

# MARKAÐURINN

Miðvikudagur 4. september 2018

32. tölublað | 12. árgangur

FYLGIRIT FRÉTTABLAÐSINS UM VIÐSKIPTI OG FJÁRMÁL



**ROLEX**  
OYSTER PERPETUAL  
DATEJUST 41

**MICHELSEN**  
ÚRSMÍÐIR  
Laugavegur 15 - 101 Reykjavík  
511 1900 - www.michelsen.is

## Hóteleigendur snúa bökum saman

Hóteleigendur haft skert á hagsmunabaráttu sinni með stofnun FHG – Fyrirtækja í hótél- og gistiþjónustu. „Okkar hógværa ósk er að það verði heilbriggt rekstrarumhverfi í greininni,“ segir Kristófer Oliverson, nýkjörinn formaður FHG og framkvæmdastjóri CenterHotels.

»6-7

FRÉTTABLAÐID/EYÞÓR



## »2 Vogunarsjóðurinn hyggst eiga Lykil áfram

Davidson Kempner áformar að eiga hlut sinn í fjármögnunarfélaginu Lykil til næstu ára. Eigendur Lykils hafa í hyggju að auka umsvif félagsins. TM vildi seljendalán til að fjármagna kaupin.

## »4 Spá 3,3 milljarða tapi WOW air á árinu 2018

Sérfræðingar Pareto segja flugfélagið þurfa nauðsynlega að bæta rekstrarafkomuna. WOW air hyggst birta fjárhagsupplýsingar eftir hvern ársfjórðung. Flugfélagið mun leigja frá sér þrjár A321-vélar í vetur.

## »10 Launakostnaður í iðnaði stóraukist frá 2010

„Laun í framleiðsluiðnaði hafa hækkað um 140% frá fyrsta ársfjórðungi 2010 mælt í evrum en til samanburðar hækkuðu laun í þeim hluta iðnaðarinnar um 20% í ESB-rikkjunum á sama tíma,“ segir Ingólfur Bender, aðalhaf fræðingur SI, í aðsendri grein.



LINDBERG

*Einstök barnagleraugu frá Lindberg. Þau hafa hlotið fjölda viðurkenna um heim allan.*



**Optical Studio**  
SMÁRALIND • LEIFSSTÖÐ • KEFLAVÍK



LINDBERG

## Söluhagnaður Hreggviðs 1,7 milljarðar króna

Hagnaður félags Hreggviðs Jónssonar, forstjóra Veritas Capital og stjórnarformanns Festar, var sölu á 12 prósentu hlut þess í Festi til N1 nemur tæplega 1,7 milljörðum króna. Þetta má lesa út úr nýbirtum ársreikningi Holdors, eignarhaldsfélags Hreggviðs.



Hreggviður Jónsson, aðaleigandi Veritas Capital.

Hlutur Hreggviðs í samlagshlutfélaginu SF V, eignað Festar, var metinn á 2.774 milljónir króna í bókum Holdors í lok síðasta árs en tekið er fram í ársreikningnum að virði hlutarins byggi á söluverði smásöluleðjunnar. Til samanburðar greiði Hreggviður 1.090 milljónir króna fyrir hlutinn árið 2014.

Eignarhaldsfélag Holdors hagnaðist alls um 1.861 milljón króna í fyrra en 44 milljóna króna tap varð af rekstri félagsins árið 2016.

Hreggviður var stærsti einstaki einkafjárfestirinn í hluthafahópi Festar með 12 prósentu hlut en í kjölfar kaupa N1 á smásöluleðjunni eignast hann um 2,9 prósentu hlut í ölfúfélaginu að virði um 1,2 milljarðar króna. Er hann þannig stærsti einstaki einkafjárfestirinn í N1.

Fram hefur komið í fjölmiðlum

áð fjárfesting Hreggviðs í SF V hafi verið fjármögnuð með nýjum lánum að fjárhæð 890 milljónir króna á meðan innborgað hlutfélag nam 200 milljónum króna.

Kaupverð N1 á Festi, sem rak meðal annars verslanir undir merkjum Krónunnar og Elko, nam um 23,7 milljörðum króna en N1 tók yfir rekstur keðjunnar 1. september síðastliðinn.

Stærsti hluthafi SF V er framtakssjóðurinn SIA II, í stýringu Stefnis, með 27,4 prósentu hlut. Aðrir hluthafar eru ýmsir lifeyrissjóðir með um 30 prósentu hlut, tryggingafélag og sjóðir með 15 prósent og þá eiga nokkrir einkafjárfestar samantlagt um fjórðungshlut. Þóroddur Már Jóhannesson, fjárfestir og fyrrverandi forstjóri Straums-Burðarár, fer til að mynda með 6,5 prósentu hlut í SF V og Guðmundur Ásgeirsson, fyrrverandi eigandi Nesskipa, með 3,8 prósentu hlut. – kj



Lykil hefur á síðustu árum meðal annars selt hluti sína í VÍS, Simanum, Kviku og Bakkavör. FRÉTTABLAÐIÐ/STEFAN

## Vogunarsjóðurinn hyggst eiga Lykil áfram

Vilji bandaríska vogunarsjóðsins Davidson Kempner stendur til þess að eiga áfram hlut sinn í fjármögnunarfélaginu Lykli til næstu ára. Eigendur Lykils hafa í hyggju að auka umsvif félagsins. TM vildi seljendalán til að fjármagna kaupin.

Bandaríski vogunarsjóðurinn Davidson Kempner, sem á um 75 prósentu hlut í Klakka, eignarhaldsfélagi sem heldur utan um 100 prósentu hlut í Lykli, áður Lýsing, áformar að eiga að óbreyttu hlutinn í eignaleigufyrirtækinu til næstu ára eftir að víðræðum um kaup TM á fyrirtækinu var slitið fyrir sumar.

Áformin voru kynnt hluthöfum Klakka, en íslenskir lifeyrissjóðir eiga samtals um sex prósentu hlut í eignarhaldsfélaginu, á aðalfundi félagsins um miðjan síðasta mánuð.

Ekki liggur fyrir hve lengi Davidson Kempner hyggst halda á eignarhlutum í Lykli en þó er talið ljóst að hluturinn verði ólíklega settur í söluferli á nýjan leik innan að minnsta kosti tveggja ára.

Samkvæmt heimildum Markaðarins stendur vilji vogunarsjóðsins til þess að auka umsvif Lykils hér á landi og breikka vöruframboð félagsins. Lykil starfar á sviði eignafjármögnunar og fjármagnar meðal annars bíla-, véla- og tækjakaupa.

Aform Klakka um að selja Lykil runnu út í sandinn eftir að það slitaði upp úr víðræðum félagsins við TM í júlí. Ástæða víðræðuslitanna var einkum sú að tilboð tryggingafélagsins, sem hljóðaði upp á 10,6 milljarða króna, var ekki í samræmi við væntingar stjórnenda og eigenda Lykils.

Að sögn kunnugra hafði stjórn Klakka gert sér vonir um að selja

Lykil á verði sem endurspegladi að fullu bókfært eigið fé eignaleigufélagsins en það var ríflega 13,2 milljarðar í lok júní. Til samanburðar var tilboð TM á genginu 0,8 miðað við eigið fé félagsins. Talsverður hluti eigna Lykils er í formi reiðufjár, eða um 5,5 milljarðar í árslok 2017, og meðal annars af þeim sökum þótti stjórn Klakka ekki ástæða til að selja félagið á miklum afslætti miðað við eigið fé þess.

För fram á seljendalán Samkvæmt heimildum Markaðarins fór TM jafnframt fram á að fá seljendalán til þess að fjármagna kaupin en fulltrúar Klakka vildu ekki fallast á það.

Þá hjálpaði það ekki til í söluferlinu, að sögn víðræðna Markaðarins, að á sama tíma og á ferlinu stóð hafi 29 prósentu hlutur í öðru fjármálaýfyrirtæki, Arion banka, verið seldur á genginu 0,67 fyrir hverja krónu eigin fjár. Er talið að gengi bankans í hlutfjárútbóðinu, sem lauk um miðjan júní, hafi sett viðmið í verðlagningu sem fjárfestar töku tillit til þegar þeir gerðu tilboð í Lykil. Hlutfabréf í Arion banka ganga nú kaupum og solum á genginu 0,81 sinnum eigið fé bankans.

