





ROLEX

Franch Michelsen

ÚRSMÍÐAMEISTARI

LAUGAVEGI 15 • SÍMI 511 1900 • WWW.SVSS.IS

MARKAÐURINN

Sögurnar... tölurnar... fólkið...



Lausnir

í þágu viðskiptatryggðar

www.lausnir.is

finndu rétta tóninn...

Miðvikudagur 27. desember 2007 – 52. tölublað – 3. árgangur

Veffang: visir.is – Sími: 512 5000 

Viðskiptamaður ársins 2007



FRÉTTABLAÐ/VALLI



Landsbankinn

Örugg ávöxtun í þeirri mynt sem þér hentar

Peningabréf Landsbankans

Markmið
Peningabréfa er að ná hærri ávöxtun en millibankamarkaður og gjaldeyrisreikningar. Enginn munur er á kaup- og sölugengi.

ISK 14,0%*	GBP 6,4%*	DKK 5,6%*
CAD 6,5%*	USD 5,1%*	EUR 3,9%*

Peningabréf ISK/EUR/USD/GBP/CAD/DKK eru fjárfestingarsjóðir í skilningi laga nr. 30/2003, um verðbréfasjóði og fjárfestingarsjóði. Sjóðirnir eru reknir af Landsvaka hf., rekstrarfélagi með starfsleyfi FME. Landsbankinn er vörsluaðili sjóðanna. Athygli fjárfesta er vakin á því að fjárfestingarsjóðir hafa rýmri fjárfestingarheimildir skv. lögnum heldur en verðbréfasjóðir. Um frekari upplýsingar um sjóðina, m.a. hvað varðar muninn á verðbréfasjóðum og fjárfestingarsjóðum og fjárfestingarheimildir sjóðanna, vísast til útboðsýsingar og útdráttar úr útboðsýsingu sem nálgast má í afgreiðslum Landsbankans auk upplýsinga á heimasíðu bankans, landsbanki.is.

* Nafnávöxtun á ársgrundvelli frá 1. nóv. - 3. des. 2007.

GOTTFOLE

Leitar jafnvægis milli vinnu og fjölskyldu

Jón Ásgeir Jóhannesson, stjórnarformaður Baugs, er viðskiptamaður ársins 2007 að mati tuttugu manna dómnefndar sem Markaðurinn leitaði til. Miklar sveiflur á alþjóðamörkuðum hafa einkennt árið sem er að líða. Þá skiptir máli hverjir hafi aflið og framsýnina til að taka af skarið og stýra fyrirtækjum í gegnum öldurótið og á lygnari sjó. Jón Ásgeir segir ágætt jafnvægi hafa verið í rekstri Baugs á árinu. En líka í einkalífinu þar sem hann reynir að finna jafnvægið á milli fjölskyldunnar og vinnunnar þótt frítíminn sé alltaf minni en að var stefnt.

Ertu sáttur við þróun mála á árinu?

Það hefur í raun gengið á ýmsu í hinu ytra umhverfi fyrirtækja. Ég er kannski ekki sáttur miðað við áætlanir í upphafi árs. Það hefur ekki gengið eftir eins og ég ætlaði. En á móti kemur að úr því sem komið er hefur spílast ágætlega úr aðstæðum fyrir okkur. Almenn má segja að ársins 2007 verði minnst á Íslandi sem árs raunveruleikatekks. Öllum var kippt niður á jörðina aftur og fyrirtæki munu endurmeta stöðu eigna sinna og endurmeta kostnað við rekstur.

Eitthvert markmið sem þið náðuð ekki?

Við höfum ekki náð markmiðum hvað varðar afkomu. Hins vegar hefur gengið mjög vel með margar af okkar óskráðu eignum. Skráðar eignir hafa orðið fyrir barðinu á almennum lækkunum á mörkuðum, sem að vísu hafa líka skapað tækifæri fyrir okkur til að vinna úr á næsta ári. Það bjóst enginn við þessari kúvendingu á fjármálamörkuðum. Það hafa verið langar og strangar ófarir á markaðnum.

Hefur þetta snert ykkur mikið?

Það snertir auðvitað alla sem eiga skráð hlutabréf að einhverju leyti. Við höfum gert góða hluti á móti þannig að þetta hefur verið í jafnvægi hjá okkur í Baugi.

Í hvað hefur mestur tími þinn farið sem stjórnandi Baugs á árinu?

Það hefur farið rosalegur tími í málefni FL Group síðustu fimm til sex vikurnar. Fyrir þann tíma var ég búinn að eyða þó nokkrum tíma í Ameríku í að sniglast í kringum Saks og það verkefni. Líka önnur verkefni sem við höfum verið að vinna í Bretlandi. Í júlí og ágúst var unnið að yfirtöku í Mosaic og Landic Property á Keops. Á fyrri hluta ársins voru mjög ánægjulegar endurfjármagnanir á Jane Norman og Iceland og skráning Bookers á markað. Það hefur verið mikið að gera og mörg verkefni klárast. Einnig biða mörg verkefni úrlausnar. Heilt yfir hefur verið góður framgangur en ég held að ávöxtun komi ekki í ljós á þessu ári heldur því næsta.

Er eitthvað eitt sem þú ert sérstaklega ánægður með á árinu og hefur gengið vel?

Mörg af okkar fyrirtækjum hafa verið að sýna góðan viðsnúning og rétt úr kútnum eftir erfið ár. Hér heima höfum við séð Haga, Teymi og 365 ná góðum árangri í rekstri. Erlendis hefur þróunin með Booker, Iceland og House of Fraser verið ánægjuleg. Í Danmörku höfum við snúið við rekstri Magasin du Nord sem á annað stig, að þá opnast ákveðinn gluggi inn á Bandaríkjamarkað með okkar vörumerki.

Þið segið að þið eigið mikið inni. Að hverju eruð þið að einbeita ykkur?

Við erum að byggja upp áframhaldandi vöxt í Þýskalandi, Indlandi og Kína í gegnum vörumerki okkar í Bretlandi. Við sjáum líka, ef við náum góðum samningum við Saks eða samstarfið fari á annað stig, að þá opnast ákveðinn gluggi inn á Bandaríkjamarkað með okkar vörumerki.



MEÐ HENDUR Í VÖSUM „Á fyrri hluta ársins var svo vitlaust verð á mörkuðum að það var ekkert vit í að kaupa fyrirtæki. Þannig að við höldum okkur til hlés,” segir Jón Ásgeir.



STYRKJA VERKEFNI Í RÚANDA Jón Ásgeir fór til Rúanda á árinu til að fylgja eftir verkefni sem Baugur tekur þátt í gegn loftslagsbreytingum.



JÓN ÁSGEIR OG INGIBJÖRG PÁLMAÐÓTTIR GENGU Í HJÓNABAND Eftir brúðkaupsferð tók við uppstokkun á FL Group sem lauk nýlega.

... Iceland hefur verið frábær fjárfesting fyrir okkur. House of Fraser er líka mjög góð fjárfesting. Við höfum náð að greiða niður skuldir mjög hratt og hraðar en við áætluðum. ...

... Ég held að það fari ekkert smásöluþyrir-tæki í Bretlandi í söluferli án þess að það komi inn á borð til okkar. Það er mikið leitað til okkar. Í yfirtökum talið þá höfum við tekið þátt í fimmtán til sextán yfirtökum í breskum verslunarrekstri á síðastliðnum fimm árum. Sá sem kemur næst á eftir hefur tekið þátt í tveimur. ...

Það hefur ekkert gengið vel hjá Íslendingum í Bandaríkjunum. Af hverju hefur gengið illa og hræða sporin ekki?

Mosaic hefur verið í verslunarrekstri í Bandaríkjunum og bara gengið ágætlega. Við sjáum tækifæri fyrir bresk tiskuvörumerki á þeim markaði. Þetta er öðruvísi landslag og menn þurfa að fara mjög vel undirbúnir inn í þessi verkefni í Bandaríkjunum. Við Íslendingar erum ekki einir um að hafa ekki átt erindi sem erfiði. Ýmis evrópsk fyrirtæki hafa átt í erfiðleikum en þetta er gríðarlegur neyslumarkaður sem ekki er hægt að horfa framhjá. Þá teljum við einnig að verkefni eins og Saks geti farið inn á aðra markaði.

En hver er fókussinn? Verslunarrekstur, fjárfestingar í fasteignum eða fjárfestingarfélög eins og FL Group?

Baugur, eða um 93%, er í raun tveir kassar. Það er eignarhlutur í FL og svo Baugur Retail sem styður við uppbyggingu fyrirtækja tengd verslun. Það eru stærstu einingarnar. Svo erum við alltaf að fíkta í einhverju sem okkur finnst áhugavert; fjölmiðla- og símafyrirtæki.

Er ekki skynsamlegra að fjárfesta í öðru en fjölmiðlum?

Ég held að það geti verið ábatasamt. Tökum Fréttablaðið sem dæmi. Upphaflega greiddum við um 110 milljónir króna fyrir þá fjárfestingu. Grunnfjárfesting okkar í Stöð 2 var eitthvað um 250 milljónir. Það var grunnurinn sem fór í þessar tvær einingar sem runnu síðan í það sem er 365 miðlar í dag. Ég held að fjárfestingin hafi skilað sér vel til baka þrátt fyrir að þetta séu ekki stóru upphæðirnar hjá okkur. En við höfum líka sett metnað í að reka frjálsa fjölmiðla með hagnaði á Íslandi.

Hefur þú einhverja hugmynd um hvað þið hafið fjárfest fyrir mikið á árinu? Hafið þið ekki haldið að ykkur höndum?

Á fyrri hluta ársins var svo vitlaust verð á mörkuðum að það var ekkert vit í að kaupa fyrirtæki. Þannig að við höldum okkur til hlés. Við fórum aðeins í stöðutökur í skráðum félögum þar sem við sáum framtíðarvöxt. Seinni part ársins dundu þessi ósköp yfir á fjármálamörkuðum. Við höfum haldið okkur alveg til hlés enda úr nógu að spila. Yfirtakan á Mosaic og Keops voru auðvitað stórar en ef við horfum á fjölda yfirtakna hefur þetta ár verið rólegra en tvö árin þar á undan.

Þú ert sáttur við hvernig smásölureksturinn gengur?

Það eru ekki allir að skila sínum áætlunum. En meirihlutinn skilar afkomu samkvæmt áætlunum og þá sérstaklega þessi stóru fyrirtæki sem eru með 1 milljarð og meira í veltu. Það skiptir miklu máli í erfiðu rekstrarumhverfi að stóru félögin séu á réttu róli.

Á hverju hagnist þið mest?

Iceland hefur verið frábær fjárfesting fyrir okkur. House of Fraser er líka mjög góð fjárfesting. Við höfum náð að greiða niður skuldir mjög hratt og hraðar en við áætluðum. Booker hefur staðið sig líka mjög vel. Þetta eru þær þrjár fjárfestingar sem hafa skilað miklu, gengið samkvæmt plönun og jafnvel gott betur. Jane Norman og Hamleys eru líka vörumerki sem ná að skila góðum rekstri á árinu.

Hver er staða ykkar í Bretlandi?

Ég held að það fari ekkert smásöluþyrir-tæki í Bretlandi í söluferli án þess að það komi inn á borð til okkar. Það er mikið leitað til okkar. Í yfirtökum talið þá höfum við tekið þátt í fimmtán til sextán yfirtökum í breskum verslunarrekstri á síðastliðnum fimm árum. Sá sem kemur næst á eftir hefur tekið þátt í tveimur. Forysta okkar á þessum markaði er afgerandi.

Nú er alltaf verið að tala um fallandi fasteignaverð. Þið eigið mikið af fasteignum í Bretlandi, Danmörku og Svíþjóð. Er þetta áhyggjuefni?

Ég hef mjög litlar áhyggjur af fasteignum í þessum eignasöfnum. Eignir er hægt að skilgreina á margan hátt en eigna-



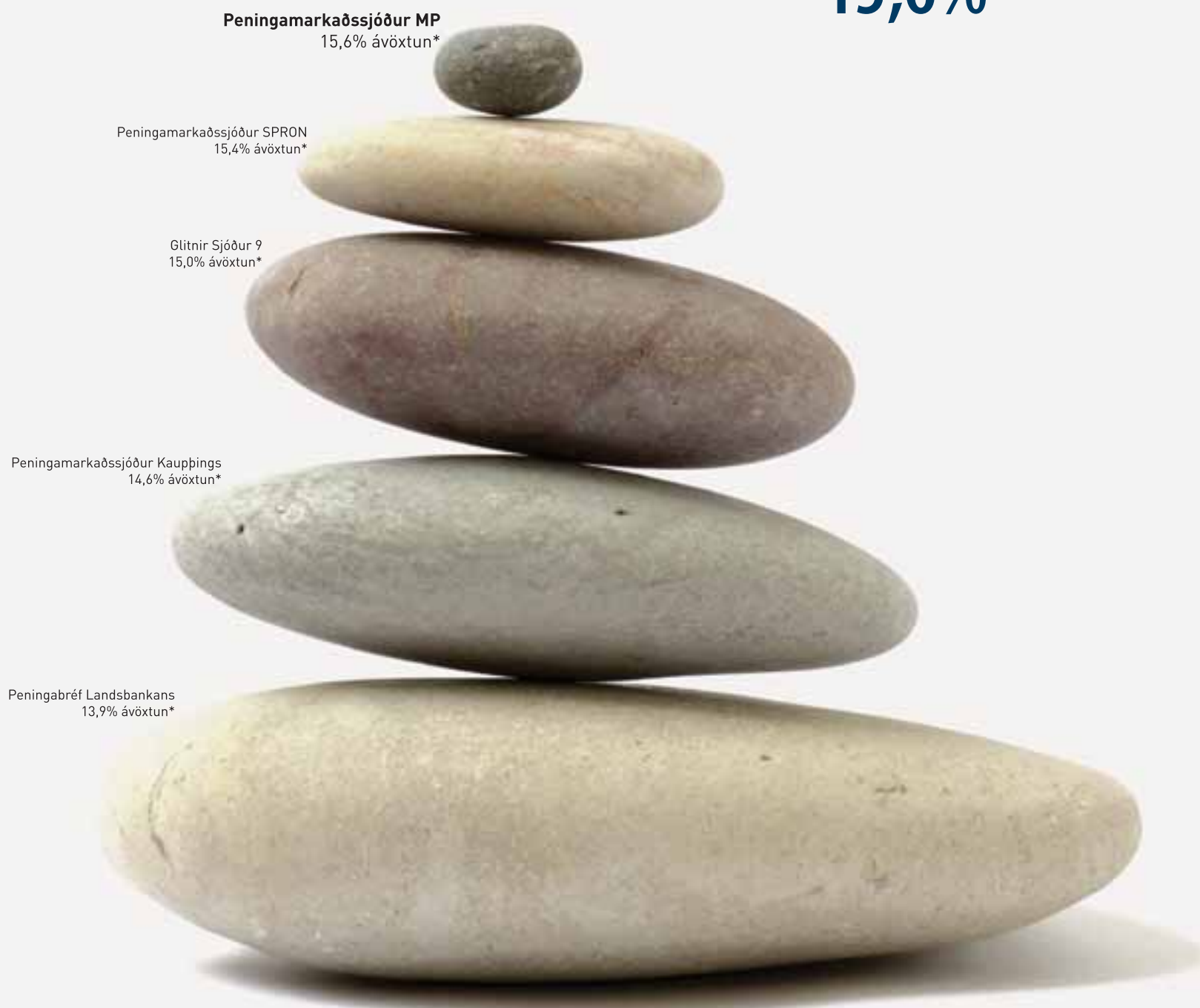
FJÁRFESTINGARBANKI

Trónir á toppnum ...

Peningamarkaðssjóður MP

ber hæstu ávöxtun*

15,6%



Peningamarkaðssjóður MP er frábær leið fyrir þá sem vilja ávaxta fé sitt til skamms tíma. Áhættudreifing er mikil og verðsveiflur mjög litlar. Sjóðurinn er laus til útborgunar hvenær sem er og viðskipti gerð upp samdægurs. Enginn munur er á kaup- og sölugengi. Sérfræðingar MP Sjóða stýra sjóðnum og tryggja þér framúrskarandi ávöxtun.

Veldu hæstu ávöxtunina í síma 540 3200

MP Fjárfestingarbanki hf. er ört vaxandi og framsækið fjármálafyrirtæki sem hefur lagt áherslu á smærri markaði og nýmarkaði í Evrópu með mjög góðum árangri. Bankinn sinnir eignastýringu fyrir einstaklinga og fagfjárfesta, annast miðlun verðbréfa á innlendum og erlendum mörkuðum og fæst við margvísleg verkefni sem tengjast þjónustu og ráðgjöf til fyrirtækja, sveitarfélaga og fagfjárfesta. Rekstrarfélag MP Fjárfestingarbanka rekur fjóra verðbréfa- og fjárfestingarsjóði sem eru í vörslu MP Sjóða og er Peningamarkaðssjóðurinn einn af þeim.

MP Fjárfestingarbanki | Skipholt 50d | 105 Reykjavík | sími 540 3200 | fax 540 3201 | info@mp.is | www.mp.is

* Nafnávöxtun miðast við tímabilið 31.10.07 - 30.11.07 á ársgrundvelli skv. upplýsingum af heimasíðum viðkomandi fjármálastofnana

Peningamarkaðssjóður MP Fjárfestingarbanka er fjárfestingarsjóður skv. lögum nr. 30/2003 um verðbréfasjóði og fjárfestingarsjóði. Rétt er að vekja athygli á að heimildir fjárfestingarsjóðs til fjárfestinga eru mun rýmri en heimildir verðbréfasjóðs. Af því leiðir að fjárfesting í hlutdeild í fjárfestingarsjóði er áhættusamari en fjárfesting í verðbréfasjóði. Gengi fjárfestingarsjóða getur hækkað jafnt sem lækkað en fjárfesting í fjárfestingarsjóði er þó áhættuminni en fjárfesting í einstökum verðbréfum. Nánari upplýsingar um sjóðinn má nálgast í útboðslýsingu eða útdrætti útboðslýsingar sjóðsins á skrifstofu MP Fjárfestingarbanka eða á www.mpsjodir.is.

safn Landic Property er mjög vel samansett. Þar eru margar stjórnur innan um sem örugglega er hægt að selja langt yfir markaðsverði. Aðalatriðið er að fjármögnunin er til langs tíma og við erum með trausta leigutaka til langs tíma. Það er það sem skiptir máli á endanum.

Hversu verðmætar eru heildareignir Baugs?
Við gefum það ekki upp.

Þú getur þá ekki sagt mér hvers virði Baugur er?

Alveg rosalega verðmætur. Í langflestum fjárfestingum Baugs erum við kjölfestufjárfestar með keflið í hendinni. Það felast alltaf meiri verðmæti í keflinu en öðrum stöðum í sama fyrirtæki. Innan um eru mjög góð fyrirtæki sem myndu fara á margföldu bókfærðu virði.

Íslenski markaðurinn skiptir ekki eins miklu máli og þegar þið voruð að byggja Baug upp?

Nei, íslenski markaðurinn er sáralítill eining í okkar eignasafni. Við sjáum að Hagar skila minni rekstrarhagnaði en vörumerki eins og Jane Norman, sem dæmi. Í raun er þetta lítill hluti af afkomu Baugs í verslunarrekstri og líka í eignasafni okkar sem hluti af efnahagsreikningi. En þessi rekstur er upphafið og er okkur nær.

Baugur snertir daglegt líf flestra Íslendinga í gegnum verslun og fjölmiðla. Hvernig skynjar þú viðhorf fólks gagnvart fyrirtækinu? Nýtur Baugur velvildar á Íslandi?

Ég held að fólk sjái að það sem við tökum okkur fyrir hendur reynum við að gera með myndarbrag. Fólk er ekki neytt til að koma í verslanirnar okkar eða kaupa fjölmiðla sem eru að miklu leyti í okkar eigu. Við berum mikinn metnað fyrir fjárfestingum okkar. Viðskiptavinurinn getur kosið með fótunum á hverjum einasta degi. Hann getur kosið að lesa aðra fjölmiðla eða labbað inn í aðrar verslanir. Þetta er kosning einu sinni á dag. Við getum ekki leyft okkur að standa okkur ekki.

Olli það þér vonbrigðum að FME hafnaði umsókn FL Group og Jötuns að fara með allt að 40 prósent eignarhlut í Glitni?

Þetta er í anda samþykktu Glitnis sem segir að enginn einn hluthafi geti farið með meira en 33 prósent í félaginu. Það breytir í raun litlu hvort við förum með 39 eða 33 prósent í bankanum. FME hefur talað um það að virkir eignarhlutir í skráðum fjármálastofnunum eigi ekki að fara yfir 33 prósent. Ég held að þetta sé í samræmi við það sem sagt hefur verið opinberlega.

Er það eðlilegt viðmið?

FME gefur auðvitað línuna. Ef þetta er línan er ágætt að menn viti það. Við vitum að þetta er ekki með þessum hætti hjá öðrum aðilum.

En eru sameiningar á bankamarkaði framundan? Það hefur verið talað um sameiningu Glitnis og Kaupþings.

Ég held að þegar krepur að á fjármálamarkaði þá minnki líkur á sameiningu hér á landi. Það getur haft áhrif á afl bankanna til að ná í fjármagn. Það er ekki sjálfgefið að bankarnir nái í meira fjármagn ef þeir renna saman. Það getur farið á hinn vegginn vegna þess að menn gefa takmarkaðar lánalínur á hverja og eina kennitölu. Einn plús einn geta ekki alltaf orðið tveir milljarðar í fjármögnun. Það getur orðið einn og hálfur.

Kemur það þá til greina þegar markaðir jafna sig?

Ég veit það ekki. Það verður bara að koma í ljós. Það hefur ekkert verið skoðað. Menn eru alltaf með getgátur um þetta. Það hefur verið þróunin erlendis að bankar verða stærri. Að mínu mati verður fyrst einhver samþjöppun í íslenska sparisjóðakerfinu eins og við erum þegar farin að sjá. Þegar ró færir yfir markaðinn er aldrei að vita hvað gerist hjá þremur stærstu bönkunum.

Er eitthvað í umhverfi fyrirtækja sem má bæta eða er þetta ásættanlegt eins og er?

Íslensk fyrirtæki búa við ásættanlegt skattauhverfi sem er jákvætt. En þó eru þrjú mál sem standa okkur nær þar sem við teljum að ríkisvaldið hafi ekki val um annað en að endurskoða afstöðu til á



VIÐ ENDA STJÓRNARBORÐSINS Jón Ásgeir hætti sem forstjóri og varð stjórnarformaður Baugs í sumar. „Þetta gaf mér meira frelsi. Ég ætlaði alltaf að fá svigrúm til að skoða nýja markaði og plana til lengri tíma en næstu átta vikna hvert við ætlum að fara. Ég hef farið úr því að stýra breiðum hópi fólks í það að hringja kannski bara í einn mann. Ég er mjög sáttur við breytinguna.“

FRÉTTABLAÐIÐ/VALLI

næsta ári.

Hvaða mál eru það?

Í fyrsta lagi rekstur RÚV. Til hvers þurfum við ríkissjóðvarp til að keppa við einkafyrirtæki um amerískar sápuóperur og íþróttæfni? Þá er eytt hundruðum milljóna í að kaupa dagskrárgerðarmenn og efni þeirra af einkastöðvum eins og Stöð 2. Þegar saman er tekið er hér um milljarða soun á skattfé landsmanna að ræða. Auk þess að samkeppni við ríkið um erlent efni hækkar verð á því efni sem einkastöðvar kaupa sem aftur hækkar áskriftarverð hjá einkastöðvum.

En hin tvö málin?

Í öðru lagi kosta höft á innflutningi á landbúnaðarvörum íslenska neytendur milljarða á ári hverju. Á næstunni dynur á þjóðinni áhrif hækkana á matvörum á heimsmarkaði. Ríkisstjórnin verður að bregðast við með því að draga úr innflutningshöftum á landbúnaðarvörum. Höfum í huga að það eru innan við hundrað bændur í kjúklinga-, svínakjöts- og eggjaframleiðslu. Verð á þessum vörum er þrefalt á við það sem það væri ef við fengjum að flytja það inn án hafta.

Í þriðja lagi er einkasala ríkisins á áfengi einhver mesta forræðishyggja sem

maður sér í hinum vestræna heimi. Þessu ber að breyta og því fé sem varið er í rekstur ÁTVR á að leggja í forvarnarstarf. Ef allt fer úr böndunum við þessa breytingu þá væri alltaf hægt að hefja einkasölu ríkisins aftur, en ég hef enga trú á að það mundi gerast.

Nú féll dómur í héraði varðandi Baugs-málið í vor, hefur hann einhverju breytt fyrir þig?

Nei, þessu máli eða farsa mun ljúka í vor í Hæstarétti þar sem ég er viss um að það verði staðfest sem ég hef haldið fram.

En tekur þá ekki við áframhaldandi skatt-rannsókn?

Það get ég nú ekki séð. Það síðasta sem ég heyrði frá skattinum var að ég fékk endurgreiddar 45 milljónir. Þannig að varla verð ég ákærður fyrir það.

