárauka, meira svigrúm.

Á meðal þess sem deilt er um á meðal ráðherra mismunandi aðildarríkja er hvort þörf sé á viðtækri og samræmdri innspýtingu

í gegnum ríkisfjármálin. Sum ríki hafa sett sig upp á móti aðgerðum sem geta orðið of þensluhvetjandi en með frekari útbreiðslu veirunnar getur sú afstaða breyst fljótt að sögn viðmælanda Financial Times, sem vinnur innan stjórnerkis Evrópusambandsins.

Því fyrr, þeim mun betra Mohamed A. El-Erian, yfirhagfræðingur Allianz og fyrrverandi forstjóri sjóðstýringarfyrirtækisins Pimco, ber verðhrunið sem nú á sér stað á hlutabréfamörkuðum saman við það sem varð í fjármálakreppunni árið 2008. Í grein sem hann

» Stjórnvöld á Ítalíu hafa ákveðið að verja 10 milljörðum evra, jafnvirði rúmlega 1.500 milljarða króna, til að milda höggið af völdum veirunnar.

skrifar í Financial Times segir El-Erian að hræringar á mörkuðum í dag megi rekja til þriggja þátta.

„Í fyrsta lagi eru áhrif kórónaveirunnar bæði samdráttur í framboði og eftirspurn. Þetta grefur undan heimshagvexti. Í öðru lagi er ekki lengur lítið svo á að seðlabankar geti minnkað sveiflur á fjármálamörkuðum með innspýtingu fjármagns og enn lægri vöxtum. Vextir í Evrópu eru nú þegar orðnir neikvæðir,“ segir El-Erian.

„Í þriðja lagi hefur ákvörðun Sádi-Arabíu um að fara í olíuverðstrið, sem hefur lækkað olíuverð um meira en 20 prósent, sett rekstrarhæfi smærri olíufyrirtækja í hættu og grafið undan fyrirtækjaskulda-bréfamarkaði.“

El-Erian segir að þar sem rót vandans megi ekki rekja til fjármálastofnana ógni það ekki taugaferfi allra þróaðra hagkerfa, þ.e.a.s. greiðslumiðlun og uppgjörskerfum, eins og í fjármálakreppunni 2008. Aftur á móti geti stjórnvöld ekki gripidi til jafn áhrifamikilla úrræða.

„Of lengi hafa stjórnvöld reitt sig á að peningastefnan styðji við hagvöxt. Of oft hafa hagstjórnartæki verið notuð með óskilvirkum hætti eins og 50 punkta lækkun bandaríska seðlabankans í síðustu viku sem fékk dræmar viðtökur á markaðinum,“ skrifar El-Erian.

Stjórnvöld þurfi því að beita hnitmiðuðum aðgerðum sem hefta útbreiðslu veirunnar, hlúa að berskjölduðum þjóðfélagshópum og leysa sértæk vandamál á fjármálamörkuðum eins og lausafjárskort. Aðgerðirnar þurfi að vera samræmdar innan stjórnerkisins sem hefur of lengi reitt sig á hagstjórnartæki seðlabanka. „Því fyrr sem þetta er gert, þeim mun öflugri verður efnahagslega viðspyrnan,“ skrifar El-Erian. thorsteinn@frettabladid.is

Þetta flytur sig ekki sjálft!

(Atvinnubílar á langtímaleigu koma hreyfingu á hlutina)

SIXT
langtímaleiga



Verð frá:
63.900 kr. á mán. án vsk.
Verð með vsk. frá: 79.236 kr. á mánuði.
Pantaðu bílinn á sixtlangtímaleiga.is.

Innifalið í langtímaleigu:

- ✓ Tryggingar og gjöld
- ✓ Dekk og dekkjaskipti
- ✓ Þjónustuskoðanir
- ✓ Hefðbundið viðhald

Sixt langtímaleiga einfaldar reksturinn
Kynntu þér kosti langtímaleigu á
sixtlangtímaleiga.is eða hafðu samband
við viðskiptastjóra Sixt í síma 540 2222
eða á vidskiptastjori@sixt.is.



Sprinter, Vito, Citan. Sendibílar fyrir öll verkefni.

Sendibíllarnir frá Mercedes-Benz henta fyrirtækjum af öllum stærðum og gerðum. Eigum úrval sendibíla sem eru tilbúnir til afhendingar. Komdu í heimsókn í sýningarsalinn á Krókhálsi 11 og kynntu þér möguleikana.

Fáðu tilboð í einstakan sendibíl frá Mercedes-Benz.
Við tökum vel á mót þér.

Mercedes-Benz
Vans. Born to run.



Fjárfest fyrir tíu milljarða í 15 sprotum

Eyrir Invest hóf að byggja fyrirtæki með alþjóðlega skírskotun frá grunni eftir að fjármagnshöftum var komið á. Þórður Magnússon, stjórnarformaður fjárfestingafélagsins, segir að hlutabréfamarkaðurinn sé skammsýnni nú en á árunum fyrir hrún.

Helgi Vífill
Júlíusson
helgivifill@frettabladid.is



Eyrir Invest, sem hefur verið kjölfestufjárfestir Marels frá árinu 2004, fer fyrir tæplega tíu milljarða króna fjárfestingum í sprotafyrirtækjum. Um er að ræða 15 fyrirtæki. „Hlutverk Eyris er að leiðbeina og leiðsega, byggja upp stjórnendateymi sem eru fær um að leiða fyrirtækin til frekari vaxtar og byggja upp sölu- og markaðsteymi til þess að fyrirtækin geti vaxið á grundvelli þeirra tæknilegu lausna sem eru forsenda þess að fyrirtækin geti náð árangri,“ segir Þórður Magnússon, stjórnarformaður Eyris Invest og Eyris Sprota.

Örn Valdimarsson, framkvæmdastjóri fjárfestinga hjá Eyri Invest og framkvæmdastjóri Eyris Sprota, segir að Eyrir Sprotar hafi fjárfest fyrir um 5,5 milljarða í sprotum og Eyrir Invest fyrir tæplega fimm milljarða. „Sum þessara fyrirtækja eru að stíga sín fyrstu skref á meðan önnur velta á þriðja milljarð króna,“ segir hann.

Eyrir Sprotar rekur fjárfestingasjóð og kemur tæplega helmingur fjármagnsins frá Eyri Invest. Þórður og Örn skipta með sér verkum og sitja í stjórnnum allra sprotafyrirtækja í eigu Eyris. Þórður og sonur hans Árni Oddur, forstjóri Marels, eru stærstu eigendur Eyris Invest. Þeir eiga samanlagt um 40 prósentu hlut í fjárfestingafélaginu.

Hefur Eyrir fullfjárfest í sprotum um þessar mundir?

Örn: „Eyrir Invest hefur áhuga á að fjárfesta áfram í sprotum en það er ekki búið að eynamerkja háar fjárhæðir til þess að svo stöddu. Við horfum fyrst og fremst til áframhaldandi stuðnings við fyrirtæki í eignasafninu og erum ekki að leita að nýjum verkefnum. En viljinn er til staðar.“

Getur krafist lagni

Þórður segir að Eyrir sé leiðandi fjárfestir í fyrirtækjunum. „Við vinnum náið með stjórnendum fyrirtækjanna. Okkur hefur tekist að byggja upp öflug stjórnendateymi í þeim fyrirtækjum sem við höfum komið að. Frumkvöðullinn er ekki endilega best til þess fallinn að leiða fyrirtækið áfram þótt hann hafi áfram þýðingarmiklu hlutverki að gegna. Það þarf oft að ná fram breytingum á rekstrinum sem getur krafist lagni.

Þegar við fjárfestum í sprotafyrirtækjum snýst verkefni okkar meðal annars um að efla sölu- og markaðsmál og byggja upp dreifileiðir fyrir vöruna með skipulögðum hætti. Það hefur reynst mörgum erfitt. Okkar þekking nýlist vel þar. Við höfum ekki endilega mikið fram að færa hvað tæknina snertir. En vissulega leggjum við mat á hvar tæknin er stöð, hvernig hún passar inn á markaðinn og hversu líklegt það sé að frumkvöðlarnir geti klárað að þróa vöruna,“ segir hann.

Breytt landslag

Þórður segir að eiginleg vörupróun

sé aðeins lítill hluti vegferðarinnar. „Það verður ekki til ný vara eða lausn án sterkrar hugmyndar. En jafnvel þótt varan sé framúrskarandi skiptir aðgangur að mörkuðum sköpum. Aðstæður hafa breyst verulega frá því að Marel og Össur, þar sem Eyrir var á árum áður kjölfestufjárfestir, stígu sín skref í uppbyggingu erlendis. Þeirra leið var að yfirtaka félög sem þegar höfðu byggt upp dreifileiðir og höfðu þess vegna aðgang að mörkuðum.

Fyrirtækin nutu dyggrar aðstoðar bankakerfisins sem studdu við vöxtinn. Kaupþing aðstoðaði Össur og Landsbankinn Marel. Það skipti sköpum. Nú getur fjármálakerfið ekki stutt við bakið á fyrirtækjum í örum vexti.