Klakk setti Lykil í söluferli í desember í fyrra en norræn fjárfestingarbankinn Beringer Finance hafði umsátt með ferlinu.

Sigurður Viðarsson, forstjóri TM, sagði á afkomufundi með fjárfestum í lok síðasta mánaðar að slitað

# 817

milljónir var hagnaður Lykils á fyrri árshelmingi.

hefði upp úr víðræðunum þar sem „menn náðu ekki saman um stór atriði“. Mikil vinna hefði verið lögð í málið af hálfu félagsins og það væri vinna sem gæti nýst áfram í framtíðinni. Stjórnendur hefðu litíð á kaupin sem „strategiska“ fjárfestingingu og myndu áfram horfa til þess að auka vörútrval þess.

„Þar er fjármögnunarstarfsemi klárlega eitthvað sem við litum til ásamt fleiri fjármálatengdum afurðum,“ nefndi Sigurður.

Stærsti eigandi Klakka er sem fyrr segir vogunarsjóðurinn Davidson Kempner, í gegnum írsku skuldufyrirtækið Burlington Management, með um 75 prósentu hlut. Sjóðurinn var einn stærsti kröfuhafi föllu bankanna en sá sem hefur stýrt starfsemi sjóðsins hér á landi er sem kunnugt er Jeremy Clement Lowe, einnig þekktur sem „Herra Ísland“.

Auk ýmissa lifeyrissjóða eru aðrir hluthafar Klakka meðal annars félag á vegum bræðranna Ágústs og Lýðs Guðmundssoða og Sigurðar Valtýssonar, viðskiptafélaga þeirra og fyrrverandi forstjóra Exista.

hordur@frettabladid.is, kristinnigj@frettabladid.is

## Bókun metin á rúmlega milljarð króna árið 2017

Norvik, sem er í eigu fjölskyldu Jóns Helga Guðmundssonar sem oft er kenndur við Byko, keypti tæplega 24 prósentu hlut í hugbúnaðarfyrirtækinu Bókun fyrir um tvær milljónir evra, jafnvirði um 255 milljóna króna, árið 2017. Virði alls hlutfjár Bókunar var því 1,1 milljarður króna á þeim tíma miðað við þær upplýsingar sem birtast í ársreikningi Norvik og núverandi gengi gjaldmiðla.

Upplýst var í apríl síðastliðnum að TripAdvisor, sem rekur heimsþekktu ferðasíðu, hefði keypt Bókun. Hugbúnaður fyrirtækisins er mest notað söl- og birgðakerfið í íslenski ferðapjónustu.

Áður en fjölskylda Jóns Helga gæddi í hluthafahópinu áttu Hjalti Baldursson, forstjóri Bókunar, og Ólafur Gauti Guðmundsson tæknistjóri félagið að fullu. Í fyrra lækkaði hlutur Hjalta í Bókun úr 62,5 pró-



Hjalti Baldursson, forstjóri Bókunar.

sentum í 44,7 prósent. Fram kemur í ársreikningi HIBB Holding, sem er í eigu Hjalta, að félagið hafi selt hluta af eign sinni í Bókun og tekið þátt í hlutfjáruakningu í félaginu.

Hjalti var framkvæmdastjóri Straumborgar, fjárfestingarfélag fjölskyldu Jóns Helga, á árunum 2005-2012.

Með kaupnum á Bókun mun TripAdvisor útvíkka vöruframboð sitt með því að þjónusta ferðapjónustuaðila með rekstrar- og stjórnunarhugbúnaði til viðbótar við að starfækja stærsta dreifingarnet í heiminum fyrir ferðir. – hvj

### MARKAÐURINN

ÚTGÁFUFLÉLAG 365 miðlar ehf., Skaftahlíð 24, 105 Reykjavík, sími 512 5800

Netfang ritstjorn@markadurinn.is | Sími 512 5800

Ritstjóri Hörður Eðgisson hordur@frettabladid.is

Abyrgðarmaður Kristín Þorsteinsdóttir

Netfang auglýsinga eildar auglysingar@frettabladid.is Veffang frettabladid.is

Sjónvarpsdreifikerfi fyrir hótél, gistiheimili og skip.

ÖREIND

– Tengir þig við framtíðina!

Auðbrekku 3 • Kópavogur • s. 564 1660 oreind@oreind.is • www.oreind.is

## Hagnaður GAMMA minnkaði um 93 prósent

Hagnaður GAMMA Capital Management nam tæplega 30 milljónum króna á fyrstu sex mánuðum ársins og dróst saman um 93 prósent frá sama tíma fyrir ári. Þannig minnkuðu umsýslu- og árangurstengdar þóknarnir um meira en helming og námu samtals 516 milljónir á tímabilinu, að því er fram kemur í árshlutareikningi.

Á sama tíma lækkaði rekstrarkostnaður félagsins um líölega 120 milljónir og var 483 milljónir króna á fyrri árshelmingi. Það skýrist af því að annar rekstrarkostnaður GAMMA minnkaði um rúmlega 50 prósent á milli ára – úr 316 milljónum í 153 milljónir – á meðan launakostnaður hækkaði hins vegar



Valdimar Ármann, forstjóri GAMMA.

um 15 prósent og var 330 milljónir.

Fram kemur í ársreikningnum að félagið hafi á tímabilinu fengið lán frá hluthöfum upp á rúmlega 138 milljónir króna. Handbært fé GAMMA var aðeins 13 milljónir um mitt þetta ár. Heildareignir voru um 3.463 milljónir króna en þar munar mest um langtíma-kröfur í fagfjárfestisjöði sem eru bókfærðar á 1.415 milljónir. Aðrar eignir eru meðal annars kröfur á

tengda aðila sem námu 495 milljónum og meira en tvöfölduðust á árinu. Eiginfjárhlutafélag GAMMA, en eignir í stýringu félagsins nema um 140 milljörðum, er um 68 prósent.

Stærstu hluthafar eru Gisli Hauks-son, sem lét af störfum hjá félaginu í ársbyrjun, með 31 prósentu hlut, og Agnar Tómas Møller, framkvæmdastjóri Sjóða, með 29,7 prósentu hlut.

Í lok júní var tilkynnt um að Kvika og hluthafar GAMMA hefðu skrifað undir viljayfirlýsingu um kaup bankans á öllu hlutfélagi GAMMA. Getur kaupverðið numið allt að 3,75 milljörðum miðað við fjárhagsstöðu félagsins í árslok 2017 og stöðu árangurstengdra þóknana sem á eftir að tekjufæra. – hæ





## OKKAR SÝN Á LÚXUS

Volvo XC90 AWD er skandínavískur lúxus.  
Rómaður snertiskjárninn, mögnuð sætin,  
há sætisstaðan og einstök veghæðin  
endurspegla sænska natni við smáatriði.  
Aflið og mýktin ásamt einstöku öryggi,  
Volvo öryggi, sýna vel sænska snilli  
bílahönnuða Volvo.

SJÖ SÆTA  
LEÐURINNRETTING  
VÉLARHITARI MEÐ TÍMASTILLI  
RAFDRIFIN OPNUN Á AFTURHLERA  
NÁLÆGDARSKYNJARI AÐ FRAMAN OG AFTAN  
VERÐ FRÁ 8.590.000 KR

KOMDU Í BRIMBORG OG REYNSLUAKTU  
**VOLVO XC90 AWD**



Öruggur staður til að vera á

Brimborg Reykjavík  
Bíldshöfða 6 · Sími 515 7000

Brimborg Akureyri  
Tryggvabraut 5 · Sími 515 7050

[volvocars.is](http://volvocars.is)

APOTEK  
KITCHEN+BAR



## Apotek Afternoon Tea

ALLA DAGA FRÁ 14.30–17.00

### SAVOURY

Klassísk túnfisk samloka

Bleikja á vöfflu

Lambarillet á vöfflu

Önd á vöfflu

### SWEET

Sumarsæla

Karamellu Crankie

Cherry delight

Makkarónur

Afternoon tea	2.890 kr. á mann
Með glasi af Cava freyðivíni	3.690 kr. á mann
Með glasi af Bollinger Special Cuvée	4.690 kr. á mann

VIÐ HÆFI DROTTNINGA!

