



OYSTER PERPETUAL
SKY-DWELLER

ROLEX

M
MICHELSEN
ÚRSMÍÐIR

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

MARKAÐURINN

Miðvikudagur 1. júní 2016

22. tölublað | 10. árgangur

FYLGIRIT FRÉTTABLAÐSINS UM VIÐSKIPTI OG FJÁRMÁL

»2

Flestar eignir Kletts úti á landi
Endurskoða má leigusamninga Kletts eftir ár. Almenna leigufélagið á 1.000 íbúðir eftir kaupin.

»5

Svipmynd Sævar Helgi Bragason
Sævar Helgi vinnur við sitt aðaláhugamál, stjórnufræði og vinnur að nýrri bók um himintunglin.

»7

Grikkland gjaldþrota
Lars Christensen segir ESB fresta því að leysa vanda Grikkja sem sé að landið geti ekki borgað skuldir sínar.

»7

Viska fjöldans
Meiri líkur eru á að stórir hópar taki rétta ákvörðun en einstaklingar að mati pistlahöfunda.

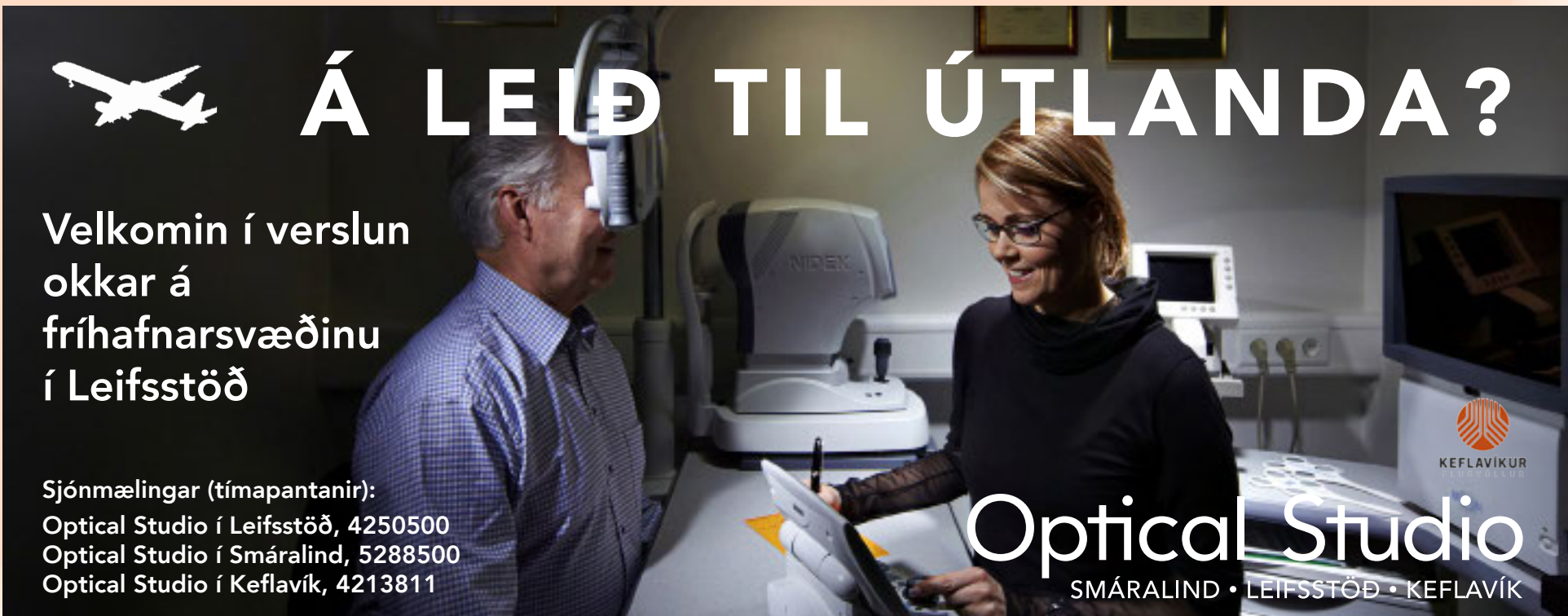
»8

Spáð í forsetaspilin
Stjórnarmaðurinn telur að Davíð Oddsson forsetaframbjóðandi ætti að gera upp eigin fortíð áður en hann ræðir fortíð annarra.



Urðum að höfða Icesave-málið

Forseti ESA segir Íslendinga þurfa að gera meira til að taka á innleiðingarhallanum. Icesave-málið hafi verið lærdómsríkt og nauðsynlegt til að skýra lagalega óvissu. Reglugerðir og eftirlit hafi verið ófullnægjandi fyrir bankahrún. »4



Á LEIÐ TIL ÚTLANDA?

Velkomin í verslun okkar á fríhafnarsvæðinu í Leifsstöð

Sjónmælingar (tímapantanir):
Optical Studio í Leifsstöð, 4250500
Optical Studio í Smáralind, 5288500
Optical Studio í Keflavík, 4213811

Optical Studio
SMÁRALIND • LEIFSSTÖÐ • KEFLAVÍK

SKJÓÐAN



Lífeyrissjóðir kjósi með fótunum

KRISTJÁN LOFTSSON, stjórnarformaður HB Granda, hefur miklar áhyggjur af því að lífeyrissjóðir reyni að hafa áhrif á stjórn og stefnu fyrirtækja, sem þeir fjárfesta í, með því að beita afli sínu til að fá fulltrúa sína kjörna í stjórnir skráðra félaga.