Markaðurinn ekki framsýnn

Á þeim tíma horfði hlutabréfamaarkaðurinn til lengri tíma og lagði fé í fyrirtæki sem höfðu burði til að taka verulegum breytingum þegar fram í sótti eins og raunin varð með þessi tvö félög. Nú horfir hlutabréfamarkaðurinn einungis á stöðuna í dag. Íslenski markaðurinn er sérstaklega slæmur hvað þetta varðar en vandinn er líka til staðar alþjóðlega. Nefna má sem dæmi um hve skammsýnn íslenski hlutabréfamarkaðurinn er, að hlutabréfaverð Haga lækkaði ekki fyrr en daginn sem Costco opnaði og það myndaðist biðröð fyrir utan verslunina. Það mátti nú sjá það fyrir að opnun Costco hefði einhver áhrif á rekstur Haga. Keppinautar risans hafa hins vegar unnið vel úr stöðunni,“ segir hann.

Þórður segir að hluti af vanda íslenskra sprotafyrirtækja sé það að flestir þeir fjárfestar sem leggi þeim lið séu einnig smáir og með takmarkaða getu til að fylgja verkefnum eftir til lengri tíma. Fyrirtækin fái því tækifæri til að þróa tæknina en þegar kemur að fjárfestingum í sölu- og markaðsstarfi, sem sé iðulega enn meira verkefni en sjálf tækniþróunin, séu fáir valkostir hérlendis.

„Markmið okkar er að fyrirtækin geti fjármagnað sig á eigin forsendum en til þess þurfa þau að hafa náð árangri í sölu. Þetta er því, svo maður sletti á ensku, catch-22 eða ákveðin þverstæða. Viðfangsefni okkar er því gjarnan að spyrja í hvers höndum gæti tiltekin lausn verið verðmætust. Hvaða fyrirtæki hafa greiðastan aðgang að markaði fyrir lausnina? Í hvaða tilvikum getur samstarf verið beggja hagr? Við það gætu sölumöguleikar vörunnar aukist verulega,“ segir hann.

Stærri sjóðir munu spretta fram
Er möguleiki á Íslandi að safna í stærri nýsköpunarsjóði sem geta stutt við fyrirtæki sem stefna á myndarlegan vöxt?

Þórður: „Það munu verða til vaxtarsjóðir sem taka við keflinu af sprotasjóðum. Mögulega munum við koma á fót slíkum sjóði. Umhverfið hefur hins vegar ekki verið móttækilegt fyrir því enn sem komið er. En það mun koma að þeim degi. Ég er sannfærður um það. Hið opinbera hefur spurt hvað megi gera til að styrkja sprota-



Örn Valdimarsson fer fyrir fjárfestingum Eyris Invest og Þórður Magnússon er stjórnarformaður fjárfestingafélaganna. Örn

Of skammur tími til að bregðast við nýrri löggjöf

Örn segir að almennt talað sé stuðningsumhverfið fyrir sprotafyrirtæki hér á landi gott og nefnir í því samhengi styrki, samkeppnissjóði og skattavílnun. „Það virkar vel. Stefna stjórnvalda í þeim efnum lofar mjög góðu. Ef það ætti að benda á veikleika er það hvað skammur tími gefst til að bregðast við breytingum á lögum og reglugerðum. Stundum virðist skorta á vilja eða getu hjá hinu opin-

bera til að leiðbeina um hvernig standa eigi að málum. Minni fyrirtæki eiga sérstaklega erfitt með að glíma við að uppfylla reglugerðir með skömmum fyrirvara því þá fer hlutfallslega mikil orka í að uppfylla skyldur. Sá tími hefði nýst betur í að sinna rekstri fyrirtækisins og viðskiptavinum.“ Þórður segir að oft séu hinar nýju reglur til bóta. „Vandinn er að tíminn sem fæst til að laga sig að þeim er lítill sem enginn.“

við að stóra filnum í stofunni sem er íslenska krónan. Hún er veruleg hindrun í huga erlendra fjárfesta og því leggja þeir síður íslenskum fyrirtækjum til fjármagn. Gott dæmi er að erlendir fjárfestar sýndu Marel ekki verulegan áhuga fyrr en ljóst varð að fyrirtækið yrði skráð á hlutabréfamarkað erlendis. Það laut ekki eingöngu að seljanleika bréfanna heldur einnig að því að gengi bréfanna yrði í evrum.

Krónan er eins og netadræsa sem er flækt á gólfinu og íslensk fyrirtæki ná ekki að losna úr. Það hefur verið reiknað út að krónan kosti samfélagið 120-180 milljarða króna árlega en ég tel að fjárhæðin sé enn hærri. Ráðist hefur verið í fjölmörg verkefni byggð á tilteknum forsendum um gengi krónu sem síðan bresta. Það leiðir til þess að fyrirtæki færa starfsemi til annarra landa eða verða gjaldþrota.“

Af hverju ákvað Eyrir Invest að fjárfesta í sprotum þegar það stát- aði af góðum árangri í að fjárfesta í

fyrirtækjum sem voru komin lengra á veg eins og í tilvikum Marels og Össurar?

Örn: „Eyrir Invest hefur ætíð verið langtímafjárfestir sem horfir til fyrirtækja sem geta náð langt alþjóðlega. Við höfum ekki viljað fjárfesta í fyrirtækjum sem starfa eingöngu á Íslandi. Samhliða bankahruninu 2008 var komið á fjármagnshöftum og því erfitt fyrir okkur að fjárfesta erlendis. Að sama skapi var snúið að koma auga á fyrirtæki til að fjárfesta í sem voru nokkuð stór og með alþjóðlega skírskotun. Þess vegna var brugðið á það ráð að taka þátt í að byggja upp fyrirtæki frá grunni sem stefndu á að ná árangri erlendis.“

Þórður: „Á þeim tíma sköpuðust mikil tækifæri í ferðaþjónustu og á fasteignamarkaði en slík verkefni hæfðu ekki fjárfestingastefnu okkar. Eitt það mikilvægasta sem stefna segir manni er hvað á ekki að gera.“

Calidris fyrsti sproti Eyris

Hann bendir á að raunar hafi Eyrir fjárfest fyrst í sprotafyrirtæki árið 2007 þegar það eignaðist ríflega fjórðungshlut í Calidris sem selt var til bandaríska hugbúnaðarfyrirtækisins Sabre árið 2010. Calidris þróaði hugbúnaðarlausn til að hámarka sætanýtingu flugfélaga og Sabre þjónustar ferðaþjónustu á viðari grunni. „Sú fjárfesting gekk mjög vel. Eftir því sem ég best veit starfa nú um 50-60 manns hjá félaginu á Íslandi,“ segir Þórður.

Hann segir að horft sé til þess að fjárfesta í sprotum sem geri heiminn á einhvern hátt betri. Eyrir

Krónan er netadræsa
Þórður: „Þar er átt við vaxtakostnað og annað því um líkt. Þá komum



Örn segir að fjárfest sé í sprotum sem státi af öflugri tækni og starfi á markaði sem fari vaxandi. FRÉTTABLAÐIÐ/SIGTRYGGUR ARI

horfir til sjö þema sem snúast um stórar breytingar sem eigi sér stað í heiminum við fjárfestingar. „Því fleiri þemum sem það fyrirtæki sem við erum að skoða fellur að því betra,“ segir hann.

Að sögn Þórðar eru þemun aukin áhersla á umhverfisvernd; fólk flytji í auknum mæli úr sveit í borg; aukin áhersla á upplifun sem geti til að mynda lotið að því að kaupa fisk sem veiddur var í hreinu hafi

og því séu tækifæri í að sýna fram á rekjanleika fisksins; þjóðir séu að eldast og því sé horft til þess að aðstoða fólk við að öðlast betri heilsu; aukið öryggi á Internetinu en hann segir að okkur geti stafað mikil ógn þaðan hvort sem litíð er til hernaðar eða viðskipta; allir séu nú ætíð tengdir netinu og það hefur þau áhrif að samskipti og viðskiptaferlar færast þangað og loks ber að nefna þemað sjálfvirknivæðingu.

Örn segir að horft sé til þess að fjárfesta í sprotum sem státi af öflugri tækni sem hægt sé að byggja ofan á og starfi á markaði sem fari vaxandi til langs tíma. „Það var til dæmis raunin með Marel og Össur. Í tilviki Marels var horft til þess að markaðurinn færi vaxandi á næstu áratugum. Við horfum einnig til þess hvaða það sé sem drifur stjórnendur fyrirtækjanna áfram. Það er æskilegt til þess að tryggja að upp-

bygging fyrirtækjanna sé á réttum forsendum.“

Þórður segir að heiðarleiki hafi ávallt verið leiðarstef í rekstri Eyrís. „Þegar ég lít í baksýnispegilinn á gamalsaldri tel ég að það sé meginástæðan fyrir okkar árangri.“

Að ná árangri tekur ellefu ár
Hvað er horft til þess að fjárfesta lengi í hverjum sprotum?