APOTEK KITCHEN+BAR

Austurstræti 16 / Sími 551 0011 / apotek.is



Skúli Mogensen er forstjóri WOW air en skuldbréfautboð félagsins gæti klárast í vikunni. FRÉTTABLAÐIÐ/ANTON BRINK

# Spá 3,3 milljarða króna tapi WOW air á árinu

Sérfræðingar Pareto segja flugfélagið þurfa nauðsynlega að bæta rekstrarafkomuna. Stjórnendur WOW air hyggjast birta fjárhagsupplýsingar eftir hvern ársfjórðung. Flugfélagið mun leigja frá sér þrjár A321-vélar á komandi vetri.

Kristinn Ingi Jónsson  
kristinnigi@frettabladid.  
Hörður Egisson  
hordur@frettabladid.is



### Afkomuspá WOW air í milljónum dala

	2018	2019	2020	2021
Tekjur	659	827	976	985
Rekstrarkostnaður	595	694	810	811
EBITDA	-5	55	81	89
EBIT	-27	33	59	67
Hagnaður	-31	17	38	45

Greinendur norska verðbréfafyrirtækisins Pareto Securities búast við því að WOW air skili tapi upp á 31 milljón dala, jafnvirði 3,3 milljarða króna miðað við núverandi gengi, eftir skatta á þessu ári. Þeir gera hins vegar ráð fyrir að viðsnúningur verði í rekstri flugfélagsins á næsta ári og að félagið hagnist þá um 17 milljónir dala. Til samanburðar tapaði WOW air 45 milljónum dala frá júlí 2017 til júní 2018.

Sérfræðingar Pareto telja það „lykilforsendu“ fyrir bættari fjárhagsstöðu flugfélagsins að ný farrymi þess, „Premium“ og „Comfy“, haldi áfram að skila jákvæðri framlegð og stuðla að betri sætanýtingu. Þeir segja ljóst að til framtíðar verði rekstrarafkoma félagsins að batna.

Þetta er á meðal þess sem fram kemur í greiningu Pareto sem unnin var í tilefni af yfirstandandi skuldbréfautboði WOW air og Markaðurinn hefur undir höndum. Pareto hefur yfrumsjón með utboðinu en verðbréfafyrirtækið Arctic Finance er söluráðgjafi flugfélagsins.

### Nálægt 15 prósentu ávöxtun

Samkvæmt skilmálum útboðsins, sem Markaðurinn hefur jafnframt undir höndum, hyggst WOW air til að byrja með gefa út þrjú ára skuldbréf fyrir 50 milljónir evra, sem jafngildir 6,3 milljörðum króna, en félaginu er hins vegar heimilt að stækka útgáfuna svo hún nemi í mesta lagi 100 milljónum evra.

Fjárfestar sem taka þátt í skuldbréfautboðinu fá kauprétt að hlutá þegar félagið verður skráð á hlutabréfmarkað sem nemur helmingi af höfuðstól bréfanna.

Þeir sem kjósa að nýta kaupréttinn, sem verður að fullu framseljanlegur og gildir til fimm ára, innan 24 mánaða frá útgáfu skuldbréfanna munu fá að eignast hlutabréfin á gengi sem verður 20 prósentum lægra en skráningargengi félagsins.

### Nýti fjárfestar kaupréttinn síðar – meira en 24 mánuðum eftir útgáfu skuldbréfanna – fá þeir 25 prósentu afslátt af skráningargenginu.

Til þess að koma til móts við þarfir þeirra fjárfesta sem mega ekki eiga hlutabréf í félaginu, svo sem skuldbréfásjóða, er þeim gefinn sá kostur að skila félaginu 10 prósentum af skuldbréfum sínum og fá greitt í peningum á gengi sem skilar þeim sömu ávöxtun og ef þeir hefðu nýtt kauprétt að hlutabréfunum.

Ef ekkert verður af fyrirhuguðu hlutafjárútbóði fyrir gjalddaga skuldbréfanna munu eigendur bréfanna meðal annars geta skipt þeim í hlutabréf á gengi sem miðast við að virði félagsins sé 200 milljónir dala. Er það mat Pareto að hver sem atburðarásin verði ætti ávöxtun af fjárfestingu í skuldbréfum WOW air að nema nærri 15 prósentum.

Skúli Mogensen, forstjóri og eini hluthafi WOW air, sagði í samtali við Fréttablaðið síðasta föstudag að erlendir fjárfestar hefðu þegar skráð sig til þess að kaupa verulegan hluta skuldbréfautboðsins. Vextir á bréfunum verða í kringum níu prósent en Skúli sagði kjörin „ásættanleg miðað við markaðsaðstæður“.

Stjórnendur WOW air skuldbinda sig samkvæmt skilmálum útboðsins til þess að birta opinberlega árs-hlutareikninga félagsins fyrir hvern ársfjórðung ekki síðar en tveimur mánuðum eftir að fjórðungi lýkur.

### Verða að bæta afkomuna

Í greiningu Pareto er bent á að WOW air starfi á afar hörðum samkeppnismarkaði, sér í lagi í flugi yfir Atlantshafið, og að lág flugfargjöld hafi síðustu árin leitt til minni tekna flugfélaga fyrir hvern floginn kílómetra. Þessi þróun, samfara hækkanði eldsneytiskostnaði, sem er jafnan næststærsti kostnaðarliður flugfélaga, hafi þrýst framlegð niður.

### Verjist betur oliuverðslækkunum

Greinendur Pareto kalla eftir því að WOW air leggi meiri áherslu á að verjast lækkun á oliuverði. Hækkandi verð á flugvélaeldsneyti – það hefur hækkað um meira en 40 prósent síðustu tólf mánuði – komi sérstaklega illa niður á flugfélögum sem verji ekki eldsneytiskaup sín, líkt og WOW air.

Pareto tekur þó jákvætt í þau orð stjórnenda íslenska flugfélagsins að þeir fylgist vel með stöðu mála og útiloki ekki að gera í framtíðinni framvirka samninga um eldsneytiskaup.

Flugfélagið þurfi af þeim sökum nauðsynlega að bæta afkomu sína. Greinendur verðbréfafyrirtækisins taka fram að það hafi þegar sýnt sig að hin nýju farrymi flugfélagsins – Premium og Comfy – skili umtalsvert hærra framlegð á hvern farþega borið saman við þá sem fljúga á grunnfargjöldum félagsins.

Er það skilningur Pareto að í framtíðinni komi opnun nýrrar starfsstöðvar til greina af hálfu stjórnenda WOW air en að sú verði líklegast ekki raunin fyrr en félagið hafi tryggt sér auknið hlutafé. Telur Pareto að ef flugfélagið ákveði að opna nýja starfsstöð geti það gerst í Asíu. Slík opnun sé til þess fallin að jafna árstíðasveiflur í rekstrinum.

Þá er það mat Pareto að áform WOW air um að leigja frá sér þrjár vélar af gerðinni A321 frá og með komandi vetri munu hafa jákvæð áhrif á rekstur félagsins. Er markmiðið með leigunni að draga úr kostnaði og bæta flotastýringu þess.

# Vissir þú að...



## ... fyrir hvert tré sem Oddi notar við framleiðslu sína eru gróðursett 2 í staðinn?

Oddi hefur áratugum saman lagt áherslu á umhverfismál í sinni starfsemi, bæði í framleiðslunni sjálfri sem og í vali á hráefnum. Við fylgjumst vel með kolefnisspori framleiðsluvara okkar með það að markmiði að minnka losun og vinna í sátt við umhverfið. Við framleiðslu sína notar Oddi viðurkenndan FSC pappír en hann er upprunninn úr skógum sem stjórnað er með sjálfbærum hætti.

Góður árangur í rekstri byggir á skynsamlegum ákvörðunum. Áratuga þekking okkar og reynsla tryggja þér fyrsta flokks ráðgjöf og aðstoð við greiningu á þínum þörfum. Hafðu samband og leyfðu okkur að aðstoða þig við að finna þá lausn sem hentar þínum rekstri best.