SJÁLFSAGT vill Kristján verja þau áhrif sem hann hefur í krafti 40 prósent eignarluta síns í fyrirtækinu. Hann telur að lífeyrissjóðirnir eigi ekki að skipta sér af stjórnun og stefnumörkun skráðra fyrirtækja nema sem almennir hluthafar á hluthafafundum, heldur eigi þeir að kjósa með fótunum – með öðrum orðum að ef þeim líkar ekki við stefnu eða stjórnun félaga eigi þeir einfaldlega að selja hlut sinn.

ÞAÐ ER TALSVERT til í þessu hjá Kristjáni. Stjórnendur lífeyrissjóða og fulltrúarnir sem þeir velja til stjórnarstarfa í skráðum félögum hafa það vandasama hlutverk að gæta og ávaxta fjármuni sjóðsfélaga, sem hér á landi hafa nær engin áhrif á fjárfestingastefnu sjóðanna.

ÞETTA BYÐUR upp á mikinn freistnivanda og raunar má segja að þetta bjóði hættunni heim. Lífeyrissjóðir eiga að taka ákvarðanir um kaup og sölu hlutabréfa og annarra eigna eingöngu út frá hagsmunum eigenda fjárlins, sjóðsfélaganna. Langheppilegasta nálgunin er sú að sjóðirnir skipti sér ekki af stefnumörkun og stjórnun fyrirtækja nema með því að ákveða annaðhvort að kaupa hlutabréf í þeim eða selja.

HYGGIST LÍFEYRISSJÓÐIR setja fulltrúa sína í stjórnir skráðra félaga er mikilvægt að setja skýrar reglur um slíkt. Starfsmenn og/eða stjórnarmenn lífeyrissjóða ættu almennt ekki að sitja í stjórnun skráðra félaga heldur ættu sjóðirnir að velja hæfustu sérfræðinga til stjórnarsetu.

ÞÁ ER GRUNÐVALLARTRÍÐI að stjórnarmenn á vegum lífeyrissjóða ættu ekki að þiggja stjórnarlausn frá skráðu félögum. Þau laun ættu að renna til viðkomandi lífeyrissjóðs. Sjóðirnir eiga síðan að gera samninga við stjórnarmenn á sínum vegum til ákveðins tíma um greiðslur fyrir stjórnarsetu. Þær greiðslur haldist óbreyttar þó að lífeyrissjóðurinn selji hlut sinn og fulltrúi sjóðsins hverfi úr stjórn.

ÞETTA ER MIKILVÆGT vegna þess að stjórnarformaður sem þiggur stjórnarlausn í skráðu félagi hefur ríka hagsmuni af því að halda þessum stjórnarlausnum hvernig sem rekstur og afkoma fyrirtækisins þróast og því fara hans hagsmunir ekki saman við hagsmuni sjóðsfélaganna, sem eiga peningana sem standa að baki stjórnarsetunni.

TREYSTI MENN sér ekki til að setja reglur sem tryggja að hagsmunir sjóðsfélaga séu ávallt í fyrirrúmi við fjárfestingarákvarðanir lífeyrissjóða er vissast að banna lífeyrissjóðum að eiga fulltrúa í stjórn t.d. með því að kveða á um að hlutir í eigu lífeyrissjóða skuli ekki hafa atkvæðisrétt við stjórnarkjör. Þá hverfur freistnivandi þeirra.

Á döfinni

Miðvikudagur 1. júní

HAGSTOFA ÍSLANDS

- Þjónustuviðskipti við útlönd, 1. ársfjórðungur 2016

- Brúartafla vöruviðskipta, þjónustuviðskipta og greiðslujafnaðar

ÞJÓÐSKRÁ ÍSLANDS

- Íslyklar og innskráningarþjónusta ísland.is

- Fasteignamat 2017 kynnt

- **SEÐLABANKI ÍSLANDS** Vaxtaákvörðun

- **ARION BANKI** Kauphallardagar

Föstudagur 3. júní

HAGSTOFA ÍSLANDS

- Valdir liðir útflutnings vöru og þjónustu

HAGAR Aðalfundur

Mánudagurinn 4. júní

HAGSTOFA ÍSLANDS

- Vöruviðskipti við útlönd, maí 2016

Þriðjudagurinn 5. júní

HAGSTOFA ÍSLANDS

- Landsframleiðslan á 1. ársfjórðungi

Miðvikudagurinn 5. júní

ÞJÓÐSKRÁ ÍSLANDS

- Fasteignamarkaðurinn í mánuðinum eftir landshlutum

MARKAÐURINN

ÚTGÁFUFLAG 365 miðlar ehf., Skaftahlíð 24, 105 Reykjavík, sími 512 5000

Netfang ritstjorn@markadurinn.is | Sími 512 5000 | Fax 512 5301

Umsjón **Jón Hákon Halldórsson** jonhakon@365.is

Ábyrgðarmaður **Kristín Þorsteinsdóttir** | Forsíðumynd **Anton Brink**

Netfang auglýsingadeildar auglysingar@markadurinn.is Veffang visir.is



Samkvæmt lýsingu Íbúðalánasjóðs á eignasafninu eru 2/3 af eignunum í þéttbýli á suðvesturhorninu. Moody's telur að sala eignanna muni styrkja stöðu Íbúðalánasjóðs og styrkja afkomu á næstu árum. FRÉTTABLAÐID/VILHELM

Máttu ekki bjóða upp á félagslegt húsnæði

Sala Íbúðalánasjóðs á Kletti er talin jákvæð fyrir afkomu sjóðsins. Áhrifin á leigumarkaðinn eru hins vegar óljós. Stjórnendur sjóðsins segja Eftirlitsstofnun EFTA hafa lagst gegn því að eignirnar væru nýttar sem félagslegt húsnæði.