Áttu einhverjar frístundir? Ertu tarnamaður – vinnur eins og brjálaðingur og tekur svo tvær vikur í frí?

Nei, ég er meira og minna í vinnunni. Auðvitað get ég skipulagt minn frítíma en ég hef haft minna af honum en stefnt hefur verið að. Þetta er bara það vinnuumhverfi sem ég hef valið mér. Ég ferðast mikið og það er sama hvort ég er á

skíðum eða í sólinni þá er vinnan í vasanum. Hins vegar ræður maður hversu oft símtólið er tekið upp og svarað.

Þú ert alltaf í sambandi og í vinnu þótt þú sért í frí.

Já, ég hef valið mér þá leið. Sumir skilja tölvuna og símann eftir þegar þeir fara í frí. Það er þeirra val. Ég vil fylgjast með hvað er að gerast.

Ertu ómissandi fyrir Baug?

Nei, nei. Þótt ég yrði fyrir strætó myndi Baugur lifa góðu lífi.

Hvað gerir þú til að dreifa huganum. Ferðast þú um Ísland?

Ég hef gert lítið af því að ferðast innanlands upp á síðkastið. Ég fer á skíði, sigli um og í sólina. Það er gott til að dreifa huganum og hlaða batteríin.

Kvartar fjölskyldan ekkert yfir því að sjá of lítið af þér?

Ingibjörg kvartar lítið en auðvitað vill maður eyða meiri tíma með fjölskyldunni. Ég reyni að finna jafnvægið þarna á milli. Nú er maður kvæntur maður og verður að taka tillit til þess og standa sig.



Latitude™ D630
204.900 kr.
164.578 kr. án VSK

Intel® Core™2 Duo örgjörvi T7700, 2,4 GHz
(4MB L2 cache, 800 MHz FSB)
Microsoft Windows XP™ Professional
2GB, 667MHz, DDR2, SDRAM vinnsluminni
120GB harður diskur
8x DVD+/-RW geisladrif
nVidia Quadro NVS 135M skjákort
með 128MB minni
14,1" WXGA+ LCD skjár (1440 X 900 upplausn)
3ja ára ábyrgð á verkstæði EJS / 1 ár á rafhlöðu

Vertu tengdur á ferð og flugi

Við kynnum Latitude D630 - léttu, þunna og geysiöfluga fartölvu fyrir athafnafólk. D630 fullnýtir afkastagetuna með auknum líftíma rafhlöðu, sparneytnu NVIDIA grafík korti, björtum breiðskjá og fjölmörgum þráðlausum lausnum sem tryggja nær takmarkalaus tengingu.

DELL™

* FYRIRVARAR: Verð er tilboðsverð með vsk. og gildir meðan birgðir endast. Verð miðast við gengi og getur breyst án fyrirvara. Birt með fyrirvara um prentvillur og myndabrengl.

Intel, the Intel logo, Intel Core, and Core Inside are trademarks of Intel Corporation in the U.S. and other countries. © 2007 Dell Corporation Limited. Dell, the Dell logo, Latitude are registered trademarks or trademarks of Dell Inc..

Það er til lausn á öllu

www.ejs.is // Grensásvegi 10, Reykjavík / Sími 563 3000 // Tryggvabraut 10, Akureyri / Sími 463 3000

Penninn / Hallarmúla 4, Reykjavík / 540 2000 // R.Sigmundsson / Fiskislóð 84, Reykjavík / 520 0000 // Penninn Eymundsson / Sólvalldagötu 2, Reykjavík / 421 1102 // Tölvu- og rafeindapjónusta Suðurlands / Eyraarvegi 37, Selfoss / 480 3300 // Tölvu / Strandvegi 51, Vestmannaeyjar / 481 1122 // BVT / Austurvegi 15, Vík / 487 1510 // Bókaverslun Þórarins Stefánssonar / Garðarsbraut 9, Húsavík / 464 1234 // Penninn / Hafnarstræti 91-93, Akureyri / 540 2180 // Netheimar / Aðalstræti 27, Ísafjörður / 456 5006 // Kaupfélag Skagfirðinga / Ártorgi 1, Sauðárkrúkur / 455 4500 // Mareind / Nesvegi 7, Grundarfjörður / 438 6611 // Omnis / Brúartorgi 4, Borgarnes / 433 0300 // Omnis / Dalbraut 1, Akranes / 433 0300 // Omnis / Tjarnargötu 7, Reykjavík / 422 0300 // Martölvan / Litlu Brú 1, Höfn í Hornafirði / 478 1300



Ertu meira á Íslandi en erlendis? Nei, ætli ég sé ekki þrjá til fjóra daga á Íslandi í hverjum mánuði. Við erum nú í raun flutt til New York þar sem okkar heimili er. Gerðum það í september. Framan af var ég mikið þar þangað til umrótið varð á mörkuðum. Við stefnum að því að vera þar á næsta ári. Aðalviðskiptin okkar eru svo í London. Svo skýst maður yfir til Danmerkur.

Af hverju New York? Er það merki um aukin umsvif þar vestra eða langaði þig bara að búa þar? Mig hefur alltaf langað til að búa í New York. Mér finnst hún mjög skemmtileg og mikill kraftur í henni. Krafturinn í New York er frábær til að efla hugmyndaflæðið. Ingibjörg lærði þar líka og vildi fara aftur út. Við erum mjög ánægð þar og segjum okkar fyrsta heimili vera í New York.

Hvernig heldur þú utan um allt sem þið eruð að vesenast? Ég nota einnar blaðsíðu kerfið. Ég set niður hugmyndir og markmið á eitt blað og treysti svo öðrum fyrir að koma þeim í fram-

kvæmd. Annars yrði ég bara geðveikur. Með þessu fyrirkomulagi er alltaf auðvelt að koma að verkefnum aftur og spyrja hvernig gengur miðað við þau markmið sem við settum niður á blaðsíðuna. Það er mjög mikilvægt að tína sér ekki í þúsundum smáatriða heldur spyrja hvar við erum stödd miðað við það sem við ætluðum okkur. Þannig höfum við getað gert þetta og uppleggið er það sama og gilti upphaflega í Bónus. Við gerum hlutina einfalda og þá virkar þetta.

Og þú ert þá duglegur að miðla verkefnum til annarra? Já, ég er með mjög gott fólk í kringum mig. Það skiptir gríðarlegu máli að geta treyst fólki til að stýra skútunni og það felst mikið frelsi í því.

Fólst mikil breyting í því að þú

Ingibjörg kvartar lítið en auðvitað vill maður eyða meiri tíma með fjölskyldunni. Eg reyni að finna jafnvægið þarna á milli. Nú er maður kvæntur maður og verður að taka tillit til þess og standa sig.

hættir sem forstjóri og varðst starfandi stjórnarformaður? Var það liður í að deila ábyrgð frekar? Það fólst heilmikil breyting í því. Það er alveg vel fullt starf fyrir Gunnar [Sigurðsson] að vera forstjóri. Ég stríði honum stundum á því að hann er kominn með meiri Bauga en ég á þessu öllu saman. Þetta gaf mér meira frelsi. Ég ætlaði alltaf að fá svigrúm til að skoða nýja markaði og plana til lengri tíma en næstu átta vikna hvert við ætlum að fara. Ég hef farið úr því að stýra breiðum hópi fólks í það að hringja kannski bara í einn mann. Ég er mjög sáttur við breytinguna.

Í úttekt Sirkuss var sagt að þú ættir hundrað milljarða. Er það rétt? Veistu, ég er löngu hættur að telja.

Ertu mikill bíladellukall? Jájá. Ég er sjúkur bílaáhugamaður.

Hvernig bíl áttu í New York? Geyma ekki allir flottu bílana sína þar? Þar er ég bara á einum gulum.

Hversu langt planar þú líf þitt fram í tímann? Sérðu fyrir þér hvar þú verður eftir tíu ár? Nei, ég hef engin plön um það. Síðustu vikur sýna hvað allt saman getur verið hverfult. Maður veit aldrei hvað verður. Það getur ýmislegt komið upp og svo er að spila úr aðstæðum. Við höfum haft það sem reglu, framkvæmdastjórn Baugs, að setjast niður á sex mánaða fresti og horfa allt að 24 mánuði fram í tímann. Það er oft gaman að sjá hvar við í

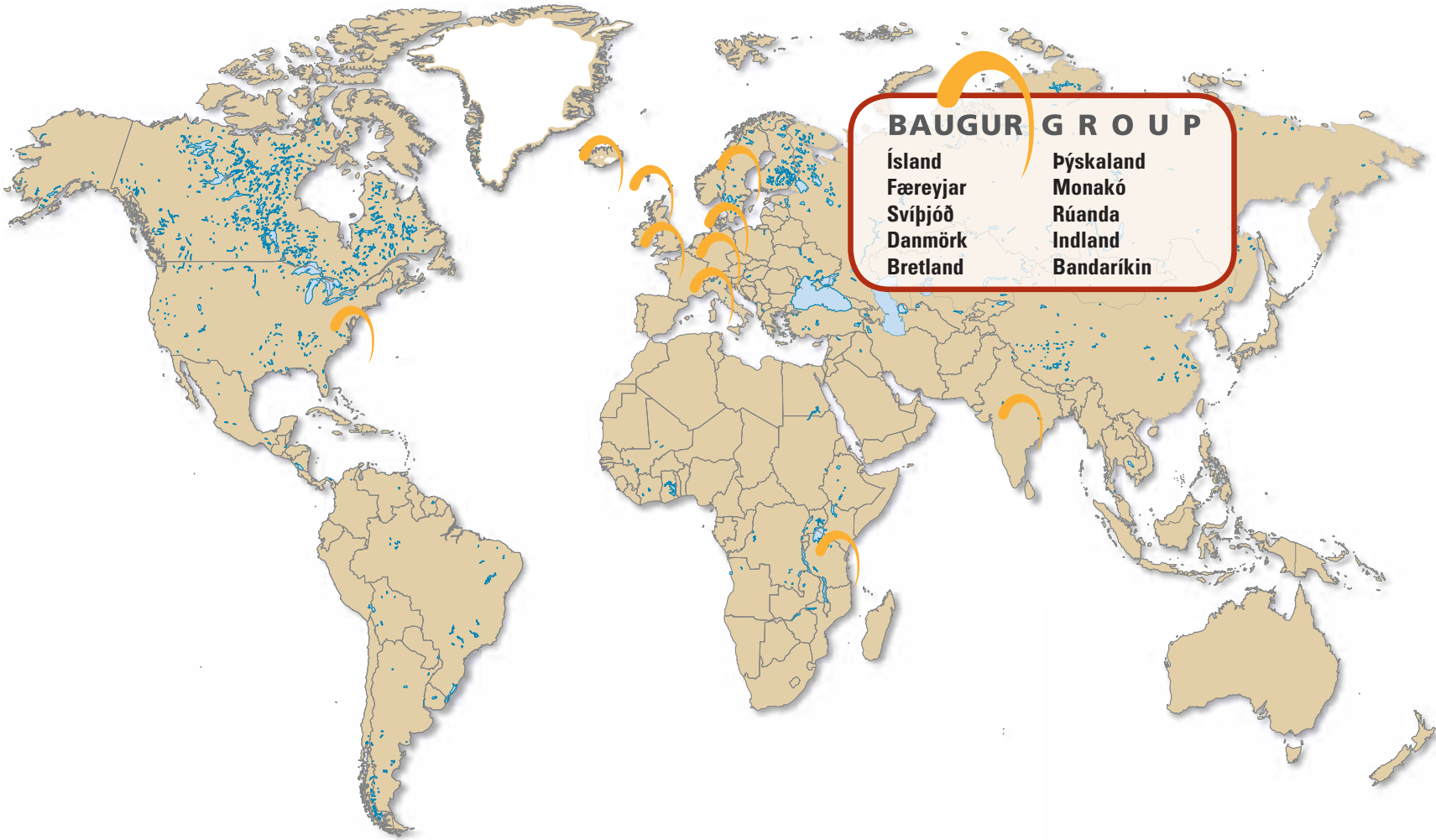
raun erum og hvað hefur unnist. Það sýnir hvað það eru miklar sviptingar á leiðinni. Hefði einhver sagt mér í miðjum október að við ættum eftir að vera leiðandi í FL Group hefði ég sagt að viðkomandi væri galinn. Hvað þá að fara að spá tíu ár fram í tímann. Það er bara ekki í boði.

En þú hefur gaman af því sem þú ert að gera núna? Já, annars væri ég ekki að standa í þessu. Þetta er meira en níu til fimm vinna.

Þú ert ekki nú til fimm típa og mikið á skrifstofunni? Nei, nei. Ég er ekki einu sinni með skrifstofu hérna á Íslandi. Mér var hent út og búin til fundaraðstaða þar sem skrifstofa mín var. Eini staðurinn þar sem ég á smáhörn er í London. Og ég er undir smá pressu þar. Annars finnst mér ágætt að geta sest niður í fundarherbergjunum og unnið þar.

DÓMNEFND MARKAÐARINS

Við val á viðskiptamanni ársins leitaði ritstjórn Markaðarins til tuttugu einstaklinga sem vel þekkja til í viðskiptalífinu. Hver og einn hafði kost á að tilnefna þrjá einstaklinga. Sá sem var í fyrsta sæti fékk þrjú stig, tvö stig fengust fyrir annað sætið og eitt stig fyrir þriðja sætið. Að auki völdu sömu einstaklingar bestu viðskipti ársins og verstu viðskipti ársins. Eftirtaldir voru í dómnefnd Markaðarins: Ingólfur Bender, forstöðumaður greiningardeildar Glitnis, Edda Rós Karlsdóttir, forstöðumaður greiningardeildar Landsbankans, Svafa Grönfeldt, rektor Háskólans í Reykjavík, Halla Tómasdóttir, stjórnarformaður Auður Capital, Finnur Oddsson, framkvæmdastjóri Viðskiptaráðs, Ágúst Einarsson, rektor Viðskiptaháskólans á Bifröst, Ólafur Ísleifsson, lektor við HR, Þorvaldur Lúðvík Sigurjónsson, forstjóri Saga Capital, Jafet Ólafsson hjá VBS fjárfestingabanka, Katrín Pétursdóttir, forstjóri Lýsis, Ásta Dís Óladóttir, dósent á Bifröst, Þorsteinn Þorgeirsson, skrifstofustjóri efnahagsskrifstofu fjármálaráðuneytisins, Þórður Friðjónsson, forstjóri Kauphallar Íslands, Hafliði Helgason, fyrrverandi ritstjóri Markaðarins, Vilhjálmur Egilsson, framkvæmdastjóri Samtaka atvinnulífsins, Gunnar Ólafur Haraldsson, forstöðumaður Hagfræðistofnunar, Friðrik Már Baldursson, prófessor í HR, Hrund Rudólfssdóttir, framkvæmdastjóri hjá Milestone og formaður stjórnar SVP, Jón Þór Sturluson, aðstoðarmaður viðskiptaráðherra, og Guðjón Rúnarsson, framkvæmdastjóri Samtaka fjármálafyrirtækja.

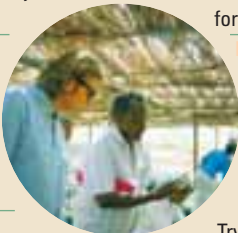


STIKLUR HJÁ BAUGI 2007

Það var mikið að gera hjá Baugsfólki á árinu, bæði hér á landi sem víða um heim. Hér er stiklað á stóru í umsvifum Baugs Group á árinu:

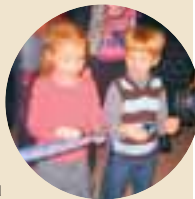
- Janúar:**
- Baugur lýsir andstöðu við hvalveiðar Íslendinga.
 - Skipulagi Baugs Group breytt. Félagið skiptist í smásölu, eignasvið og fjárfestingar, fjölmiðla og upplýsingatækni.
- Mars:**
- SOUK verslunarmiðstöðin opnuð í Stokkhólmi – þar inni eru stærstu verslanir Top Shop og Top Man utan Bretlands.
- Apríl:**
- Baugur eignast þriðjung í Humaic, dreifanda á Apple-vörum á Íslandi og í Skandinavíu.
 - Baugur og FL Group verða stærstu hluthafarnir í Glitni.
- Mai:**
- Baugsstefna í Mónakó. Tina Turner skemmtir og Jón Ásgeir kemur

- fram í grínútgáfu X-factor.
- Fasteignasjóður í eigu Baugs kaupir 21 einkarekið sjúkrahús í Bretlandi.
- Júní:**
- Baugur selur hlut sinn í dönsku raftækjakeðjunni Merlin.
 - Baugur eykur hlut sinn í Debenhams.
 - Baugur hefur þátttöku í uppgræðsluverkefni í Rúanda. Bill Clinton og Tom Hunter leiða verkefnið.
 - Skipulagsbreytingar hjá Baugi. Jón Ásgeir hættir sem forstjóri og verður stjórnarformaður. Gunnar Sigurðsson verður forstjóri Baugs Group.
 - Skýrsla Deloitte sýnir að Baugur er þriðji stærsti smásali á Norðurlöndum og sá sem hraðast vex.



- Júlí:**
- Baugur ásamt fleirum kaupir í bandarísku fréttaveitunni NewsEdge.
- Ágúst:**
- Mosaic Fashions fer í einkaeigu fjárfesta undir forystu Baugs.
 - Fréttir um tuttugu milljarða króna hagnað Baugs á fyrri hluta ársins.
- September:**
- Fimm Hamleys-verslanir opnaðar víðs vegar um Bretland.
 - FL Group eignast 84 prósent hlut í Tryggingamiðstöðinni.
 - Stoðir eignast Keops, stærsta fasteignafélag Danmerkur.
- Október:**
- Stoðir, Keops og Atlas Ejendomme sameinast í Landic Property.

- Orðrómur um kaup á Saks í Bandaríkjunum.
 - Fjallað um hugsanlega útrás Baugs til Þýskalands og Indlands í breskum fjölmiðlum.
- Nóvember:**
- Leikskólinn Baugur, sem raunar er alveg ótengdur Baugi Group, opnaður í Kópavogi.
- Desember:**
- Hræringar í FL Group. Hlutfé aukið með þátttöku Baugs.
 - Baugur staðfestir orðróm um áhuga á yfirtöku á Moss Bros Group.
 - Fréttir um að eignir Baugs í Bretlandi hafi rýrnað um helming á árinu.



Gledilegt nýtt ár!



Við sendum viðskiptavinum okkar hlýjar áramóta-
kveðjur og óskir um gott og gjöfult komandi ár
með þakklæti fyrir samskiptin á liðnu ári.

Starfsfólk SPRON Verðbréfa

75 ára

 **spron**
VERÐBRÉF

Margir nefndir þótt einn sé útvalinn

Margir voru tilnefndir í vali á manni ársins í viðskiptalífinu þótt Jón Ásgeir Jóhannesson hafi unnið með nokkuð miklum yfirburðum. Án þess að gera mjög upp á milli annarra fer Óli Kristján Ármannsson hér yfir þá sem næstir komust toppnum.

Alls voru 23 einstaklingar nefndir til sögu í vali á viðskiptamanni ársins. Sá sem settur var í efsta sæti fékk þrjú stig, sá næsti tvö og sá í þriðja sætinu eitt. Ekki munaði miklu í stigum á þeim sem röðuðust í annað til fjórða sæti í valinu um viðskiptamann ársins. Þar röðuðu sér í eftirfarandi röð, umbreytingafjárfestirinn Björgólfur Thor Björgólfsson, Róbert Wessman, forstjóri Actavis, og Sigurjón Þ. Árnason, bankastjóri Landsbankans.

Eðli málsins samkvæmt er misjafnt hvað fulltrúum blaðsins í dómnefnd var hugleiknast og haft var orð á mörgum ólíkum hlutum. Þannig var Björgólfi Thor hrósað fyrir vel heppnaða yfirtöku á Actavis á árinu. Þá þótti ekki ónýtt hvernig hann innleysti rækilegan hagnað á árinu, bæði með sölnunni á fjarskiptafélaginu BTC og EIBank í Búlgaríu. „Hann fékk þarna gott verð og náði að liggja með lausafé þegar ósköpin dundu yfir í haust,“ hafði einn dómnefndarmanna á orði.

Róbert Wessman tryggði sér hins vegar sess á blaði með því að leggja einn milljarð króna sem hlutafé í nýstofnaðan Þróunarsjóð Háskólans í Reykjavík. „Hann hefur leitt vöxt Actavis með glæsibrag í mörg ár og uppskar ríkulaga þegar fyrirtækið var tekið af markaði. Þá setti hann af stað sitt eigið fjárfestingarfélag á árinu með úrvalsfólk í kring um sig og er að byrja að láta til sín taka á nýjum vettvangi. Bestu viðskipti ársins fannst mér vera innkoma hans í Háskólann í Reykjavík,“ sagði dómnefndarmaður.

Sigurjón Árnason kemst svo þetta ofarlega í valinu fyrir að hafa gerbreytt fjármögnunarprófil Landsbankans til hins betra með Icesave innlánsreikningunum í Bretlandi og styrkja stöðu Landsbankans með framsæknum aðgerðum.

Ekki verður sett upp frekari goggunarröð á þá sem eftir fylgdu á topp tíu yfir þá sem nefndir voru. Þar eru hins vegar nöfn á borð við Hörð Arnarson, forstjóra Marel Food Systems, en á árinu hafðist í gegn samruni við Stork Food Systems sem lengi hefur verið unnið að. Þá hefur Marel gengið í gegnum stórstígar breytingar og þanist út síðustu tvö árin. Svafa Grönfeldt, rektor Háskólans í Reykjavík, þykir hafa staðið sig vel, sem og Andri Már Ingólfsson, fjárfestir og ferðamálafrömuður, og Karl Wernersson, stjórnarformaður Milestone. Þá fá Sigurður Einarsson stjórnarformaður og Hreiðar Már Sigurðsson, forstjóri Kaupþings, plús í kladdann fyrir stærstu yfirtöku Íslandssögunnar með kaupunum á NIBC.



BJÖRGÓLFUR THOR BJÖRGÓLFSSON Athafnamaðurinn og umbreytingafjárfestirinn Björgólfur Thor Björgólfsson var í öðru sæti í vali dómnefndar Markaðarins á manni ársins þetta árið. Hér sést hann á aðalfundi Actavis í vor. Yfirtaka Novators á félaginu er meðal þess sem honum er talið til tekna. MARKAÐURINN/ANTON



RÓBERT WESSMAN Forstjóri Actavis var í þriðja sæti í vali á viðskiptamanni ársins. Hann þykir meðal annars hafa gert vel í að fjárfesta í Háskólann í Reykjavík. MARKAÐURINN/ANTON

EINNIG TILNEFNDIR Í VALI Á MANNI ÁRSINS*	
Svafa Grönfeldt	Háskólanum í Reykjavík
Karl Wernersson	Milestone
Hreiðar Már Sigurðsson	Kaupþingi
Hörður Arnarson	Marel Food Systems
Andri Már Ingólfsson	Heimsferðum
Árni Oddur Þórðarson	Eyri Invest
Sigurður Einarsson	Kaupþingi
Ragnhildur Geirsdóttir	Promens
Jón Helgi Guðmundsson	Norvik
Aðalheiður Héðinsdóttir	Kaffitári

*Ekki í neinni sérstakri röð.



SIGURJÓN Þ. ÁRNASON Sigurjón, sem er bankastjóri Landsbanka Íslands, var í fjórða sæti í vali Markaðarins á viðskiptamanni ársins. Margir dást að Icesave innlánsreikningi bankans í Bretlandi. MARKAÐURINN/GVA

Þrenn viðskipti talin þau bestu á árinu 2007

Álitsgjafar Markaðarins töldu að Sala Novators á búlgarska símanum, Icesave reikningur Landsbankans og hlutafjárukning Baugs í FL Group væru bestu viðskipti ársins. Álitsgjafarnir voru ekki í vafa um að kaup og sala FL Group á hlutabréfum í AMR væru þau verstu. Ingimar Karl Helgason fór yfir bestu og verstu viðskipti ársins 2007.

„Vart hægt að segja annað,“ sagði einn af tuttugu álitsgjöfum Markaðarins um verstu viðskipti ársins.

Enginn ágreiningur var meðal álitsgjafa um verstu viðskiptin. Yfirgnæfandi fjöldi þeirra nefndi kaup og sölu FL Group á bandaríska flugrisanum AMR.

Fólk var ekki eins sammála um hver bestu viðskipti ársins hefðu verið. Þrenn voru nefnd til sögunnar, efst og jöfn: Icesave innlánsreikningur Landsbankans í Bretlandi, sala Novators á búlgarska símanum BTC og hlutafjárukning Baugs í FL Group.

UMBREYTTU FJÁRMÖGNUNARPRÓFÍLNUM

„Þeir hafa gerbreytt fjármögnunarprófil Landsbankans til hins betra,“ sagði einn af tuttugu álitsgjöfum Markaðarins um viðskipti ársins 2007.