Hafðu samband fyrir nánari upplýsingar - s. 515-5000

[www.odd.is](http://www.odd.is)



# Airbnb „meinvarp“ í viðskiptalífinu

„Okkar högværa ósk er að það verði heilbriggt rekstrarumhverfi í greininni,“ segir Kristófer Oliverson, nýkjörinn formaður FHG – Fyrirtækja í hótél- og gistiþjónustu og framkvæmdastjóri CenterHotels. Afnema þurfi gistináttaskatt, koma böndum á óleyfilega heimagistingu og hækkun fasteignagjalda sé afar íþyngjandi fyrir hótélgeirann.

Helgi Vífill  
Júlíusson  
helgivi@frettabladid.is



**H**ótél og gistihús hafa tekið höndum saman og stofnað eigin samtök. „Undanfarnir 20 ár hafa Samtök ferðaþjónustunnar haldið á okkar hagsmunamálum, en SAF eru nokkurs konar regnhlífarsamtök allra ferðaþjónustuaðila. Þar á undan vorum við í SVG, Samtökum veitinga- og gistihúsaiegenda. Á öllum Vesturlöndum eru starfandi sérstök samtök hótela og gistahúsa og í ljósi þess að umfang ferðaþjónustu hefur vaxið hratt hérlendis teljum við að það sé nauðsynlegt að halda betur utan um okkar hagsmunamál og láta rödd okkar heyrast,“ segir Kristófer Oliverson, nýkjörinn formaður FHG – Fyrirtækja í hótél- og gistiþjónustu og framkvæmdastjóri og eigandi CenterHotels. Keðjan rekur sex hótél: Plaza, Miðgarð, Amarrhól, Þingholt, Klöpp og Skjaldbreið og er með tvö hótél í undirbúningi, sem verða opnuð á næsta ári.

„Okkar högværa ósk er að það verði heilbriggt rekstrarumhverfi í greininni og það verður meginverkefni FHG á næstu misserum. Margt jákvætt hefur gerst en það er margt sem þarf að bæta eins og að afnema gistináttaskatt og koma böndum á óleyfilega heimagistingu auk þess sem hækkun fasteignagjalda er mjög íþyngjandi fyrir hótélgeirann. Flestir félagsmenn – ég þar með talinn – eru hins vegar í Samtökum ferðaþjónustunnar. Þetta framtak er ekki til höfuðs þeim.“

**Gistináttaskattur er ósanngjarn**  
Hann segir að það sé ósanngjarn að leggja gistináttaskatt – sem upphaflega hafi átt að fjármagna uppbyggingu á ferðamannastöðum – á einungis hluta af ferðamönnum. „Lögleg hótél og gistiheimili greiða skattinn en ekki leyfislaus gisting sem er umfangsmikil, skemmtiferðaskip, húsbílar eða orlofshús. Að okkar mati eru engar forsendur fyrir því að leggja sértækan skatt á hótélgeirann umfram aðrar atvinnugreinar.“

Að sögn Kristófers er ekki innheimtur gistináttaskattur í hinum norrænu ríkjum. „Ríkisstjórn Jóhönnu Sigurðardóttur lagði hann á árið 2012. Hann kom í kjölfar erfðra ára í ferðaþjónustu, skömmu eftir bankahrun 2008 og eldgos í Eyjafjallajökli 2010. Hótélirnir voru því enn í sárnum að reyna að byggja upp reksturinn. Upphaflega var skatturinn einungis hundrad krónur á hverja selda gisteiningu en hann var þrefaldaður á síðasta ári. Það er gömul saga og ný að fyrst er lagður á lágur skattur og síðan er hann snarhækkaður.“

Nú er horft til þess í málefna-samningi ríkisstjórnarinnar að hann verði hlutfall af tekjum, veltuskattur, og renni til sveitarfélaga. Sjáðu til:



„Á undanförmum árum hafa hótél oft verið byggð á forsendum byggingarverktaka eða fasteignaeigenda. Því næst er leitað til rekstraraðila,“ segir Kristófer Oliverson, framkvæmdastjóri og eigandi CenterHotels. FRETATABLADID/EPYÖR

**Ég trúir því, eins og við náðum góðum tókum á sjávarútvegi, að við munum ná góðum tókum á ferðaþjónustunni.**

65 prósent af gistinóttum falla til í Reykjavík. Það mun því verða til nýr Reykjavíkurskattur sem rennur að mestu leyti í borgarsjóð, og síðan þarf að búa til flóki milli ferðalukerfi ef flytja á hluta skattsins til annarra sveitarfélaga. Upphaflega hugmyndin með skattinum var að fjármagna fjölsóttu ferðamannastaði. Nú hefur verið sýnt fram á meðal annars af Stjórnstöð ferðamála að ferðaþjónustan er að skila gríðarlegum tekjum í ríkissjóð. Við teljum því ekki forsendur fyrir því að skattleggja lítinn kima atvinnulífsins sérstaklega með þessum hætti.

Það gæti misskilnings gagnvart ferðaþjónustu. Eg hef starfað í greininni í 25 ár. Af þeim hafa verið 20 mjög erfðir ár í rekstri. Nú koma þrjú,

fjögur góð ár og það er eins og þjóðfélagið fari á limingunum að reyna að skattleggja starfsemiina og drepa í dróma aftur.

Þetta á ekki sist við úti á landi en landsbyggðin hefur notið góðs af auknum ferðamannaströum, sem hefur skapað störf og bætt upp þá fækkun starfa sem hefur orðið víða vegna aukinnar samþjöppunar í sjávarútvegi og samdráttar í landbúnaði. Þess vegna er mikilvægt að ferðaþjónustan fái að blómstra, svo hún geti treyst byggð í landinu. Það má því ekki skattleggja hana í þrot á þessu uppbyggingarskeiði. Rétt er að minna á að hagnaður fyrir afskriftir og fjármagnsliði (EBITDA) var neikvæður hjá hótélunum á landsbyggðinni fyrri hluta ársins 2017, samkvæmt samantekt KPMG, sem kynnt var í september í fyrra. Nú er staðan þannig að bankar hafa mikið til skrúfað fyrir frekari lánveitingar til hótélbygginga úti á landi og dregið mjög í land á höfuðborgarsvæðinu.“

Með hvaða hætti á að fjármagna uppbyggingu á ferðamannastöðum?  
„Ferðaþjónustan skilar geysilega háum fjárhæðum í ríkissjóð meðal annars í gegnum virðisaukaskatt og vegaskatt o.fl. Það þarf því ekki að búa til sértækan skatt á hótélum til

þess að fjármagna uppbyggingu á fjölsóttum ferðamannastöðum.“

## 90 daga reglan til trafala

Kristófer telur óleyfilega heimagistingu á vegum Airbnb og svipaðra aðila „meinvarp“ í íslensku viðskiptalífi. Hann segir að hátt í helmingur framboðinna herbergja á höfuðborgarsvæðinu hafi verið í leyfislausri íbúðagistingu. Það sé mun meira en þekktist í öðrum borgum. „Airbnb-gisting er samkvæmt nýlegri lagabreytingu undanþegin virðisaukaskatti og gistináttaskatti og er ekki undir opinberu eftirliti. Það helgast af því að heimilt er að leiga íbúðir í 90 daga og hafa allt að 2 milljónir í tekjur án þess að greiða þessa skatta. Það er sami dagaföldi og þegar gistiverð er hvað hæst yfir sumartímenn. Reyndin hefur því miður verið að útilokad hafa mikið að fylgja þessum lögum og þau hafa ruglað markaðinn og gert allt eftirlitið erfðara. Engin leið virðist vera að fylgjast með því hvort eign sé í leigu í fleiri en 90 daga auk þess sem boðið er upp á að tekjurnar fari beint inn á reikning erlendis.“

Heimagistingin reynir mun meira á þolmörk íbúanna en hótélgisting. Ferðamenn valda þeim sem búa í

fjölbylishúsum miklu ónáði. Þeir draga inn töskur dag og nótt og rekast illa með íbúum. Það leiðir til þess að Íslendingar tala illa um ferðaþjónustu. Það eru margir hektarar í raun undir í atvinnustarfsemi sem eru skipulagðir undir íbúðir í Reykjavík. Borgaryfirvöld hafa sett kvóta á byggingu hótela í miðbænum. Það er því búið að skilgreina hvar megi reka gistiþjónustu og hvar ekki en með Airbnb er auðvelt að sneiða hjá reglunum. Airbnb hefur haft veruleg áhrif á miðborgina. Eftirspurn eftir leikskólum og annarri þjónustu hefur minnkað því íbúarnir hverfa á braut. Allir eiga að spila eftir sömu leikreglum og vonandi tekst okkur að fá borgina í lið með okkur að fast við hið raunverulega vandamál í miðborginni, sem er heimagistingin.