Matsfyrirtækið Moody's segir að sala Íbúðalánasjóðs á Leigufélaginu Kletti, með 450 íbúðum, muni hafa jákvæð áhrif á sjóðinn og styrkja afkomu hans á næstu árum.

Ari Skúlason, hagfræðingur hjá hagfræðideild Landsbankans, tekur undir að salan sé til hagsbóta fyrir sjóðinn. Aftur á móti muni leigan hækka þegar leigusamningar verða endurskodaðir. Það skjóti skökku við þegar ríkissjóður selur svo margar íbúðir á einu bretti þegar skortur er á félagslegu leiguhúsnæði.

Samkvæmt tilboði er kaupandinn skuldbundinn til að halda leiguverði óbreyttu í 12 mánuði, en óljóst er hvað tekur við eftir það.

Söluferli Kletts var tvískipt. Í fyrri hluta bærust átta tilboð. Í seinni hluta bærust þrjú skuldbindandi tilboð. Munurinn á hæsta og lægsta boði var 901 milljón króna. Tilkynt var í síðustu viku að meirihluti stjórnar Íbúðalánasjóðs hefði ákveðið að taka tilboði hæstbjóðanda, upp á tíu milljarða, í félagið. Það tilboð átti Almenna leigufélagið, sem er í rekstri GAMMA.

„Ég þekki ekki nákvæmlega plönnin en þetta virðist fljótt á litið skjóta

90% íbúðanna undir 120 fermetrum

Samkvæmt lýsingu Íbúðalánasjóðs á eignum Kletts er stærstur hluti íbúðanna 450 í leigu hjá fólki sem hefur búíð í þeim um lengri hrið. Tveir þriðju af íbúðum Leigufélagsins Kletts eru í þéttbýli á SV-horninu og þriðjungur er á þéttbýlissvæðum úti um landið. Á landsbyggðinni eru flestar íbúðirnar á Akureyri (44 íbúðir) og í Fjarðabyggð (43 íbúðir). Á SV-horninu eru flestar íbúðir í pósthúsinu 105 í Reykjavík (38 íbúðir) og í Reykjanesbæ (30 íbúðir). Niútiú prósent íbúðanna eru undir 120 m² að stærð og íbúðirnar eru að meðaltali 90 m² sem gerir þær að hagkvæmum leigueignum. Eftir sölu á Almenna leigufélagið 1.000 íbúðir. Þar af eru um 75 prósent á höfuðborgarsvæðinu og 25 prósent utan höfuðborgarsvæðisins.

svolitíð skökku við að vera að losa sig við pakkann í hendur einkaaðila sem sér sér hag í því að vera að reka þetta sem leigustarfsemi,“ segir Ari Skúlason, hagfræðingur hjá Hagfræðideild Landsbankans.

Einn fulltrúi í stjórn Íbúðalánasjóðs sat hjá við afgreiðslu stjórnarinnar. Í bókun sem Drífa Snædal lagði fram á stjórnarfundinum sagði hún nauðsynlegt að stefna í átt að félagslegum lausnum í stað leigufélaga sem rekin eru í hagnaðarskýni.

„Með sölu á Kletti fer tækifæri forgörðum til að efla félagslegt leiguhúsnæði í samfélagslegri eigu til hagsbóta fyrir almenning og vegur

það þyngra en að styrkja fjárhagslega afkomu sjóðsins með söluinni,“ segir í bókuninni.

Stjórnendur Íbúðalánasjóðs hafa aftur á móti bent á að ESA, Eftirlitsstofnun EFTA, hafi samþykkt stofnun Kletts með því skilyrði að leigufélagið yrði rekið tímabundið og á markaðslegum forsendum og ekki mætti niðurgreiða leigu eða nýta eignir þess sem félagslegt húsnæði.

Eygló Harðardóttir húsnæðisráðherra sagði í hádegisfréttum Bylgjunnar að hún gerði ekki athugasemdir við sölu. Þar skipti mestu máli að salan hafi farið fram í opnu söluferli. jonhakon@frettabladid.is

SMIÐIR - VERKAMENN - MÚRARARAR

ERUM MEÐ VANA SMIÐI,
VERKAMENN, MÚRARARA OG PÍPARA
SEM ERU KLÁRIR Í MIKLA VINNU.

HANDAFL EHF S. 777 2 333

Vikan sem leið

55%
eiginfjárlutfall

Heildareignir Haga, sem reka matvöruverslanirnar Bónus og Hagkaup, í lok síðasta rekstrarárs námu 29,7 milljarðum króna. Fastafjármunir voru 16,7 milljarðar króna og veltufjármunir 13 milljarðar króna en þar af eru birgðir 4,76 milljarðar. Eigið fé félagsins í lok rekstrarársins var 16,37 milljarðar króna og eiginfjárlutfall 55,1%.

900
milljóna króna skulda-
bréfaútgáfa

Lýsing gaf nýlega út 900 milljónir króna að nafnvirði í skuldabréfaflökknum LYSING 15 1. Skuldabréfin eru jafngreiðslubréf til fimm ára og greiða mánaðarlega vexti sem taka mið af 1 mánaðar REIBOR vöxtum að viðbættu 120 punkta álagi. Bréfin eru tryggð með veði í dreifðu lána-safni.

10%
yfir meðallagi

Velta með fasteignir á höfuðborgarsvæðinu var um 10% yfir meðaltalsveltu seinustu 12 vikna, í vikunni 20. til 26. maí. Fjöldi samninga var hins vegar um 20% undir meðaltali seinustu 12 vikna, jafnframt því sem meðaltalssamningsupphæð var um 50% yfir meðaltali. Líklegt er að viðskipti með verðmikið atvinnuhúsnæði vegi þungt inn í meðaltalið til hækkunar.