Örn: „Formlega er líftími sjóðsins Eyrís Sprota tíu ár. Það má fram-
lengja hann í 14 ár. Grunnstefið í stefnu Eyrís er að setja sér ekki tíma-
mörk. Við höfum reynt að halda því á lofti. Við stofnun sjóðsins not-
uðum við slagorð á ensku sem má þýða einhvern veginn svona: Það
að ná árangri á svipstundu tekur í raun ellefu ár. Það þarf að gefa sér
tíma til að þroska þessi verkefni og vinna með þeim. Góðir hlutir gerast
hægt.“

Þórður: „Vegferð fyrirtækjanna verður ekki nákvæmlega eins og lagt var upp með. Að því sögðu þarf að vita hverju maður vill ná fram. Ef það liggur fyrir er hægt að spyrja sig, effyrirtækið er ekki að ná flugi, hvort upphaflega hugmyndin hafi ekki verið rétt. Hvað þarf að bæta til að ná árangri? Og leggja í þá vegferð.“

Gott dæmi um það er fyrirtækið eTactica sem við fjárfestum í. Það þróaði mælitæki til að fylgjast með orkunotkun. Í upphafi snerist lausnin um að draga úr orkunotkun og þar með orkukostnaði. Eftir að umhverfisvernd færðist í aukana breyttist notkunin og mælir hún fyrst og fremst árangur fyrirtækja í að draga úr kolefnisfótspori og með þeim hætti er dregið úr orkunotkun. Þessi breytti hugsunarháttur hefur einnig leitt það af sér að nú eru það æðstu stjórnendur fyrirtækjanna sem taka ákvörðun um kaupin á tækninni. Þannig var það ekki áður.“

Sameinuðust í Saga Natura

Þórður segir að sum fyrirtækin í eignasafninu séu komin vel á veg. „Saga Medica og Key Natura sam-
einuðust nýverið í Saga Natura. Við vorum hluthafar í þeim báðum. Saga Medica framleiðir fæðubótar-
efni úr hvönn og Key Natura gerir það sama úr þörungum.“

Við sameininguna má samnýta getu til rannsókna og þróunar, framleiðsluáðstöðu, markaðstengsl og fleira. Þau voru bæði á vöruþró-
unarstigi en hafa nú eflst og geta lagt meira kapp á sölu og markaðs-
mál.

Sameiningin hefur skilað góðum árangri. Jafnvel þótt fyrirtæki sé skipað framúrskarandi vísinda-
fólki, þá minnkar hæfni þeirra ef það hefur engan til að ræða við á faglegum nótum. Sú hættu skapast hjá litlum fyrirtækjum. Vísinda-
menn og fleiri þurfa frjótt umhverfi og hafa kost á að skiptast á skoð-
unum til að ná árangri.

Saga Natura hefur þróað nýja

Fjölbreytt eignasafn

„Ég er oft spurður: Þið fjárfestið í sprotum á ansi ólíkum sviðum, hafið þið ekki hugað að því að sérhæfa ykkur?“ segir Þórður. „Ég tel að um 80 prósent af upp-
byggingu fyrirtækja séu eins og það sem eftir standi háð hverri atvinnugrein fyrir sig. Það þarf að læra það og setja sig inn í þau mál sem skipta máli en það er mun minni hluti af heildinni. Það er því ekki lykilatriði að vera sérfræðingur á þróngu sviði.“



Það þarf að gefa sér tíma til að þroska þessi verkefni og vinna með þeim. Góðir hlutir gerast hægt.

Örn Valdimarsson

aðferð til að rækta þörunga. Hún krefst minna pláss og eykur rekstr-
aröryggi. Úr þörungunum er unnið astaxanthin sem hefur jákvæð áhrif á heilsu fólks og gefur laxinum bleika litinn og erninum haukfrána sjón.

Í sprotafyrirtækjum eru tvær leiðir færar. Annars vegar er hægt að þróa nýja vöru sem fer á nýjan mark-
að og því er eftirspurnin óþekkt. Hin leiðin er að herja á þekktan markað með þekktri eftirspurn með nýrri tækni. Það er leið Saga Natura. Það er til staðar rík eftirspurn eftir astaxanthin nema hvað nýja tæknin er með lægri rekstrarkostnaði og auknu rekstraröryggi.

Annað slíkt fyrirtæki í eigna-
safninu er Sæbyli sem framleiðir sæeyru sem er dýrasti skelfiskur sem fyrirfinnst í heiminum. Eftir-
spurnin er þekkt og verðið er hátt. Hins vegar erum við með nýja tækni sem við höfum mikla trú á. Ef fram fer sem horfir munum við stækka fyrirtækið rétt eins og í til-
viki Saga Natura. Ef fyrirtækinu tekst ætlunarverkið, að vera með lægri framleiðslukostnað, á það ansi mikla möguleika á að ná langt. Ísland hentar vel til uppbyggingar þessara tveggja fyrirtækja.“

Litill áhugi á fjármálum

Þórður, það vekur athygli að þú varst fjármálastjóri skipafélagsins Eim-
skips í 20 ár en ert nú kominn á kaf í tæknifjárfestingar?

Þórður: „Ég sagði þegar ég var ráðinn til Eimskips að ég hefði lítinn áhuga á fjármálum. Ég væri meiri rekstrarmaður. Á þeim tíma kenndi ég markaðsrannsóknir, alþjóðlega markaðsfræði auk alþjóðlegrar fjár-
málastjórnnunar. Ég er ekki við eina fjölinna felldur. Ég hef mest gaman af rekstri og að byggja upp stjórnenda-
teymi.“



VIÐ ERUM FYRIRTÆKJABJÓNUSTA A4

Hjá fyrirtækjajónustu A4 starfa reynslumiklir söluráðgjafar sem veita faglega og persónulega ráðgjöf er varðar innkaup á rekstrar- og skrifstofuvörum.

- Hafðu samband við okkur til að tryggja að ykkur vanti aldrei skrifstofuvörur.
- Þú getur pantað á A4.is eða haft samband við söluráðgjafa í síma 580 0000 / panta@a4.is.
- Við sjáum um að afgreiða og koma með vörurnar til þín, þú sparar bæði tíma og fyrirhöfn.

A4 er aðili að eftirfarandi samningum

- Samningur við Reykjavíkurborg um skrifstofuvörur og prenthylki.
- Samningur við Ríkiskaup um skrifstofuvörur og prenthylki.





Jón Ólafur Halldórsson, forstjóri Olís, segir að leggja þurfi aukna áherslu á forritun og raungreinar í menntakerfinu til að auka megi stafræna þekkingu. FRÉTTABLAÐIÐ/SIGTRYGGUR ARI

Dragast aftur úr í stafrænni þróun

SVP vilja koma á samstarfsráði á milli atvinnulífs, háskóla og hins opinbera um stafræna stefnu til að efla samkeppnishæfni Íslands. Útvíkka þurfi skattaafslátt fyrir rannsóknir og þróun. Efla þarf menntun til að takast á við nýjan veruleika í tækni.

Helgi Vífill
Júliusson
helgivifill@frettabladid.is



Samtök verslunar og þjónustu (SVP) leggja áherslu á að Ísland marki sér stafræna stefnu fyrir samfélagið. Það hafa önnur Norðurlönd og fleiri þjóðir sem við berum okkur saman við gert. „Brýnt er að koma á fót samstarfsráði á milli atvinnulífsins, háskólasamfélagsins og hins opinbera til að efla samkeppnishæfni Ísland,“ segir Jón Ólafur Halldórsson, formaður samtakanna og forstjóri Olís.

„Sterkar vísbendingar eru um að íslensk fyrirtæki séu farin að dragast aftur úr erlendum keppinautum sem starfa í þeim löndum sem við viljum bera okkur saman við þegar kemur að innleiðingu á stafrænni tækni. Íslensk fyrirtæki verða að geta keppt alþjóðlega og til þess þarf að efla stafræna hæfni þeirra. Netverslun hefur gert það að verkum að íslensk fyrirtæki keppa við erlend stórfyrirtæki á borð við Amazon og Asos sem hvorki hafa starfsstöðvar hér á landi né reka hefðbundnar verslanir heldur byggir reksturinn á stórum vöruhúsum,“ segir hann.

Útvíkka þarf skattaafslátt

Að sögn Jóns Ólafs væri liður í því að bæta stafræna hæfni fyrirtækja að útvíkka þann skattaafslátt sem veittur er til rannsókna og þróunar þannig að hann tæki einnig til stuðnings við stafræna þróun fyrirtækja. „Það væri mikilvægt skref til að auka samkeppnishæfni landsins og samhliða gæti samfélagið haldið áfram að blómstra,“ segir hann.

Reykjavíkurborg er svartí saúðurinn

„Það er margt sem gerir íslenskri verslunin erfitt fyrir,“ segir Jón Ólafur. „Nefna má að álögur af völdum flókins regluverks og síhækkandi fasteignagjöld, einkum í Reykjavík, gera röðurinn þyngri. Nokkur sveitarfélög, til dæmis Akranes, brugðust við með skynsömum hætti sem mörg önnur sveitarfélög hefðu getað tekið sér til fyrirmyndar,

ekki sist Reykjavíkurborg þar sem meginþorri alls atvinnuhúsnæðis er. Reykjavíkurborg er svartí saúðurinn hvað þetta varðar, hefur snaraukið tekjur sínar vegna þess að húsnæðisverð hefur farið hækkandi.

Hafa ber í huga að hærri fasteignagjöld eru greidd úr vasa neytenda. Þess vegna bregðast þeir viðskiptavinir sem hafa kost

á því við með því að kaupa vörur ódýrar erlendis. En um helmingur fatnaðar Íslendinga er keyptur utanlands. Að sjálfsögðu hefðu sveitarfélög átt að bregðast við hækkunum á fasteignamarkaði með því að lækka skattprósentuna sem fasteignagjöldin miðast við. Það sætir furðu að sveitarstjórnarmenn hafi ekki brugðist við með þeim hætti,“ segir hann.

Sterkar vísbendingar eru um að íslensk fyrirtæki séu farin að dragast aftur úr erlendum keppinautum sem starfa í þeim löndum sem við viljum bera okkur saman við þegar kemur að innleiðingu á stafrænni tækni.