Sveitarstjóri í Myrdalshreppi hefur sagt í fjölmiðlum að sveitarfélagið hafi fyrir einhverjum árum hætt að veita gistileyfi í bænum. Þegar Airbnb ruddi sér til rúms var allt í einu hægt með löglegum hætti að leiga út íbúðir til ferðamanna og það er erfitt fyrir bæjaryfirvöld að fylgjast með hverji hafi leigt eignina lengur en í 90 daga. Þetta getur haft mikil ruðningsáhrif á samfélagið þegar hluti bæjarbúa kys að flytja úr bænum verulegan hluta af árinu og leigir heimilin til ferðamanna.

Það er raunar líka hættan í Reykjavík. Eftirspurnin eftir heimagistingu í Reykjavík er nefnilega svo mikil að hægt væri að leggja meira og minna allar íbúðir í miðborginni undir ferðamenn. Það hefur verulega neikvæð áhrif á samfélagið. Eitt versta dæmið sem við þekkjum eru Feneyjar á Ítalíu, þar sem flestir íbúarnir eru farnir og lítill sem engin þjónusta er fyrir bæjarbúa. Ferðamenn flæða yfir borgina í óþökk íbúanna.

Hefði Airbnb-gistingu í borginni strax verið sett eðlileg mörk hefðu mögulega fleiri ferðamenn farið út á land og stuðlað að hraðari uppbyggingu þar, því hótélum í Reykjavík önnuðu ekki eftirspurninni. Það hefði verið heilladrjúgt fyrir landsbyggðina. Það voru mikil mistök að breyta lögum og veita svo víðtæk- undanþágur fyrir heimagistingu. Gömlu lögirnir voru ekki svo slæm ef grann er skoðað,“ segir Kristófer.

Mega þeir sem reka löglegan gisti-rekstur í hótélum og leigja á Airbnb vera í félaginu?

„Aðild að FHG geta átt fyrirtæki sem starfa við hótél- og gistiþjónustu enda hafi þau tilskilin leyfi í gildi. Þeir sem starfa í Airbnb þurfa ekki að afla rekstrarleyfa og eru undanþegnir þeim lögum sem gilda um fyrirtækjarekstur.“

Kristófer segir að það sé ekki sá mikli gróði af hótélrekstri sem margir hafi gert sér í hugarlund. „Fólk sér fjölda ferðamanna á hverju götu-horni og reiknar með að það drjúpi smjör af hverju stráhi hjá hótélum. Framlegðin af hótélrekstri er ekki meiri, ef vel tekst til, en hjá hverju öðru fyrirtæki.“

Erú áfram tækifæri til að byggja upp fleiri hótél í Reykjavík eða er markaðurinn orðinn mettur?

„Ég er sannfærður um að ef það tekst að koma böndum á ólöglega gistingu og allir á markaðnum keppi á sömu forsendum, verði eftirspurn svarað með frekari uppbyggingu. En uppbyggingin þarf að vera á forsendum hótélrekenda þegar það er spurn eftir henni. Á undanförmum árum hafa hótél oft verið byggð á forsendum byggingarverktaka eða fasteignaeigenda. Því næst er leitað til rekstraraðila og stundum eru ekki forsendur fyrir viðkomandi hótélbyggingu.“

## Munum ná tókum á ferðaþjónustunni

Hvernig horfir fjöldinn ferðamanna við þér á næstu árum? Mun fjöldinn dragast saman?

„Það var alltaf svigrúm til að fjölga



ferðamönnum verulega. Vetrarmánuðirnir voru vannýttir og á vetrartímanum hefur fjölgað hlutfallslega mest. Það var auðvelt að fjölga ferðamönnum verulega því hótél voru illa nýtt yfir veturinn. Svo kemur að þeim tímupunkti að markaðurinn mettast og þá tekur við skeið eðlilegrar uppbyggingar. Til lengri tíma hef ég ekki miklar áhyggjur. Ég man þá tíð þegar besti skipstjórninn var ávallt talinn sá sem landaði sem flestum kílóum. Það var ekki horft til aflaverðmætis eins og nú er. Ég trúi því, eins og við náðum góðum tókum á sjávarútvegi, að við munum ná góðum tókum á ferðaþjónustunni."

**Hvernig gengur rekstur hótela á landsbyggðinni?**

"Reksturinn á Suðurnesjum og Suðurlandi gengur vel. Þau svæði virðast vera komin á kortið yfir veturinn en það er þyngra undir fæti í öðrum landshlutum. En það er ekkert sem mælir gegn því að ferðamenn gisti í meira mæli á Vesturlandi og Snæfellsnesi ef byggðar verða upp góðar ferðaleiðir. Vesturlandið er til dæmis ekkert lengra frá höfuðborginni en Suðurlandið og því ættu ferðamenn hæglega að geta ferðast þangað innan þess tíma sem þeir sækja landið heim. Það eru mjög spennandi tilraunir í gangi með flug til Akureyrar, bæði beint frá útlöndum og frá Keflavík. Eg er sannfærður um að þessar tilraunir munu skila árangri því náttúruperlu norðanlands gefa Suðurlandinu ekkert eftir. Markmiðið þarf alltaf að vera að byggja upp heilsársrekstur og aðgengi að náttúruperlum sé tryggt eins og kostur er árið um kring. Það er jú náttúran sem laðar ferðamenn til Íslands."

**Er mikilvægt fyrir hótél að sameinast í meiri mæli? Þykir þér líklegt að**

**Miðborgin var „ísköld“ við stofnun CenterHotels**

Kristófer hefur ásamt eigin konu sinni, Svanfríði Jónsdóttur, verið í eigin rekstri í gistiþjónustu frá árinu 1994. „Ég gegndi áður starfi framkvæmdastjóra frystihúss, sem gerði út tvo togara. Þegar reksturinn rann inn í aðra útgæð hóf ég störf hjá Hagvangi og Price-WaterhouseCoopers og var ætíð að líta í kringum mig eftir tækifærum, einkum í sjávarútvegi. Þetta var á tíunda áratugnum; kvótakerfinu hafði verið komið á og því erfitt að koma sér fyrir á þeim vettvangi. Árið 1994 keyptum við hjónin gistiheimili í Reykjavík. Ári síðar tók ég þátt, sem starfsmaður Hagvangs, í vinnu við framtíðarstefnumótun í ferðamállum fyrir samgöngu- og ferðamálaráðuneytið, sem þá var stýrt af Halldóri Blöndal. Á þeim tíma voru öll stærstu hótél Reykjavíkur tvo kílómetra frá miðborginni. Það vantaði því hótél í miðborgina. Þarna kviknaði hugmyndin að CenterHotels-vörumerkinu. Premur árum síðar opnuðum við fyrsta hótelið að Laugavegi 16, Hótél Skjaldbreið, sem við reukum enn og síðan bættust hótelin við koll af kalli."

Á þessum árum var miðborgin „ísköld“ að hans sögn. „Miðborginni hnignaði mjög á árunum frá 1970-2000. Öll gömlu stóru fyrirtækin fluttu á ný athafnasvæði í austurborginni og víðar og starfsmenn fyrirtækjanna áttu ekki lengur erindi í miðborgina. Þjónustuaðilum fækkaði, verslun hnignaði og miðborgin fór í mikla lægð. Síðan kemur smám saman hótélgeirinn og ferðaþjónustan



og byggir upp aftur. Við njótum öll góðs af því hvað miðborgin er orðin miklu skemmtilegra. Þegar ég var í menntaskóla var það ekki óalgengt að enginn væri á ferli í miðbænum að vetri til og það var einungis eitt kaffihús í rekstri, Kaffi Mokka."