GÓMSÆT TILBOÐ

Þú færð allt sem þú þarfnast í Iceland, á frábæru verði!



54
Fyrir

af öllum pizzum
- þú velur



249 kr. stk.

ROCKSTAR ORKUDRYKKUR
500 ml.

Verð
frá: **899** kr. stk.

BEN & JERRY'S IS - 500 ML
FRÁBÆRT ÚRVAL



1199 kr. kg

VERÐ ÁÐUR: 1498 KR.

1. FLOKKS SS LAMBALÆRI
FROSID. 2,1–2,6 KG



OPIÐ ALLAN SÓLARHRINGINN
ICELAND, ENGIHJALLA,
VESTURBERGI OG ARNARBAKKA

Úrval er breytilegt eftir verslunum. Allar vörurnar fást í Iceland, Engihjalla.

Iceland

Regluverkið fyrir hrun ófullnægjandi

Sven Erik Svedman, forseti ESA, segir Íslendinga þurfa að gera meira til að vinna á innleiðingarhalla vegna EES tilskipana. Það sé Íslandi í hag. Svedman hefur sterkar taugar til Íslands en hans fyrsta barn fæddist hér á landi. Þá hafi Icesave-dómsmálið verið nauðsynlegt.

Ingvar Haraldsson
ingvar@frettabladid.is



É g tel að að ESA hafi orðið að höfða málið,“ Sven Erik Svedman, forseti ESA, eftirlitsstofnunar EFTA, um Icesave-málið sem stofnunin tapaði fyrir EFTA-dómstólum.

„Þú lærir eitthvað af hverju máli. Í tilfelli Icesave töpuðum við fyrir EFTA-dómstólum. En ég held að allir hafi lært af því,“ segir hann.

Svedman á að baki áratugalangan feril hjá norska utanríkisráðuneytinu, og starfaði meðal annars á Íslandi á árunum 1976 til 1978. Hann kom hingað til lands í miðju þorskastríði árið 1976 sem hann segir hafa verið spennandi tíma. Hans fyrsta barn fæddist á Landspítalanum og hann hóf Íslandsheimsóknina í þetta sinn með því að heimsækja Landspítalann og sitt gamla sendiráð.

„Það eru margir í fjármálakerfinu og stjórnmalum sem hafa spurt sig, tókum við rétta ákvörðun gagnvart Íslandi? Fólk hefur spurt sig að þessu víða.“

Engu síður hafi málshöfðunin verið nauðsynleg. „Ef við hefðum ekki gert það hefði það ekki endað fyrir EFTA-dómstólum.“ Óvissa hafi verið uppi um túlkun á EES-samningnum sem skera hafi þurft úr um.

„EES-samningurinn er lifandi plagg og eitthvað sem allir hafa áhuga á. Samningurinn er mjög ólíkur því sem hann var þegar honum var komið á.“

Svedman bendir á að samfélagið sé í sífelldri breytingu og nefnir deiliahagkerfið og stafræna hagkerfið sem dæmi um ný svið sem séu að verða til. „Þú vilt vera hluti af þeirri þróun, því er samningurinn lifandi. „Í þessu máli voru lög skilgreind Íslandi í vil, án nokkurs vafa Íslandi í vil, en þetta var nauðsynlegt. Hefðum við ekki gert það hefði það ekki gerst og hver veit hvað hefði gerst næst?“

Ekki mistök þó málið hafi tapast

Svedman segir að þó EFTA-dómstóllinn hafi ekki fallist á málflutning ESA, þýði það ekki að stofnunin hafi gert mistök. „Lög eru ekki vísindi, það þarf að túlka þau og þannig mótast lög, þess vegna erum við aldrei hrædd við að tapa máli, en við forðumst í lengstu lög að gera það. Áður en við höfðum mál fyrir EFTA-dómstólum sköðum við allar hliðar þess, svo við séum sannfærð um eigin rökfærslu, en sú túlkun gæti verið röng hjá okkur. En ef við erum hrædd við að tapa eða móta lög þá myndi það ekki gerast. Það er hluti af ferlinu. Í tilfelli Icesave vorum við nógu hugrökk til að höfða mál fyrir EFTA-dómstólum. Ég segi starfsmönnum mínum að vera óhræddir við að hafa rangt fyrir sér en reyna að hafa rétt fyrir sér,“ segir hann og hlær.

Ísland með hæsta hallann

Íslendingar eru með hæsta hallann á innleiðingum tilskipana af ríkjunum 31 sem eru aðilar að ESB og EES-samningnum en hallinn var 2,1 prósent í október. Meðaltalsinnleiðingarhalli ESB-ríkjanna er 0,7 prósent.

Svedman bendir á að stada Íslands sé ekki einstök. Norðmenn hafi átt í miklum vandræðum vegna hás innleiðingarhalla fyrir nokkrum árum. „En Ísland er núna með hæsta innleiðingarhallann af öllum ríkjum ESB og EES-svæðisins,“ segir hann.

Hann bendir á að innleiðingarhalli Noregs sé kominn niður í núll prósent. „En það þurfti samstillt átak til að það tækist,“ segir hann.

„Vandinn við þetta er tvíþættur. Íslensk fyrirtæki og einstaklingar geta ekki nýtt alla kosti sameiginlega

Íslensk fyrirtæki og einstaklingar geta ekki nýtt alla kosti sameiginlega markaðarins, þar sem allar reglur markaðarins gilda. Það er vont fyrir Ísland.

Sven Erik Svedman, forseti ESA.