Jón Ólafur Halldórsson,
formaður SVP

einfalda atvinnulífinu að eiga samskipti við hið opinbera sem mun spara því tíma og fé,“ segir hann.

Horft til hinna Norðurlandanna
Að sögn formanns SVP er mikilvægt að horfa til nágrannalandanna þar sem þessi stefna er fyrir hendi, til dæmis til Svíþjóðar og Danmerkur. „Nýtum þá vinnu sem er til staðar og aðlögum hana að okkur veruleika.“

Jón Ólafur leggur til að samstarfsvettvangurinn verði fjármagnaður eins og í Danmörku en þar er um að ræða blöndu af opinberu fé, fjármagni frá samtökum úr atvinnulífinu og frá einkaaðilum. Sá fær um 2,5 milljarða króna frá ríkinu á ári.

Hann nefnir að úr röðum háskólasamfélagsins sé mikilvægt að skipa fulltrúa sem geti miðlað til þeirra sem séu ekki jafn vel að sér í tæknimálum og að fulltrúar atvinnulífsins verði ekki starfsmenn samtaka atvinnugreina heldur starfsmenn fyrirtækja því þeir hafi betri þekkingu á áskorunum í rekstri.

Stafrænt þekkingarsetur

Jón Ólafur segir að nýta eigi samstarfsvettvanginn til að koma á fót stafrænu þekkingarsetri stjórnsvalda og atvinnulífs, eins og er til staðar í fyrrnefndum löndum. Það myndi til að mynda veita fræðslu og ráðgjöf við nýtingu stafrænnar tækni til að bæta samkeppnishæfni.

Annar vandi sem við er að etja, að sögn Jóns Ólafs, er að tækni-fyrirtæki hafa ekki náð að koma hefðbundnum fyrirtækjum í skilning um hvaða möguleikar eru fyrir hendi í stafrænum heimi. „Tækni-fyrirtæki þurfa að aðstoða okkur við að öðlast þekkingu á stafrænum málum svo við getum nýtt hana í meira mæli. Tæknifyrirtæki og hefðbundin fyrirtæki verða að tala sama tungumálið,“ segir hann.

Samtök verslunar og þjónustu munu halda ráðstefnu um stafræna tækni og nýtt hugarfar á morgun. „Við höfum ákveðið að halda fundinn stafrænt í ljósi kórónaveirunnar. Við viljum sýna ábyrgð,“ segir Jón Ólafur.

Nemendur skorti undirbúning

Jón Ólafur vekur athygli á að Verzlunarskóli Íslands hafi í samstarfi við SVP ýtt úr vör námsbraut í haust þar sem lögd er áhersla á viðskipti og stafræna byltingu. „Skólinn hefur því miður orðið þess áskynja að nemendur koma ekki nægilega vel undirbúnir úr grunnskólum til að takast á við námið. Grunnskólar þurfa því að bæta menntun sína á þessu sviði,“ segir hann.

Jón Ólafur bendir á að stafræn

bylting muni hafa áhrif á fjölda starfa. „Hún mun leiða til þess að störf muni færast til og því skiptir aukin menntun miklu máli. Tímabundið munu einhverjir sem eiga ekki möguleika á að takast á við breytta tíma detta út af vinnu-markaði. Hið opinbera þarf að hafa ákveðið með hvaða hætti eigi að bregðast við þeim aðstæðum.

Það þarf annars vegar að undirbúa nemendur vel fyrir stafræna framtíð og hins vegar að bjóða starfsmönnum upp á viðbótar-menntun til að geta tekist á við nýjar áskoranir. Ef við höfum skýra stefnu stjórnvalda í þessum efnun, sem studd er af atvinnulífinu og skólakerfinu, vitum við hvert förinni er heitið og hver verkefnin verða. Þá er hægt að smíða aðgerða-áætlun til að mæta breyttum veruleika. Það þarf að leggja aukna áherslu á kennslu í forritun og raungreinum,“ segir hann.

„Ríkisstjórnin reð nýverið stafrænan leiðtoga til starfa sem var að mínu mati mikilvægt skref. Stjórnvöld reikna með að með aðgerðum sem gripið verði til á næstu fimm árum megi spara um tíu milljarða á ári. Þar liggja mikil tækifæri á að

ÁSKORUN TIL STJÓRNVALDA

Að **marggefnu tilefni** skora Barnaheill – Save the Children á Íslandi á íslensk stjórnvöld að framfylgja lögum til að tryggja börnum, sem hingað til lands koma og leita eftir alþjóðlegri vernd, viðunandi meðferð mála. Nauðsynlegt er að ákvarðanir séu teknar í samræmi við það sem **barni er fyrir bestu** í sérhvert sinn. Þegar barn kemur til Íslands í fylgd með fjölskyldu sinni, er mikilvægt að áréttast að vinna þarf með mál barna út frá þeirra eigin stöðu aðallega en ekki aðeins út frá stöðu foreldra þeirra. Börn eru einstaklingar með sín sjálfstæðu mannréttindi.

Þegar teknar eru ákvarðanir um barn þarf að meta áhrif þeirra á líf þess, sbr. 3. grein Barnasáttmálans, 5. mgr. 37. gr. laga um útlendinga nr. 80/2016 og 13. lið inngangsorða Dyflinnarreglugerðarinnar. Áður en ákvörðun er tekin um hvort heimila eigi barni að dvelja á Íslandi eða vísa því til baka, **þarf fyrst að meta áhrif hennar á líf barnsins**. Þau áhrif þarf svo að bera saman við áhrif þess að heimila barni að dvelja áfram á Íslandi. Þegar sá samanburður hefur farið fram ber að velja þann kost sem kemur barninu betur, í samræmi við þá reglu að **það sem barni er fyrir bestu skuli alltaf hafa forgang við ákvarðanir**.

Almenn afgreiðsla mála sem varða börn sem hingað leita eftir alþjóðlegri vernd þarf **alltaf að vera í samræmi við Barnasáttmálann**, sbr. lög nr. 19/2013. Samkvæmt honum skulu aðildarríki virða og tryggja hverju barni innan lögsögu sinnar þau réttindi sem hann kveður á um, án mismununar af nokkru tagi án tillits til kynþáttar, litarháttar, kynferðis, tungu, trúarbragða, stjórnmalaskoðana eða annarra skoðana, uppruna með tilliti til þjóðernis, þjóðháttar eða félagslegrar stöðu, eigna, fötlunar, ætternis eða annarra aðstæðna þess eða foreldris þess eða lögráðamanns. Hingað koma börn sem hafa sér enga málsvara og njóta ekki athygli fjölmiðla eða almennings. **Þeim ber að tryggja sömu réttindi og öllum öðrum börnum** sem hingað leita og öðlast vernd sem þeim sannarlega ber að mati Barnaheilla.

Mikilvægt er að farið sé með sambærileg mál á sama hátt.

Barnaheill biðla til stjórnvalda að ofangreindum reglum sé framfylgt í málum þeirra barna sem stendur til að flytja úr landi. Það er algjörlega ólíðandi að við sem þjóð stundum það að senda börn úr landi í ómannúðlegar aðstæður.



Barnaheill

Áskorun þessi hefur verið send fulltrúum íslenskra stjórnvalda

Er COVID-19 force majeure atvik?



Hafliði K. Lárusson
lögmaður og eigandi BBA Fjeldco



Halldór Karl Halldórsson
lögmaður og eigandi BBA Fjeldco

Í tengslum við COVID-19 faraldurinn og áhrif hans á viðskiptalífið, hafa mikilvægar spurningar um force majeure vaknað og hvort útbreiðsla veirunnar og afleiðingar hennar geti talist vera óviðráðanleg atvik, sem réttlæta að samnings-skuldbindingar séu ekki efndar á réttum tíma.

Force majeure eða „óviðráðanleg atvik“ geta valdið því að aðili samnings verður ekki bótaskyldur, enda þótt hann efni ekki skuldbindingar sínar samkvæmt samningi. Einnig getur reynt á skuldbindingar og viðmið í fjármögnunarsamningum, þ.e. einkum hvort áhrif COVID-19 valdi vanefndum (þegar orðnum eða fyrirsjáanlegum) og geti þannig leitt til gjaldfellingar láns (sbr. ákvæði um „material adverse effect“ í alþjóðlegum lánsamningum).

Í íslenskum rétti, norrænum rétti og rétti ríkja á meginlandi Evrópu, eru til meginreglur laga um force

majeure, sem yfirleitt gilda um samningssamband aðila, jafnvel þótt samningurinn sjálfur hafi ekki að geyma ákvæði um force majeure og afleiðingar þess. Hins vegar, ef enskur réttur gildir um samninginn, er yfirleitt nauðsynlegt að slíkt ákvæði sé til staðar í samningnum, þar sem force majeure gildir ekki sem meginregla laga í enskum rétti.

Svo að force majeure teljist vera til staðar, þurfa atvikin að vera „óviðráðanleg“ og valda því að aðila sé ómögulegt að standa við skuldbindingar sínar, að minnsta kosti tímabundið. Force majeure er yfirleitt túlkað þröngt, þannig að ef atvikið gerir efndir eingöngu erfiðari og/eða kostnaðarsamari, gilda reglur um force majeure ekki um slíkt atvik.