Icesave reikningur Landsbankans varð raunar ekki til á árinu, en sló í gegn hjá Bretum. Þrátt fyrir bankakrísu og áhyggjur samfara Northern Rock héldu Bretar ótrauðir áfram að leggja sparnað sinn inn hjá Landsbankanum.

Innlán þar nema nú hátt í

fimm milljörðum punda, eða sem nemur sex hundruð milljörðum íslenskra króna. Hlutfall innlána af útlánum hjá bankanum hefur í kjölfarið aukist úr fjórðungi í þrjá fjórðu.

„BESTI DÍLLINN“ Novator, félag Björgólfs Thors Björgólfssonar, seldi 90 prósent hlut sinn í búlgarska landsímanum BTC um miðjan ágúst. Andvirði sölnunnar nam

1,4 milljörðum evra eða sem nemur 127 milljörðum íslenskra króna. Bandaríska fjármálafyrirtækið AIG Global Investment Group keypti hlutinn.

Hermt er að Björgólfur Thor hafi innleyst 60 milljarða króna hagnað við söluuna og lá „með cash þegar ósköpin dundu yfir í haust“, sagði einn álitsgjafa og annar bætti við „rétt áður en slíkt hefði verið ómögulegt“.

STYRKTI STÖÐUNA

„Jón Ásgeir styrkti stöðu sína í FL Group með erlendum

eignum,“ sagði einn álitsgjafa um hlutafjárukningu Baugs Group í FL Group nú undir lok ársins.

Hlutafé í FL Group var aukið um 64 milljarða króna í upphafi síðasta mánaðar ársins. Baugur komst til frekari áhrifa í félaginu með því að fasteignafélag Baugs voru færð undir FL.

Þannig varð næstum 40 prósent hlutur í Landic Property settur inn í FL, helmingshlutur í Þyrpingu og tæplega fjórðungur í Eik. Þá keypti FL eignarhluti í alþjóðlegum fasteignasjóðum af Baugi Group. BG Capital ehf., handhafi fasteignafélaganna, eignaðist samfara þessu yfir fjórtán prósent hlut í FL Group.

AMR ... VART HÆGT AÐ SEGJA ANNAD

Meirihluti álitsgjafa var ekki í vafa um hver væru verstu viðskipti ársins. „Versti díllinn“ varð einum þeirra að orði. Þar var rætt um kaup og sölu FL Group á hlutum í bandaríska flugrisanum AMR.

FL Group var um tíma stærsti hluthafinn í AMR og átti mest 9,3 prósent hlut í félaginu. FL á nú rúmt prósent.

Ætla má að félagið hafi varið tugum milljarða í kaup í AMR á árinu sem ekki skiluðu sér. Þegar bróðurparturinn af hlutum var seldur í nóvember, hafði gengi bréfa í AMR lækkað jafnt og þétt.

Verðmæti hlutar FL Group í AMR var ríflega þrjátíu milljarðar króna við lok þriðja ársfjórðungs. En hann lækkaði í virði um fimmtán milljarða á árinu.

Hannes Smáráson, þá forstjóri FL Group, reyndi ýmislegt til að glæða þessa fjárfestingu lífi, en allt kom fyrir ekki.

GEYSIR GREEN-VITLEYASN

Álitsgjafar Markaðarins nefndu fleiri viðskipti í hópi þeirra verstu og bestu á árinu. Hasarinn í kringum samruna Geysis Green Energy og Reykjavík Energy Invest nefndu flestir.

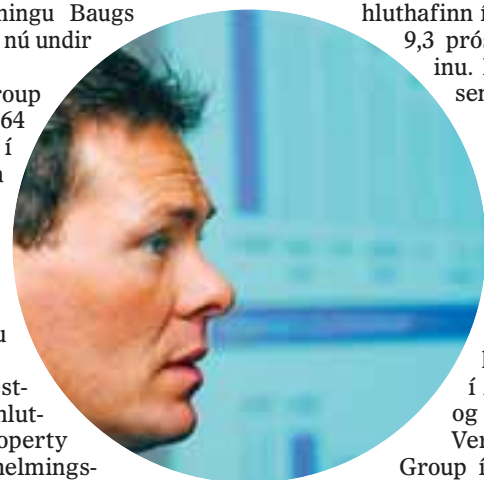
Af vel heppnuðum viðskiptum nefndu álitsgjafar meðal annars yfirtöku Marel á Stork, kaup Kaupþings á holenska bankanum NBIC og fjárfestingu Róberts Wessmans í Háskólanum í Reykjavík.



BJÖRGÓLFUR THOR BJÖRGÓLFSSON Tók inn milljarða á sölnunni á BTC.



JÓN ÁSGEIR JÓHANNESSON Styrkti stöðu sína í FL Group verulega.



HANNES SMÁRASON. FYRRVERANDI FORSTJÓRI FL GROUP Ábyrgur fyrir verstu viðskiptum ársins.

STRAUMUR HEFUR Á ÞESSU ÁRI MARKAÐ
SÉR SKÝRA STEFNU: AÐ VERÐA LEIÐANDI
FJÁRFESTINGABANKI Í MIÐ- OG NORÐUR-
EVROPU. VIÐ OPNUÐUM NÝJAR STARFSSTÖÐVAR
Í LONDON OG STOKKHÓLMÍ OG FESTUM KAUP
Á ÖFLUGUM BÖNKUM Í PRAG OG HELSINKI. Á
ÍSLANDI KOMU UM 60 NÝIR STARFSMENN TIL LIÐS
VIÐ OKKUR EN ALLS FJÖLGAÐI STARFSMÖNNUM
OKKAR ÚR 100 Í 450. VIÐ HEFJUM NÝTT ÁR
ÖFLUGRI EN NOKKRU SINNI FYRR.

VIÐ ÞÖKKUM VIÐSKIPTAVINUM OKKAR SAMSTARFIÐ Á ÁRINU OG
ÓSKUM LANDSMÖNNUM ÖLLUM FARSÆLDAR Á KOMANDI ÁRI.



Dýralæknirinn Elvis Presley leikur á fiðlu

Þetta kom allt fyrir í bankahólfum Markaðarins og peningaskápum viðskiptasíðu Fréttablaðsins á árinu sem er að líða. *Ingimar Karl Helgason* fór yfir málin og sá meðal annars ástæðu til að draga fram haglabyssu og dósamat þegar líða tók á árið.

BREYTTIR TÍMAR

Hlutabréfavelta á síðasta viðskiptadegi ársins 2006 slagaði hátt upp í alla veltu ársins 2001 á innlendum hlutabréfamarkaði. Veltan síðastliðinn föstudag nam tæpum 113 milljörðum króna sem mest megnis var tilkomin vegna færslu á eignarhlut FL Group í Glitni frá Íslandi til Hollands. Til samanburðar nam heildarveltan á Verðbréfaþingi Íslands, forvera Kauphallarinnar, 137 milljörðum króna árið 2001 ...

Hlutabréfin fóru upp á við fram yfir mitt árið en síðan tóku þau dýfu í aðra átt ...

HAGLARI, GULL OG DÓSAMATUR

Alþjóðamarkaðir nóttra þessa dagana og enginn virðist treysta sér til að spá hvenær ósköpunum lýkur. Krónan veiktist skyndilega í gær og hlutabréf í Kauphöll Íslands fylgdu í kjölfarið. Sérfræðingar endurtaka í sífellu að áhættufælni fjárfesta hafi aukist; sem leiði til þess að fjárfestar dragi sig út af hlutabréfamarkaði og ávaxti fé sitt á öruggari máta. Sem endranær eru þó skiptar skoðanir um hvað teljist öruggar fjárfestingar; sumir færa fé sitt úr hávaxtamýntum yfir í lágvaxtamýntir, aðrir geyma peningana undir koddanum. Þórður Gunnarsson, ofurbloggari og viðskiptablaðamaður, er þó handviss um hvað beri að gera. „Haglabyssu, gull og dósamatur. Taka þetta öruggt,“ segir Þórður á blogg síðu sinni.

FLEIRI DÝRALÆKNAR

Nýr bankastjóri Straums-Burðaráss er hokinn af reynslu í bankaheiminum og veit sínu viti í þeim heimi. Fjármálaráðherra Íslands hefur stundum mátt sæta því að um bakgrunn hans sé talað með niðrandi hætti, en hann er dýralæknir að mennt. Það er því Árna Mathiesen nokkur huggun að nýr forstjóri Straums og fyrrverandi háttsettur yfirmaður Bank of America er einnig dýralæknir að mennt ...



BANNAÐ AÐ FARA Í RÆKTINA

Hreiðar Már Sigurðsson, forstjóri Kaupþings, hugsar vel um heilsuna eins og fleiri í fjármálageiranum. Yfirstjórn Kaupþings á fastan tíma hjá einkabjálfa klukkan 11 alla virka daga í World Class. Sé svigrúm hjá framkvæmdastjórnunum nýta þeir þennan tíma til æfinga. Nýlega fór Hreiðar í ræktina eins og vanalega. Þar hitti hann marga af framkvæmdastjórnunum, forstöðumenn og maura af viðskiptagólfinu. Eitthvað fannst forstjórnunum skritið að svo margir starfsmenn bankans væru í ræktinni á meðan markaðir voru að hrynja í niðursveiflunni. Sá



hann ástæðu til að senda út leiðbeinandi til máli til starfsmanna um að ekki væri æskilegt að þeir æfðu á meðan markaðir væru opnir. Þegar Róm brennur eiga menn að slökkva elda en ekki spila á fiðlu.

LOKAÐ Í HÁDEGINU

Icelandic Group hefur átt undir högg að sækja á hlutabréfamarkaði, en félagið er skráð í Kauphöll Íslands. Stjórnendur eru þó að taka til í rekstrinum og straumlínulaga markmiðin. Hins vegar virðast allir taka sér gott hádegishlé. Þegar hringt er í Icelandic Group milli klukkan tólf og eitt á daginn svarar símsvari sem segir skiptiborð lokað í hádeginu. Margir héldu að það væri líðin tíð að fyrirtæki lokuðu í hádeginu og minnst gamals tíma. Að því er best er vitað er þetta eina skráða félagið á Íslandi sem enn heldur í heiðri þennan góða sið.

SJÓNHVERFINGAMAÐURINN

Þegar lagt var í loftið var töf því orðin nærri tveir klukkutímar, en gestir FL Group létu það þó ekki slá sig út af laginu, enda hafa víðförllir menn í viðskiptum (ætli ekki hafi þarna verið fjórar eða fimm konur meðal fimmtíu karla) lent í ýmsu á ferðum sínum. Sumir slógu á létta strengi og vakti meðal annars kátínu eins af spaugsamari mönnum viðskiptalífsins að kvikmynd flugsins var gæðamyndin „The Illusionist“ eða „Sjónhverfingamaðurinn“. Taldi hann að val á mynd með þetta heiti hlyti að vera óheppilegt í flugi á leið á fjárfestakynningu þar sem fara ætti yfir gengi og horfur í einu umsvifamesta fjárfestingarfyrirtæki landsins.



AÐ TOPPA JONES

Hið árlega ármótapartí Ármanns Þorvaldssonar, forstjóra Kaupþings í London, verður haldið með pomp og prakt nú um helgina. Þessar veislur eru fyrir löngu orðnar stórvíðburður í viðskiptaheiminum. Á árum áður brá Ármann sér á svið og söng Delilu Toms Jones, en í fyrra mætti Tom Jones sjálfur og skemmti gestum. Erfitt verður fyrir Ármann að toppa skemmtiatriðið í fyrra og margir velja því fyrir sér hvernig það verði toppað í ár. Helst eru menn á því að Elvis sjálfur mæti á svæðið í veislu ársins.

KRÖFUR Í SÝND OG REYND

Sýndarveruleiki þarf á ýmsu að halda eins og veruleikinn sjálfur. Eins og kemur fram aftur í blaðinu hefur verið ráðinn yfirmaður hagstjórnar í leiknum Eve Online. Eins konar seðlabankastjóri sem á að sinna því að halda jafnvægi í hagkerfi leiksins. Þarna er á ferðinni vel menntaður maður með sitt doktorspróf í hagfræði. Þessi staðreynd varð mönnum umhugsunarefni þegar ljóst er að sýndarveruleikinn virðist gera meiri menntunarkröfur til embættis seðlabankastjóra en veruleikinn sjálfur. Allavega sá íslenski.



ÓVISSUFERÐ TIL BARCELONA

Væntanlega hafa glaðst í gær starfsmennirnir 550 hjá Eimskip og dótturfélögum þegar í ljós kom að óvissuferð sem lagt var upp í um morguninn endaði í borginni Barcelona á Spáni. Mikil spennan hafði ríkt fyrir ferðina, sem er þriðja óvissuferðin sem Eimskip býður sínu fólki upp á. Í fyrra var ferðinni heitið til Montreal í Kanada og árið 2005 var haldið til Búdapest í Ungverjalandi. Flogið var á Boeing 747-300 vél Air Atlanta Icelandic sem er dótturfélag Eimskips.

Um næstu helgi er óvissudagur haldinn fyrir starfsfólk 365 sem enn ríkir leynd yfir, en má væntanlega slá föstu að ekki verði farið til útlanda, svona miðað við tap síðasta árs.

BANKASTJÓRI EKKI Í MEGRUN

Vefútsendingar Seðlabankans við stýrivaxtaákvæðanir hafa gengið brösuglega. Svo var við tilkynningu stýrivaxta í gær. Davíð Oddsson seðlabankastjóri sagði að þetta væri bölvæð, þegar athygli hans var vakin á þessu. Menn hefðu lagt sig alla fram um að hafa þessi mál í lagi. Enda skipti máli að menn gætu fylgst með og allir fengu upplýsingarnar á sama tíma. Nú væri ljóst að áramótaheitið að þessu sinni yrði ekki að fara í megrun, heldur að tryggja að vefútsendingar við stýrivaxtaákvæðanir gengju betur fyrir sig. Margir munu líklega gleðjast yfir þessu áramótaheiti seðlabankastjóra. Í gær mátti heyra köll og öskur á gólfi fjármálafyrirtækja. Menn þyrsti í upplýsingar frá Seðlabankanum en fengu ekki.

FUNDAÐ Í EINKAFLUGVÉL

Orri Hauksson stendur í ströngu í Finnlandi þar sem hann fer fyrir Novator, fjárfestingarfélagi Björgólfs Thors Björgólfssonar. Áður var Orri framkvæmda-

stjóri hjá Símanum. Á þeim tíma kallaði Björgólfur Thor Orri til sín á fund. Hittust þeir í einkaþotu Björgólfs á Reykjavíkurflugvelli þar sem Orri var boðið starf. Að fundi loknum hélt hann sína leið. Það gerði Björgólfur líka, en ekki upp í hálóftin heldur á bíl sínum. Einkaþotan var notuð til fundahalda. Ekki þáði Orri starfið í þetta sinn. Miklar hræringar voru á vettvangi Símans og fjölmörg tækifæri í loftinu fyrir metnaðarfullan mann. Orri hætti svo hjá Símanum, fór sjálfur í rekstur en er nú kominn í breiðan faðm ríkasta manns Íslands.

FRAMANDI VIÐSKIPTAHÆTTIR

Íslendingar hafa tekið virkan þátt í þróunaraðstöð í Malaví, einu fátækasta ríki Afríku. Hagkerfið er þriðjungi minna en það íslenska þrátt fyrir að íbúar landsins séu fjórutíu og fjórum sinnum fleiri en Íslendingar. Sinn er síður í hverju landi eins og íslenskur blaðamaður, sem var þar á ferð, kynntist þegar hann gekk inn á skrifstofu Kenya Airways í Lilongwe og átti þar eftirfarandi samtöl við starfsmann:



Íslendingur: „Hi, I'm here to pay for my plane ticket.“

Starfsmaður: „Excellent sir. How do you intend to pay for the ticket?“

Íslendingur: „By credit card.“

Starfsmaður: „Oh, I'm sorry, sir. We only accept credit cards between 8 and 10 in the morning ...“

EINKAKLÚBBUR AUÐMANNA

Undanfarnir dagar hafa verið þrungnir spennu fyrir marga fjárfesta. Hlutabréf hafa fallið í verði og margir tapað háum fjárhæðum. Þá er nauðsynlegt að geta slappað af í rólegu umhverfi. Nú hafa efnaðir einstaklingar í íslensku viðskiptalífi opnað einkaklúbb við Nýbýlaveg í Kópavogi. Þar er útvöldum boðið að gerast meðlimir og þurfa að punga út hálfri milljón króna fyrir. Mánadargjaldið er svo tíu þúsund krónur. Meðlimir eru nú um 25.



Óskum öllum farsældar á komandi ári.

Þökkum ánægjuleg viðskipti á árinu sem er að líða.





568 1000

Grensásvegi 12A – www.frum.is

Nú einnig með dönskum, sænskum og finnskum markaðsgögnum



MARKAÐSVAKTIN



mentis

HUGBÚNAÐUR

ÓKEYPIS REYNSLUTÍMI
í 14 daga á www.mentis.is

Microsoft
CERTIFIED
Partner

Mentis Borgartúni 29 105 Reykjavík Sími 570 7600 info@mentis.is

Veist þú hvað er að gerast á **markaðnum** í dag?



Óskum viðskiptavinum okkar
og landsmönnum öllum gleðilegs árs.
Þökkum samskiptin á árinu sem er að líða.

Starfsfólk Gutenberg

Gutenberg
Suðurlandsbraut 24
108 Reykjavík

Sími 545 4400
Fax 545 4401
www.gutenberg.is


Gutenberg

Stiklað á stóru á árinu 2007

Mikil bjartsýni var ríkjandi í upphafi árs. Úrvalsvísitalan stóð í 6.500 stigum og sérfræðingar spáðu uppgangi hennar. Segja má því að spádómar sem settir voru fram á fyrri hluta ársins hafi ræst og gengið til baka. Hlutablefaverð hefur fallið og verðmæti félaga víða komið neðar en fyrir ári. Óli Kristján Ármannsson fer yfir helstu viðburði á árinu sem nú er að líða.

Janúar

Í byrjun ársins upplýsti Markaðurinn að hér á landi hefði velta hlutabréfa ellefu-faldast frá árinu 2000.

Í Grikklandi græddi Novator, fjárfestingarfélag Björgólfs Thors Björgólfssonar, um 2,5 milljarða króna við sölu á 19 prósent hlut í gríska fjarskiptafélaginu Forthnet. Slegið var á að á rúmum tveimur árum hefði virði hlutarins hækkað um 50 til 60 prósent.

Febrúar

Upplýst var í byrjun febrúar að Glitnir hefði eignast yfir 68 prósent hlutafjár í finnska fjármálafyrirtækinu FIM Group og stefndi að yfirtöku á öllu félaginu. Fleiri sprikluðu erlendis. Þegar nálgðist miðjan mánuðinn var upplýst að fjármálafyrirtækið Exista hefði tryggt sér rúmlega 15 prósent hlut í finnska fjármálafyrirtækinu Sampo Group, stærsta tryggingafélagi Norðurlanda.

Undir lok febrúar var frá því greint að FL Group væri orðið stærsti hluthafi AMR Corporation, móðurfélagi American Airlines, með tæplega níu prósent hlut. Á sama tíma slóst félagið við finnska ríkið um stjórnarsæti í Finnair.

Mars

Upplýst var í marsbyrjun að Straumur-Burðarás yrði að öllum líkindum fyrsti íslenski bankinn til að skrá hlutafé sitt í erlendri mynt, en tillaga þess efnis var svo samþykkt á aðalfundi bankans áttunda mars.

Í útlöndum birtust feðgarnir Björgólfur Thor Björgólfsson og Björgólfur Guðmundsson á lista Forbes yfir 1.000 auðugustu menn heims. Sá yngri var í 249. sæti og sá eldri í sæti 799.

Í mars leit einnig dagsins ljós nýjasta aflið á íslenskum fjármálamarkaði, Saga Capital á Akureyri, en í lok mánaðarins áttu forsvarsmenn bankans á hverri stundu von á starfsleyfi frá Fjármálaeftirlitinu.

Apríl

Í byrjun apríl fóru félögin 25 sem skráð voru í íslensku kauphöllina inn á samnorrænan lista OMX kauphallasamstæðunnar og eftirleidis kynnt með sænskum, finnskum og dönskum félögum.

Í Glitni var næðingssamt í byrjun apríl og óvissa um hver niðurstaðan yrði í deilum milli stærstu hluthafa. Í kekki kastaðist þegar fulltrúar FL Group í stjórninni fóru fram á að taka við stjórnarformennsku í bankanum. Enda fór svo á fyrstu dögum mánaðarins að Milestone undir forystu Karls Wernerssonar og Einarar Sveinssonar, formanns stjórnar bankans og aðilar tengdir honum seldu mestallan hlut sinn í Glitni. Alls skiptu um hendur hlutir fyrir 110 milljarða króna.

Mánudaginn 30. apríl lét Bjarni Ármannsson af störfum sem bankastjóri Glitnis í kjölfar þess að ný stjórn var kjörin á hluthafafundi bankans. Við tók Lárus Welding, rúmlega þrítugur framkvæmdastjóri hjá Landsbankanum.

Í opnuúttekt Markaðarins-ellefta apríl kom fram að helstu fjármálamarkaðir í heimi hefðu tekið dýfu í kjölfar mikillar aukningar vanskila á bandarískum fasteignamarkaði um miðjan mars.

Mai

Novator, fjárfestingafélag Björgólfs Thors, hagnaðist um 55

til 60 milljarða króna þegar seldur var 85 prósent hlutur félagsins í búlgarska símafélaginu BTC. Bandaríska fjármálafyrirtækið AIG Global Investment Group keypti á 160 milljarða króna.

Víða voru yfirtökutilburðir í gangi. Björgólfur Thor Björgólfsson vildi eignast allt hlutafé í Actavis Group í gegnum fjárfestingafélag sitt Novator.

Þá tók Straumur-Burðarás stefnuna á 22 milljarða yfirtöku 22. maí þegar upplýst var um kaup á 62 prósent hlut í finnska bankanum eQ Corporation. Á sama tíma var tilkynnt um yfirtöku Alfesca á franska matvælafyrirtækinu Le Traiteur Grec, sem framleiðir viðbit úr grænmeti fyrir stórmarkaði í Frakklandi.

Á lokadögum maímánaðar tilkynnti Ole Vagner, stofnandi danska fasteignafélagsins Keops, að hann samþykkti tilboð Pálma Haraldssonar í nær allt hlutafé hans í félaginu.

Þá var upplýst um samning Eimskips um kaup á fjórðungi hlutafjár í kanadíska félaginu Versacold Income Fund.

William Fall tók við forstjórastöðu Straums-Burðaráss og Friðrik Jóhannsson yfirgaf stólinn eftir tæplega ársstarf.

Júní

Í byrjun júní seldi FL Group 10,76 prósent eign sína í Bang & Olufsen á 10,2 milljarða króna og tapaði af fjárfestingunni um 100 milljónum króna.

Undir lok júní hækkaði Novator yfirtökutilboð sitt í Actavis úr 0,98 evrum á hlut í 1,075 evrur á hlut. Stjórn Actavis studdi nýtt yfirtökutilboð, en hafði talað gegn hinu fyrra. Um miðjan júlí var slagurinn svo unninn og afskráning Actavis úr Kauphöll í burðarliðnum.

Júlí

Í júlíbyrjun má segja að sýn landans á framþróun efnahagsmála á árinu hafi verið hvað skökkust, svona eftir á að hyggja. Þannig var niðurskurður í aflaheimildum og fyrirséðar breytingar á hámarks-lánum Íbúðalánasjóðs taldar stuðla að hjóðnun í hagkerfinu og gætu boðað hraðari lækku stýrivaxta Seðlabankans. Þá voru sérfræðingar afar bjartsýnir fyrir hönd markaðarins og spáðu hækkuð úrvalsvísitölunar allt frá 37 til 48 prósentum á árinu.

Ellefta júlí varð Eik Bank Group þriðja færeyska fyrirtækið til að skrá hlutabréf sín í Kauphöll Íslands.

Upp úr miðjum mánuði var líka greint frá fyrirætlu um að skrá SPRON í Kauphöllina. Verðmæti SPRON var 60 milljarðar króna samkvæmt mati Capacent.

Ágúst

Um mánaðamót júlí og ágúst tók að bera á lækkuðum í kauphöll, nokkuð sem fjárfestar hér höfðu ekki átt að venjast í allanga hríð.

Atorka „sannaði sig“ á fyrsta degi ágúst-mánaðar þegar félagið

seldi Jarðboranir hf. til Geysis Green Energy fyrir 14,3 milljarða króna. Hagnaður Atorku af sölnunni nam ellefu milljónum króna.

Þegar lokað var fyrir með viðskipti á stofnfjárbréfum í SPRON þann 7. ágúst var stofnfé sparissjóðsins metið á rúma 103 milljarða króna. Núna rétt fyrir jól stóð markaðsviði SPRON nærri 44 milljónum króna.

Um miðjan ágúst var upplýst um 270 milljarða króna yfirtöku Kaupþings á hollenska bankanum NIBC. Yfirtakan er stærsta erlenda fjárfesting íslensks fyrirtækis til þessa.