Sven Erik Svedman, forseti ESA, segir Íslendinga ekki fá að njóta allra kosta hins sameiginlega markaðar vegna innleiðingarhalla stjórnvalda hér á landi við upptöku EES-tilskipana. FRÉTTABLAÐIÐ/ANTON BRINK

2,1%

Innleiðingarhalli Íslands er hæstur allra ríka EES og ESB.

markaðarins, þar sem allar reglur markaðarins gilda. Það er vont fyrir Ísland, það er vont fyrir efnahaginn, það er vont fyrir neytendur. Ef þessar reglugerðir eru ekki innleiddar í íslensk lög er það vandamál því ef þú ert hluti af bandalagi með 31 ríki þarftu að standa við þitt.“

Svedman segist hafa rætt þetta við íslensk stjórnvöld og þau víður-

kenni vandann. „Það er svo sannarlega verið að stíga skref til að rétta af hallann og því verður að fagna. Þau eru að taka þessu alvarlega, en þau þurfa að gera meira.“

Hann segir Íslendinga eiga við kerfislægan vanda sem valdi innleiðingarhallanum. Hið sama hafi gilt um Noreg og á því hafi þurft að taka. „Við skipulögðum okkar vinnu á annan hátt, skipulögðum fundi með ráðuneytum, tókum öðru vísi á málum gagnvart þinginu, og við áttum við kerfislægan eða skipulagsvanda sem við leiddum, en það verður ekki gert á einni nóttu.“

Eftirlitið brást fyrir hrun

Fyrir liggur frumvarp á Alþingi um

innleiðingu Evróputilskipana sem snúa að fjármálamörkuðum. Samkvæmt frumvarpinu mun ESA fá eftirlitshlutverk gagnvart fjármálakerfi EFTA-ríkjanna þriggja og beita sér á íslenskum fjármálamarkaði að sögn Svedmans. „Það liggur löggjöf fyrir Alþingi og norska þinginu, Liechtenstein hefur samþykkt hana, svo mögulegt sé hægt að bæta þjónustu á fjármálamarkaði við EES-samninginn, sem er vilji allra, Ísland vill það, Noregur og Liechtenstein.“

Svedman segir að einn af lærdómum bankahrunsins hafi verið að regluverkið hafi verið ófullnægjandi og eftirlit hafi ekki verið nægjanlegt. „Sérstaklega í fjármálakerfinu, en of mikið af reglugerðum

er ekki svarið heldur,“ segir hann. Innan ESB, EFTA og ESA sé markmiðið að innleiða betri reglugerðir en ekki aukna skrifinnsku. „Því fleiri reglugerðir eru ekki endilega svarið heldur víðeigandi og góðar reglugerðir,“ segir hann.

„Ef þið hefðuð haft betri reglugerðir og meira gegnsæi hefði kannski eða líklega verið hægt að koma í veg fyrir það, þó erfitt sé að segja til um það,“ segir Sven.

Hann segir að breytingarnar muni jafna leikinn fyrir íslensk fjármálfyrirtæki. „Það munu sömu reglur gilda fyrir alla, það verður fyrirsjáanleiki sem er ástæða þess að allir, eftir því sem ég best veit styðja breytingarnar.“

Er með nýja stjórnufræðibók í smíðum

Sævar Helgi Bragason stjórnuáhugamaður hefur aðaláhugamálið sitt að atvinnu. Hann kennir börnum og unglingum að þekkja stjórnurnar, sýnir útlendingum norðurljósín og vinnur að byggingu stjórnufræðihúss við Hótel Rangá. En Sævar á líka fleiri áhugamál.

SVIPMYND

SÆVAR HELGI BRAGASON

Sævar Helgi Bragason, formaður Stjórnufræðisamtökanna Seltjarnarness, vakti töluverða athygli í síðustu viku þegar fréttist að Stjórnufræðivefur hans væri gjaldþrota vegna virðisaukaskattsskuldar. Skuldin nam 450 þúsund krónum, en þegar fréttir af málinu urðu opinberar safnaðist fljótt upp í skuldina.

Sævar hefur um margra ára bil haft áhuga á stjórnufræði. En í dag er áhugamálið einnig atvinna hans. „Ég vinn við ýmislegt sem tengist stjórnufræði. Til dæmis hef ég verið að kenna, í Menntaskólanum í Reykjavík, stjórnufræði í sjötta bekk. Síðan hef ég verið að vinna ýmis menntaverkefni tengd Háskóla Íslands, eins og Háskóli unga fólksins, Háskóla Vestmannaeyja og Visindasmiðjan, þar sem ég hef tekið þátt í að kenna börnum og unglingum vísindi. Sem er ákaflega skemmtilegt,“ segir Sævar.

Að auki hefur Sævar unnið við að sýna ferðamönnum himininn og norðurljós. Hann hefur ásamt fleirum verið í samstarfi við Friðrik Pálsson á Hótel Rangá við að byggja upp stjórnufræðihús. „Svo hef ég verið að skrifa bók og er að reyna að klára nýja bók,“ segir Sævar, en bækurnar eru skrifaðar í samstarfi við Vilhelm Anton Jónsson.

Áhugi Sævars á stjórnufræði nær

Ég hef alltaf verið heillaður af himninum og náttúru og vísindum. Ég ætlaði alltaf að verða sérfræðingur í reikistjórnufræði.

Sævar Helgi Bragason, formaður Stjórnufræðisamtökanna Seltjarnarness.

langt aftur í tímann. „Ég hef alltaf verið heillaður af himninum og náttúru og vísindum. Ég ætlaði alltaf að verða sérfræðingur í reikistjórnufræði þannig að ég ákvað að fara í jarðfræði í háskóla til að byrja með og er með B.Sc. í jarðfræði. En ég lít ekki á mig sem jarðfræðing heldur sem stjórnufræðing enda veit ég miklu meira um það en nokkru sinni um jarðfræði og er að hyggja á að klára meistaranám í stjórnufræði á næstu tveimur árum eða svo,“ segir Sævar Helgi. Hann hafi djúpstæða þörf til að segja öðrum frá því hvað alheimurinn sé magnaður.