**Þetta hljómar eins og áhættusórn fjárfesting á sínum tíma, eflaust hefur ferðamatinn verið stuttur?**

"Já, þetta var gríðarlega erfiður rekstur. Tekjurnar fóru eftir sólarganginum og það var mikið tap allan veturinn. Reksturinn gekk út á að draga saman seglin eins mikið og hægt var yfir veturinn. Þá byggði reksturinn einkum á sumarstarfsfólki en nú getum við haft sama starfsfólki árið um kring sem er ólíkt skemmtilegra. Það bætir mjög þjónustuna að hafa reynt og vel þjálfað starfsfólk."

**Samkeppnisfirlitið myndi setja sig upp á móti stærri sameiningum?**

"Mér finnst líklegt að frekari sameiningar verði í hótélgeiranum. Sterkari einingar eru betur í stakk búna til að fjárfesta í markaðsstarfi og dýrum hugbúnaði sem nútíma starfsemi krefst. Markaðurinn mun sjá til þess að þessi þróun eigi sér stað og ég hef engar áhyggjur af Samkeppnisfirlitunni í þeim efnum. Stóra samkeppnis málið í hótélgeiranum er að koma skuggahagkerfinu upp á yfirborðið."

**Fasteignagjöld hafa vaxið hratt á umliðnum árum. Hvernig horfir það við þér? Hvaða áhrif hefur það á reksturinn? Hafði þú getað velt þeim hækkunum út í verðlag?**

"Fasteignaskattar og fráveitugjöld hafa hækkað um tugi prósent á undanförnum árum. Þessir skattar renna til sveitarfélaganna og skrifast sjálfkrafa upp þegar fasteignamat hækkar. Í Reykjavík eru fasteignagjöld næstum 10 sinnum hærra í löglega rekin gistiúhúsa eða 1,65 prósent af fasteignamati meðan heimagistingin greiðir aðeins 0,18 prósent af fasteignamati. Í hótélgeiranum er gríðarleg fjárbinding í hótélbyggingum og þessi skattur leggst því þungt á greinina. Til lengri tíma fer þessi skattur eins og aðrir skattar út í verðlagið og hefur áhrif á samkeppnishæfni okkar."

**Er áhyggjuefni að Ísland sé með dýrustu löndum í heimi? Fælar þú ferðamenn frá?**

"Það er áhyggjuefni. Þess vegna er það mikilvægt að við náum samtali við stjórnvöld um alogur á gistiþjónustuna. Þegar ferð er skipulögð horfir fólk fyrst og fremst til verðs á flugi og gistingu. Það þarf því að fara varlega í að hækka alogur og gjöld á þessar greinar. Það tekur nokkurn tíma fyrir áhrifin af því að vera dýrasta land í

**Ég hef starfað í greininni í 25 ár. Af þeim hafa verið 20 mjög erfðir ár í rekstri. Nú koma þrjú, fjögur góð ár og það er eins og þjóðfélagið fari á limingunum að reyna að skattleggja starfsemina og drepa í dróma aftur.**

heimi að koma fram. Margir hafa keypt ferðina fyrirfram og greitt á lægra verði svo áhrifin af hárra verðlagningu koma ef til vill mest fram ári seinna. En hvað sem öðru líður telst það góður árangur í rekstri að halda sjó við þessar aðstæður sem nú eru uppi."

**Við hvaða lönd er Ísland einkum að keppa?**

"Við erum í einhvers konar samkeppni við flest Evrópulönd og jafnvel fleiri lönd. En það sem mestu skiptir er efnahagsástandið í Norðurlandum og Ameríku. Þaðan koma flestir okkar gestir. Það getur svo margt haft um það segja hvort gestir komi til Íslands eða ekki."

Eins og fram hefur komið hefur framboð flugs til landsins einna mest að segja um það hvaðan ferðamennirnir koma. Aukning í Ameríkuflugi og samdráttur í flugi til Evrópu hefur haft talsverð áhrif á samsetningu ferðamanna til Íslands. Nýjar flugleiðir sem opnast á næstunni til Indlands og Asíu mun væntanlega hafa mikil áhrif á samsetningu ferðamannahópsins, sem kemur til landsins."



Ísafold er ein stærsta prentsmiðja landsins og þjónustar daglega stóran hóp viðskiptavina. Verkefni okkar eru jafn fjölbreytt og viðskiptavinir okkar eru margir. Allt frá einföldum nafnspjöldum til bæklinga sem dreift er í öll heimili landsins. Bækur, tímarit, bæklingar og umbúðir. Við komum hugmyndum þínum í framkvæmd.

**Hafðu samband og við klárum þetta saman.**

**Ingibjörg „Bagga“ Jóhannsdóttir, bókbíndari og göngugarpur**



Suðurhrauni 1 | 210 Garðabæ | Sími: 59 50 300 | [www.isafold.is](http://www.isafold.is)

Ísafoldarprentsmiðja er umhverfisvottuð prentsmiðja af Svaninum, norræna umhverfismerkinu. Við erum aðilar að Rammasamngi Ríkiskaupa og Rammasamngi Reykjavíkurborgar. Við framleiðum dagblöð, bækur, tímarit, bæklinga, umbúðir, veggspjöld, bréfsföni, umslög, nafnspjöld, fjölpóst og margt fleira.



## Raquelita Rós ráðin í stöðu framkvæmdastjóra hjá Stokki

Raquelita Rós Aguilar hefur verið ráðin framkvæmdastjóri Stokks Software en hún hefur starfað hjá Stokki í þrjú ár, bæði sem gæða- og rekstrarstjóri.

Raquelita er með B.Sc. í tölvunarfræði frá Háskólanum í Reykjavík og hefur mikla reynslu og þekkingu í verkefnastjórnun og innleiðingu verkferla. Hún tekur við af Jóni Andra Sigurðssyni sem hefur setið í framkvæmdastjórnastólum í þrjú ár.

Þá var Halldór Sigurðsson ráðinn í stöðu tæknistjóra Stokks en hann hefur starfað hjá Stokki í tæp fjögur ár og er með B.Sc. í verkfræði frá Háskólanum í Reykjavík.

Hugbúnaðarhúsið Stokkur Soft-



Raquelita Rós Aguilar

ware hefur smíðað mörg af vinsælustu smáforritum landsins eins og Domino's, Strató, Alfreð og Aur, svo eitthvað sé nefnt. Stokkur hefur tvær starfsstöðvar, eina í Reykjavík og aðra í Prag í Tékklandi. – tfh

## Gunnar Steinn tekur við sem framkvæmdastjóri Expectus

Gunnar Steinn Magnússon er tekinn við sem framkvæmdastjóri ráðgjafar- og hugbúnaðarfrýrtækisins Expectus. Hann hefur starfað hjá Expectus í níu ár við hugbúnaðargerð og ráðgjöf og undanfarið stýrt Expectus Software, dótturfélagi Expectus sem sér um hugbúnaðarþróun félagsins. Gunnar Steinn tekur við af Önnu Björk Bjarnadóttur sem hefur gegnt stöðu framkvæmdastjóra frá febrúar 2016.

Gunnar Steinn er B.Sc. í tölvunarfræði frá



Gunnar Steinn

Háskóla Íslands, M.Sc. í hugbúnaðarverkfræði frá Danmarks Tekniske Universitet og hefur lokið MBAnámi frá Háskólanum í Reykjavík.

Þá var Sindri Sigurjónsson kjörinn stjórnarformaður Expectus. Sindri hefur starfað hjá Expectus sem ráðgjafi frá 2011 og verið einn af lykilstjórnendum félagsins. Hann tekur við af Ragnari Þóri Guðgeirssyni sem verður áfram stjórnarmaður hjá

Expectus og ráðgjafi á sviði stefnumótunar og rekstrar. – tfh



Sigríður Margrét segir að starfssvið og starfsframi skipti ekki mestu máli heldur samstarfsfólkio. FRÉTTALADÍD/EYFÓR

# Viðskipti eru leið til að fá útrás fyrir sköpun

## Svipmynd

Sigríður Margrét Oddsóttir

Sigríður Margrét Oddsóttir hefur gegnt stöðu forstjóra Já frá því að fyrirtækið var selt út úr Simanum árið 2010. Hún hefur tekið virkan þátt í íslensku viðskiptalífi í næstum tvo áratugi og mun halda erindi á föstudaginn á ráðstefnu Strategiu um stafræna innleiðingu.