September

Skarphéðinn Berg Steinarssonar, forstjóri Stoða, taldi ákvörðun þrjú hundruð danskra fjárfesta að taka bréf í Stoðum í skiptum fyrir hluti sína í Keops vera til marks um viðhorfsbreytingu.

Ísland og Lettland voru í skýrslu matsfyrirtækisins Standard and Poor's sögð vera þau Evrópulönd sem verst yrðu úti vegna áhrifa bandarísku undirmálslánakrisunnar.

Í septemberbyrjun tók stjórn Straums-Burðaráss formlega að skrá hlutafé sitt í evrum í stað íslenskra króna frá og með 20. september.

Rúmri viku síðar upplýsti Sigurður Einarsson stjórnarformaður Kaupþings um að lagt yrði fyrir stjórnarfund að færa bókhald og hlutabréf bankans yfir í evrur. Það hefur frestast.

Heldur var tekið að næða um FL Group í óróa á fjármálamörkuðum. „Ég keypti í FL Group fyrir sex milljarða á mánudaginn. Ég hefði nú varla gert það ef ég teldi félagið of dýrt,“ sagði Hannes Smáráson.

Október

Í október fór á flug umræða um eðli og tilurð REI, fjárfestingararms orkuveitunnar í orkuviðnáði í samstarfi við einkaaðila. Umræðan fékk vind í stórseglinn eftir að upplýst var um fyrirhugaða sameiningu REI og Geysis Green Energy.

Um miðjan október keypti Frosti Bergsson fjárfestir starfsemi Opinna kerfa hér á landi af Hands Holding. Um leið átti sér stað ákveðin uppstokkun milli Teymis og Hands Holding. Teymi keypti allt hlutafé í Landsteinum Streng og Hugl Ax, um leið og félagið seldi ríflega 80 prósent af eignarhlut sínum í Hands Holding. Sama dag keypti Nýherji TM Software.

30. október lauk á nokkrum klukkustundum hlutafjárútboði Össurar sem taka átti nokkra daga.

Nóvember

Seðlabanki Íslands hækkaði stýrivexti um 45 punkta, í 13,75 prósent fyrsta dag nóvembermánaðar. Vextir yrðu næst endurskoðaðir á

aukavaxtaákvörðunardegi 20. desember. „Það væri ekki trúverðugt fyrir bankann að segja einu sinni enn að ef þetta héldi áfram að versna að þá myndum við bregðast við,“ sagði Davíð Oddsson seðlabankastjóri í viðtali við Markaðinn.

Um miðjan nóvember upplýstist að metásókn væri hjá Ársreikningaskrá í að gera upp í evrum. Fjölgun félaga á árinu sem fara vill þessa leið nemur 49 prósentum.

Matsfyrirtækið Standard & Poor's kynnti breytingu á horfum í lánshæfi ríkissjóðs úr stöðugum í neikvæðar 20. nóvember. Nokkrum dögum fyrr heimilaði fjármálaráðherra Skiptum, sem keyptu Landssímann af ríkinu í ágúst 2005, að fresta skráningu félagsins í Kauphöll Íslands fram yfir áramót, líkt og leitað hafði verið eftir.

Fyrir mánaðamót kom fram að eigendur FL Group hefðu unnið að því í lokadaga nóvembermánaðar að finna leiðir til að styrkja rekstur félagsins og hafi átt fundi með fjármálafyrirtækjum vegna þess. Samkvæmt heimildum Markaðarins var að því stefnt að hluthafar leggðu til þess meira fé. Viðbúðið var að valdahlutföll röskuðust í félaginu.

Þá var í nóvemberlok gengið frá yfirtöku Marel Food Systems á Stork Food Systems í Hollandi. Úr verður stærsta fyrirtæki í heimi á sínu sviði. Fyrstu þreifingar um yfirtöku hófust tveimur árum fyrr. Þá var stjórn Stork í rúmt ár búin að standa í stappi við hluthafa um hvort selja mætti frá félaginu starfsemi.

Desember

Í byrjun desember gengu loks í gegn breytingar á eignarhaldi Icebank, en fyrr á árinu var aflétt skorðum sem voru á eignarhaldi hans. Icebank hét áður Sparissjóðabankinn.

Fimmtudaginn sjötta desember lækkaði gengi bréfa FL Group um 15 prósent, en það var fyrsti viðskiptadagur eftir að tilkynnt var um umfangsmikla hlutafjárútkningu og forstjóraskipti. Gengi FL Group hélt áfram að vera brothætt, en áhugi er engu að síður töluverður á félaginu. Þannig var umframeftirspurn í hlutafjárútboði þess sem lauk 14. desember. Fjárfestar vildu kaupa hlutafé í FL Group fyrir 20,6 milljarða króna.

Fjárhagserfiðleikar í óróleika og lausafjárþurrð komu víðar fram. Ellefta desember seldi fjárfestingafélagið Gnúpur bréf í Kaupþingi fyrir að minnsta kosti tuttugu milljarða króna.

Út spurðust starfslok Jóns Karls Ólafssonar um miðjan mánuðinn. Hann lætur 15. janúar næstkomandi og við tekur Björgólfur Jóhannsson, fyrrum forstjóri Icelandic Group.

Seðlabanki Íslands ákvað á vaxtaákvörðunarfundi 20. desember að stýrivextir skyldu haldast óbreyttir. Ásgeir Jónsson, forstöðumaður greiningardeildar Kaupþings var ekki mjög bjartsýnn á efnahagshorfur næsta árs í hádegisviðtali Markaðarins á Stöð 2 rétt fyrir jólin. Á honum mátti skilja að nauðsynlegt væri að þrengdi aðeins að og nauðsynlegt í því ferli að ná hér einhverju jafnvægi í efnahagslífinu.



Óróleiki á fjármálamörkuðum

Órói á fjármálamörkuðum er forystumönnum í íslensku atvinnulífi hugleikið við áramót. Skál engan undra. Lausafjáarkreppan hefur ekki bara haft áhrif á íslenska banka og fjárfesta heldur líka venjuleg fyrirtæki sem þurfa að fjármagna starfsemi sína. William Fall, forstjóri Straums-Burðaráss, segir að markaðsaðstæður séu þær verstu á 27 ára ferli hans í banka. Hér á eftir fara greinar forstjóranna.

Björgólfur Thor Björgólfsson, fjárfestir og stjórnarformaður Straums-Burðaráss fjárfestingabanka og Actavis

Tímamót á alþjóðamörkuðum

Markaðsöflin voru að verki á árinu 2007 líkt og áður. Eftir fimm ára þenslu á alþjóðlegum fjármálamörkuðum kom til leiðrétting sem ekki er enn séð fyrir endann á. Hafði hún veruleg áhrif á starfsemi banka, fjárfestingafélaga, eignastýringasjóða, vogunarsjóða og annarra fjármála­fyrirtækja, þar sem skyndilega dró úr framboði á fjármagni eftir mörg undangengin misseri sem einkenndust af offramboði. Það urðu því tímamót í alþjóðlegu viðskiptalífi á árinu sem er að liða.

ALPJÓÐLEG UMSKIPTI

Margir álíta að sviptingar undanfarinna vikna marki upphaf endaloka bankabólunnar svokölluðu en hún tók við af netbólunni fyrir fimm árum. Bankabólan byggir á þeirri ranghugmynd að fjármálafyrirtæki skipti mestu máli í heiminum við sköpun verðmæta og að skilvirkari nýting fjármuna geti ein knúið áfram aukinn hagvöxt. Dæmi eru um efnahagskerfi á Vesturlöndum þar sem hagvöxtur undanfarinna ára hefur verið knúinn áfram af skuldsetningu einni en ekki með betrubótum á innviðum eða framleiðsluaukningu. Þetta hefur leitt til þess að Vesturlönd, þ.m.t. Bandaríkin, Frakkland og Ítalía, eru orðin gríðarlega skuldbett og lánardrotnar eru nýju efnahagsrisarnir á borð við Kína, Rúss-

TÍMABÆRAR BREYTINGAR

Miklar breytingar urðu á stjórndateymi og áherslum í Straumi-Burðarási á árinu í kjölfar ráðningar Williams Fall í starf forstjóra. Markmið þeirra var að styrkja stöðir fyrirtækisins sem alþjóðlegs fjárfestingabanka, auka vægi þjónustu- og rekstrartekna en draga úr stöðutöku í hlutafélögum sem hafa einmitt verið að valda skráðum stórum innlendum fjárfestingafélögum erfiðleikum undanfarið eins og fram hefur komið í fréttum. Í ljósi þessara aðgerða, þróunar fjármálamarkaða í heiminum og stöðu bankans í því umróti sem verið hefur má segja að þær breytingar hafi verið tímanlegar. Stjórn Straums-Burðaráss hefur samþykkt að gengi bréfa í félaginu verði skráð í evrum, m.a. í þeim tilgangi að verja hluthafa

frá hugsanlegu tjóni sem hlotist getur af falli íslensku krónunnar. Af ástæðum sem eru innlendum og erlendum fjárfestum ekki að fullu ljósar hafa yfirvöld fjármála á Íslandi ekki getað orðið við ósk félagsins þar að lútandi. Er það von mín að þær tafir valdi ekki hluthöfum bankans frekari skaða en orðinn er.

VIÐSKIPTAMENN ÁRSINS

Á árinu 2007 gerði félag mitt Novator tilboð í öll hlutabréf í lyfjafyrirtækinu Actavis. Í ljósi þess hve samþjöppun á lyfjamarkaði var orðin hröð taldi ég heppilegra fyrir fyrirtækið að vera óskráð þar sem keppinautar voru einkafyrirtæki sem ekki þurftu að lúta upplýsingaskyldu kauphalla. Að auki hafði offramboð á fjármagni þanið verð lyfjafyrirtækja og hafði Actavis tvisvar orðið undir í samkeppni um yfirtöku á öðrum lyfjafyrirtækjum. Áhættan við yfirtökur hafði aukist og því var það talið heppilegra að fyrirtæki í slíkri stöðu væri í einkaeigu. Yfirtakan á Actavis var stærsta yfirtakan sem íslenskir aðilar hafa staðið fyrir en heildarverðmæti viðskiptanna voru 5,7 milljarðar evra og ein sú stærsta í Evrópu þar sem einn aðili stóð að yfirtökunni. Viðtökur við tilboðinu voru góðar enda var ávöxtun í evrum talið af hlutabréfum í fyrirtækinu 60% frá áramótum til sölundags. Seljendum var greitt í evrum en ekki í krónum og námu greiðslur til annarra hluthafa en



félaga á mínum vegum yfir 2 milljörðum evra. Er það stærsta inngjóf á erlendu fjármagni í íslenskt viðskiptalíf frá því Samson keypti Landsbankann fyrir fimm árum. Í ljósi þess hvernig hlutabréf hafa misst verðgildi frá því í haust þegar seljendum bréfa í Aktavis var greitt út tel ég að þeir séu viðskiptamenn ársins á Íslandi – að því gefnu að þeir hafi ekki skipt á evrum fyrir krónur.

KRÓNAN SÉRLAUSN

Íslenska krónan var stærsta vandamál íslenskra fyrirtækja á árinu 2007. Umræðan hér á landi um mikinn viðskiptahalla og mikla skuldsetningu á rétt á sér en vandinn er sá að styrkur gjaldmiðilsins ræðst ekki af innlendum efnahagsþáttum, þar ráða alþjóðlegir spákaupmenn mestu. Ég tel útséð með að íslenska krónan ráði við þann alþjóðleika sem nú ríkir í íslensku viðskiptalífi. Sem dæmi um hve einstök krónan er má nefna að af

200 sjálfstæðum þjóðum heims eru um 40 sem hafa minna en eina milljón íbúa, þar af er aðeins ein þjóð sem hefur sína eigin mynt, Ísland. Því má segja að íslenska krónan sé sérlausn. Einhliða upp­­taka nýrrar myntar, svo sem evru eða svissnesks franka, er mjög ákjósanleg leið út úr þeim skuldsetningarvanda og ójafnvægi sem ríkir nú á Íslandi. Það er önnur sérlausn sem er fær að mínum dómi. Með því er settur tappi í líklegt gengisfall krónunnar, verulegum verðmætum siglt í örugga höfn og aukinn stöðugleiki tryggður til frambúðar.

Kínverska táknið fyrir erfiðleika er það sama og fyrir tækifæri. Í aðsteðjandi vandamálum leynast nýjar lausnir. Sveiflur á mörkuðum undanfarnar vikur og mánuði hafa styrkt og treyst það besta í íslensku atvinnu- og fjármálalífi. Ég er því viss um að árið 2008 færir okkur möguleika sem við höfum aldrei haft áður. Það er full ástæða til tilhlökkunar. Gleðilegt ár.

Hreiðar Már Sigurðsson, forstjóri Kaupþings:

Ár sóknar að baki

Það sem stendur upp úr á árinu er að Kaupþing breyttist úr því að vera lítill evrópskur banki í meðalstóran evrópskan banka.

Árið fór vel af stað. Sá ótti sem verið hafði á markaðinum á árinu 2006 og tengdist Íslandi var að mestu horfinn. Við nýttum okkur hins vegar þá gagnrýni sem fram kom og gripum til sérstakra aðgerða til að auka laust fé í bankanum, auka áhættudreifingu í fjármögnun bankans með því að sækja fé á fleiri markaði, eyða kross­eignartengslum í gegnum hlut okkar í Exista, auka vægi innlána í fjármögnun bankans og sýna fram á góðan rekstrarárangur í öllum einingum bankans.

Breytingar á fjármögnun bankans leiddu til þess að við vorum vel undirbúin þegar hin svokallaða undirmálslánakrísan hófst og gátum nýtt okkur þau tækifæri sem hún gaf til enn frekari vaxtar. Með kaupunum á NIBC breyttist Kaupþing úr litlum evrópskum banka í meðalstóran evrópskan banka.

MIKILL VÖXTUR

Rekstur allra helstu starfsstöðva

bankans gekk mjög vel á árinu. Sérstaklega ánægjulegt hefur verið að sjá hve starfsemi bankans í Danmörku, Bretlandi og í Lúxemborg hefur vaxið og eflst.

Kaupin á NIBC standa þó upp úr. Við höfðum haft augastað á NIBC í töluverðan tíma. Þegar bankinn lenti í vandræðum vegna fjárfestinga í bandarískum undirmálslánum gripum við tækifærið. Sterk lausafjárstaða okkar gerði okkur kleift að kaupa bankann. Grunnrekstur NIBC er góður og má nefna að hagnaður NIBC á þriðja ársfjórðungi var 69 milljónir evra eða um 6,2 milljarðar króna. Sú upphæð hefði skipað bankanum í fjórða sæti yfir hagnað fyrirtækja í Kauphöll Íslands hefði hann verið skráður þar.

Með kaupunum á NIBC erum við komin með traustar stöðir í Hollandi og Belgíu. Jafnframt er NIBC með skrifstofur í Þýskalandi, sem er að okkar mati afar spennandi markaður, og í Singapúr, en við erum nú þegar komnir með töluverð viðskipti í Asíu sem við sinnum frá London.

Vægi fjármálaþjónustu í íslensku efnahagslífi hefur verið að aukast töluvert á liðnum árum

og svo verður áfram. Sem dæmi má nefna að stærð efnahagsreiknings allra banka í Danmörku jafngildir 4,8 sinnum landsframleiðslu Danmerkur en efnagsreikningur Kaupþings eins og sér eftir yfirtökuna á NIBC er tæplega sjöföld landsframleiðsla Íslands.

VATNASKIL

Ég tel að það hafi orðið vatnaskil á fjármálamörkuðum í sumar. Greiður aðgangur að fjármagni hafði gert það að verkum að fjárfestar höfðu endurmetið viðhorf sitt til áhættu þannig að þeir kröfðust mun minni umbunar en oftast áður. Því skeiði er lokið.

Þetta þarf þó engan veginn að þýða að íslensk fyrirtæki hætti að fjárfesta utan landsteinanna. Margar arðbærustu fjárfestingar íslenskra fyrirtækja erlendis, þar á meðal Kaupþings, áttu sér stað áður en þetta endurmat áhættu varð. Nú reynir á hvort rekstur þeirra fyrirtækja sem keypt voru sé að skapa verðmæti. Í flestum tilfellum mun svo eflast vera, í öðrum ekki, eins og gengur, enda eru gömlu lögmálin um samspil áhættu og ávöxtunar enn í gildi.



NIBC KYNNT TIL SÖGUNNAR Hreiðar Már Sigurðsson, forstjóri Kaupþings, kynnti kaupin á NIBC-bankanum í Hollandi hinn 15. júlí.

VERKEFNIN FRAM UNÐAN

Helstu verkefnin sem eru fram undan hjá Kaupþingi eru að ljúka yfirtökunni á NIBC og samþætta bankann við rekstur Kaupþings. Jafnframt munum við leggja mikla áherslu á aukningu innlána net-innlánabanka á næstu mánuðum í fleiri löndum. Þá munum við einbeita okkur að því að samþætta enn frekar rekstur bankans en mjög góð skref voru stigin í þeim efnum á árinu 2007. Enn fremur munum við sem fyrr sýna aðhald í rekstrinum og gæta

þess að vera áfram með traustan efnahag.

Það er erfitt að spá fyrir um þróunina á næstu mánuðum enda ræðst hún að miklu leyti af þróun erlendra lánsfjármarkaða. Það er ljóst að það hafa verið fjárfestingaákvæðanir sem grundvöllur á meiri aðgangi að lánsfé en raunhæft var að yrði til lengri tíma. Undanfarið höfum við séð markaðinn vinda ofan því. Ég tel hins vegar að meðan fyrirtæki séu að sýna árangur í rekstri sé útlitið gott. Persónulega er ég jákvæður á árið 2008 fyrir rekstur Kaupþings enda tel ég bankann mjög vel í stakk búinn til að takast á við þau verkefni sem fram undan eru.

Jón Sigurðsson, forstjóri FL Group:

Ár breytinga og áskorana

Viðburðaríkt ár er að baki hjá FL Group. Samsetning eignasafns hefur tekið stakkaskiptum og hefur félagið nú að stóru leyti selt eignir sínar í félögum tengdum flugrekstri og lagt aukna áherslu á fjárfestingar sínar í öflugum fyrirtækjum á sviði fjármála, trygginga og fasteigna jafnhliða því að auka við fjárfestingar í óskráðum fyrirtækjum.

Undanfarna mánuði höfum við upplifað mikinn óróa á fjármálamörkuðum sem á að stærstum hluta rætur sínar að rekja til mikillar óvissu um umfang og áhrif fasteignalánavandans í Bandaríkjunum. Þessi óvissa hefur ýtt undir aukið flókt á mörkuðum og enn eru fjárfestar efins um að öll kurl séu komin til grafar. Ég tel að við séum að nálgast jafnvægi en þó gætu markaðir haldið áfram að sveiflast þar til ársuppgjör liggja fyrir.

FJÖLBREYTT EIGNASAFN

Eignasafn FL Group er fjölbreytt en mest áhersla verður áfram lögð á kjarnafjárfestingar félagsins í Glitni banka, Tryggingamiðstöðinni og Landic Property, sem og fjárfestingar í óskráðum fyrirtækjum. Í árferði líkt og verið hefur síðustu mánuði er mikilvægt að eignir félagsins séu í fyrirtækjum þar sem undirliggjandi rekstur og sjóðstreymi er gott og framtíðarsýn skýr. Þrátt fyrir lækkun á virði okkar helstu eigna teljum við áfram mikil tækifæri í þeim og munum við vinna náið með stjórnendum þeirra til frekari sóknar á næstu misserum.

MIKILL FJÁRHAGSLEGUR STYRKUR

Fjárhagslegur styrkur FL Group hefur aldrei verið meiri, en heildareignir félagsins hafa nú náð um 440 milljörðum króna og eigið fé um 180 milljörðum króna. Á umrótstímum er mikilvægt að félagið geti staðið af sér sveiflur, stutt við sínar lykilmjárfestingar og nýtt áhugaverð tækifæri. Sterk sjóðs- og eiginfjárfestaða gerir okkur þetta kleift en við munum hinsvegar flýta okkur hægt í þeim efnum.

SAMFÉLAGSLEG ÁBYRGÐ

Samhliða miklum vexti



undanfarin ár leggjum við einnig áherslu á að rækta hlutverk okkar sem ábyrgur þátttakandi í samfélaginu. Á árinu höfum við tekið þátt í margvíslegum áhugaverðum verkefnum og sem stór styrktaraðili BUGL stöðum við fyrir glæsilegum styrktartónleikum fyrir félagið nú í desember. Einnig höfum við stutt myndarlega við frumkvöðlastarf Auðar Guðjónsdóttur og stofnun Mænuskaðastofnunar og munum leggja okkar af mörkum til að gera það starf að leiðandi afli á þessu sviði í heiminum. Þá höldum við áfram að styðja vel við verkefni okkar með Unicef, Sinfóníuhljómsveit Íslands og stuðningi okkar við Garðar Thor Cortes á erlendri grund.

HORFI MEÐ TILHLÖKKUN TIL ÁSKORANA NÆSTA ÁRS

Undirstöður FL Group eru mjög sterkar. Við höfum öfluga fjárfesta að baki félaginu, reynslu- mikla stjórnendur og skýra framtíðarsýn. Við munum leitast við að vinna vel úr þeim fjárfestingum sem við höfum ráðist í nú þegar og skoða vandlega okkar næstu skref. Ég hef mikla ánægju af því að takast á við áskoranir og ljóst að þær hafa verið allnokkrar á árinu sem nú er senn á enda. Það eru spennandi tímar framundan hjá FL Group, fjöldi fjárfesta hefur verið að bættast í hópinn og styrkja stöðu sína í félaginu og við munum leggja okkur fram við takast á við nýjar áskoranir á komandi ári.

Karl Wernersson, stjórnarformaður Milestone:

Árangur og áherslubreytingar

Vöxtur og framgangur Milestone og tengdra fyrirtækja hélt áfram á árinu sem er að líða. Aldrei fyrr í stuttri sögu félagsins hefur gengið betur, þrátt fyrir mjög neikvæða þróun á ýmsum sviðum fjármálalífsins nú á síðari hluta ársins. Mjög róttækar breytingar voru gerðar á eignasafni félagsins í kjölfar nýrrar stefnumörkunar. Helstu eignir félagsins í skráðum hlutabréfum voru seldar á vormánuðum, þar á meðal eignir sem höfðu á einn eða annan hátt gegnt lykilhutverki við uppbyggingu Milestone fram að þessu. Hlutabréfstöður í Glitni, Actavis og Iceland Ltd. voru seldar með umtalsverðum hagnaði.

Fjárfesting í hlutabréfum í Glitni hófst í ársbyrjun 2004 og um leið tókum við virkan þátt í uppbyggingu félagsins. Með samstilltu átaki stjórnar og stjórnenda hófst mikið framfaraskið í sögu bankans. Á árunum 2004–2007 þróaðist bankinn úr því að vera lítill íslenskur viðskiptabanki í það að vera meðalstórt norrænt fjármálaþjónustufyrirtæki. Á sama tímabili tvöfaldaðist hagnaður bankans ár frá ári. Þessi ár í bankanum voru mér afar ánægjuleg og lærdómsrík og það var ekki einföld ákvörðun að selja.

Á sama hátt kvöddum við annað félag, Actavis, með nokkrum söknunni. Í tilfelli Actavis var um enn lengri eignatengsl að ræða þar sem Milestone tók þátt í einstöku uppbyggingar- og vaxtarferli. Faðir minn Werner Rasmussen var einn af stofndum Delta, forvera Actavis. Hann gegndi jafnframt stjórnarformennsku þar um margra ára skeið. Á þessum fyrstu árum Delta var unnið mikið frumkvöðlastarf sem lagði grunninn að því sem síðar kom.

Fjárfesting Milestone í sænska fjármálfyrirtækinu INVIK, sem í framhaldinu var afskráð úr sænsku kauphöllinni, var gerð í anda nýrrar stefnumörkunar samstæðunnar. Tekin hafði verið ákvörðun um að breyta félaginu úr íslensku fjárfestingarfyrirtæki í norrænt fjármálaþjónustufyrirtæki. Við kaupin tvöfaldaðist efnahagsreikningur Milestone og nemur í árslok u.þ.b. 450 milljörðum króna.

Fjárfestingarbanki innan samstæðu Milestone tók til starfa á árinu og hlaut nafnið Askar Capital. Gríðarleg vinna hefur verið lögð í uppbyggingu bankans á árinu. Opnaðar hafa verið starfsstöðvar í Reykjavík, London, Búkaress, Lúxemborg og Bombay á Indlandi. Mikilvæg viðskiptasambönd hafa verið byggð upp og fjöldi verkefna settur af stað.

Tryggingarmarkaðurinn íslenski hefur verið í miklu umröti breytinga. Til marks um það er að Þór Sigfússon, forstjóri Sjóvá, sem starfað hefur hjá okkur í rétt tvö ár, hefur langlengsta starfsaldur á meðal sinna kollega, sem allir hafa setið skemur en eitt ár. Fyrir örfáum árum sátu forstjórnar tryggingafélaga sjaldan skemur en 20 ár í sínum stólum.