Nákvæm skilgreining á force majeure er ekki til staðar, heldur fer hún eftir atvikum hverju sinni og miðast ekki eingöngu við atburðinn sem slíkan heldur einnig við það svið viðskipta, sem um ræðir og þurfa að vera bein orsakatengsl á milli atviksins og ómöguleikans svo að force majeure teljist vera fyrir hendi.

Þá er algengt að samningar hafi að geyma sérstök force majeure ákvæði. Slíkt ákvæði geta vikið frá almennum reglum með ýmsum hætti, t.d. með því að tilgreina að atvikið þurfi einnig að hafa verið ófyrirsjáanlegt þegar ritað var undir samninginn, auk þess sem hefðbundin force majeure ákvæði tilgreina tímafresti, bæði varðandi tilkynningar um atvikið og eins hversu langur tími þarf að liða frá atvikinum og þar til heimilt er að segja samningi upp vegna atviksins.

Að því leyti sem samningur aðila kveður á um force majeure, gildir

slíkt ákvæði á milli aðila. Allur gangur er á því hvort „farsóttir“ (eða „epidemics/pandemics“) eru tilgreindar sem force majeure atvik í samningum. Í ljósi þess að farsóttir hafa verið fátíðar á Vesturlöndum undanfarna áratugi, eru þær oft ekki nefndar berum orðum í slíkum ákvæðum. Þannig er líklegt að í mörgum tilfellum muni koma til almennrar túlkunar, en almennt má telja að farsóttir teljist til „óviðráðanlegra atvika“ eða „events beyond a party’s reasonable control“, eins og almenna ákvæðið er yfirleitt orðað í samningum á ensku. Hins vegar er staðan varðandi COVID-19 um margt óljós, þar sem áhrif veirunnar eru margskonar og má tala um stigsmun:

- Á svæðum, þar sem raunverulegur faraldur geisar, er vafalítið um force majeure atvik að ræða, að því leyti sem faraldurinn kemur í raun í veg fyrir samningsefndir.
- Ef stjórnvöld hafa lagt á almennt ferðabann, samkomubann eða sóttkvi á tilteknu svæði, er líklegt að slíkt teljist vera force majeure atvik, ef atvikið gerir efndir tiltekins samnings ómögulegar.
- Fyrirtæki getur ákveðið að senda stóran hluta eða jafnvel allt starfsfólk sitt heim í sóttkvi. Hér er réttarstaðan orðin nokkuð flóknari, en ef sóttkviin er vegna fyrirmæla yfirvalda eða ef ætla má að einstakir starfsmenn geti skapað sér refsíabyrgð ef sóttkviin er ekki virt, má leiða góð rök að því að um force majeure atvik sé að ræða, einkum ef fyrirtækinu er að öðru leyti

ómögulegt að efna samninginn, t.d. með því að ráða starfsmenn tímabundið eða leita til undirverktaka.

■ Réttarstaðan verður enn flóknari ef ekkert af ofangreindu á við, en almennur ótti við smit eða aðrar afleiðingar veirunnar (t.d. efnahagsleg áhrif þess að eftirspurn og framboð hafa laskast verulega vegna veirunnar) gerir það að verkum að aðili ákveður að efna ekki skuldbindingar sínar og t.d. afpantar tiltekna vöru eða þjónustu eða lýsir því yfir að hann muni ekki afhenda vöru eða veita þjónustu af einhverju tagi. Þá bætist við flækjustigið ef aðili (ráðstefnuhaldari eða ferðaþjónustuaðili) telur sig nauðbeygðan til að afpanta tiltekna þjónustu hótels, veitingahúss eða ráðstefnustaðar, þar sem stór hluti þátttakenda eða viðskiptavina hefur afboðað þátttöku (sem einnig vekur upp spurningar um réttmæti slíkrar afboðunar). Í slíkum tilvikum er meiri óvissa um hvort raunverulegt force majeure atvik er til staðar og fer það eftir atvikum hvort dómstólar fallast á að um óviðráðanlegt atvik sé að ræða.

Ef hægt er að draga einhverja meginreglu af þeim sjónarmiðum sem að baki force majeure liggja, má ætla að almennt sé erfitt að byggja á sjónarmiðum um force majeure vegna tiltekinnar samningsskyldu eða viðburðar, nema hægt sé að færa góð rök fyrir því að samningsaðila eða aðstandanda viðburðar sé gert ómögulegt að uppfylla þá samnings-

skyldu eða halda þann viðburð sem um ræðir. Þannig getur verið erfiðleikum bundið að fá viðurkennt að almennur ótti við smit eða aðrar óbeinar afleiðingar COVID-19 falli undir force majeure. Að sjálfsögðu er þó ávallt litið til aðstæðna hverju sinni og þær metnar heildstætt.

Í ljósi ofangreindar umfjöllunar, er mikilvægt að fyrirtæki hugi að eftirfarandi atriðum ef COVID-19 kemur til álita:

- Hefur viðeigandi samningur að geyma force majeure ákvæði og hvernig er það nákvæmlega orðað?
- Hvaða lög gilda um samninginn? (Annað hvort í samræmi við samningsákvæði um lagaval eða þá samkvæmt almennum reglum um lagaskil.)
- Hvers eðlis er atvikið, þ.e. geisar faraldur sem kemur í veg fyrir efndir eða eru áhrif COVID-19 annars eðlis og afmarkaðri í tengslum við samningsskuldbindingar aðila?
- Við gerð samninga nú eftir að COVID-19 er farin á stjá, hvernig er rétt að orða force majeure ákvæði, svo að skýrt sé hverjar afleiðingar COVID-19 eiga að vera á samningsskuldbindingar aðila, ef á reynir?
- Hvaða tryggingar eru til staðar og hvað segja tryggingaskilmálar um tryggingavernd vegna tjóns af völdum atvika eins og COVID-19?

Með ofangreint í huga, geta fyrirtæki reynt að lágmarka tjón sitt af völdum COVID-19.

BORGARÞÚAR

Við eigum aðeins einn Laugaveg og einn miðbæ

Látum ekki gerræði borgaryfirvalda eyðileggja hann með víðtækum götulokunum allt árið hvernig sem viðrar, gegn vilja afgerandi meirihluta rekstraraðila og íbúa.

Við viljum vera í miðbænum og halda áfram að þjónusta ykkur.

Án verslunar er ekkert mannlíf.

Við treystum á ykkar stuðning í baráttunni.

Aðgerðarhópurinn Björgum miðbænum.

Opnum Laugavegin og Skólavörðustíginn



Alltaf til taks

Algjörlega hnökralaust

Vodafone hentar mínum rekstri best.
Þau hafa þjónustað okkur með allt
sem þarf, algjörlega hnökralaust.

Nánar á vodafone.is/fyrirtaeki

Framtíðin er spennandi.

Ertu til?



vodafone
fyrirtæki

Skotsilfur



Aðstoðar Ícelandair

Björn Richard Johansen,

norskur sérfræðingur í áfallastjórnun og almannatengslum, hefur verið fenginn til þess að aðstoða Ícelandair á sviði markaðs- og kynningarmála en hann vinnur nú meðal annars með stjórnvöldum – í gegnum Stjórnstöð ferðamála – að undirbúningi sérstaks markaðsátaks á áfangastaðnum Íslandi á erlendri grundu. Átakið er liður í aðgerðum stjórnvalda til þess að mæta efnahagsáhrifum kórónaveirunnar. Björn er Íslendingum að góðu kunnur en hann veitti meðal annars erlendum kröfuhöfum Glitnis og Kaupþings ráðgjöf fyrir fáeinum árum, auk þess sem hann starfaði fyrir íslensk stjórnvöld í kjölfar bankahrunsins haustið 2008.



Þrír standa eftir

Adam var ekki lengi í paradís. Gullgróftur í ferðaþjónustu er liðin tíð og ógæfan eltir atvinnugreinina á röndum. **Bjarnheiði Hallsdóttur**, formanni Samtaka ferðaþjónustunnar, fer að skorta fingur til að telja upp öll áföllin: Sterk króna, gjaldprot WOW air, hár launakostnaður, kórónaveiran og færri ferðamenn. Mörg fyrirtæki munu ekki getað troðið marvaðann. Þess vegna er talað um að einungis þrjár hótélkeðjur muni standa eftir með pálmann í höndum: Arion banki, Íslandsbanki og Landsbankinn. Spurning hvort það gefi ekki tilefni til að sameina Samtök fjármálafyrirtækja við Samtök ferðaþjónustunnar?



Helgi hættur

Helgi Júlíusson,

sem hefur starfað sem sjóðsstjóri á sviði sérhæfðra fjárfestinga hjá Landsbréfum frá árinu 2013, meðal annars sem framkvæmdastjóri framtakssjóðsins Icelandic Tourism Fund, er hættur störfum hjá sjóðastýringarfyrirtækinu. Framtakssjóðurinn seldi sem kunnugt er Arctic Adventures stærstu eignir sínar í lok síðasta árs. Helgi hefur auk þess starfað sem forstjóri Pennans, fjármála- stjóri Eimskips og í fyrirtækjaráðgjöf Kaupþings.