*Hver eru þín helstu áhugamál?*

Ég hef ástríðu fyrir viðskiptum og nýsköpun, þar afleiðandi hef ég mikinn áhuga á tækni og fólki. Eitt það skemmtilegasta sem ég geri er að lesa ársreikninga og hlusta á kynningar á fjárhagsuppgjöfum fyrirtækja, hef alltaf haft gaman af því að læra og nýti hvert tækifæri sem ég fæ til þess. Viðskipti eru min leið til að fá útrás fyrir sköpunarkraftinn – og að elda góðan mat fyrir fjölskylduna.

*Hvernig er morgunrútinan þín?*

Ég á yndislegan eiginmann sem færir mér yfirleitt góðan kaffibolla um leið og ég vakna og svo les ég blöðin áður en ég fer í vinnuna. Ég viðurkenni það fúslega að ég skoða simann áður en ég fer á fætur, renni yfir tölvupóstana og kanna hvort eitthvað hafi gerst sem krefst þess að strax sé brugðist við.

*Hvaða ráðstefnu eða fyrirlestur sóttirðu síðast?*

Eftirminnilegasta námskeiðið á þessu ári sótti ég hjá Harvard, það hét „Choice Architecture: Designing the Decision-making Environment for Results“. Akvarðanir og skipulag ákvarðanatöku eru eitt mikilvægasta verkefni stjórnenda og okkar almennt í lífinu sem manneskjur.

## Helstu drættir

### Nám:

- B.Sc. í rekstrarfræðum með áherslu á markaðsfræði frá Háskólanum á Akureyri
- Stúdentspróf af hagfræði-/stærðfræðibraut frá Verzlunarskóla Íslands

### Störf:

- Forstjóri Já frá 2010 til dagsins í dag
- Framkvæmdastjóri Skjá miðla frá 2007 til 2010
- Framkvæmdastjóri Já innan samstæðu Simans frá 2005 til 2007
- Svæðisstjóri IMG (nú Gallup/Capacent) á Akureyri frá 2002 til 2005
- Ráðgjafi og viðskiptastjóri hjá IMG frá 1999 til 2005

### Fjölskylduhagir:

Gift Rúnari Pálssyni, eignum saman synina Einar Odd Pál og Elmar Fossberg.

Það var því áhugavert að heyrna hvernig hugurinn getur blekkst okkur og hvað hægt er að gera til að bæta ákvörðunartökuferli.

*Hver er bókin sem ert að lesa eða last síðast?*

Ég las síðast tvær bækur samtímis, annars vegar „Homo Deus: A Brief History of Tomorrow“ eftir Yuval Noah Harari, frábær bók, og hins vegar „Understanding How the Future Unfolds“ eftir Terence C.M. Tse og Mark Esposito. Svo er ég að vinna í að klára „12 Rules for Life“ eftir Jordan Peterson en verð að viðurkenna að ég á erfitt með að lesa hana hratt

af því að það truflar mig hvað hún er skrifuð mikið í boðhætti.

*Hverjar eru helstu áskoranirnar í starfinu?*

Ég er gæfusöm og vinn að góðum verkefnum með góðu fólki á hverjum einasta degi. Stærsta áskorunin er að gleyma því ekki hvað tíminn er dýrmatúr og njóta hvers dags. Stjórnun felur það nefnilega í sér að maður þarf að dvelja dálítið í framtíðinni.

*Hverjar eru helstu áskoranirnar í rekstrarumhverfinu?*

Við erum að upplifa miklar breytingar í atvinnulífinu, ekki bara hér á Íslandi heldur á alþjóðlegan mælikvarða. Stóra áskorunin felst í því að vera samkeppnishæf, hafa hugrekki og hugmyndaauði til að nýta tækifærin.

*Hvaða breytingar sérðu fyrir þér hjá Já á næstu árum?*

Félagið sem ég stýri er mjög áhugavert fyrirtæki og hefur úr mörgum tækifærum að velja. Við auðveldum líf viðskiptavina á sviði markaðsmála, mannauðsmála og viðskipta. Við stundum rekstur undir merkjum Já, Leggja, Gallup og Markaðsgreiningar og það sem sameinar öll okkar félög eru gögn, tækni og ástríða fyrir góðri þjónustu, sú áhersla mun áfram vera ríkjandi hjá okkur.

*Ef þú þyrftir velja allt annan starfsframa, hver yrði hann?*

Ég valdi ekki þennan starfsframa, ég valdi fólkio sem ég vildi vinna með. Starfssviðið skiptir ekki mestu máli heldur samstarfsfólkio. Ég ætla áfram að velja það vel.

*Hvar sérðu þig eftir tíu ár?*

Hamingjusöm dóttir, eiginkona, vinkona, móðir og jafnvel amma. Vona innilega að ég muni njóta góðrar heilsu og ég verð alveg örugglega enn að læra.

## Framúrstepnuhugmynd

SJÁVARÚTVEGS RÁÐSTEFNAN  
2018

Sjávarútvegsráðstefnunnar 2018

### Samkeppni um hugmyndir sem efla íslenskan sjávarútveg og tengdar atvinnugreinar

Markmið samkeppninnar er að finna framúrstepnulegar en raunhæfar hugmyndir sem skapa umræðugrundvöll eða nýja hugsun í greininni.

Við mat á hugmyndum er m.a. litið til frumleika, virðisauka, sjálfbærni og ímyndar greinarinnar.

Til að taka þátt þarf að lýsa hugmyndinni á hnitmiðaðan hátt, setja fram tillögu að framkvæmð og geta til um afkastur hennar og góð áhrif á ímynd íslenskra afurða.

Verðlaunaféð er 500.000 kr. en auk þess fá hugmyndirnar kynningu og sérstaka viðurkenningu á Sjávarútvegsráðstefnunni í Hörpu 15.–16. nóvember nk.

Frestur til að skila inn framúrstepnuhugmynd er 15. október 2018.

Nánari upplýsingar er að finna á [www.sjavarutvegsradstefnan.is](http://www.sjavarutvegsradstefnan.is)

Svifaldan, verðlaunagripur Framúrstepnuhugmynda Sjávarútvegsráðstefnunnar.



Aðalstyrktaraðilar Sjávarútvegsráðstefnunnar 2018





(5)

Fimm ára ábyrgð

**NÝR** TIVOLI

# ÆVINTÝRALEG KJÖR!

Það jafnast fátt á við ferðalag um landið okkar bláa í vönduðum bíl. Bílabúð Benna gefur þér kost á að njóta þess til fulls í fjórhjóladrifnum Tivoli sportjeppa frá SsangYong. Hann fæst nú á ævintýrlega góðum kjörum.

- + Fjórhjóladrif með læsingu
- + Þægilegt aðgengi
- + Góð yfirsýn yfir umhverfið
- + Ríkulegur staðalbúnaður
- + Frábærir aksturseginnleikar
- + Fimm ára ábyrgð

Tivoli DLX, 4x4, beinskíptur, dísel

**3.490.000 kr.\***

Tivoli DLX, 4x4, sjálfskíptur, dísel  
**3.890.000 kr.**



Bíll með fyrirvara um myndir- og textabreytingu. \*Fríuþjónustubúnaður 84% (Afgang þjónustubúnaðarinn er 94,3%). Væðing 7,9% (Væðing 20% í sambærilegum bílurum). SsangYong 3,2%.

**\*AÐEINS  
44.950 KR.  
Á MÁNUÐI**

Miðað við 700.000 kr.  
útborgun\*



Verið velkomin í reynsluakstur | [benni.is](http://benni.is)

 **SSANGYONG**

Reykjavík  
Krókháls 9  
Sími: 590 2020

Reykjanesbær  
Njarðarbraut 9  
Sími: 420 3330

Bílaríki, Akureyri  
Glerárgötu 36  
Sími: 461 3636

**Bílabúð  
Benna**  
Sérfræðingar í bílum



## Skotsilfur



### Gylfi mærir peningastefnuna

Gylfi Zoega hagfræðiprófessor skilaði nýverið frá sér ágætri skýrslu um stöðu efnahagsmála hér á landi sem hann skrifaði að beiðni forsætisráðuneytisins. Gylfi fer um víðan völl í skýrslunni en eyðir töluverði þúðri í að mæra aðgerðir peningastefnufundar Seðlabanka Íslands síðustu ár. Hann segir til dæmis innflæðishóftin hafa virkað sem skyldi og hrósar þeirri ákvörðun peningastefnufundar að láta bankana bera hluta af kostnaði við gjaldeyrisforðann. Það veður hins vegar furðu að þess er hvergi getið í skýrslunni að Gylfi er sjálfur nefndarmaður í peningastefnufundinni. Eðlilegra hefði verið að geta þeirra tengsla og fá jafnframt fram önnur sjónarmið um þessi umdeildu mál.