En Sævar Helgi á fleiri áhugamál. „Ég fer töluvert mikið út að hlaupa og mér finnst óskaplega gaman að ganga um íslenska náttúru. Sömu leiðis hef ég lúmskt gaman af því að elda mat,“ segir hann. Þá finnst Sævari óskaplega gaman að ferðast og skoða heiminn.

Sævar Helgi á einn son sem er sex ára og byrjar í skóla í haust.

jonhakon@frettabladid.is



Sævar Helgi Bragason hefur stjórnufræðina ekki bara sem áhugamál, heldur einnig að atvinnu. FRÉTTABLAÐIÐ/HANNA

VIÐ PRENTUM

Umbúðir • Bækur • Tímarit • Fyrir skrifstofuna • Bæklingar • Fjölóstur • Kynningarefni • Dagblöð • Stafrænt • Allskonar!



Nýsköpun

Sævar Kristinsson, ráðgjafi hjá KPMG
Karl Friðriksson, framkvæmdastjóri við Nýsköpunarmiðstöð Íslands



Auðlegð fólgin í fjöldanum – magnið skiptir máli

Ör tækniþróun skapar áhrifaríkar nýjungar á degi hverjum sem oft gera hefðbundnar vörur úreltar. Þetta á ekki síst við um afkastagetu tölvubúnaðar sem hefur margfaldast á undanförunum árum. Þannig hefur myndast möguleiki á að safna og geyma ótrúlega mikið magn upplýsinga. Þessi nýja tækni við að safna, greina og miðla miklu magni upplýsinga er á ensku nefnt „big data“. Hafa þessir möguleikar þegar haft veruleg samfélagsleg áhrif og munu breyta viðhorfum til ólíkra þátta í þjóðfélaginu. Nánast ekkert er hér undanskilið og liggja ótrúlegir framtíðarmöguleikar í nýtingu stórra gagnasafna.

Viska fjöldans í takt við framtíðina
Svokölluð „crowd sourcing“ aðferð, þar sem leitast er við að fá álit fleiri en færri, er nú í vaxandi mæli nýtt til að fá fram skoðanir fólks með nýtingu vefsins. Hugmyndin byggir á visku fjöldans. Þessi aðferð er þekkt úr framtíðarfræðunum, svonefndri Delphi-aðferð, sem gengur út á að fá fram skoðanir fólks með sérþekkingu á tilteknu viðfangsefni. Með framangreindri tækniþróun er orðið mun auðveldara að nálgast notendur vöru og þjónustu en áður.

Þessar breytingar munu hafa veruleg áhrif á stjórnun og rekstur fyrirtækja og þá ekki síst á sviði markaðsmála og eins við rannsóknar- og þróunarstarf. Sama aðferðafræði er nýtt í vaxandi mæli á fleiri sviðum við fjármögnun nýsköpunarhugmynda, t.d. með nýtingu „Karolinafund“.

Betur sjá augu en auga

Stafrænar lausnir hafa verið þróaðar til að nota aðferðirnar á mun viðtækari hátt þar sem hægt er að fá skoðanir sérfræðinga víðsvegar um heiminn á ýmsum álitamálum. Byggir slíkt á aukinni notkun vefsins og einkum snjallsíma og slíkra tækja.

Ef ákveðinn fjöldi tekur afstöðu til ákveðins máls þá er líklegra en ekki að sú niðurstaða reynist réttari. Þannig er með auðveldum hætti hægt t.d. að minnka áhættu við ákvarðanatöku.

Bæði fyrirtæki og stofnanir ættu að vera vakandi fyrir því að nýta sér „visku fjöldans“ með þessum hætti því eins og gamalt íslenskt málteki segir – „betur sjá augu en auga“.

Biðraðir við banka í Simbabve



Mikill skortur er á reiðufé í Simbabve. Viðskiptavinir þurfa að standa í löngum röðum við banka til þess að taka út peninga. Sumir bankar gefa ekki út meira en sem nemur 50 Bandaríkjadöllum á dag. Seðlabanki landsins mun eysa vandann með því að gefa út skuldabréfi í október. FRÉTTABLAÐIÐ/EPA

Grikkland: Mikið aðhald en enginn árangur



Lars Christensen

alþjóðahagfræðingur

Nú byrjar það aftur. Grikkland hefur gert enn einn samninginn við ESB og AGS varðandi samningsstöðu sína. Eða öllu heldur, eins og einn embættismaður ESB lýsti því í Financial Times: „Ef það litur út eins og við séum að velta vandanum á undan okkur er það af því að við erum að því.“ Með öðrum orðum: Þetta er í rauninni ekki samningur til að leysa grunnvandann heldur samningur til að forðast að takast á við grunnvandann.

Hver er þá grunnvandinn? Mergurinn málsins er sá að gríska ríkið er

einfaldlega gjaldþrota og getur ekki borgað skuldir sínar, en Evrópusambandið neitar að viðurkenna þessa staðreynd. Alþjóðagjaldeyrissjóðurinn virðist skilja þetta og sennilega gera embættismenn ESB það líka, en pólitískt virðist ómögulegt að viðurkenna það því það myndi þýða að ESB yrði að viðurkenna að stefnan gagnvart vandamálum Grikklands hafi verið röng.