Rekstur Sjóvá hefur gengið vel á árinu og mikill og góður árangur hefur náðst í því að bæta samsett hlutfall tjóna og rekstrar-kostnaðar, samanborið við tekjur af tryggingariðgjöldum. Er svo komið að við nálgumst norræn meðaltöl og sett markmið á þessu sviði og erum klárlega í forystu á íslenskum tryggingamarkaði. Við teljum afar mikilvægt að grunnrekstur tryggingafélaga sé í góðu lagi til að standa undir skuldbindingum félaganna gagnvart viðskiptavinum sínum.

Lyf og heilsa hefur á árinu tekið virkan þátt í umræðu um framtíð íslensks lyfjamarkaðar. Lyf og heilsa styður heilshugar allar hugmyndir sem stuðla að virkri samkeppni með afnámi tæknilegra hindrana og teljum það forgangsverkefni að lækka innflutningsverð lyfja með öllum ráðum. Allar aðrar stærðir á markaðnum svo sem útsöluverð lyfja, greiðsluhluti sjúklinga og heildarútgjöld ríkisins eru afleiddar stærðir í þessu samhengi.

Svo mikið hefur verið fjallað um niðursveiflur á heimsmarkaði að það væri að bera í bakkafullan lækinn að bæta nokkru við þá umræðu. Ef til vill má þó velja fyrir sér hvaða lærdóm megi draga af atburðum ársins. Niðursveiflan á fjármálamarkaði hófst í Bandaríkjunum og dreifðist hratt um heiminn. Einna verst kom hún niður í hinum þróaðri ríkjum Evrópu, en ljóst er að afskriftir á eignum



KARL WERNERSSON Ásamt Guðmundi Ólasyni, forstjóra Milestone.

tengdar bandarískum fasteignaskuldbréfum eru ekki einskorðaðar við Evrópu og Bandaríkin. Þar er allur heimurinn undir og því er ljóst að heimsmarkaður fjármála er að vaxa saman.

Ástæðuna fyrir því að hinir svokölluðu þróuðu markaðir lenda illa í niðursveiflunni má rekja til þess að mínu mati að hagvöxtur í þessum löndum er tiltölulega lítill og þegar kreppir að er að litlu að hverfa. Undirliggjandi hagvöxtur á svæðum eins og Indlandi, Kína og Austur-Evrópu gerir það að verkum að fjármálakreppur hafa minni áhrif en ella. Hið sama má segja um mismunandi eignaflokka þegar kemur að fjárfestingum. Við ávöxtun sjóða er því mikilvægt að dreifa áhættunni og búa sig með þeim hætti undir sveiflur sem óhjákvæmilega koma fram öðru hvoru.

Hvað varðar ástand og horfur á næsta ári skiptir miklu hvernig árið fer af stað. Ef búið er að ná utan um afskriftir af töpuðum fjárfestingum á fjármálamörkuðum taka hjólin að snúast á ný. Undirliggjandi rekstur ýmissa af stærstu fjármálafyrirtækjum heims er styrkur og með hreint borð í upphafi árs ættu þau að geta endurheimt traust markaðarins og skilað hluthöfum sínum ásættanlegri arðsemi, en það kemur allt í ljós.

William Fall, forstjóri Straums

Sterkari en nokkru sinni fyrr

Arið sem er senn á enda hefur verið eftirminnilegt, bæði á markaðinum almennt og hjá Straumi, en með býsna ólíkum hætti.

Um þetta leyti fyrir ári var starfsemi Straums nær eingöngu bundin við Ísland, ef frá er talin lítil skrifstofa í Kaupmannahöfn. Síðan þá hafa umsvif okkar á Íslandi tvöfaldast og um sextíu nýir starfsmenn verið ráðnir til starfa, en jafnframt hefur starfsemi okkar verið færð út til tíu landa. Við keyptum eQ, sem er leiðandi banki í Finnlandi, og hlut í Wood & Company, stærsta fjárfestingarbanka í Mið-Evrópu. Einnig opnuðum við skrifstofur í London og Stokkhólmi. Starfsmenn okkar voru um 100 í upphafi árs en eru nú ríflega 450. Breytingin sem orðið hefur á fyrirtækinu á umliðnum tólf mánuðum er því sannarlega byltingarkennd.

Hvað eðli starfseminnar varðar voru stór skref stigin á árinu í þá átt að auka vægi þóknatekna frá viðskiptavinum með það fyrir augum að ná fram jafnara tekjustreymi, í stað þess að treysta nær alfarið á fjárfestingar. Það varpar ljósi á breytinguna sem hefur orðið að bein eign bankans í skráðum hlutabréfum var minnkuð úr 35 milljörðum króna í lok fyrsta ársfjórðungs í 10 milljarða í lok þess þriðja. Með hliðsjón af því hvernig mál hafa þróað að undanförun er óhætt að segja að þessi grundvallarbreyting hafi verið okkur til heilla.

Kaupin á eQ mörkuðu tímamót að því leyti að þau voru fyrsta stóra skref Straums út fyrir landsteinana. Mikilvægi þeirra felst þó ekki síður í sérfræðibekkingunni sem fyrirtækið býr yfir og á eftir að verða okkur mikil lyftistöng. Og þar sem starfsemi eQ gengur út á þjónustu við viðskiptavinum fremur en

fjárfestingar voru kaupin einnig mikilvægur áfangi á þeirri leið að breikka tekjugrundvöll okkar.

Kaupin á Wood & Company eru einnig spennandi áfangi því þau opna okkur leið inn á nýja markaði í Mið-Evrópu. Færa má rök fyrir því að þeir verði áhugaverðari kostur með hverjum degi sem líður.

Markaðsaðstæður að undanförunu eru þær verstu sem ég hef upplifað á 27 ára ferli innan bankageirans. Þær eru mun verri en eftir að netbólán sprakk og eftir kreppurnar í Rússlandi og Asíu. Vandinn felst í því að tiltrú manna hefur dvínað, sem aftur veldur því að framboð á fjármagni hefur snarminnkað. Ástandið mun ekki líða hjá eins og hendi sé veifað og við verðum að bíða og sjá hverjir þrauka og hverjir ekki.

Víst er þó að Straumur mun standa þessa raun og verða sterkari fjárfestingarbanki en áður. Við komum vel út úr álags-



prófum Fjármálaeftirlitsins í sumar, þar sem öðru fremur er horft til þess hvort fjármálafyrirtæki séu í stakk búin til að standa margvísleg á föll samtimis.

Afkoman af ýmsum sviðum starfseminnar hefur ennfremur verið ágæt, jafnvel við hinar erfiðu aðstæður upp á síðkastið. Þóknatekjur í fyrirtækjaráðgjöf hafa aukist umtalsvert og lánasviðið skilaði metafrömu á þriðja fjórðungi ársins. Þá er þýðingarmikið að fjármögnun bankans hefur gengið vel.

Við hlökkum því til komandi árs og stöndum við hið metnaðarfulla

markmið okkar að verða leiðandi fjárfestingarbanki í Mið- og Norður-Evrópu. Ein helsta auðlind Straums er hugarfarið og verklagið sem eru svo einkennandi fyrir Íslendinga: öll verkefni má leysa; ákvarðanir eru teknar hratt og án þess að menn velti sér um of upp úr fortíðinni; snerpa, sveigjanleiki og öguð vinnubrögð eru í hávegum höfð. Þessir eiginleikar eru ein helsta ástæða þess að við viljum hlúa að íslenskum rótum okkar og halda áfram að byggja upp starfsemi okkar hér.

Ég vil nota tækifærið og óska þér, lesandi góður, farsældar á komandi ári.



Lárus Welding, forstjóri Glitnis banka:

Titringur á alþjóðlegum mörkuðum

Ársins 2007 verður líklega fyrst og fremst minnst fyrir áhrifa undirmálskrísunnar á alþjóðlegum fjármálamarkaði og þann óróa sem hún framkallaði um allan heim. Angar þess vanda teygja sig víða og íslenskir bankar hafa fundið fyrir því ástandi sem ríkt hefur á heimsmörkuðum. Allir bankar verða fyrir áhrifum af þeirri stöðu sem nú er komin upp á markaðnum, líka þeir sem höfðu engan hluta eigna sinna í undirmálslánum, eins og Glitnir.

Það mótlæti sem íslensku bankarnir mættu á vormánuðum 2006, og reynslan af því, hefur skilað sér í sterkari stöðu þeirra nú. Þeir voru þannig betur undirbúnir til þess að mæta erfiðleikum á alþjóðlegum mörkuðum og titringurinn hefur því haft minni áhrif á rekstur þeirra og stöðugleika en annars hefði verið. Þó íslensku bankarnir standi almennt vel að vígi er það deginum ljósara að fjármagn er dýrt um þessar mundir. Bankarnir munu því án efa halda áfram að leita tækifæra leiða við fjármögnun, sem hefur hingað til gefið góða raun.

Stóra verkefnið sem framundan er á alþjóðlegum fjármálamörkuðum er að að leysa úr lausafjárvandannum. Bankar um allan heim bíða þess átekta að ástandið á fjármálamörkuðum lagist en það mun líklega ekki gerast fyrr en ársuppgjör fjármálafyrirtækja fyrir árið 2007 birtast og í ljós kemur hvert heildarumfang undirmálskrísunnar er í raun og veru. Ég tel að markaðsumhverfið muni lagast mikið á fyrri hluta nýs árs en verkefni fjármálafyrirtækja árið 2008 verður að laga sig að nýju umhverfi og leita tækifæra. Ég tel að þó til skamms tíma tapi allir bankar á þeirri þróun sem verið hefur muni þeir bankar sem koma sterkir og sveigjanlegir inn í breytt markaðsumhverfi eiga möguleika á að grípa þau tækifæri sem hafa og munu myndast á markaðnum.

Árið 2007 hefur verið gjöfult og árangursríkt hjá okkur í Glitni. Bankinn keypti FIM, afar sterkt félag í Finnlandi, sem hefur bæði gefið okkur fótfestu í alþjóðlegri eignastýringu sem og aðgang að svokölluðum nýmörkuðum. Breytingar urðu á stjórnendateymi bankans á vormánuði og hefur Glitnir fengið til liðs við sig alþjóðlegan hóp reynslumikilla stjórnenda og 600 nýja starfsmenn, sem staðfestir þau miklu

tækifæri sem liggja í framtíðarrekstri bankans. Sú einstaka liðsheilid og sá framkvæmdaandi sem ríkir innan Glitnis birtist einmitt glögglega nú á tímum breytinga og umróts á mörkuðum. Á slíkum tímum reynir á samheldnina og innri styrk bankans og hafa starfsmenn Glitnis staðist prófið og gott betur en það.

Þrátt fyrir þann vanda sem ríkt hefur á fjármögnunarmörkuðum þá hefur fjármögnun Glitnis gengið vel. Við höfum leikinn snemma á árinu og lukum endurfjármögnun fyrir 2007 um miðbik ársins. Við höfum móttöku innlána í Bretlandi fyrir rétt ári og sú starfsemi gekk vel á árinu og nú í október höfum við innlánastarfsemi í Finnlandi og hafa móttökur verið afar góðar. Þá opnuðum við skrifstofu í New York á haustmánuðum og hefur rekstur hennar farið fram úr okkar björtustu vonum.

Það bíða okkar mörg spennandi tækifæri á erlendum mörkuðum. Við munum halda áfram að byggja upp stöðu okkar á Norðurlöndunum á sviði fyrirtækjalána og fjárfestingabankastarfsemi. Það hafa verið umtalsverð umsvif á þessu ári utan Evrópu á þeim markaðssvællum sem bankinn hefur skilgreint sem sérsvið sín. Við erum rétt að hefja sókn okkar innan þessara sviðað og sjáum þar mikil tækifæri, eins og til dæmis á sviði jarðvarma þar sem Glitnir hefur skapað sér sterka stöðu. Markaðssýllur Glitnis á sviði sjávarútvegs og jarðvarma standa mjög nærri okkar sögu og uppruna sem íslenskt fyrirtæki og skapa okkur samkeppnislega sérstöðu alþjóðlega. Einnig eru þær, fæða og orka, í eðli sínu mjög einangraðar frá hagsveiflu. Við horfum því afar björtum augum til framtíðarinnar og sjáum mörg spennandi tækifæri.

Ef ég lít mér nær þá hefur nýtt starf sett mark sitt á árið. Ég er einstaklega ánægður með að vera kominn aftur til Glitnis. Þessir fyrstu átta mánuðir í starfi hafa verið annasamir en jafnframt gríðarlega skemmtilegir. Hjá Glitni starfar samhentur hópur að sama markmiði, þrátt fyrir mismunandi þjóðerni, menntun og reynslu, það er að stöðugt bæta og stækka bankann og skila hluthöfum okkar góðri ávöxtun. Ég er sannfærður um að okkur tekst þá á árinu 2008 þrátt fyrir breyttar aðstæður í rekstrarumhverfi fjármálafyrirtækja á heimsvísu.

Björgólfur Guðmundsson, athafnamaður og formaður bankaráðs Landsbankans:

Áfram numin ný lönd

Atvinnulíf á Íslandi stóð í miklum blóma á árinu 2007 þrátt fyrir óvissu á fjármálamörkuðum og hærri stýrivexti en annars staðar á byggðu bóli. Ljóst er að undirstöður atvinnufyrirtækja eru traustar, stjórnendur þeirra kunna fótum sínum forráð við erfiðar aðstæður og margir þeirra hafa komið auga á ný tækifæri sem óháð aðstæðum eru alltaf innan seilingar ef þeirra er leitað.

Útrás íslensku fyrirtækjanna hélt áfram á árinu. Þau námu ný lönd í margvíslegum skilningi – ný verkefni, ný þjónusta, nýir markaðir, fleiri lönd og fleiri heimsálfur. Í þeim fyrirtækjum sem ég fylgist best með eins og í Landsbankanum, Eimskip og Icelandic Group var framhald á markaðri stefnu um að treysta rekstur með öflugri og markvissri starfsemi erlendis. Nýjar skrifstofur í Kanada, Hong Kong, Kína og víðar sýna að áfram er unnið að því að gera íslenskum fyrirtækjum kleift að nýta tækifæri hvar í heiminum sem þau gefast.

Árið 2007 verður líklega mörgum minnisstætt fyrir umrót á innlendum og erlendum fjármálamörkuðum síðustu mánuði ársins. Eftir samfelldan uppgang

fjármálafyrirtækja í heiminum í yfir fimm ár kom niðursveiflan sem margir höfðu varað við. Óvissa ríkir nú um hversu lengi hún varir og hvort hún eigi enn eftir að dýpka. Við slíkar aðstæður hægir á starfsemi fjármálafyrirtækja og fjármagn verður eðlilega dýrara. Í ljósi þess hve hratt íslensk fjármálafyrirtæki hafa vaxið undanfarin ár og umfang viðskiptanna var orðið mikið má ætla að hin snöggum umskipti hafi orðið einhverjum fyrirtækjum og fjármagnseigendum erfið. En fjárfestingarstarfsemi fylgir alltaf áhætta og eftir velgengni undanfarin ár má ætla að margir hafi haft borð fyrir báru. Þá er það svo að umskipti búa til ný tækifæri og á meðan almenn atvinnustarfsemi í landinu dafnar vel finna kraftar athafnalífsins sér alltaf ný verkefni.

Fyrir íslensku bankana var þetta annað árið í röð sem þeir þurftu að takast á við erfiðar aðstæður undir sterku kastljósi alþjóðlegra matsfyrirtækja og fjölmiðla. Fátt bendir nú til annars en að þeir muni standa af sér hretið. Það er athyglisvert til þess að hugsa að um þessi áramót, þegar fimm ár eru liðin frá einkavæðingu Landsbankans og upphafi útrásar og uppgangi fjármálafyrirtækjanna íslensku, hafa þau í



tvö ár staðið í mótvindi sem lýsir sér m.a. í verri kjörum á skuldaþréfingarmörkuðum en fullkomlega sambærileg norður-evrópsk fyrirtæki njóta. Þrátt fyrir mótlætið í tvö ár af fimm hefur Landsbankinn jafnt og þétt styrkt innviði sína, eftir rekstur sinn, aukið umsvifin og fjölgað starfsstöðvum og ég leyfi mér að segja um þessi áramót það sama og ég hef sagt undanfarin fjögur áramót; Landsbanki Íslands er traustari og öflugri en nokkru sinni fyrr í langri sögu sinni.

Efnahagur og markaðir eru háðir sveiflum. Íslendingar hafa oftan en einu sinni sýnt í verki að þeir vinna af krafti í uppsveiflu og þeir glíma af lagni við niðursveiflur. Ekkert hefur gerst á árinu 2007 sem segir mér að það hafi breyst. Þjóðin sem kom sér úr örbirgð í allsnægtir á einum mannsaldri er enn uppi á dekki að verka aflann og skapa verðmætin. Á meðan getum við öll leyft okkur að vera bjartsýn á framtíð okkar.

Gísli Reynisson, forstjóri Nordic Partners:

Ábatasamt ár að baki

Ársins 2007 verður hjá flestum íslenskum viðskiptamönnum og fjárfestum minnst fyrir þá lexíu sem hlutabréfamarkaðurinn kenndi viðskiptalífinu. Hve skjótt skipast veður í lofti og hve fallvölt gæfan er. Þó við Íslendingar hugsum – og oft framkvæmum – stórt, gleymist stundum hve hagkerfi Íslands er í raun smátt og markaðir hér grunnir. Ofan á það bætist svo sveiflukennnd króna og háir vextir. Þetta eru áhættuþættir sem markaðsaðilar mega ekki gleyma, því áhrifanna gætir um allt hagkerfið. Þrátt fyrir gott gengi og mikinn vöxt voru íslenskir fjárfestar minntir á þessari staðreyndir á árinu sem er að líða.

Nordic Partners hefur hins vegar ekki tekið þátt í fjárfestingum á íslenska hlutabréfamarkaðnum. Næstum öll starfsemi félagsins fer fram erlendis, þar sem það hefur einbeitt sér að fjárfestingum í fasteignum, matar- og drykkjavöruframleiðslu og hótelfjárfestingum.

Fyrir Nordic Partners var 2007 einstaklega ábatasamt og ánægjulegt ár. Umtalsverð aukning varð á fasteignasafni samsteypunnar sem jókst í um 700 þúsund fermetra af húsnæði auk mikilla landfjárfestinga. NP Properties AB, fasteignaarmur Nordic Partners, hefur skapað sér sérstöðu í þróun og rekstri stærri viðskiptagarda í Austur-Evrópu og fyrirséð er að fjárfestingar í þessum geira munu halda áfram af miklum þunga á næstu árum. Með mikilli hækkun leiguverðs í þessum heimshluta hefur orðið veruleg verðmætaaukning í fasteignasafni Nordic Partners árið 2007 sem ekki sér fyrir endann á ennþá. Þó svo að leiguverð sé eingöngu um fimmtíu prósent af því sem hægt er að leigja sambærilegt húsnæði á hér á Íslandi,

hefur leiguverð í þessum löndum hækkað um 35 til 40 prósent á ári síðustu árin. Þessi þróun mun halda áfram þar til leigan verður svipuð því sem gerist í nágrannalöndunum í Evrópubandalaginu, auk þess sem byggingarverð mun verða hið sama.

Matar- og drykkjavöruframleiðsla Nordic Partners samsteypunnar, sem er í sérstöku dótturfélagi NP Confectionary AB, tók miklum stakkaskiptum árið 2007 með verulega bættari rekstrarafkomu ársins. Er fyrirséð að sú mikla aukning rekstrarhagnaðar muni halda áfram í það minnsta út 2010. Sterkt stjórnendateymi auk innri fjárfestinga hafa skilað umtalsverðum árangri. Á næsta ári verður þessum mikla vexti viðhaldið auk þess sem á næstunni eru miklar fjárfestingar og yfirtökur félaga sem munu enn frekar styrkja þessa stöð Nordic Partners. Félagið hefur í dag sterka stöðu á öllum sínum mörkuðum í sælætis- og kexframleiðslu, drykkjavörum og ferskum matvælum.

Nordic Partners hefur ekki farið hátt á Íslandi undanfarin ár en með stofnun NP Hotels AS og kaupum á hótél- og veitingarekstri í Danmörku breyttist það nokkuð. Við það varð til ný þjónustustöð í samstöðu. Rekstur Hótel D'Angleterre, Hótel Front, Hótel Kong Frederik og veitingastaðarinnar Copenhagen Corner er að breytast mikið með aðkomu Nordic Partners. Þar er góður rekstur að verða enn betri með miklum rekstrarbreytingum sem á hefur verið komið. Sömu sögu er raunar að segja um annan rekstur félagsins, svo sem flugfélagið IceJet og skyld þjónustufélag, sælkeraverslanirnar Fiskisaga og Gallerí Kjót, hafnar- og timburvinnslustarfsemi auk byggingaverktakastarfsemi.



Fram undan er spennandi ár fyrir Nordic Partners. Mjög stórar fjárfestingar eru á lokastigum sem munu enn styrkja samsteypuna. Enn fremur mun bæstast við stjórnunarteymi félagsins en unnið hefur verið gagnert að innri styrkingu stjórnunar og nýtt skipurit er í vöndum. Þar við bætist að Nordic Partners mun taka í notkun nýjar höfuðstöðvar í Riga en félagið keypti 1.500 fermetra húsnæði í gamla miðbænum og hefur unnið við að endurbyggja þetta sögufræga hús frá 1823 undanfarna átján mánuði.

Um þessi áramót er eignasafn Nordic Partners að nálgast 100 milljarða króna og fyrirséð að sú eignaaaukning sem náðst hefur undanfarin ár er ekki liðin. Lág skuldsetning, eignasafn fyrirtækja í fasteignum og framleiðslufyrirtækjum sem skila góðu og jákvæðu sjóðstreymi er sá sterki grunnur sem Nordic Partners samsteypan mun halda áfram sínum vexti á.

Íslendingar hafa sýnt og sannað að þeir hafa getað nýtt viðskiptatækifæri í mörgum löndum. En það er sérstaklega ánægjulegt að sjá hve fjárfestar eru farnir að vera virkir í löndum Austur-Evrópu og þá sérstaklega hve margir eru farnir að feta í fótspor Nordic-samsteypunnar í Eystrasaltslöndunum. Vonandi heldur sú þróun áfram og verður öllum til velfarnaðar. Með þessum orðum vil ég fyrir hönd allra starfsmanna Nordic Partners óska landsmönnum gleðilegs nýs árs.

Árni Oddur Þórðarson, forstjóri Eyrís Invest:

Skemmtilegt, krefjandi og lærdómsríkt ár

Árið sem nú er að líða var í senn afar skemmtilegt, krefjandi og lærdómsríkt. Stefna Eyrís Invest er að „kaupa og styðja til vaxtar“ þau félög sem fjárfest er í. Á árinu hefur Eyrir styrkt hluthafahóp sinn og til liðs við félagið gengi hluthafar með viðtæka reynslu úr ýmsum atvinnugreinum. Eyrir er kjölfestu-eigandi í Marel og annar stærsti hluthafi Össurar en bæði félögin hafa staðið í ströngu við yfirtökur og samþættingu í rekstri félaga.

MAREL NÆR SETTUM MARKMIÐUM Samhliða störfum mínum sem forstjóri Eyrís Invest hef ég gegnt stjórnarformennsku í Marel frá haustinu 2005 eða í ríflega tvö ár. Óhætt er að segja að sá tími hafi verið viðburðaríkur. Það hefur verið afar ánægjulegt að fylgjast með hvað stjórnendur og starfsfólk er reiðubúið til að leggja á sig til að ná sameiginlegum framtíðarmarkmiðum. Marel framleiðir fyrst og fremst háþróaðar matvælavinnsluvélar. Markaðurinn fyrir slík tæki er áhugaverður þar sem hann breytist og

vex hratt samhliða breytingum á neysluvenjum. Hann er ekki síður áhugaverður af þeim sökum að ekkert eitt fyrirtæki hefur verið afgerandi leiðtogi á markaðnum. Í upphafi árs 2006 setti Marel sér metnaðarfull vaxtar-markmið til næstu 3-5 ára sem fólu meðal annars í sér að margfalda veltu og hagnað félagsins. Á næstu mánuðum þar á eftir voru umsvifin tvöfölduð með yfirtökum á tveimur af helstu keppinautum Marels; AEW Delford í Bretlandi og Scanvaegt í Danmörku. Við lok þessa árs skrifaði Marel undir samning um kaup á Stork Food Systems. Kaupin munu á ný breyta allri umgjörð og ásýnd félagsins. Til að ná árangri innan greinarinnar á alþjóðavísu, þar sem samkeppnin er afar hörð, er nauðsynlegt að hafa stærð og styrk til að fylgja eftir vexti alþjóðlegra viðskiptavina. Á nýju ári verður áhersla lögð á rekstur og innri vöxt. Ef vel tekst að spila úr þeirri stöðu sem við erum nú komin í er framtíðin björt.