Forseti Kína heimækir Wuhan í fyrsta skipti frá heimsfaraldri



Forseti Kína, Xi Jinping, heimsótti borgina Wuhan í fyrsta skipti í gær frá því að kórónaveiran uppgötvaðist. Fyrstu tilfelli sjúkdómsins fundust þar. Sagt er að það tákni að Kinverjar telji sig hafa komið böndum á dreifingu veirunnar. Í gær fundust 19 ný tilfelli af kórónasmíti í Kína samanborið við nokkur hundruð fyrir tveimur vikum. Um er að ræða minnsta fjölda nýrra tilfella frá því að mælingar hófust. MYND/AFP/XINHUA/XIE HUANCHI

Gerbreyttar efnahagsaðstæður



Birgir Haraldsson sérfræðingur á sviði blandaðra sjóða hjá Akta sjóðum

Á hættufælni hefur rokið upp á innlendum og erlendum fjármálamörkuðum síðustu vikur í kjölfar hraðrar útbreiðslu kórónaveirunnar. Heimshlutabréfavisitalan hefur lækkað skarpt, olíuverð hrunið og ávöxtunarkrafan á bandarísk ríkisskuldabréf hefur hrapað niður á áður óþekktar slóðir. Seðlabankar og ríkisstjórnir hamast nú við í orði og verki að sporna gegn versnandi fjármálalegum skilyrðum og draga úr því þunga efnahagshöggi sem er orðið óhjákvæmilegt afsökum veirunnar. Til að gera sér grein fyrir skal-anum á þessu höggi er vert að hafa tvennt í huga. Fyrir það fyrsta þá hefur Alþjóða efnahags- og framfarastofnunin (OECD) fært heims-hagvaxtarspá sína í 1,5% úr 2,9% fyrir 2020 ef kórónaveiran breiðist frekar út og í öðru lagi þá lækkaði

seðlabanki Bandaríkjanna stýri-vexti um 0,5 prósentur á neyðar-fundi í síðustu viku. Horfur fyrir heimsbúskapinn hafa því ekki verið verri síðan 2009 og bandaríski seðlabankinn hefur að sama skapi ekki haldið neyðarfund síðan í október 2008. Markaðsaðilar búaast einnig við frekari vaxtalækkunum upp á 0,75 prósentur frá seðlabanka Bandaríkjanna í næstu viku.

Ytri efnahagsleg skilyrði Íslands hafa því gjörbreytt á skömmum tíma og magna nú upp þær veiku horfur sem Seðlabankinn setti fram í efnahagsspá sinni í byrjun febrúar. Þótt áhrif kórónaveirunnar gætu reynst tímabundin er ljóst að hag-vaxtarhorfur hafa versnað verulega.

Íslensk ferðaþjónusta mun finna fyrir þessum versnandi ytri skilyrðum en allt bendir til hriðminnkandi ferðabókana um allan heim þar sem heimsvísitala greinarinnar er nú í lægstu gildum sem hafa mælst síðan í byrjun árs 2011. Vandinn héraðs er að ferðaþjónustan vegur þungt í þjóðarþúskapnum og vel umfram það sem þekkist í nágrannalöndum okkar en samkvæmt Alþjóðaferðamálaráðinu vegur greinin að fullu (bein og óbein áhrif) um 32,5% af vergrí landsframleiðslu en einungis um 9,0% á Norðurlöndunum.

Auk þessara ytri áhrifa má ætla að fjölgun innanlandssmits

Óháð aðgerðum ríkisstjórnarinnar til að draga úr væntum efnahagsferfiðleikum þarf einnig að nýta hefðbundin stýritæki Seðlabankans.

á kórónaveirunni muni draga úr einkaneyslu og valda skörpum lækkunum á væntingum íslenskra neytenda og fyrirtækja. Vert er að minnast á að neytendur héraðs höfðu ekki verið svartsýnni í sex ár í febrúar. Fyrirtæki hafa sömuleiðis sýnt þverrandi áhuga á að bæta við sig starfsfólki að undanfögnu og líklegt er að sú þróun haldi áfram inn í sumarið.

Samstilltur skellur blasir því við þar sem að ytra og innra byrði hagkerfisins virðast á leið í tímabundið frost og ekki er hægt að útiloka langvarandi áhrif á efnahagslífið. Gera má ráð fyrir að framleiðsluslakinn aukist verulega næstu misseri.

Óháð aðgerðum ríkisstjórnarinnar til að draga úr væntum efnahagsferfiðleikum þarf einnig að nýta hefðbundin stýritæki Seðlabankans. Auðveldara mun reynast að vinda ofan af kröftugum og fyrirbyggjandi vaxtalækkunum ef þær reynast of skarpar þegar fram

í sækir heldur en að missa frá sér hraðbreytanlegar aðstæður vegna ofurvarkárni. Ekki má heldur útiloka að hlutlausir raunvextir séu verulega lægri en nú er áætlað og herra óvissustig gæti verið að þrýsta þeim enn neðar.

Auk þess er töluvert svigrúm fyrir veikari krónu að örva fjármálaleg skilyrði án þess að valda óvelkomnu verðbóluskoti vegna traustar kjölfestu verðbólguvæntinga, hriðlækkandi olíuverðs og þess mikla framleiðsluslaka sem nú er að myndast. Tempruð lækkun á nafngenginu er sá flötur miðlunarferlis peningastefnunnar sem líklegast mætir minnsta viðnáminu um þessar mundir og má hafa í huga að raungengið er enn um 8,5 prósentustigum yfir meðaltali síðasta aldarfjórðungs og hefur staðið óbreytt síðan í lok 2018.

Efnahagslegar aðstæður innanlands og erlendis eru þannig að versna hratt og þörf er á frekari aðgerðum til að vinna gegn væntu höggi á útflutningsgreinarnar og innlenda eftirspurn. Þessi samstillti skellur reynist síðan vonandi tímabundinn. Ef svo er þá yrði hagkerfið á ágætis stað síðar á árinu með vind í seglin frá lágu olíuverði og bættum fjármálalegum skilyrðum efrýmið til vaxtalækkana verður nýtt af krafti.

Leikið fyrir lyktum dyrum?



Björn Berg Gunnarsson deildarstjóri fræðslu og greiningar hjá Íslandsbanka

Ítalía er lokuð og ítalski boltinn með. Ekki verður leikið í Seríu A, efstu knattspyrnudeild þar í landi, fyrr en í fyrsta lagi 3. apríl. Áður hafði verið ákveðið að leikið

yrði fyrir lyktum dyrum og slíkt hefur einnig verið í umræðunni annars staðar, meðal annars á Spáni þar sem stúkurnar verða tómar næstu tvær vikurnar.

Ef áhorfendapallar leikvanganna verða auðir kemur það að sjálfsögðu til með að hafa áhrif á fótboltann og ekki bara stemninguna á leikjum. Lítið má út af bregða í rekstri margra knattspyrnufélaga og miðasala getur verið mikilvæg tekjulind, en mis mikilvæg þó.

Hér á Íslandi er miðasala óverulegur hluti tekna liðanna í efstu



Hér á Íslandi er miðasala óverulegur hluti tekna liðanna í efstu deild karla.

deild karla. Hjá KR-ingum nemur hún um 5% heildartekna svo dæmi sé tekið og áætlað Evrópska knattspyrnusambandið, UEFA, að meðaltalið sé um 4% meðal liðanna í efstu deild. Í fimm stærstu deildum Evrópu er hlutfallið þó herra eða um 12-18%. Norðurlöndin eru misjöfn

hvað þetta varðar. Þannig skilar sala aðgöngumiða 7% tekna danskra félaga, 11% í Færeyjum, 15% í Nor-egi, 17% í Finnlandi og heilum 24% í Svíþjóð.

Ein deild sker sig þó með áberandi hætti frá öllum öðrum efstu deildum álfunnar að þessu leyti en það er skoska úrvalsdeildin. Hvergi skiptir miðasala jafn miklu máli og skilar hún vel yfir 40% heildartekna félaganna tólf. Ástæðan er ekki síst sú að tekjur af sjónvarpsútsendingum eru óvenju litlar en leikvangarnir stórir og stuðningur

inn góður. Þannig þénaði núverandi botnlið Hearts um tífalt meira af sölu aðgangsmiða en sjónvarpsútsendingum á liðnu ári.

Þar sem fjárhagur nær allra skoskra úrvalsdeildarliða er, eins og Ian Durrant í leik við Aberdeen, á hættusvæði er hætt við að áhorfendabann eða stytting tímabils gæti haft afdrifaríkar afleiðingar í för með sér fyrir knattspyrnuna þar í landi. Ef til vill eru þetta óþarfa áhyggjur hjá mér en mér til vorkunnar á ég miða á fjóra skoska leiki næstu vikuna.

ERU ÓVÆNTAR BREYTINGAR Í GANGI?



**Eigum mikið
magn á lager.
Stuttur
afgreiðslufrestur.
Fljót og góð þjónusta.**

**Leitaðu tilboða
hjá okkur**



Hirzlan

SKRIFSTOFUHÚSGÖGN

Síðumúla 37, 108 Reykjavík • Sími: 564-5040 • hirzlan@hirzlan.is • www.hirzlan.is

Einsetti sér að slaka á ofurkröfunum

Svipmynd

Ásta Kristín Sigurjónsdóttir

Störf: Lána- og fyrirtækjafulltrúi hjá Íslandsbanka, verkefnastjóri hjá Þróunarfélagi Austurlands, forstöðumaður Nýsköpunar og þróunar hjá Austurbú, þróunarstjóri Fjarðabyggðahafna, framkvæmdastjóri Íslenska ferða-klasans.

Nám: Viðskiptafræðingur með alþjóðamarkaðsfræði og alþjóða-vottun í verkefnastjórnun.