Sumir halda því fram að Grikkir hafi ekki gert nóg til að leysa sín eigin vandamál og að ef Grikkir kæmst upp með meiri háttar skuldaniðurfærslu myndi það bara hvetja til enn meiri ósiða, og það er sennilega rétt, en það breytir því ekki að það er mjög erfitt að sjá hvernig Grikkir geti borgað skuldir sínar.

Auk þess er það rangt þegar því er haldið fram að Grikkir hafi ekki gert neitt. Grikkir hafa í raun tekið upp strangari aðhaldsstefnu í ríkisfjármálum en nokkur önnur þjóð í Evrópu. Ef við, til dæmis, lítum á uppsafnaðan sparnað í ríkisfjármálum í Grikklandi síðan 2009 þá sjáum við að Grikkir hafa dregið saman á þessu tímabili sem nemur 18-20 prósentum

Til að raunverulega leysa skuldavanda Grikkja þarf því að leysa hagvaxtarvanda þeirra, og það er ekki auðvelt.

af vergri landsframleiðslu. Þetta er gríðarlegt aðhald í ríkisfjármálum á hvaða mælikvarða sem er.

En eitt er viðleitnin og annað er útkoman og hér er sagan allt önnur. Síðan 2009 hafa opinberar skuldir Grikkja vaxið úr 108% af vergri landsframleiðslu árið 2008 í meira en 180% af vergri landsframleiðslu á þessu ári. Þannig hafa opinberar skuldir, þrátt fyrir mikið aðhald, haldið áfram að vaxa á hverju einasta ári síðan 2008.

Ástæða fyrir þessari niðurdrepandi þróun er sú staðreynd að í Grikklandi hefur orðið gríðarlegt hrun í efnahagssumsvifum. Þannig hefur nafnvirði vergrar landsframleiðslu fallið um næstum 30% síðan 2008. Sannarlega efnahagslegar hamfarir. Sama hversu hóflegt land er í ríkisfjármálum þá er ómögulegt að koma jafnvægi á skuldahlutföllin í svo

miklum efnahagssamdrætti.

Til að raunverulega leysa skuldavanda Grikkja þarf því að leysa hagvaxtarvanda þeirra, og það er ekki auðvelt. Fjármálavæði gæti auðvitað verið lausn en Grikkir hafa ekki peninga til þess og markaðirnir munu ekki vilja fjármagna fjármálavatapækka. Önnur lausn væri umfangsmiklar kerfisumbætur, og þær væru nokkuð heillavænlegri en fjármálavæði, en miðað við dýpt kreppunnar er ólíklegt að jafnvel yfirgripsmestu endurbætur myndu duga til og þá er aðeins ein lausn eftir – lausbeislaðri peningamálastefna.

En þar sem Grikkir stjórna ekki sinni eigin peningamálastefnu af því að landið er á evrusvæðinu er það í raun ekki mögulegt heldur. Reyndar er það mögulegt – ef Grikkir ákveða að yfirgefa evrusvæðið. Það virðist mjög áhættusamt úrræði en það er alveg augljóst að þetta er í raun eina lausnin sem myndi virka.

Það er því ekki spurning um hvort það verður „Grexít“, heldur hvenær. Þýskir skattgreiðendur munu ekki endalasta vilja borga fyrir að velta vandanum á undan sér.

Svo lengi lærir sem lifir



Hin hliðin

Guðmunda Smáradóttir, forstöðumaður hjá Opna háskólanum

Verðmæti fyrirtækja og stofnana veltur ekki hvað síst á fólkinu sem í þeim starfar. Sýnt hefur verið fram á að skilvirk og stefnumiðuð mannaúts-

stjórnun skilar sér í bættum rekstri og frammistöðu skipulagsheilda. Einn hluti stefnumiðaðrar mannaútsstjórnunar er starfsþróun. Helsti ávinningur starfsþróunar er aukin samkeppnishæfni einstaklinga, fyrirtækja og samfélaga, aukin starfsánægja og hollusta starfsmanna, meiri skilvirkni og minni starfsmannavelta. Starfsþróun getur tekið á sig mismunandi birtingarmyndir og til dæmis falist í því að starfsmenn vaxi „lárétt“ og taki að sér ný verkefni innan sömu skipu-

lagsheildar eða taki á sig aukna ábyrgð í núverandi starfi. Annað dæmi um starfsþróun er þegar starfsmaðurinn þróast „lórétt“ og færast upp í sérfræðings- eða stjórnendastöðu.

Ólíkar aðferðir styðja við starfsþróun og það er mikilvægt að velja leiðir sem hæfa verkefnum, markmiðum og bakgrunni viðkomandi starfsmanns. Dæmi um aðferðir sem styðja við starfsþróun er t.d. sí- og endurmenntun, markþjálfun, þátttaka í fagfélögum og

jafningja- og „mentor“-þjálfun.

Starfsþróun byggist í grunninn á samtali stjórnenda og starfsmanna sem koma sér saman um lærdómsþörfina út frá greiningu þarfa. Þarfagreining inniheldur m.a. greiningu á markmiðum viðkomandi fyrirtækis/deildar, greiningu á viðkomandi starfi sem og hæfni og þekkingu þess einstaklings sem starfinu sinnir. Þarfagreining eykur jafnframt líkurnar á því að fjármagni, tíma og orku sé rétt og skynsamlega varið.

Áður en starfsþróun er ákvörðuð

er brýnt að það liggja fyrir hverju starfsþróunin eigi að skila og að stjórnandi og starfsmaður séu sammála um markmið og leiðir. Með öðrum orðum, ef stuðningur og skilningur stjórnenda á mikilvægi starfsþróunarinnar er ekki til staðar, þjórnar það litlum tilgangi að halda af stað. Í nútímasamfélagi er brýnt að skapa starfsmönnum skilyrði til að vaxa og dafna í takt við þarfir atvinnulífsins og starfsþróun, byggð á þarfagreiningu, er lykilþáttur í að ná því markmiði.