SLAGURINN UM STORK

Hæst bar á árinu slagurinn um

framtíðarskipulag hollensku iðnaðarsamsteypunnar Stork. Stork málið tók heil tvö ár í vinnslu og var bæði áhugavert og lærdómsríkt. Innan Stork starfa um 13.000 manns en félagið var stofnað snemma á 19. öld og er í margþættum iðnrekstri. Skiptar skoðanir á framtíðarskipan þeirra fyrirtækja sem mynda meginstöðir í hverju samfélagi er vel skiljanlegar, en Stork er eitt elsta og stærsta iðnfyrirtæki Hollands. Nú virðist sem lausn hafi verið fundin sem góð sátt er um. Eyrir Invest í samvinnu við Landsbankann og breska fjárfestingarfélagið Candover hefur lagt fram yfirtökutilboð í öll hlutabréf samstæðunnar. Um 80% hluthafa hafa þegar samþykkt tilboðið. Samhliða yfirtökunni selur Stork matvælavinnsluhluta sinn til Marels en heldur eftir tveimur meginstöðum; þjónustu við flugíðnað annars vegar og tækniþjónustu með áherslu á m.a. olíu- og gasíðnað hins vegar.

ALPJÓÐAVÆÐING ÍSLENSKS ATVINNULÍFS

Kauphöll Íslands varð á árinu

hluti af OMX Nordic Exchange sem er sameiginlegur markaður kauphalla á Norðurlöndum og í Eystrasaltsríkjunum. Mikill meirihluti tekna og gjalda félaga á Íslandi er upprunninn utan Íslands. Framleiðslufyrirtækin hafa um langt skeið haft aðra gjaldmiðla en krónur sem starfrækslumynt og flest fjármálafyrirtækin stefna nú að því einnig. Auk þess hafa stórfyrirtæki á borð við Landsvirkjun og álfyrirtækin tekið upp aðrar starfrækslumyntir en krónu. Á næsta ári verður jafnframt umfangsmikil breyting á viðskiptum með hlutabréf hér á landi þar sem þau munu að mestu leyti fara fram í evrum. Við þessar aðstæður er nær ógerlegt að reyna að stýra framboði og eftirspurn í hagkerfinu hér á landi með hækkun eða lækkun krónuvaxta.

Mikil bjartsýni ríkti á fjármálamörkuðum um heim allan í ársbyrjun. Margir freistuðust til að tala um að hagvöxtur síðustu ára væri byggður upp með allt öðrum hætti en á fyrri hagvaxtarskeiðum og að í þetta sinn



myndi hann vara lengur en áður. Í árslok er sýnin önnur og má segja að almennt séu hagspekingar orðnir neikvæðir. Sennilega er sannleikurinn einhver staðar þar á milli og vonandi munum við upplifa hóflegan vöxt á alþjóðavísu næstu ár.

Að lokum skal þakkað fyrir það mikla traust og stuðning sem fjárfestar og aðrir áðilar á fjármálamarkaði hafa sýnt Eyri Invest, Marel, Össuri og Stork á miklum umrótartímum. Gleðilegt nýtt ár.

Halla Tómasdóttir, starfandi stjórnarformaður Auðar Capital:

Ísland, best í heimi?

Um áramót setur fólk sér gjarnan markmið sem miða að bjartari framtíð. Það á að fækka kílóum, fara í ræktina, láta af ósiðum, læra eitthvað nýtt, verða betri foreldri, o.s.frv. Flest fyrirtæki setja sér einnig markmið fyrir komandi ár og gera má ráð fyrir því að í kjölfar erfiðra aðstæðna á mörkuðum nú muni markmið margra fyrirtækja á árinu 2008 vera aukin hagræðing. Markmið og framtíðarsýn eru mikilvægur þáttur í lífi einstaklinga og fyrirtækja og eru til þess fallin að við náum lengra.

En hver eru markmið og framtíðarsýn Íslands? Ég á mér þann draum að Ísland sé best í heimi. Mér segir svo hugur að margir deili þessum draumi, enda Íslendingar manna fyrstir til að gorta af árangri Íslands á öllum mögulegum og ómögulegum sviðum eins og víðfræg auglýsingaherferð Thule gerði góðlátlegt grín að og vísað var í á gamansömum nótum á Viðskiptaþingi í byrjun árs. Við Íslendingar höfum enda margt til að vera stolt af. Á Íslandi er náttúran einstök, viðskiptalífið frjálst og fjörukt, náttúruauðlindirnar miklar (fiskurinn og orkan) og síðast en ekki síst búa hér miklir frumkvöðlar, fólk sem hefur sýnt af sér bæði seiglu og útsjónarsemi og skapað hér mikla velsæld þrátt fyrir um margt erfiðar aðstæður. Kannski er það þessi karakter Íslendinga sem er okkar dýrmætasta eign. Sumir telja okkur jafnvel vera „létteggaða“ þjóð, því við látum okkur detta í hug að framkvæma það sem aðrir telja ómögulegt, hvort sem um ræðir að sigla út á opið og úfið haf til fiskveiða, virkjun vatnsfalla eða uppkaupt á viðskiptagersemum Dana.

Viðskiptalíf okkar hefur undanfarin ár sýnt mikið áræði og þor og náð miklu meiri slagkrafti en flestir myndu telja mögulegt fyrir þrjú hundruð þúsund manna þjóð. Þessu ber að fagna en um leið verðum við að axla af ábyrgð það mikilvæga verkefni sem framundan er og felst m.a. í því að sýna og sanna að við getum rekið með árangursríkum hætti þau fjölmörgu fyrirtæki sem keypt hafa verið á undanförnum árum. Nú ríkjast erfiðari (hugsanlega eðlilegri) aðstæður á mörkuðum og þá reynir á getu okkar til að leiða og reka þessi fyrirtæki inn í framtíðina. Ég hef trú á að í flestum tilfellum muni okkur takast vel upp og að þetta muni allt saman „reddast“ eins og okkur er tamt að hugsa og segja. Það er ekki staða íslensks viðskiptalífs sem veldur mér hugarangri í lok ársins 2007, þó vissulega telji ég að framundan séu heilmiklar áskoranir og harla líklegt að aðstæður á mörkuðum vari lengur.



Það er öðru fremur staða íslenska menntakerfisins, og þá einkum staða grunnskóla, sem og staða íslensks heilbrigðiskerfis sem ég staldra við nú í lok ársins. Hvoru tveggja hefur að mínu mati ítrekað hlotið falleinkunn á árinu 2007. Það er von mín að á þessum tímamótum setjum við okkur metnaðarfull markmið hvað bæði sviðin varðar og biðum ekki eftir því að þetta „reddist“. Stingum ekki hausnum í sandinn eða leitum máttlausra afsakana. Spyrgjum heldur, hvernig gerum við það að markmiði okkar allra, stjórnvalda, viðskiptalífsins og foreldra, að á Íslandi séu bestu skólar í heimi? Hvernig gerum við það að markmiði okkar allra að hér sé besta heilbrigðisþjónusta í heimi?

Ísland er nú þátttakandi í alþjóðlegu samfélagi þar sem samkeppnin snýst um mannauð og lífsgæði. Einungis þau lönd og þau fyrirtæki sem ná í hæfasta fólkið og skapa því góð lífsgæði ná að halda sér í fremstu röð. Það eru leik- og grunnskólar landsins sem leggja grunninn að framtíð Íslands. Það ber að meta þá verðmætastöðun sem á sér stað á þessum skólastigum og það fólk sem tekur slík störf að sér. Hækkun launa er ekki nægjanlegt svar við þeim vanda sem blasir við. Það þarf hugarfarsbreytingu og verulegt átak til að styrkja skóla landsins. Við eigum að leysa úr læðingi frumkvöðlakrafa skólafólks og stórauka sjálfstæðan rekstur. Vandí heilbrigðiskerfisins er á sama tíma orðinn slíkur að vart er við ráðandi nema til komi sjálfstæðar rekstrareiningar þar sem frumkvæði og framtak góðra heilbrigðisstarfsmanna fær fyllilega notið sín. Það er von mín að á árinu 2008 snúum við baki við útúrsmáningum og afsökunum og horfum af metnaði til þeirra krefjandi verkefna sem blasa við til að Ísland haldi sér í hópi samkeppnishæfustu þjóða heims.

Tryggvi Þór Herbertsson, forstjóri Askar Capital:

Merkilegt ár að baki

Árið sem er að líða var um margt mjög merkilegt á fjármálamörkuðum heimsins. Fasteignalánakreppan í Bandaríkjunum hratt af stað ferli sem engan óraði fyrir og ekki er séð fyrir endann á. Það má með réttu segja að áhætta hafi verið rangt verðlögð um langt árabil, en að leiðréttingin sem þurfti að eiga sér stað yrði með jafn skjóttum hætti og hefði jafn mikil áhrif og raun ber vitni held ég að enginn hafi séð fyrir. Í dag bíða menn eftir uppgjörum fjármálastofnana til að sjá hvað leynist á efnahagsreikningi þeirra. Vantraustið er algjört. Allir trúa því að mótaðilinn hafi Svarta Pétur á hendi og það verður ekki fyrr en uppgjör og afskriftir ársins líta dagsins ljós sem menn fara að slaka á og þá fyrst mun lausafé aukast á ný og fjármálakerfið leita í eðlilegra horf. Þeir tímar sem við höfum séð undanfarin ár munu þó ekki koma aftur í brád. Áhættufælni hefur aukist og menn eru varari um sig en áður. Vaxtaálag mun því verða hærra í nánustu framtíð og þar með mun fjárfestingakostum fækka.

Merkilegt hefur verið að fylgjast með viðbrögðum seðlabanka heims við þessum atburðum. Jafnvel bankar sem eru á yfirlýstu verðbólgu-markmiði brugðust við með því að lækka vexti þrátt fyrir að hagtölur bentu til þess að verðbólga færi vaxandi – seðlabankarnir hurfu í raun frá markmiði sínu. Þetta sýnir hve gríðarlega alvarleg staðan er. Fróðlegt verður að sjá hvaða straumar verða ofan á hvað varðar peningamálastjórn í kjölfar þessara atburða. Verður að einhverju leyti horfið aftur til þess að stýra peningamagni beint? Verða settar fram alveg nýjar hugmyndir í peningamálastjórn? Eða heyrir stjórn peningamála einstakra ríkja sögunni til og felst lausnin í að læsa allt saman í tvær til þrjár heimsmyntir?

Ef horft er til Íslands sérstaklega standa tveir atburðir upp úr. Annars vegar hið svokallaða REI-mál og hins vegar sú snögga lækkun sem varð á hlutabréfamarkaði seinast á árinu og uppgjör sem urðu í kjölfar þess. REI-málið varpar vel ljósi á hve erfitt er að samræma viðskiptaleg og stjórnmálaleg sjónarmið. REI virtist vera hin besta hugmynd og hafa alla burði til að verða arðvænlegt verkefni. Búið var að fá til liðs mjög frambærilega stjórnendur með mikla stjórnunarreynslu og þekkingu á alþjóðlegum viðskiptum. Vegna klúðurs í samráði var verkefninu síðan fórnað og sómakærir viðskiptamenn svertir. Þetta sýnir að best er að stjórnmálamenn sýsli við sitt og framkvæmdamenn við sitt. Seinustu vikur ársins voru afar dram-



atískar á hlutabréfamarkaði. Vonbrigði ársins hljóta að vera misheppnað útboð SPRON. Útboðið fór mjög vel af stað og hátt verð fékkst fyrir þetta góða fyrirtæki en síðan hefur syrt mjög í álinn, fyrst og fremst vegna ytri aðstæðna. Það er afar óheppilegt fyrir hlutabréfamarkaðinn þegar svona hlutir gerast þar sem tiltrú fjárfesta minnkar og áhugi á útboðum í nánustu framtíð mun minnka. Þá eru sviptingar í kringum FL Group minnisstæðar og sýna hve lánið er í raun fallvald á hlutabréfamörkuðum. Ég held að ný stefna félagsins sé skynsamleg og endurspeglir í raun að athygli fjárfesta mun mjög beinast að óskröðum eignum og eignum sem sveiflast lítið í verði í nánustu framtíð. Mikið skuldsettar stöður í hlutabréfum heyrja sögunni til í bili þar sem áhættufælni hefur aukist og fjármögnun í kjölfarið orðið mun erfiðari.

Ég held að sjaldan eða aldrei hafi jafn mikil óvissa ríkt á fjármálamörkuðum við áramót og að óvissunni verði aðeins eytt með auknu gagnsægi og upplýsingagjöf. Fjármálakerfi heimsins stendur í raun frammi fyrir sama verkefni og íslensku bankarnir voru 2006 – að auka trúverðugleika sinn. Þá er erfitt að sjá fyrir sér hvernig hægt verður að endurheimta traust á matsfyrirtækjunum sem spiluðu stóra rullu í hvernig fór í fasteignalánakreppunni. Heilbriggt fjármálakerfi er grunnurinn að heilbrigðu atvinnulífi og góðum lífskjörum. Það eru því stór úrlausnarefni sem bíða fjármálaheimsins á næsta ári og mikilvægt að það spili vel úr.

Gjafabréf Perlunnar
Gefðu einstaka kvöldstund í jólagjöf!

Nýárskvöld í Perlunni

LYSTAUKI

Hors d'oeuvre

PARMASKINKA PROSCIUTTO

með strengjabaunasalati, balsamic-hlaupi og rjóma-jarðsveppsaosti
Parma ham Prosciutto with balsamic jelly and cream-truffle cheese
1 glas „Le Rosse“ Pinot Grigio 2006. Valpolicella - Ítalía. Tommasi.

HUMARSÚPA

rjómalöguð með Madeira og grilluðum humarhólum
Cream of lobster with Madeira and grilled lobster tails
1 glas Pouilly Fuissé „Clos Reyssié“ 2005. Domaine de Lalande. Frakkland.

ANDABRINGA

með soðkartöflum, rjómasoðnu hvítkáli og kóngasveppasósu
Roasted duck breast with creamed cabbage and wild mushroom sauce
1 glas. Niedermayr Pinot Nero Riserve 2004. Suður Tríol - Ítalía.

SÚKKULADIFRAUÐ

með pistasíuís og marineruðum ávöxtum í freyðivínshlaupi og vanillu
Chocolate mousse with pistaccio ice cream and fruits in jelly and vanilla
1 glas Banyuls Grand Cru 1998 L'Abbé Rous. Frakkland.

Þórir Baldurs spilar kvöldverðartónlist
& hljómsveit Þóris Baldurs spilar fyrir dansi.

9.990 kr.

Verð með 20% stórhátíðarálagi

Verð með fjórum glösum af víni og 20% stórhátíðarálagi 14.190 kr.

Spariklæðnaður — Húsið opnar kl. 19:00
Pantið borð í síma 562 0200 eða með tölvupósti perlan@perlan.is.



Sími: 562 0200 · Fax: 562 0207 · perlan@perlan.is · www.perlan.is

Perlan býður einnig upp á:



Jólahlaðborð

22. nóvember - 30. desember

Eitt vinsælasta jólahlaðborð landsins heldur áfram milli jóla og nýárs! Slakaðu á í jólafríinu með fjölskyldunni og eigðu einstaka kvöldstund í Perlunni.

Verð 6.250 kr.

Tilboð mánudaga og þriðjudaga: 5.250 kr.

Skötu- og jólahlaðborð

Þorláksmessa, í hádeginu

Sérstök stemmning ríkir í Perlunni á Þorláksmessu, þá er boðið er upp á skötu að fornum sið. Jólahlaðborð Perlunnar verður einnig í boði, svo allir geta fundið eitthvað við sitt hæfi.

~~Verð 3.950 kr.~~

Uppselt!

Allt í steik

Janúar-febrúar 2008

4ra rétta steikarseðill á tilboðsverði, með eða án víns. Takið frá eitt kvöld til að hvíla ykkur eftir jólin.

Verð frá 3.990 kr.

Pantið miða í síma 562 0200
eða með tölvupósti perlan@perlan.is.

Perlan

Ein magnaðasta bygging Reykjavíkur á daginn.
Eitt besta veitingahúsið á kvöldin.

Finnur Oddsson, framkvæmdastjóri Viðskiptaráðs Íslands:

Uppstokkun í rekstri grunnskóla

Árið 2007 var fyrir margra hluta sakir athyglisvert. Íslenskt viðskiptalíf náði hæstu hæðum á sumarmánuðum en allnokkrum lægðum á síðustu vikum, í það minnsta ef horft er til úrvalsvísitölu OMX. Þó svo að þróun hérlendis á síðari hluta árs hafi að miklu leyti verið tengd óhagstæðri þróun á erlendum mörkuðum hafa einhverjir gengið svo langt að spá endalokum íslenskrar útrásar. Það er auðvitað firra.

Það hefur verið haft fyrir satt að einn meginstyrkleiki íslenskra stjórnenda og fyrirtækja sé hve sveigjanleg þau eru og snögg að bregðast við. Þessir eiginleikar kristölluðust í viðbrögðum íslenskra fjármálastofnana við gagnrýni sem fram kom á vormánuðum 2006. Á um einu og hálfu ári var undið ofan af krosstengslum eignarhalds, fjármögnun bankanna bætt svo eftir er tekið og upplýsingamiðlun einnig. Þetta kemur glögglega fram í skýrslu dr. Richard Portes og dr. Friðriks Más Baldurssonar, sem gefin var út af Viðskiptaráði nú í nóvember. Það sama mun verða uppi á teningnum núna. Íslensk fyrirtæki, í fjármálum sem og öðrum geirum, munu bregðast við óróa undanfarinna vikna og standa sterkari á eftir. Það er ekki ástæða til að hafa áhyggjur af íslensku viðskiptalífi né útrás þess.

Velgengi síðustu ára er fyrst og fremst til komin vegna þess hagfellda umhverfis sem stjórnvöld hafa skapað fyrirtækjum og einstaklingum hér á landi, þar sem flestar breytingar hafa verið í átt til frelsis og minni hafta. Þetta er jákvæð þróun en þó eru umtalsverð tækifæri til að gera öflugt atvinnulíf enn samkeppnishæfara. Þessi tækifæri voru reifuð í níutíu ára afmálisskýrslu Viðskiptaráðs, sem út kom í september. Þar var meðal annars lögð áhersla á mikilvægi langtímastefnumótunar, skilvirkrar stjórnsýslu og einfalds og gagnsæs skattkerfis. Allt eru þetta stór hagsmunamál en það er tvennt sem ástæða er til að draga sérstaklega fram nú um áramót.

Í fyrsta lagi er ástæða til að huga sérstaklega að gæðum menntunar hér á landi. Nýlegar niðurstöður PISA-könnunarinnar voru mikil vonbrigði, en þar dragast íslenskir nemendur aftur úr jafnöldrum sínum víðsvegar um heim. Það blasir við að þörf er á uppstokkun menntakerfisins og þar horfi ég sérstaklega til grunnskólanna. Til að mynda er afar mikilvægt að auka fjölbreytni í rekstrarformum og opna enn frekar á að kraftar einkaframfærta fái að njóta sín. Breytingar á grunnskólalögum frá því í fyrra eru skref í rétta átt. Þess er vonandi skammt að biða



að álíka þróun fari af stað í grunnskólum landsins og átt hefur sér stað á háskólaumhverfinu frá stofnun Háskólans í Reykjavík 1998.

Í öðru lagi er þarft að skoða umhverfi til nýsköpunar hér á landi. Viðskiptatengd umræða síðustu missera hefur verið með örfá íslensk fyrirtæki í brennidepli, þ.e. þau sem mest hefur kveðið að. Þetta er ekki óeðlilegt, en það vill gleymast að hér á landi eru hundruð lítilla fyrirtækja sem auðga mannlíf og íslenskt samfélag og eru að mörgu leyti undirstaða þess að stærri fyrirtæki þrífist. Þessu þurfum við að halda betur á lofti, ungu fólki til hvatningar um þá fjölbreyttu kosti sem það stendur frammi fyrir. Það er frábært að eiga þess kost að hefja störf hjá öflugum og alþjóðlegu fyrirtæki líkt og útrásarfyrirtækin eru orðin í dag, en að sama skapi eru einnig kjöraðstæður til að láta að sér kveða á ýmsum öðrum sviðum. Nýsköpun, í formi stofnunar nýrra fyrirtækja, er og verður mikilvægur vaxtarbroddur. Með samstilltu átaki umræðu, réttum áherslum í menntakerfi og skilvirkri stoðkerfi nýsköpunar og sprotastarfsemi tryggjum við áframhaldandi góðan grunn atvinnulífs á Íslandi.

Þrátt fyrir tímabundnar þrengingar er ég ekki í nokkrum vafa um að framtíð íslensks viðskiptalífs er björt. Sveigjanleiki, seigla og aðlögunarhæfni hafa einkennt Íslendinga í aldanna rás og þetta eru eiginleikar sem munu nýtast okkur vel á næstu misserum.

Árni Pétur Jónsson, forstjóri Teymis:

Úrvalsvísitölunni slegið við

Teymi var stofnað og skráð á markað 20. nóvember 2006, þannig að árið 2007 er fyrsta heila rekstrarár félagsins. Teymi setti sér skýr markmið og hélt fókusi á árinu þar sem við einsettum okkur að byggja upp sterkt félag sem veitti viðskiptavinum góða þjónustu og skilaði góðum rekstrarárangri. Nú í lok árs er ljóst að árangurinn er umfram væntingar, fyrirtækin okkar vaxa hraðar en markaðirnir sem þau starfa á og verðmæti félagsins hefur aukist umtalsvert á árinu. Gengisþróun félagsins hefur því verið jákvæðari en flestra annarra félaga á árinu.

MIKILL INNRI VÖXTUR OG GÓÐ AFKOMA

Teymi er rekstrarfélag í fjarskiptum og upplýsingatækni. Alls á Teymi ellefu fyrirtæki og starfsmenn þeirra eru 1.200 talsins. Fyrirtækið er skráð í Kauphöll Íslands og er eitt þeirra fyrirtækja sem mynda úrvalsvísitöluna.

Á árinu var mikið um að vera á þeim mörkuðum sem okkar fyrirtæki starfa á. Nýir keppinautar komu fram á sjónarsviðið, ýmsar tækninýjungar settu svip á árið - til dæmis í fjarskiptajónustunni - og almennt má segja að samkeppnin hafi harðnað á öllum sviðum. Neikvæð þróun hlutabréfamákaðarins á seinni hluta ársins setti auðvitað sterkan svip á rekstrarumhverfið en engu að síður sýndu öll fyrirtæki Teymis góðan innri vöxt og bæði góða og vaxandi afkomu. Okkar fólk getur því sannarlega verið stolt af frábærum árangri ársins, sem er alls ekki sjálfgefinn.

SKÝRARI ÁHERSLUR

Teymi leggur áherslu á að eiga að fullu þau fyrirtæki sem félagið fjárfestir í. Aðeins þannig getum við stýrt félögunum á okkar eigin forsendum og laðað það besta fram í hverju þeirra. Í samræmi við þetta ákváðum við að minnka eignarhlut okkar í Hands Holding úr tæpum 50 prósentum í 14,5 prósent og eignast samhlíða breytingunni tvö öflug fyrirtæki að fullu, HugAx og Landsteina/Streng, sem styrktu mjög samkeppnisstöðu okkar í upplýsingatækni. Rekstur þeirra fellur vel að öðrum eignum Teymis á þessu sviði og við sjáum mikil tækifæri framundan. Teymi eignaðist á haustmánuðum veflausnafyrirtækið Inn, sem var sameinað Eskli og úr varð öflugasta veflausnafyrirtæki landsins. Þá var fyrirtækið Kerfislausnir keypt í lok árs en allar fjárfestingarnar miða auðvitað að því að auka verðmætið og bjóða upp á heildstæðari þjónustu á þeim sviði sem við störfum á fyrir. Að sama skapi drögum við okkur út af öryggismarkaðnum þegar við í upphafi árs seldum Secu-



ritas, sem þó er mjög gott félag með einstaka markaðsstöðu á sínu sviði. Fyrirtækið féll ekki að okkar áætlunum auk þess sem gott verð fékkst fyrir það. Áherslur okkar hafa því aldrei verið skýrari og þær munu koma enn betur í ljós þegar við hrindum í framkvæmd metnaðarfullri stefnu næsta árs.

TILTRÚ FJÁRFESTA MIKIL

Mikil tiltrú fjárfesta á Teymi er okkur auðvitað mikið gleðiefni og það er greinilegt að margir gera miklar væntingar til félagsins. Þetta er sérlega ánægjulegt í ljósi þess að stundum dugar góður rekstrarárangur einn og sér ekki til að fjárfestar öðlist næga tiltrú til lengri tíma og sýni það í fjárfestingu í viðkomandi félagi, heldur þarf fleira að koma til. Í upphafi virtust líka einhverjir ætla að taka okkur með fyrirvara og spáðu Teymi erfiðu fyrsta ári en reyndin hefur verið allt önnur. Það sást t.d. í hlutafjárútbodinu okkar í mars en þá höfðu fjárfestar áhuga á að kaupa um það bil helmingi meira en var til sölu.