Fjölskylduhagir: Gift tveggja barna móðir og hundaeigandi í Laugardalnum.

Ásta Kristín Sigurjónsdóttir hefur verið framkvæmdastjóri Íslenska ferðaklasans frá byrjun árs 2016 en á morgun eru fimm ár frá stofnun klasans.

Hvernig finnst þér best að verja fristundum?

Ég er náttúrunörd og einstaklega vel gift svo mínar fristundir snúast að miklu leyti um góða göngutúra og fjallgöngur, hlaup um helgar og gæðastundir með fjölskyldu og vinum. Á veturna eru skiði með fjölskyldunni það besta. Ég er líka moldrik af einstökum vinkonu- og frænkuhópum sem er alltaf jafn endurnærandi og gott að hitta.

Nærðu að halda jafnvægi milli vinnu og fristunda?

Stundum og mun oftast og betur en áður. Jafnvægi er list sem þarf að stunda og aga sig í. Það er auðvelt að gleyma sér og keyra sig áfram í ómissandi girinn, brjáláð að gera og allt í botni. Það þarf að standa sig á svo mörgum vígstöðvum í einu að kröfurnar sem við setjum á okkur sjálf verða svo óraunhæfar að óhófleg streita fylgir oft í kjölfarið. Ég setti mér skýr markmið fyrir nokkrum árum um að slaka á dughnadarofurkonukröfunum sem ég ein hafði sett og enginn annar ætlaðist til af mér.

Ég var meira segja minnt á það af stjórnarformanni að ég ynni ekki við að bjarga mannslífum, hvort ég vildi nú ekki aðeins slaka á. Það var ágætis áminning sem ég nota grimmt á þá sem mér finnst ekki



Ásta Kristín er fyrsti Íslendingurinn sem tekur sæti í stjórn klasasamtakanna TCI-network. FRÉTTABLAÐIÐ/VALLI

veita af slíku, við erum ekkert að fara að bjarga þessum manni. Ofan í þetta spilar að ég hef mikinn metnað og geri kröfur á árangur svo hér þarf að fara saman heilmikil jafnvægislist.

Hvaða ávinningur næst með klasastarfi í ferðaþjónustu?

Það eru ákveðnir töfrar sem leysast úr læðingi í klasastarfi. Hefðbundið samstarf felur venjulega í sér ákveðna hagsmunagæslu og baráttu á meðan klasastarf gengur lengra. Öll virðisikeðjan vinnur að sameiginlegum markmiðum sem fela í sér að auka samkeppnishæfni og verðmætasköpun allra í keðjunni með langtímaþróun og uppbyggingu ferðaþjónustunnar í huga.

Aðferðirnar fela í sér hnitmiðuð verkefni sem eiga sér upphaf og endi. Hvort sem það er nýsköpun innan starfandi fyrirtækja, frumkvöðlastuðningur eða sérstöðu- og samkeppnisgreining fyrirtækja er það alltaf leiðarstefið að 1+1 séu að minnsta kosti 3. Það gerist þegar ólíkir aðilar setjast saman með það

markmið að ná árangri, að saman séum við sterkari og að samtakamátturinn nái hærri hljómi en hver og einn í sínu horni.

Stofnaðilar að Íslenska ferðaklasanum sýndu mikla framsýni og dug við formlega stofnun hans 12. mars 2015. Þá var ferðaþjónustan á ævintýrlegum stað í vaxtarkúrfunni og verkefnin ærin. Klasinn lagði grunn að mörgum góðum verkefnum og umræðuhópum hvað varðaði málefni liðandi stundar fyrir fimm árum en þau verkefni fóru að stórum hluta inn í Stjórnstöð ferðamála sem sett var á laggirnar sem fimm ára átaksverkefni stjórnvalda, greinarinnar og sveitarfélaga. Þetta voru meðal annars verkefni sem vörðuðu tillögur að stýringu, gagnaöflun, gæði og sérstöðu svæða svo eitthvað sé nefnt.

Á fimm ára afmæli klasans, sem er einmitt á morgun, þann 12. mars, er einstaklega vel við hæfi að minna á þann árangur sem náðst hefur, bretta upp ermar fyrir komandi áskoranir og muna að samstaða

og samtakamáttur öflugra aðila í virðisikeðju ferðaþjónustunnar er það sem mun koma okkur sterkum í gegnum þennan tímabundna skafl.

Hefur breytt rekstrarumhverfi í ferðaþjónustu haft áhrif á starfið?

Klárlega, samt sem áður hafa verið einhvers konar blikur á lofti í íslenskri ferðaþjónustu þau tæpu fimm ár sem ég hef verið í þessu starfi. Óstöðugt gengi, hærri skattar, aukinn kostnaður fyrirtækja og mikil alþjóðleg samkeppni um ferðamanninn gerir ríkar kröfur á alla stjórnendur sem reka ferðaþjónustufyrirtæki. Það er einmitt þar sem klasastarfið kemur inn og eflir stjórnendur, gefur þeim tækifæri til að spegla sig í rekstri hvers annars, yfirfæra þekkingu og læra af mistökum. Einnig gefur þetta fyrirtækjum kost á að eiga aukin viðskipti sín á milli, nýta virðisikeðju hvert annars, spara þannig tíma og peninga með auknu hag-ræði og stærðarhagkvæmni.

Við þurfum stundum að minna okkur á að samkeppnin á sér ekki

stað milli fyrirtækja á Íslandi heldur erum við í samkeppni við aðra spennandi áfangastaði um allan heim. Hér á ég auðvitað ekki við viðkvæmar rekstrar- eða fjárhagsupplýsingar fyrirtækja sem varða við samkeppnislög heldur almenna heilbrigða samvinnu í samkeppni sem er grundvöllur allra klasa.

Hvernig hefur starfinu miðað og hvaða tækifæri sérðu fram undan?

Starfinu hefur miðað vel og það er stöðug þróun í gangi í okkar stærstu atvinnugrein. Það eru enn á ný áskoranir sem bíða en eins og áður sagði erum við heldur betur tilbúin að láta verkin tala. Þegar mesta farið er liðið hjá vegna kórónaveirunnar þurfum við að vera tilbúin með skothelt meistaraflan. Það þarf að fara í skapandi aðgerðir þar sem allir þurfa að ganga í takt og takast á við verkefnið. Öflug markaðssókn á okkar góðu markaðssvæði, gæða þjónusta og landslið ferðaþjónustufyrirtækja sem stunda nýsköpun og vörupróun eru framtíðin og okkar helsta tækifæri.

Flóðgáttirnar opnast



Þórður Gunnarsson sérfræðingur á sviði hrávöru-markaða og sjálfstætt starfandi

Vatnaskil urðu á olíumarkaði um helgina þegar Rússland dró sig úr samstarfi með samtökum olíuframleiðsluríkja (OPEC) sem staðið hefur yfir í riflega þrjú ár. Samstarfi Rússlands og OPEC var komið á til að koma á stöðugleika á olíumarkaði og hindra frekara verðfall sem hafði staðið yfir linnulaust frá haustinu 2014. Samstarfið skilaði nokkrum árangri – meðalverð ársins 2018 var tæplega 65 dollarar tunnan samanborið við tæplega 44 dollar 2016.

Ákvörðun Rússa um að segja sig frá samstarfinu við OPEC hafði þær afleiðingar að hráolíuverð féll næstum niður fyrir 30 dollar. Allar líkur eru á að verðið fari niður fyrir það til skemmri tíma. Þessar vendingar hefðu síðan ekki getað komið á verri tíma fyrir olíuframleiðendur þar sem eftirspurnarskellur hefur orðið

nú þegar vegna þeirrar farsóttar sem nú gengur yfir heimsbyggðina. Rússar hafa ekki farið leynt með hvaða hvatar búi að baki aðgerðum þeirra nú – til stendur að kveða bandaríska framleiðendur í endanlega kútinn. Mikil gróska hefur verið í bandarískum olíuðnaði á undanfórnum 5 til 6 árum vegna hraðrar framþróunar í olíuvinnslu úr leirsteinsjarðlögum (e. shale). Á árunum 2014 til 2018 tvöfölduðu Bandaríkjamenn framleiðslu sína og urðu stærsti olíuframleiðandi heims um skeið þegar dagleg vinnsla náði tæplega 12 milljónum tunna.

Eðli leirsteinsvinnslunnar er gjörólíkt hefðbundinni olíuvinnslu sem bæði Rússar og Sádur byggja afkomu sína á. Hefðbundin olíuvinnsluverkefni kosta fleiri milljarða dollara og geta liðið meira en 10 ár frá því hafist er handa við að undirbúa vinnslu og þar til hægt er að afhenda viðskiptavinum afurðir vinnslunnar. Verkefni sem eru stærri og dýrari eru svo eðli málsins samkvæmt hulin meiri óvissu og bera með sér meiri áhættu, auk þess sem framleiðendur eru komnir á slétt með sína fjárfestingu (e. break-even) eftir 5 ár í fyrsta lagi – stundum allt upp í 20 ár. Bandarísku shale-fram-

leiðendurnir geta hins vegar tekið ákvarðanir um að bæta í eða draga úr sinni vinnslu á tímaskala sem er 5 til 6 vikur. Ný borhola getur kostað allt niður 10 milljónir dollara og getur borgað sig til baka á innan við ári og orðið tóm eftir 18 mánuði. Það sem hefur auðveldað bandarískum olíuframleiðendum að byggja upp þennan geira á ógnarhraða er gott aðgangi að viðskiptavinum sínum (þægilegra að koma olíu í verð sem er unnin í Texas frekar en Síberíu), fjármagni og hæfu vinnuafli með víðeigandi sérþekkingu.