ALLTAF VIÐ HÖNDINA



Þú getur alltaf nálgast Fréttablaðið á þægilegan og fljótlegan hátt. Blaðið er einnig aðgengilegt í heild sinni á visir.is og í Fréttablaðs-appinu fyrir snjallsíma og spjaldtölvur.

FRÉTTABLAÐIÐ

... allt sem þú þarft

Þú færð appið á extras.visir.is/fbl eða beint í gegnum



Stjórnar- maðurinn

@stjornarmadur

Nútið gegn fortíð

Stjórnarmaðurinn er nú ekki vanur að velta pólitík fyrir sér um of, en varla er annað hægt nú í ljósi sögulegra forsetakosninga sem fram undan eru. Hann fylgdist því agndofa með rimmu þeirra Davíðs Oddssonar og Guðna Th. Jóhannessonar í sjónvarpsþættinum Eyjunn á dögunum.

Davíð var í kunnulegum gir – réðst að Guðna af öllum mögulegum og ómögulegum ástæðum. Flestum þó ómögulegum. Guðni átti að hafa gert lítið úr meintum sigrum Íslendinga í þorskastríðinu, sem lauk um það leyti sem hann fæddist. Hann átti að vera stækur Evrópusinni og einn helsti hvatamaður þess að Ísland undirgengist Icesave-skuldbindingarnar. Allt væri þetta sem eitruð í beinum Davíðs og hans manna – næsti bær við landráð. Sem fyrr eru engir gráir fletir í tilveru Davíðs. Það er allt eða ekkert, með eða/og á móti.

Stjórnarmaðurinn er einn þeirra sem glöddust þegar Davíð kynnti framboð sitt. Þótt ekki væri nema fyrir skemmtanagildið. Gamanið var þó fljótt að kárna þegar gamli vígamaðurinn birtist í öllu sínu veldi eftir hófstilla byrjun.

Blessunarlega virðast meðul á borð við þau sem Davíð beitir hætt að virka. Þau eiga líklega ekki erindi á tölvuöld. Auðvelt að kveða niður hálfkveðnar vísur og leiðréttá hálf-sannleik. Fólk sem er yngra en fram-bjóðandinn sjálfur hefur tól til að greina réttar fullyrðingar frá röngum á andartaki.

Niðurstöður kannana í kjölfar árása Davíðs eru órækur vitnisburður um þetta. Kannanir benda til að frekar fjari undan honum en hitt. Það er líka eina lógiska niðurstaðan eftir sjónvarpsþættinum síðustu daga.

Það er einfaldlega ekki eftirspurn eftir klækjarefum sem planta illgresi í blett nágrannans án þess að huga að eigin órækt.

Davíð ætti að horfast í augu við eigin fortíð áður en hann býr til sögur um aðra. Það væri ekki bara heillavænlegast í kosningabaráttunni sem nú stendur yfir, heldur vonandi einnig farsælast þegar kemur að því að skrá söguna sem hann hefur keppst við að endurskrifa undanfárin ár.

30,9

MILLJARÐA HALLI Á VÖRUSKIPTUM

30,9 milljarða halli var á vöruskipta-jöfnuði fyrstu fjóra mánuði ársins, samkvæmt tölum Hagstofunnar. Vörur voru fluttar inn fyrir 210,7 milljarða króna en út fyrir 179,8 milljarða króna. Á sama tíma árið áður voru vöruviðskiptin hagstæð um 8,9 milljarða.

20%

SAMDRÁTTUR Í HAGNAÐI

Hagnaður Volkswagen dróst saman um 20 prósent á fyrstu þremur mánuðum ársins miðað við sama tímabil árið áður. Hagnaður fyrir skatta nam 3,2 milljörðum evra á fyrsta fjórðungi en var 3,97 milljarðar árið áður. Matthias Müller, forstjóri Volkswagen, sagðist vera sáttur við niðurstöðuna miðað við aðstæður.

30.05.2016

... en það er svo fjarri mér, eins og ég held að allir sanngjarnir menn hljóti að sjá, að ég hafi þar með verið að segja Íslendinga fávísan lýð. Ég hef líka talað um fræðimenn í filabeinsturni. Þetta eru bara myndlíkingar og langt seilst að bera það upp á mig að mér þyki Íslendingar vera fávís lýður. Ég bara skil ekki svona háttalag.

Guðni Th. Jóhannesson



STYRKTU ÞIG Í STARFI

VILTU LÆRA MEIRA, BREYTA TIL EÐA
EFLA ÞIG Í EIGIN ATVINNUREKSTRI?

TAKTU SKREFIÐ 2016

KERFIS- OG NETSTJÓRNUN
DIPLOMANÁM Í FORRITUN
BÓKHALDS- OG SKRIFSTOFUFÆRNI
VIÐSKIPTA- OG MARKAÐSNÁM
GRAFÍK OG MARGMIÐLUN
ALMENN TÖLVUFÆRNI

NTV skólinn sérhæfir sig í hagnýtu og starfsmiðuðu námi í samvinnu við mörg af leiðandi fyrirtækjum landsins. Kennsla í NTV er verkefnamiðuð og fer fram í litlum hópum í nánú samstarfi við kennara. NTV er viðurkenndur fræðsluáðili af Mennta- og menningarmálaráðuneytinu og er alþjóðleg prófamiðstöð.

www.ntv.is

ntv

Nýi tölvu- og
viðskiptaskólinn