METNAÐARFULL STEFNA TIL NÆSTU ÁRA

Þótt árangurinn á þessu ári hafi verið góður ætlum við okkur enn stærri hluti og höfum markað okkur afar spennandi og metnaðarfulla stefnu fyrir næstu ár. Fyrirtækin okkar eru öll með sterka stöðu á sínum mörkuðum og tilbúin til þess að sækja fram. Þessa stundina ríkir vissulega mikil óvissa um almenna verðþróun í íslenska viðskiptalífinu, eftir þann mikla óróa sem einkenndi seinni hluta ársins, en við reiknum með að markaðurinn taki við sér aftur á fyrri hluta ársins 2008. Það er mikilvægt fyrir alla Íslendinga að þessi niðursveifla verði ekki langvinn heldur jafni sig fljótt.

Ágúst Guðmundsson, forstjóri Bakkavarar Group:

Sóknarfæri á traustum grunni

Fyrir nákvæmlega ári síðan, er enn eitt ævin-týrárið í sögu hinna títtnefndu íslensku útrásarfyrirtækja var gert upp, virtist engan óra fyrir þeim sviptingum sem voru framundan á fjármálamörkuðum. Við þessi áramót hvarflar hugurinn óneitanlega að því hversu mikilli velgengi íslensk fyrirtæki hafa átt að fagna á alþjóðavettvangi á undanförnum árum. Atburðir ársins hafa á hinn bóginn minnt á hinn nýja alþjóðlega veruleika sem við búum við og á mikilvægi þess að sótt sé fram á ný svið á traustum grunni.

Íslenskt viðskiptaumhverfi hefur tekið stakkaskiptum á undanförnum árum sem skapað hefur tækifæri fyrir íslensk fyrirtæki til að hasla sér völl og ná árangri á alþjóðavettvangi. Bakkavör Group er eitt þessara fyrirtækja sem vaxið hafa hratt og náð framúrskarandi árangri á erlendra grundu. Í dag er Bakkavör alþjóðlegt matvælafyrirtæki, leiðandi í framleiðslu ferskra

tilbúinna matvæla með starfsemi í átta löndum, 20 þúsund starfsmenn og með metnaðarfull markmið um framtíðarvöxt.

AFTURHVARF TIL RAUNVERULEIKANS

Alþjóðavæðing íslenskra fyrirtækja hefur orðið til þess að íslenska hagkerfið hefur orðið berskjaldaðra gagnvart erlendum áhrifum en áður. Þetta hefur sannreynst á árinu, en útlit er fyrir að sú lausafjákræppa sem steðjað hefur að og á upptök sín í Bandaríkjunum muni hafa áhrif á íslenskt efnahagslíf á næstu misserum, til að mynda á fjármögnun og rekstur fyrirtækja.

Undanfarin ár hefur mikið framboð af fjármagni meðal annars haft þær afleiðingar að eignir hafa verið yfirverðlagðar. Ég tel að sú leiðrétting sem hafin er sé mikilvægt afturhvarf til raunveruleikans hvað þetta varðar. Í raun hefur þetta bakslag ýmis tækifæri í för með sér fyrir fyrirtæki eins og Bakkavör, en þessi þróun dregur meðal annars úr

harðri samkeppni við fjárfestingarfélög sem verið hefur áberandi undanfarin misseri um kaup á fyrirtækjum. Það er ljóst að á tímum sem þessum eru fyrirtæki sem starfa á vaxandi mörkuðum, hafa traustan undirliggjandi rekstur, góða markaðsstöðu og sterkt sjóðstreymi, hvað best í stakk búin til að ná árangri. Í þessu felast framtíðartækifæri fyrir Bakkavör.

BAKKAVÖR Í LYKILSTÖÐU

Þrátt fyrir krefjandi tíma, meðal annars vegna hækkana á hráefnisverði, styrkti Bakkavör Group stöðu sína enn frekar á sviði ferskra tilbúinna matvæla með kaupum á fimm fyrirtækjum á árinu, í Bretlandi, Frakklandi, Tékklandi og í Kína. Auk þess var félagið endurfjármagnað á árinu á afar hagstæðum kjörum sem skapar félaginu svigrúm til áframhaldandi vaxtar. Við höfum metnaðarfull áform um framtíðarvöxt og stefnum að því á næstu árum að auka hlutfall starfsmanna utan Bretlands, aðallega í

Evrópu, Asíu og Bandaríkjunum, en um 90% starfsmanna fer fram í Bretlandi í dag.

Eftirspurn eftir hollum, handhægum matvörum sem framleiddar eru úr úrvalshráefni eykst sífellt út um allan heim. Aukin velmegun og aukin vitund um mikilvægi hollrar fæðu hafa einnig orðið til þess að neytendur eru tilbúnir til að borga meira en áður fyrir matvæli sem uppfylla þessar kröfur. Bakkavör hefur yfirgripsmikla reynslu og þekkingu á framleiðslu á ferskum tilbúnum matvælum og með fjárhagslegan styrk að vopni er félagið því í lykilstöðu til að leiða þróun og uppbyggingu þessa markaðar.

MIKILS AÐ VENTA Á KOMANDI ÁRUM

Undanfarin ár hafa verið ævintýri líkust og hafa fært okkur gríðarlega reynslu og þekkingu sem mun á efa nýfast í áframhaldandi þróun íslenskra fyrirtækja á alþjóðavettvangi. Þær sviptingar sem verið hafa



á alþjóðlegum fjármálamörkuðum á árinu hafa hins vegar gert okkur ljóst að sterkar undirstöður og traustur rekstur er það sem skiptir máli til þess að tryggja áframhaldandi árangur. Ég horfi bjartsýnn til ársins 2008 og vænti mikils af Bakkavör sem og íslensku atvinnulífi í heild á komandi árum.

Fujitsu Siemens netþjónn PRIMERGY TX200S3

Örgjörvi: Xeon 5050 3.0 Ghz Dual Core
Minni: 2x512 MB 667 mhz
Diskur: 2x73GB 15K SAS hot-plug
Geisladrif: DVD geisladrif

Tilboðsverð:

kr. 179.990,-

Listaverð kr. 239.900,-

Takmarkað
magn

**pú sparar
kr. 60.000,-**

**Byrjaðu nýja
árið með
stæll!**

Posiflex verslunarkerfi

Tölva með 15" snertiskjá, kortalesari,
varaafgjafi, viðskiptavinaskjár, skúffa,
öflugur prentari og Microsoft
hugbúnaður

kr. 249.900,-

**Sá gamli uppi á
10.000,- krónur**

Við tökum við gamla
verslunarkerfið eða gömlu
sjóðsvélina sem greiðslu upp
í nýtt Posiflex kerfi!

Posiflex JIVA-8015

Fyrirtækjatilboð

Pú finnur réttu tækin fyrir fyrirtækið þitt
há Digital Task, Grensásvegi 11.

Fujitsu Siemens LIFEB00K E8110 15"

Örgjörvi : Intel Core 2 Duo T7200 2.0Ghz
Minni : 1024MB 667Mhz
Harður diskur : 80GB með höggvörn
Skjákort : Intel 945GM 224mb
Skjár stærð : 15" SXGA
Skjár upplausn : 1400*1050
Geisladrif : DVD skrifari
Lyklaborð : Íslenskt lyklaborð
Stýrikerfi : Windows Vista Business

kr. 151.990,-

Áður kr. 189.990,-

Tilboðs-
verð

Tilboðs-
verð

Nashuatec SPC210SF

kr. 79.900,-

Helstu eiginleikar:
Frábært fjölnotatæki: prentari með ljósritun,
faxi og skönnun og allt í lit!
Nettengjanlegur
Möguleiki á netskönnun til að breyta prentuðu
efni í stafrænt form.

Öflugt
fjölnotatæki sem
vinnur í lit!

Rosengrens öryggisskápar

Eldtraustir öryggisskápar í
mörgum stærðum. Hentar
öllum fyrirtækjum og heimilum
fyrir skjöl og lausaverðmæti,
tölvugögn og fleira.

Verð frá:

kr. 34.990,-

**Opið laugardaga
kl. 11:00 til
15:00**

Nashuatec DSM 520

kr. 49.900,-

Heildarlausn fyrir minni fyrirtæki og deildir
stærri fyrirtækja - skönnun, prentun, ljósritun
og fax

Helstu eiginleikar:
Hraði: 20 A4 bls/mín
Nettengi
Upplausn: 600x600 dpi
Tekur 60-163 gr pappír
Aðeins 13 kg að þyngd!

Tilboðs-
verð

DigitalTask sérhæfir sig í
lausnum fyrir minni og
meðalstór fyrirtæki.
Ekki borga of mikið,
líttu við hjá okkur!

digital Betri
þjónusta!
TASK

Grensásvegí 11
105 Reykjavík
Sími: 550 4000
fyrirspurn@digital.is
www.digital.is



Hildur Petersen, stjórnarformaður ÁTVR, Kaffitárs, Pfaff og SPRON og varaformaður FKA:

Jafnræði kynja leiðir til dýpra samfélags

Þegar ég lít yfir liðandi ár kemur í ljós að mörg þeirra spennandi verkefna sem ég hef unnið að um árabil hafa náð ákveðinni lendingu eða þróast inn á jákvæðar brautir á árinu.

Þar vil ég fyrst nefna að á árinu var SPRON breytt í hlutafélag og skráður í Kauphöll Íslands fyrstur sparisjóða í landinu. Sparisjóðaformið var hentugt fyrir komulag þegar því var komið á legg en nútímaviðskiptahættir kalla á hlutafélagaformið, sem er vel skilgreint og þjálpt og mun gefa SPRON kost á að efla samkeppnishæfni sína. Við breytingu á SPRON í hlutafélag munu 15% af heildarvirði SPRON renna í sjálfseignarstofnun sem verður einn stærsti sjóður sinnar tegundar á landinu og mun hafa það markmið að styrkja ímynd Spron og láta til sín taka í menningar- og líknarmálum.

Jafnréttismál eru mér mjög hugleikin og hef ég þá einföldu og skýru sýn að heiminum yrði betur stýrt í heild sinni ef jafnræðis gætti milli kynjanna á sem flestum sviðum.

Félag kvenna í atvinnurekstri hefur verið sá vettvangur sem ég hef starfað á um árabil. Það félag hefur vaxið og dafnað á síðustu árum undir dyggri stjórn Margrétar Kristmannsdóttur framkvæmdastjóra Pfaff og eru félagskonur nú um 600, en langstærstur hluti þeirra er í eigin rekstri. Markmið félagsins er að stuðla að sýnileika og tækifærum kvenna í viðskiptalífnum og einnig að auka samstöðu kvenna og samstarf. Á þessu ári hafa myndast góð tengsl félagsins við stjórnálamenn og ráðuneyti og er rödd FKA hvarvetna með þegar grunnur er lagður að stórum málum, einkum sem snerta jafnrétti.

Sem dæmi um bein viðskiptatengsl sem myndast hafa í gegnum FKA eru kynni mín af Aðalheiði Héðinsdóttur í Kaffitári og Margréti Kristmannsdóttur í Pfaff. Það hefur verið ákaflega áhugavert að koma inn í stjórnir þessara tveggja vel reknu fjölskyldufyrirtækja sem bæði leiftra af áhuga á viðfangsefnum sínum og hafa vöxt og framsækni að leiðarljósi. Fyrirtækið Kaffitár hefur ekki

farið hefðbundnar leiðir í markaðssetningu því undir stjórn Aðalheiðar Héðinsdóttur hefur fyrirtækið umbreytt gamalgrónum markaði og lagt grunn að nýju kaffilífi þjóðarinnar.

Það var alveg borðleggjandi í mínum huga að vera með sem fjárfestir í fjármálafyrirtækinu Audi Capital. Þær Halla Tómasdóttir og Kristín Pétursdóttir, sem hafa mikla reynslu af bankastarfsemi og viðskiptalífnum, stofnuðu fyrirtækið fyrr á árinu utan um þá viðskiptahugmynd að setja konur í forgrunn og sníða fjármálaþjónustu að þeirra þörfum. Konur eru nú meirihluti þeirra sem útskrifast úr háskólum hér á landi og í nærliggjandi löndum og eiga sífellt meira fjármagn sem þær afla í auknu mæli sjálfar. Ein áhrifaríkasta leið til að konur komist til meiri valda og áhrifa er án efa að þær fari fyrir sínu fé. Þar mun Auður Capital koma inn með sérfræðipækkingu og hvatningu til kvenna til uppbyggingar fyrirtækja og þátttöku kvenna í öflugum fjárfestingum.

Fyrir tólf árum síðan ákváð fyrrverandi fjármálaráðherra, Friðrik Sophusson, að skipa stjórn í ÁTVR þar sem ég hef gegnt formennsku frá upphafi. Stjórnin lagði strax mikinn metnað í að leggja sitt af mörkum til að bæta vinnmenningu okkar Íslendinga með því að stuðla að því að fólk drykki hóflega og lærði að njóta góðra vína. Við mörkuðum stefnu sem lagði áherslu á að það ætti að vera gaman að versla í Vínubúðunum, vel menntað starfsfólk tæki hlýlega á móti viðskiptavininum og miðlaði honum af kunnáttu sinni á fjölbreyttu úrvali áfengistegunda og opnunartími væri í takt við aðrar verslanir. Við hjá ÁTVR lítum á það sem góða einkunn á störf okkar að heyra óm af því frá almennungi í landinu að þjónustan sé orðin svo góð hjá Vínubúðunum að mikill vilji sé fyrir því að halda í þessa þjónustu.

Að ofangreindu má sjá að við konur erum töluverðir áhrifa-valdar í okkar samfélagi í dag og lít ég bjartsýn til framtíðarinnar og sé fyrir mér betra jafnvægi og aukna dýpt í samfélaginu á komandi árum með vaxandi þátttöku kvenna.

Skarphéðinn Berg Steinarsson, forstjóri Landic Property

Umbætur í ríkisrekstri stöðvast

Það verður ekki annað sagt en að liðið ár hafi verið fjölbreytilegt. Framan af ári var mikill uppgangur í öllu atvinnulífi og bjartsýni til staðar. Um mitt ár snérist það svo við og hafa erfiðari aðstæður á fjármálamarkaði einkennt viðskiptalífið. Væntanlega er botninum nú náð þó nokkuð getið liðið þar til uppgangur og bjartsýni verði með þeim hætti sem einkenndi fyrri hluta ársins.

Erfiðar aðstæður að undanfögnu hafa raunar sannfært mig um að stoðir okkar efnahagslífs eru nokkuð traustar. Bankarnir í góðu lagi eftir að hafa tekið til í sínum ranni í kjölfar árása danskra banka árið á undan. Það sem er veikast er gjaldmiðillinn okkar. Stór hluti atvinnulífsins er farinn að vinna fyrst og fremst í erlendri mynt og hefur ekki annað en óhagræði af krónunni. Seðlabankinn ræður illa við hlutverk sitt í þessu samhengi og hækkar vexti sem bitnar helst á litlum fyrirtækjum á landsbyggðinni og skuldsettum heimilum. Breytir minna fyrir stærri fyrirtæki. Á þessu verður að finna lausn til frambúðar og þá er líklega ekki önnur leið fær en að taka upp evruna samhliða innngöngu í Evrópusambandið.

Eftirminnilegustu atburðir úr þjóðlífinu á því ári sem er að liða er líklega farsinn í kjölfar tilkynningar um sameiningu Geysir Green Energy og REI. Þáverandi meirihluti í borgarstjórn



virtist ekki vita hvaða skoðun hann hefði í málinu og Sjálfstæðismenn sigldu samstarfinu upp í fjöru og færðu minnihlutunum völdin á silfurfati. Af málflutningi fyrrverandi meirihlutamanna að dæma virðast þeir ekki enn vera búnir að átta sig á hvaða skoðun þeir hafa. Núna er svo Landsvirkjun komin í áhætturekstur sem er í engu frábrugðinn því sem REI ætlaði sér. Þessi farsí beinir athygli að samskiptum stjórnvalda og atvinnulífs. Ég er á þeirri skoðun að stjórnvöld eiga ekki að taka þátt í áhættusömum atvinnurekstri eða vera í samkeppni við einkaaðila. Það er einnig áhyggjuefni hvernig borgarstjórn Reykjavíkur telur sig vera hafna yfir gerða samninga. Atvinnulífið verður að geta treyst því að stefna stjórnvalda sé skýr og að farið sé eftir henni. Einnig að opinberir aðilar fari að grundvallarleikreglum og virði samninga.

Einkavæðing sem hefur einkennt umbætur í ríkisrekstri undanfarin ár hefur að mestu stöðvast. Enn eru þó mikil tækifæri

og má þar helst nefna heilbrigðisgeirann og orkuframleiðslu og -sölu. Á móti hafa stjórnvöld lækkað skatta og hyggjast ganga lengra í þeim efnum á næstu misserum. Hagstætt skattaumhverfi hefur löngu sannað sig. Stjórnvöld verða að halda áfram umbótum í ríkisrekstri og viðhalda samkeppnisfæru skattaumhverfi til að alþjóðleg fyrirtæki haldi áfram að eiga starfsstöðvar sínar hér á landi.

Á árinu færði ég mig frá Baugi til Fasteignafélagsins Stoða. Þó leiðin þar á milli sé nú ekki löng var breytingin nokkur. Nú er það rekstur eins fyrirtækis frekar en þátttaka í nokkrum sem einkennir mín daglegu störf. Félagið er stærsti fasteignaeigandi á Íslandi. Í haust var yfirtekið stórt fasteignafélag í Danmörku, Keops A/S, og með því miklar eignir þar í landi, í Svíþjóð og Finnlandi. Af því tilefni ákváðum við að breyta nafni félagsins í Landic Property, til þess að endurspeglar alþjóðlega starfsemi þess og auðvelda enn frekari sókn í útlöndum. Sameining félaganna hefur gengið vel og er stefnt að skráningu í Kauphöll Íslands fyrir mitt næsta ár.

Ég er bjartsýnn á nýtt ár. Þó að framan af verði ekki mikill uppgangur eins og nefnt var hér að framan, þá gefur það okkur ráðrúm til að líta inn á við í okkar rekstri og styrkja innviðina og vera klár í frekari landvinnina þegar aðstæður verða hagstæðari á markaði.

Sigurjón Arnason, bankastjóri Landsbankans:

Nauðsynleg umræða um umgjörð efnahagslífsins

Það er fyrir löngu orðin innihaldslaus klisja að mæra útrás íslenskra fyrirtækja. Hún er í dag orðin eðlileg og sjálf-sögð í því umhverfi sem við störfum í. Þannig er gangur sögunnar að nýjabrumið fellur af og það sem áður þótti sæta tíðindum verður hversdagslegt. Sú staðreynd að íslensk fyrirtæki hafa hleypt heimdraganum á síðustu árum og unnið ný lönd er hætt að vera sérstakt undrunarefni og miklu skiptir að forsvarsmenn í íslenskum fyrirtækjum líti á sjálfa sig sem fullgilda þátttakendur á leiksviði alþjóðlegra viðskipta en ekki sem tímabundna gesti að upplifa ævintýr.

Síðustu ár hafa smám saman flett dýrðarljómanum af útrás íslenskra fyrirtækja. Nú hefur tekið við sú ábyrgð að vera í forystu stórra alþjóðlegra fyrirtækja sem leika mikilvæg hlutverk á viðkomandi mörkuðum og meðal þeirra tugþúsunda eintaklinga sem byggja lífsafkomu sína á skynsamlegum ákvörðunum stjórnenda í fyrirtækjum sem eiga rætur að rekja til Íslands.

Breytingarnar í þessa veru hafa gerst hratt. Þess má sjá stað í fyrirtækjunum sem hafa gripað til aðgerða til þess að mennta starfsfólk sitt til þess að takast á við nýjar áskoranir og aðlagast nýrri menningu í þeim löndum þar sem þau hafa skotið rótum. Að sama skapi hafa íslensk fyrirtæki lagt áherslu á að flytja út þá hluta af íslenskri fyrirtækjamenningu sem veita okkur samkeppnisforskot gagnvart íhaldsamari hefðum þar sem skrifsmenski og stírbusalegt stigveldi halda aftur af sköpunarkrafti og framtakssemi einstaklinganna. Í

þessum efnum þarf að ríkja nokkuð jafnvægi en jafnframt hefur verið bráðnauðsynlegt fyrir íslensku fyrirtækin að grípa hratt til aðgerða til þess að laga starsfemi sína að nýju umhverfi og nýjum veruleika. Þessar breytingar hafa vitaskuld seftlast inn í aðra þætti íslensks samfélags. Á sífellt fleiri sviðum hafa Íslendingar upplifað það að vera orðnir hluti af alheimsmarkaði og gildir það til dæmis um íslenska menningu og listir sem hafa blómstrað samhliða viðskiptalífnum.

Stjórn málin og viðfangsefni þeirra hafa vitaskuld ekki hieldur farið varhluta af þessum umskiptum. Um atvinnulíf og stjórn mál gilda að miklu leyti ólík lögmál. Segja má að atvinnulífið ferðist á hraðbraut en stjórn málin eftir malarvegi. Það getur tekið langan tíma að laga lagaumhverfi að nýjum veruleika. Þetta er ekki endilega alltaf ókostur. Það er hins vegar ljóst að stjórn mála lífið verður að taka tillit til þeirra samfélagsbreytinga sem verða. Á þessu ári hefur mjög mikið farið fyrir umræðu um hvort umgjörð íslensks atvinnulífs kunni að reynast þröng og heftandi. Gamalgrónar kenningar um sérstöðu íslensks hagkerfis eiga stöðugt síður við, enda hefur komið skýrt fram að íslensk fyrirtæki þurfa ekki á því að halda að þeim séu búin önnur skilyrði en sambærilegum fyrirtækjum annars staðar í heiminum. Hin lífseiga hugmynd um sérstöðu Íslands í efnahagsmálum getur þó orðið okkur fjötur um fót. Einkum á þetta við um tilhögun peningamála.

Segja má að íslenskt atvinnulíf sé að einhverju leyti vaxið upp úr íslenska hagkerfinu. Þau eru hluti af stærri markaði og þjóðarhagur



ræðst ekki lengur eingöngu af aflabrógðum og hráafurðaverði heldur ekki síður af sveiflum á alþjóðlegum mörkuðum. Á þessu ári hafa vísbendingar um þetta verið örækar og ítrekaðar.

Það verður ekki bæði sleppt og haldið í þessum efnum – annað hvort er rekstrarumhverfi íslenskra fyrirtækja hannað til þátttöku í alþjóðlegum viðskiptum eða ekki. Sem betur fer hefur skilningur á þessu farið vaxandi og frjó umræða átt sér stað á nýliðnu ári, til dæmis um stöðu íslensku krónunnar.

Íslenskt atvinnulíf stendur ákaflega sterkt að vígi þótt tímabundnar niðursveiflur eigi sér stað. Slíkt er óhjákvæmilegur fylgiskurður þeirra umsvifa sem eru í hagkerfinu og ber ekki að oftúlka. Staðreyndin er sú að íslensk fyrirtæki hafa flest haft borð fyrir báru og hlustað á þau varnaðarorð sem höfð voru um hraðan vöxt á síðustu árum. Landsbankinn horfir því björtum augum til næsta árs. Sterk staða Landsbankans mun gera honum kleift að nýta sér þau tækifæri sem skapast og einnig að standast þær ágjafir sem hugsanlegar eru.

Við í Landsbankanum þökkum góða samfylgd á árinu sem er að liða og óskum öllum farsældar á nýju ári.

Jón Sigurðsson, forstjóri Össurar:

Innri uppbygging einkenndi árið

Þegar ég horfi til baka yfir atburði líðandi árs eru mér efstar í huga þær miklu hræringar sem hafa átt sér stað í fjármálaumhverfinu á síðari hluta ársins. Mikill vöxtur og velgengni hefur verið í banka- og fjárfestingarstarfsemi á Íslandi og raunar í öllum heiminum. Samfara örum vexti hafa verið miklar sveiflur í þessari starfsemi og mikið verðfall undir það síðasta. Verðfallið í þessari grein er hinsvegar ekki mikið ef það er skoðað í samhengi með verðbreytingum undanfarin ár. Undirmálslánakrísan og verðfall á fasteignamörkuðum erlendis er ákveðið áhyggjuefni og einnig fjármögnun banka og fjárfestingarfyrirtækja hér á landi.

Ný stjórn tók við á Íslandi á árinu. Fráfarandi stjórn hafði skapað gott umhverfi fyrir atvinnuvegina og ég vona að þessi muni gera slíkt hið sama. Mikið þensluástand ríkir á Íslandi og samfara því aukinn kostnaður á nánast öllum sviðum. Öðryggi er samfara nýjum samningum á vinnumarkaði og áhyggjuefni ef hinum mikla sveigjanleika sem hefur einkennt



FORSTJÓRI OG HLAUPARI Jón Sigurðsson, forstjóri Össurar, ásamt Oscar Pistorius, einum af liðsfélögum „Team Össur“, liði sem í eru fatlaðir íþróttamenn sem Össur styrkir.

MARKAÐURINN/GVA



íslenskan vinnumarkað verður kastað fyrir róða eins og mér sýnast ítrustu kröfur verkálýðshreyfingarinnar ganga út á.