Sú staðreynd að nánast allt land í Bandaríkjunum er í einkaeigu hefur líka örvað framleiðslu, þar sem ekki þarf að fara í langdregin ferli gagnvart opinberum stofnunum til að hefja vinnslu, líkt og tilfellið er viðast hvar annars staðar. Það er ekki sist stuttur viðbragðstími bandarískra framleiðenda sem hefur gert þeim kleift að fleyta rjómann af þeim verðhækkunum sem OPEC og Rússar hafa náð að knýja fram á síðustu þremur árum. Bandarísku olíufyrirtækin geta hreinlega stokkið til þegar olíuverð tekur við sér og tekið ákvarðanir um nýjar borholur. Vegna stutts líftíma hverrar borholu er líka auðveldara og ódýr-

ara að sækja sér áhættuvarnir með kaupum á skiptasamningum eða öðru sambærilegu til að verja sjóðstreymi.

Aðrir utanaðkomandi þættir vinna einnig með bandarísku fyrirtækjunum – til að mynda stóraukin sala á rafmagnsbílum. Enginn veit hvenær olíuotkun heimsins nær hámarki, en það er sennilega ekki mjög langt undan. Frá sjónarhóli banka sem fjármagna olíuvinnslu þá er auðvitað alltaf betri kostur að velja verkefni með styttri líftíma og fjárfisjäänlegra tekjustreymi. Greining ráðgjafarfyrirtækisins Wood McKenzie sýnir að meðalfjárfesting í nýrri olíuvinnslu í flokki verkefna sem teljast stór (e. mega project) var 2,3 milljarðar dollarar 2018, samanborið við 9,3 milljarða dollara tíu árum áður.

En nú eru Rússar búnir að segja stopp og með þeirri ákvörðun sinni að draga sig úr samstarfinu með OPEC er ætlunin að svæla bandaríska framleiðendur endanlega af markaði. „Við erum að gefa eftir markaði, fjarlægjum ódýra rússneska og arabíska olíu af markaði til að hleypa dýrari bandarískri olíu að [...] Þetta er masókismi,“ sagði talsmaður hins rússneska risaolíufélags

Rosneft í samtali við fjölmiðla um helgina. Það er auðvitað hárrétt að vinnslukostnaður bandarísku leirsteinsolíunnar er talsvert hærri en í Rússlandi og í Sádi-Arabíu.

Ríkisrekstur hinna síðarnefndu er engu að síður háður tekjum af olíusölu. Þannig er vinnslukostnaður í Sádi-Arabíu talinn á bilinu 2 til 6 dollarar fyrir hverja tunnu, en hið opinbera þarf hins vegar verð á milli 70 til 80 dollara fyrir tunnuna til að standa undir ýmsum verkefnum þar í landi. Sádi-Arabía hefur nú tilkynnt að alls verði 12,3 milljónir tunna seldar í apríl, sem er meira en fjórðungsaukning frá áætlun marsmánaðar. Verðfall úr 50 í 35 dollara fyrir tunnuna orsakar þó að tekjur ríkisins myndu hreinlega dragast saman þrátt fyrir mikla magnaukningu í sölu.

Rússland brást strax við og tilkynnti að hálfri milljón tunna yrði bætt á markaðinn innan skamms. Önnur OPEC-riki eru einnig talin líkleg til að auka framleiðslu og því einsýnt að offramboð verður á olíu á heimsmarkaði til skemmri tíma. Samstaða olíuframleiðenda er hrunin og nú snýst þetta um hverjum getur blætt lengst án þess að gefa upp öndina.



Fjölskyldusport.

Porsche framleiðir marga af mögnuðustu sportbílum heimsins. Macan sameinar bestu eiginleika Porsche og framkallar sportupplifun fyrir alla fjölskylduna; Macan er fjölskyldusport.

Örfáir sýningarbílar á frábæru verði.
Verð frá **8.950 þús.kr.**

Reynsluakstur og frekari upplýsingar hjá söluráðgjöfum Porsche.

Hestöfl: 252 | Hámarkstog: 370Nm | Hröðun: 6.5 sek. 0-100 km.klst. með Sport Chrono



PORSCHE



Porsche á Íslandi | Krókhálsi 9 | 110 Reykjavík | S: 590 2000 | benni.is | porsche.is | Opið virka daga frá 9:00 til 18:00 og um laugardaga frá 12:00 til 16:00

SKOÐUN

Þorsteinn Friðrik
Halldórsson



Ósannfærandi kynning

Tillögur ríkisstjórnarinnar um aðgerðir, sem ætlað er að mæta efnahagslegum áhrifum kórónaveirunnar, bera það með sér að þær hafi verið samdar í miklum flýti. Fundargestir fengu afhent eitt A4-blað með sjö tillögum sem flestar voru óáþreifanlegar. Ríkisstjórnin mun „efna til virks samráðs“ við hagsmunaaðila og „skoða að fella tímabundið niður tekjuöflun“ eins og gistináttaskattinn. Þá verður gripið til „ráðstafana sem örva einkaneyslu“.

Eina áþreifanlega tillagan er sú að innstæður Íbúðalánasjóðs í Seðlabankanum verða fluttar á innlánsreikninga í bönkum til að auka svigrúm til lánveitinga. Þessi áform hafa legið fyrir í marga mánuði og því sætir furðu að þau rati inn í sérstaka aðgerðaáætlun.

Þá vilja stjórnvöld ráðast í markaðsáttak til að kynna Ísland sem áfangastað þegar aðstæður skapast til þess. Ljóst er að áhrif þess munu ekki koma fram til skamms tíma lítið. Fyrst þarf að biða þess að aðstæður skapist og næst eftir því að markaðsátakið skili tilætluðum árangri.

Í uppgangi ferðaþjónustunnar kappkostaði ríkið að auka skatttekjur af atvinnugreininni. Virðisaukaskatturinn var hækkaður, gistináttaskatturinn með, og viðráðar voru nýjar leiðir til tekjuöflunar, svo sem náttúrupassi og komugjöld.

Hefur viðhorfið breyst? Tekið er skýrt fram í tillögunum að gistináttaskatturinn verði einungis afnuminn tímabundið. Í þessu samhengi er einnig vert að nefna að í drögum að frumvarpi um flugvallamál er lagt til að uppbygging flugvalla verði fjármögnuð með skatti á flugrekendur. Í tilfelli Ícelandair, sem glímir í senn við kyrrsetningu MAX-vélanna og áhrif kórónaveirunnar, getur upphæðin numið allt að 1,5 milljörðum króna.

Eftir þrjár vikur munu almenn laun hækka um 18 þúsund krónur í samræmi við ákvæði Lífskjarsamningsins. Launakostnaður í ferðaþjónustu er nú þegar kominn að þolmörkum og vandséð er hvernig greinin getur borið frekari hækkanir, sérstaklega í ljósi þess að eftir þrjár vikur er líklegra en ekki að efnahagsleg áhrif kórónaveirunnar hafi magnast upp.

Þetta er alvarleg staða sem krefst skjótra og afgerandi viðbragða af hálfu stjórnvalda. Áform um átak í innviðafjárfestingu eru skref í rétta átt en fátækleg kynning á óljósum hugmyndum um skattalækkanir er ekki sérlega hughreystandi. Og óhjákvæmilega vaknar sú spurning hvað hafi komið í veg fyrir að ráðherrar hafi getað komið sér saman um áþreifanlegar tillögur sem senda skýr skilaboð til atvinnulífsins.



Kristín hættir í stjórn Kviku banka

Kristín Pétursdóttir, sem hefur verið formaður stjórnar Kviku undanfarin tvö ár, mun ekki gefa kost á sér til áframhaldandi stjórnarsetu þegar aðalfundur fjárfestingabankans fer fram 26. mars næstkomandi, samkvæmt heimildum Markaðarins. Kristín var áður stjórnarformaður verðbréfafyrirtækisins Virðingar, sem sameinaðist Kviku árið 2017, og þá var hún forstjóri Mentor á árunum 2015 til 2017.



Kristín Pétursdóttir.

Aðrir stjórnarmenn Kviku sækjast eftir endurkjöri en þeir eru Guðmundur Þórðarson, sem er jafnframt

varaformaður stjórnar, Hrönn Sveinsdóttir, framkvæmdastjóri fjármála- og rekstrarsviðs hjá Sýn, Inga Björg Hjaltadóttir lögmaður og Guðjón Reynisson, fjárfestir og fyrrverandi forstjóri bresku leikfangaverslunarkeðjunnar Hamleys.

Ekki liggur fyrir hver kemur nýr inn í stjórn bankans í stað Kristínar en samkvæmt skýrslu til hluthafa Kviku um árangursmat og sjálfsmat stjórnar er talin vera þörf á að fá inn stjórnarmann sem hefur töluverða reynslu af starfsemi og áhættustjórnun fjármálafyrirtækja. – hae

09.03.2020

Stjórnvöld
þurfa að
bregðast við með
mjög afgerandi
hætti. Það dugar
ekki lengur að fela
sig á bak við sérfræð-
inga.

Sigmundur Davíð
Gunnlaugsson, for-
maður Miðflokksins



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