Hvað Össur varðar erum við sem betur fer ekki í sveiflukendum iðnaði þannig að stöðnun og niðursveifla á mörkuðum hafa ekki nema lítil áhrif á okkar starfsemi, nema hvað að fjármögnun ytri vaxtar gæti orðið erfiðari næstu misseri ef ástandið á fjármálamörkuðunum jafnar sig ekki í bráð.

Þegar ég lít yfir árið hjá Össuri hefur það einkennst af innri uppbyggingu. Mikil samhæfing hefur verið gerð á sölukerfi okkar í Bandaríkjunum og munum við njóta þess á næsta ári. Hátæknivörulínan okkar hefur haldið áfram að hljóta verðskuldaða athygli á árinu og staðfestir enn frekar þá afgerandi forystu sem Össur hefur á sviði stoðtækja. Varðandi stuðningsvörurnar einkennir það árið að mikil orka fór í að samræma vöruframboð á hinum ýmsu mörkuðum, en okkar markmið er að ná afgerandi tækniforystu á sviði stuðnings-tækja. Í október var hlutafé aukið í félaginu og bættist þá stærsti lífeyrissjóður Danmerkur í hluthafahóp Össurar.

Ég er mjög bjartsýnn á komandi ár. Við hjá Össuri erum bjartsýn, enda eru margar nýjar vörur í burðarliðnum og örugg staða á okkar lykilmörkuðum, svo ekki er annað hægt en að líta björtum augum fram til næsta árs.

Bjarni Ármannsson fjárfestir:

Ögrandi tímar fram undan

Árið 2007 var ár breytinga. Í hinu pólitíska landslagi, milli flokka og innan flokka. Í viðskiptalíf-inu, tími mikils uppgangs og síðar mikils bakslags og síðast en ekki síst hjá fólkinu í landinu, sem þarf að glíma við nýjan efnahagslegan veruleika og stendur frammi fyrir samdrætti í einkaneyslu.

Árið 2007 er árið þegar uppsveiflan sem hófst með vaxtalækkunum í kjölfar 11. september 2001, sem settar voru til bjargar hinu frjálsa hagkerfi, náði hámarki og fundu markaðir á seinni hluta árs fyrir afleiðingum af þessu tímabili. Á sama tíma eru þróunarríki Suðaustur-Asíu í miklum uppgangi sem hefur leitt af sér áður óþekktar stærðir í fjárfestingum, auknum hagvexti og háu verði hráafurða. Tímabil sem einkennst hefur af miklum hagvexti, lágri verðbólgu og lágum vöxtum getur ekki verið viðvarandi. Á slíkum tímum hækkar eignaverð mikið. Í kjölfarið hefst leiðréttingarskeið og vinda tekur ofan af þeim hækkunum sem orðið hafa á eignaverði og vonandi næst jafnvægi sem fyrst.

Það sama gildir um íslenskt samfélag og alþjóðasamfélagið – sem eru farin að sveiflast í meiri takti en áður hefur þekkt. Við þurfum að komast út úr því ójafnvægi sem við erum í. Hér á landi erum við í efnahagslegu ójafnvægi sem vonandi kemst á réttan kjöl á árinu 2008.

Árið 2007 er líka árið þegar heimurinn áttaði sig á því mikla ójafnvægi sem ríkir í neyslu heimsins á náttúruauðlindum og kemur m.a. fram í útblastri gróðurhúsalofttegunda. Núverandi ástand er óásættanlegt og því blasir við að verðum að finna jafnvægi milli nýtingu auðlinda og umhverfisverndar. Þrýstingur á slíkt jafn-



MARAPONHLAUPARINN BJARNI

vægi mun aukast gríðarlega á næstu árum. Vistvæn orkuframleiðsla er lykilþáttur í slíku ferli.

Fyrir mig er ákveðinn söknuður að yfirgefa Glitni eftir geysiskemmtilega tíma með einstöku fólki og vil ég nota þetta tækifæri til að þakka það frábæra samstarf. Þetta eru ögrandi tímar, en með réttu viðhorfi styrkja þeir okkur fremur en skaða. Minni söknuður er að nánum samskiptum við stjórnámálamenn um málefni REI og Orkuveitunnar. Þar bíður engu að síður brýnt verkefni; hvernig við Íslendingar getum stuðlað að vistvænni heimi á arðbæran hátt með þeirri þekkingu sem við höfum á nýtingu jarðvarma hér á landi. Grunnurinn að því var því miður ekki lagður á árinu 2007. Vonandi verður hið sama ekki á ferð árið 2008.

Árið sem fram undan er mun snúast um jafnvægi. Stór hluti þess er að sjálfsögðu að spurja spurninga um hvers konar samfélag við viljum byggja upp. „Allir vilja breyta heiminum en enginn vill breyta sjálfum sér.“ Það er lykilatriði í hverju sem við gerum að við séum sátt við sjálf okkur og okkar gjörðir. Gleðilegt nýtt ár.

SKRÁNING SKULDABRÉFA

ASKAR CAPITAL

Askar Capital hf., kt. 441206-0110, hefur birt lýsingu sem samanstendur af útgefandalýsingu og verðbréfalýsingu vegna skuldabréfa sem tekin verða til viðskipta á OMX Nordic Exchange Iceland (OMX ICE). Lýsingin er aðgengileg almenningi frá og með 27. desember 2007.

Skuldabréf að fjárhæð ISK 2.000.000.000 voru gefin út þann 7. nóvember síðastliðinn en heildarfjárhæð skuldabréfaflokksins getur orðið ISK 5.000.000.000. Auðkenni flokksins á OMX ICE er ASKR 07 1. Bréfin verða tekin til viðskipta á OMX ICE þann 27. desember 2007. Skuldabréfin eru í

ISK 5.000.000 nafnverðseiningum. Skuldabréfin eru verðtryggð með grunngildi vitistölu neysluverðs desember mánaðar 2007 sem er 278,1 stig. Skuldabréfin eru vaxtagreiðslubréf og bera fasta 10% árlega vexti. Höfuðstóll skuldabréfanna greiðist með einni afborgun höfuðstóls þann 1. nóvember 2012.

Lýsinguna er hægt að nálgast hjá útgefandanum Askar Capital hf., Suðurlandsbraut 12, 108 Reykjavík fram til lokadags skuldabréfaflokksins. Umsjónaraðili skráningar á OMX ICE er Saga Capital Fjárfestingarbanki hf. 27. desember 2007

Saga Capital

Þorvaldur Lúðvík Sigurjónsson, forstjóri Saga Capital Fjárfestingarbanka:

Aldan stigin

Náttúran hefur minnt Íslendinga á mátt sinn og megin síðustu vikur ársins. Hver lægðin dýpri en sú fyrri hefur dunið á ströndum landsins með tilheyrandi bram-bolti. Síðustu mánuði hafa líka geislað gurningaveður á öllum mörkuðum. Við þurfum að leita aftur til ársins 2001 til að finna hliðstæðu hér innanlands og allt aftur til 1987 til að sjá viðlíka tölur erlendis. Þetta er að mínu mati endurmat á áhættu í öllum eignaflokkum og vegurinn framundan vandrataður í umhverfi hærra hrávöruverðs og tilheyrandi verðbólguþrýstings, en á sama tíma minnkandi hagvaxtar og lausafjárþurrðar á alþjóðlegum mörkuðum. Framvindan hér heima mun eðlilega endurspegla þessar aðstæður.

Útrás undanfarinna ára hefur gert íslensk fyrirtæki og þar með efnahagslífið mun tengdari alþjóðlegri þróun og því hefur þetta meiri áhrif nú en oft áður. Við erum minnt á þá staðreynd að Ísland er ekki eyland nema rétt að nafninu til og finnum beint fyrir óróa á alþjóðlegum mörkuðum. Áhrif undirmálskrisunnar svokölluðu hafa ekki enn komið fram að fullu en útlit er fyrir að tímabili lágra vaxta og auðvelds aðgengis að lánsfjármörkuðum sé lokið í bili.

Breytt staða á mörkuðum vegna þessa stormviðris felur einnig í sér ný tækifæri. Sá órói sem verið hefur undanfarna mánuði hefur breytt hugsanagangi og sett aftur í öndvegi raunhæft mat á ávöxtun og áhættu. Þannig tel ég að margir þátttakendur á



hlutabréfamarkaði komi sterkari undan þessari miklu lækkan sem verið hefur, þótt hátt vaxta-stig og minnkandi trú á krónuna kunni að tefja þá til fjárfestinga í bráð. Við getum búist við því að vextir hér heima lækki er líði á og meira jafnvægi í þjóðarþúinu náist. Of snögg kæling gæti mjög hæglega verið í spilunum, en það verður þá viðfangsefni allra að halda hjólunum gangandi þannig að hér verði ekki til heimatilbúin kreppa. Þannig eru komnar fram mjög sterkar vísbendingar um að húsnæðisverð sé hætt að stíga og jafnframt benda innflutnings-

tölur til þess að farið sé að draga úr innflutningi, þótt sterk króna styðji enn sem komið er við innflutning og neyslu.

Mjög margt bendir til þess að hagkerfið sé að ganga í gegnum mjög hraða aðlögun, ekki ósvipaða og átti sér stað árið 2001. Við þessar aðstæður, og einnig í því ljósi að meira en helmingur fyrirtækja í Úrvalsvísitölu Kauphallarinnar hefur lýst því yfir að þau muni gera aðra mynt en íslensku krónuna að starfsrækslumynt sinni, er tími til kominn að stjórnmálamenn taki skipan gengismála á dagskrá og leiði þá umræðu til lykta, áður en almennir þátttakendur í hagkerfinu taka upp aðra mynt bakdyramegin.

Óróinn undanfarið, smækkanði heimur og aukin alþjóðavæðing gera framvinduna fyrir 2008 afskaplega spennandi og ég hlakka til að takast á við næsta ár. Íslensku bankarnir, sem í dag eru fjölþjóðleg fyrirtæki með höfuðstöðvar á Íslandi, hafa staðist mörg áhlaupin og stormana undanfarin tvö ár, og tel ég að þeir standi sterkari eftir þessar hviður sem hafa dunið á undanfarið. Velgengni þeirra, starfsumhverfi og framvinda mun skipta sköpum á árinu.

Fyrir okkur hjá Saga Capital Fjárfestingarbanka er þetta búið að vera ákaflega spennandi ár, enda hefur reynt á skútuna og mannskapinn við þessar aðstæður. Ég horfi bjartsýnn til framtíðar því í þessu umróti hefur komið í ljós að vel var til vand að þegar bankanum var hleypt af stokkunum í vor og starfsfólkið er starfi sínu vaxið.



GÓÐ UPPSKERA Á ÁRINU Ari Edwald, forstjóri 365, segir endurskipulagningu ársins hafa skilað árangri í samræmi við áætlanir.

Ari Edwald, forstjóri 365:

Viðburðaríkt ár að baki

Rekstur 365 hefur tekið mest af mínum kröftum á árinu sem er að líða. Það hefur verið viðburðaríktur tími síðan ég tók við 365 miðlum ehf. í byrjun árs 2006 og 365 hf., sem áður var Dagsbrún, í lok síðasta árs. Kjarnastarfsemi 365 hf. samanstendur nú af tveimur stöðum, 365 miðlum og Senu, sem er afþreyingarhlutinn; tónlist, kvikmyndir og tölvuleikir. Það hefur verið ánægjulegt að taka þátt í endurskipulagningu fyrirtækisins og við höfum verið að uppskera árangur í samræmi við okkar áætlanir. Ný sjónvarpsstöð í kringum enska boltann hefur farið mjög vel af stað og dagskrá Stöðvar 2 notið mikilla vinsælda. Áskrifendur að sjónvarpi hafa aldrei verið fleiri en nú. Önnur flaggskip miðlahlutans, Fréttablaðið, Bylgjan og Visir, hafa líka átt góðu gengi að fagna. Sena hefur bætt Háskólabíói við sinn bíórekstur og mikill gangur verið í innlendra tónlist, tónleikahaldi og viðburðum. Starfsfólkið hér hefur lagt gríðarlega mikið á sig við uppbyggingu fyrirtækisins, með sköpunargleði, samstarf, áreiðanleika og arðsemi að leiðarljósi.

RÍKIÐ SPILLIR SAMKEPPNISSKILYRÐUM

Það er verra að þurfa líka að eyða tíma í að berjast gegn ráðstöfunum ríkisins til að spilla samkeppnisskilyrðum einkafyrirtækja í þessari atvinnugrein, með ólögmatum niðurgreiðslum af skattfé á eigin auglýsingasjónvarpi. Til lengdar verður nauðsynlegt að setja einhverjar skorður við tekjuöflun RÚV ohf. á markaði, til viðbótar við framlög af skattfé. Það þarf líka að tryggja að stofnunin reyni ekki að fara í kringum þær skorður sem settar eru af samkeppnisáætlunum, eins og reyndin er með það þak sem Alþingi setti síðastliðið vor á umfang kostana hjá RÚV. Það er reyndar bráðnaðsynlegt að skoða rækilega þátttöku ríkisins á samkeppnismarkaði almennt og hvaða skaða hún veldur, eins og nokkrir þingmenn

hafa lagt til í þingsályktunartillögu. Margir stjórnmálamenn, sem koma að eða fjalla um þessi mál, virðast ekki setja sig inn í þær reglur sem gilda um ríkisstuðning á Evrópska efnahagsvæðinu og bera ekki mikla virðingu fyrir grundvallarreglum samkeppnisréttarins.

DRAGA MUN ÚR EFTIRSPURN

Varðandi aðstæður í atvinnulífi og efnahagsmálum almennt eru mér efst í huga þær þrengingar sem fjármálastarfsemi í heiminum hefur gengið í gegnum og við ekki farið varhluta af á Íslandi. Ég tel að sú lækkan eignaverðs sem þegar er komin fram hér, muni hafa veruleg áhrif þegar upp er staðið, til að draga úr eftirspurn í samfélaginu og til þess þurfi að líta t.d. við vaxtaákvarðanir Seðlabankans. Til næstu missera litíð hef ég meiri áhyggjur af samdrætti og mögulega minnkandi áhuga fjárfesta á Íslandi, heldur en af of miklum hagvexti og þenslu. Það eru blikur á lofti núna eins og oft áður og miklu skiptir að við glutrum ekki frá okkur möguleikum til að halda áfram á braut efnahagslegra framfara. Þær leggja grunninn að öðrum samfélagsumbótum. Kröfur um aukin ríkisútgjöld eru of miklar og það þarf að standa betur gegn þeim og auka hagkvæmni þeirrar þjónustu sem ríkið veitir. Miklu skiptir svo auðvitað hvernig tekst til um nýja kjarasamninga, en margir þeir stærstu eru lausir nú um áramótin. Flestir hafa notið meiri kjarabóta en áður við skilyrði vaxtar og umfræftirspurnar eftir starfsfólki. Ég tek því undir að menn hljóti að beina sjónum sínum fremur að þeim sem hafa setið eftir í þeirri þróun og að stórum umbótamálum á vinnumarkaði, eins og því sem snýr að áfalla-tryggingum. Fyrirtækin og fólkið í landinu eiga hér sameiginlega hagsmuni af því að vel tækist til og niðurstaðan stuðli að jafnvægi í efnahagslífinu. Það hefur gefist best á undanförmum árum. Ég vil óska öllum gleðilegs árs og friðar.

Guðmundur Hauksson, sparisjóðsstjóri SPRON:

Skort á samræmi í efnahagsstefnu

Árið sem senn er á enda runnið, hefur verið mjög viðburðaríkt hjá stjórndendum og starfsfólki SPRON. Upp úr stendur breyting sparisjóðsins í hlutafélag og skráning félagsins í norrænu kauphöllina OMX á Íslandi. Með þessu er búið að skapa SPRON betri tækifæri til sóknar á fjármálamarkaði en unnt var með eldra fyrirkomulagi og nú er eignarhaldið skýrt.

Við breytinguna varð til einn öflugasti styrktarsjóður landsins, SPRON sjóðurinn ses., en lögum samkvæmt eignast sjóðurinn það hlutafé í fyrirtækinu sem stofnfjáreigendur eiga ekki. Megintilgangur sjóðsins er að stuðla að vexti og viðgangi SPRON, en auk þess er honum heimilt að úthluta fjármunum til menningar- og líknamstarfsemi. Stjórn sjóðsins vinnur nú að því að móta stefnu hans, en SPRON mun með þessum hætti sinna samfélagslegri ábyrgð sinni af meiri styrk en nokkru sinni fyrr.

Mikil og ör þróun hefur átt sér stað í fjármálaþjónustu á Íslandi og samkeppnin farið harðnandi ár frá ári. Rekstrarumhverfið hefur breyst mikið og var breyting SPRON yfir í hlutafélag í raun óumflýjanlegt framfaraskref. Eftir þessar breytingar getur SPRON leitað eftir alþjóðlegu lánshæfismati og öðlast þannig greiðari aðgang að lánsfé og á betri kjörum en áður. SPRON mun áfram leggja megináherslu og metnað í þjónustu við einstaklinga og fyrirtæki, en um leið taka



frekari skref til að byggja upp fjárfestingabankastarfsemi.

Á undanförmum árum hefur íslenskt hagkerfi verið í mikilli uppsveiflu. Annars vegar hafa fjárfestingar hér á landi verið meiri en nokkru sinni fyrr og hins vegar hafa íslensk fyrirtæki fært út kvíarnar með stórtækum fjárfestingum erlendis. Báðir þessir þættir hafa skapað mikinn þrýsting í efnahagslífinu og hefur Seðlabanki Íslands hækkað vexti til að reyna að slá á þensluna. Það hefur ekki tekist eins vel og æskilegt hefði verið. Háir vextir hafa styrkt gengi íslenskrar krónu. Vissulega hefur verðbólga mælst lægri fyrir vikið, en á móti kemur að sterkt gengi krónunnar hefur stuðlað að meiri eyðslu

almennings og meiri viðskiptahalla og jafnframt skapað ýmsum atvinnugreinum erfiðari starfskilyrði. Sterk staða krónunnar orsakast af áhuga erlendra fjárfesta vegna hárra vaxta og endurspeglar illa stöðuna í íslensku efnahagslífi. Það verður vandasamt að leiðrétta þessa stöðu og halda um leið stöðugleika í efnahagsmálum. Þetta hlýtur að vera eitt af mikilvægustu málum á komandi ári.

Með sama hætti er mikilvægt að samræmis gæti í efnahagsstefnu stjórnsvalda, Seðlabanka Íslands og ríkisfyrirtækja. Mjög hefur skort á að svo sé og er ljóst að það hefur skaðleg áhrif ef þessir aðilar róa ekki í sömu átt.

Íslenskt efnahagslíf stendur nú að öllum líkindum á tímamótum. Tími aðlögunar tekur við af langvarandi hagvaxtarskeiði og það er mikilvægt að varðveita þann ávinning sem unnist hefur. Á komandi mánuðum er nauðsynlegt að yfirvöld og forsvarsmenn verkalýðs og atvinnamála sýni þolinmæði og skapi það svigrúm sem nauðsynlegt er til að Seðlabanki Íslands geti hafið vaxtalækkunarferil. Viðnámsþróttur bankanna er meiri nú en áður og fjármálakerfið í meginatriðum traust. Góð stofnanauppbygging, umgjörð og eftirlit, eru til þess fallin að upphefja traust erlendra aðila á íslenska fjármálamarkaðnum þrátt fyrir óvissu á alþjóðlegum mörkuðum. Við byggjum á traustum grunni og með áframhaldandi stefnufestu og áræðni er ljóst að við eigum fullt erindi á alþjóðlegan markað.



Með bílinn handa þér

LAND ROVER DISCOVERY 3

Gerðu enn meira

www.landrover.is



DISCOVERY 3 S Windsor KR. 6.240.000

Windsor staðalbúnaður: 6 þrepa sjálfskipting, Terrain Response fjórhjólakerfi, hæðarstillanleg loftpúðarfjöðrun, sjö fullorðinssæti, Hljóðlát TDV6- 189 hestafla díselvél, hiti í fram- og aftursætum, hiti í framrúðu og rúðusprautu, skriðstillir o.fl.

Bíll á mynd: DISCOVERY 3 Windsor með G4 aukahlutapakka að verðmæti kr. 390.000.

B&L • Grjóthálsi 1 • 110 Reykjavík • Sími 575 1200



GO BEYOND

VIÐ ÁRAMÓT

Ár sviptinga
brátt að baki

Björgvin Guðmundsson

„Ársins 2007 verður hjá flestum íslenskum viðskiptamönnum og fjárfestum minnst fyrir þá lexíu sem hlutabréfamarkaðurinn kenndi viðskiptalífínu. Hve skjótt skipast veður í lofti og hve fallvölt gæfan er,“ segir fjárfestirinn Gísli Reynisson í aðsendri grein í Markaðinum í dag.

Sviptingar á fjármálamörkuðum eru forystumönnum í íslensku atvinnulífi hugleiknar nú við áramót. William Fall, forstjóri Straums-Burðaráss, segir til dæmis í grein í Markaðnum: „Markaðsaðstæður að undanfögnu eru þær verstu sem ég hef upplifað á 27 ára ferli innan bankageirans. Þær eru mun verri en eftir að netbólan sprakk og eftir kreppurnar í Rússlandi og Asíu.“

Tryggvi Þór Herbertsson, forstjóri Askar Capital, segir menn biða eftir uppgjörum fjármálastofnana til að sjá hvað leynist á efnahagsreikningi þeirra. „Vandtraustið er algjört. Allir trúa því að mótaðilinn hafi Svarta Pétur á hendi...“

Ágúst Guðmundsson, forstjóri Bakkavarar, segir að undanfarnin ár hafi mikið framboð af fjármagni meðal annars haft þær afleiðingar að eignir hafi verið yfirverðlagðar. „Ég tel að sú leiðrétting sem hafin er sé mikilvægt afturhvarf til raunveruleikans hvað þetta varðar.“

Í svipaðan streng tekur Jón Ásgeir Jóhannesson, stjórnarformaður Baugs, í viðtali við Markaðinn þegar hann segir að ákveðið raunveruleikatékk hafi átt sér stað á árinu. Mönnum hafi verið kippt aftur á jörðina og þeir þurfi að endurmeta stöðu eigna sinna og kostnað við rekstur.

Þegar svo er komið er mikilvægt að átta sig á því sem skiptir máli. Björgólfur Thor Björgólfsson fjárfestir segir árið draga fram tvíþætt umskipti á fjármálamörkuðum. „Annars vegar að framleiðslufyrirtækin og grunnvörur eins og vatn, orka, prótín og byggingarefni eru aftur að verða ráðandi þættir á fjármálamörkuðum og hins vegar að fjármagnið leitar í æríkari mæli frá gamla heiminum til hinna nýju, stóru hagkerfa í Asíu og Suður-Ameríku. Þessir þættir skipta miklu máli þegar þróun fjármálamarkaða á árinu 2007 er skoðuð.“

Ritstjórn Markaðarins óskar lesendum gleðilegs nýs árs.

ÚTGÁFUFLAG: 365 – prentmiðlar RITSTJÓRI: Björgvin Guðmundsson RITSTJÓRN: Hólmfríður Helga Sigurðardóttir, Ingimar Karl Helgason, Jón Aðalsteinn Bergsveinsson, Óli Kristján Ármannsson, Sindri Sindrason AUGLÝSINGASTJÓRI: Jón Laufdal RITSTJÓRN OG AUGLÝSINGAR: Skafthlíð 24, 105 Reykjavík **ABALSÍMI: 512 5000** SÍMBRÉF: 512 5301 NETFÖNG: **ritstjorn@markadurinn.is** og **auglysingar@markadurinn.is** VEFFANG: **visir.is** UMBROT: 365 – prentmiðlar PRENTVINNSLA: Ísafoldarprentsmiðja ehf. DREIFING: Pósthúsið ehf. **dreifing@posthusid.is** Markaðinum er dreift ókeypis með Fréttablaðinu á heimili á höfuðborgarsvæðinu, Suðurnesjum og Akureyri. Einnig er hægt að fá blaðið í völdum verslunum á landsbyggðinni. Markaðurinn áskilur sér rétt til að birta allt efni blaðsins í stafrænu formi og í gagnaböðum án endurgjalds.

6.528,26

Gildi úrvalsvísitölunnar í upphafi árs 3. janúar 2007.

8.317,45

Lokagildi úrvalsvísitölunnar í lok viðskiptadags 2. júlí 2007.

6.275,36

Gildi úrvalsvísitölunnar áður en allir fóru í jólafrí 21. desember 2007.

„Það átti að vera
hljóð á þessu...“

www.exton.is

Við erum sérfræðingarnir í hljóð- og myndlausnum.
Láttu okkur sjá um fundarherbergið.

EXTON
LJÓS / HLJÓÐ / MYND



EXTON | Fiskislóð 10, 101 Reykjavík | S: 575 4600 | exton@exton.is



Valsað ál fyrir þök
og veggi
Fegurð, mykt, ending
Fæst í 12 litum



Ál er okkar mál

Stórhöfða 33 • 110 Reykjavík • Sími: 577-4100 • **www.altak.is**



bezobkal