### Hættur hjá ÍV

Jón Eggert Hallsson, sem hefur starfað sem forstöðumaður eignastýringar Íslenskra Verðbréfa, lét af störfum hjá verðbréfafyrirtækinu um mánaðamótin eftir stutta viðveru. Hann gekk til liðs við fyrirtækið í byrjun ársins en rær nú á önnur mál. Jón Eggert, sem hefur starfað á fjármálamárkæði í þrettán ár, var áður hjá Kviku banka þar sem hann starfaði í markaðsviðskiptum en hann var ráðinn til Straums, forvera Kviku, árið 2015. Einnig hefur hann starfað hjá meðal annars Expectus, J Bond Partners, Íslandsbanka og Glitni.



### Niðurskurður yfirvofandi

Nokkur deyfð hefur verið yfir fjármálamárkæði undanfarnar vikur og mánuði eins og sést hefur á sífellt minnkandi veltu í Kauphöllinni. Fjármagnsskortur ríkir á bæði hlutabréfa- og skuldabréfamarkæði og eiga seljendur frumkvæði að langflæstum viðskiptum. Þykir ljóst að Páll Harðarson, forstjóri Kauphallarinnar, og kollagar eiga mikið verk fyrir höndum við að blása lífi í markaðinn. Af þessum sökum, og fleirum til, búast margir við því að fjármálafyrirtæki muni fáeinka starfsmönnum hjá sér, einkum á sviði markaðsviðskipta, á næstu mánuðum og misserum. Hagræðingar sé þórf.



## Neyðarástand blasir við í Argentínu



Mauricio Macri, forseti Argentínu, sagðist á mánudag ætla að gripa til umfangsmikilla sparnaðaraðgerða til þess að koma efnahag landsins á réttan kjól en gengi argentínska pesoans hefur hröðfallið gagnvart gjaldmiðlum helstu viðskiptaríkja undanfarnar misseri. Ríkisstjórnin hyggst meðal annars fækka ráðuneytum um helming og leggja aukna skatta á útflutningsafurðir. „Neyðarástand“ blasir við, að sögn Macri forseta. NORDICPHOTOS/GETTY

# Byggjum fjölbreytt efnahagslíf



Ingólfur Bender aðalhogfræðingur Samtaka iðnaðarins

**Laun í greininni eru nú með því hæsta sem þekktist í samanburði við önnur lönd og samkeppnishæfni greinarinnar því skert á alþjóðlegum vettvangi.**

Margt hefur áunnist í efnahagsmálum á síðustu árum og er staða hagkerfisins á margan hátt góð um þessar mundir. Er nú svo komið að efnahagsleg lífskjör hér á landi eru með því besta sem gerist í heiminum. Hagkerfið er í ágætum jafnvægi, erlend skuldastaða þjóðarbúsins góð og kaupmáttur meiri en nokkru sinni áður svo eitt-hvað sé nefnt. Galli uppsveiflunnar frá 2010 er að hana skortir fjölbreytileika. Byggir hún að verulegu leyti á auknum gjaldeyriskjörum af ferðamönnum en önnur gjaldeyrisskapandi starfsemi hefur átt undir högg að sækja. Þannig hefur, svo dæmi sé tekið, framleiðslu- og iðnaðarinn um 20% í ESB-rikinum á sama tíma. Hækkuðu laun hér á landi mælt í evrum langt umfram það sem gerst hefur í nokkru öðru iðnaðarriki á tímabilinu. Laun í greininni eru nú með því hæsta sem þekktist í samanburði við önnur lönd og samkeppnishæfni greinarinnar því skert á alþjóðlegum vettvangi. Kemur tekið varst niður á þeirri gjaldeyrisskapandi starfsemi þar sem vægi launakostnaðar er hátt

í heildarkostnaði. Við þetta bætist síðan hár innlendur fjármagnskostnaður og óhagstætt skattaukumhverfi. Hefur þetta komið niður á samkeppnisstöðu fyrirtækja í greininni gagnvart erlendum keppinautum, rýrt markaðshlutdeild og gjaldeyrissköpun þeirra. Svipada sögu má segja af fyrirtækjum í öðrum greinum sem eru í erlendra samkeppni. Líkt og í mörgum öðrum smárikjum er neysluvara og fjárfestingarvara að stórum hluta innflutt hér á landi. Innflutningur vöru og þjónustu er fjármagnaður með mjög sérhæfðum útflutningi sem byggir að stórum hluta á náttúruauðlindum landsins. Í rannsókn á efnahagslegri stöðu smárikja sem kom út fyrr á þessu ári á vegum Alþjóðgjaldeyrissjóðsins kemur fram að þessi mikla sérhæfing getur verið vandamál. Bent er þar á að efnahagsveiflurnar eru líklegri til að verða meiri eftir því sem sérhæfingin er meiri. Niðurstæða rannsóknarinnar er að með því að auka fjölbreytileika í gjaldeyrisöflun náði þessi ríki að draga úr efnahagsveiflum, hækka meðalhagvöxt og auka þannig efnahagsleg lífsgæði til langs tíma.

Í þessu ljósi er það áhyggjuefni að litill vöxtur hefur verið í gjaldeyrisskapandi greinum hér landi á undanföllum árum fyrir utan ferðaþjónustuna. Mikilvægt er að undirbyggja aukinn fjölbreytileika til framtíðar og þannig skapa hagkerfinu meiri stöðugleika. Skiptir það m.a. máli nú þegar við stöndum frammi fyrir minni vexti í tekjum af erlendum ferðamönnum en hefur verið. Einhæfni gjaldeyrisöflunar í núverandi efnahagssuppsveflu ógnar stöðugleika hagkerfisins og framtíðarhagvexti.

Þegar lítið er til framtíðar er ljóst að til að bæta efnahagsleg lífsgæði hér á landi þarf að auka gjaldeyriskjöpur umtalsvert og skapa meiri fjölbreytileika í gjaldeyrisöflun. Það er áleitinn spurning hvernig þetta verði gert. Ljóst er að líklegast til arangurs er að ráðast í þá þætti sem gætu auknið samkeppnishæfni atvinnuvegganna, m.a. iðnaðar sem vegur um 23% af landsframleiðslu. Leggja þarf áherslu á stöðugt, hagkvæmt og skilvirkt starfsumhverfi fyrirtækja, öflugna menntun, mikla nýsköpun og sterka innviði. Hafa Samtök iðnaðarins í því sambandi bent á aðgerðir sem gætu stuðlað að því að Ísland verði í fremstu röð þjóða þar sem fólk vill búa og reka atvinnustarfsemi. Núna er rétti tíminn til að ráðast í þessar aðgerðir.

Lýkillinn að því að lenda ekki á eftir í kapphlaupi vinnumarkaðarins er einfaldur. Hann er jákvætt viðhorf til breytinga og gott sjálfsstraust til þess að takast á við tækninýjungar. Griptu allar þær upp-

ferar sölu heimikið með því að bjóða upp á að taka á móti snertilausum greiðslum. Eina sem þarf er að uppfæra hugbúnaðinn í posunum. Þau fyrirtæki sem ekki tileinka sér nýja tækni þegar hún býst eiga það á hættu að lenda undir með hnausþykkann rekstrarreikning sem verður þeim að falli.

Lýkillinn að því að lenda ekki á eftir í kapphlaupi vinnumarkaðarins er einfaldur. Hann er jákvætt viðhorf til breytinga og gott sjálfsstraust til þess að takast á við tækninýjungar. Griptu allar þær upp-

færslur sem á vegi þínum verða og hámaðu þær í þig. Horfðu á hjálparmyndböndin, hlustaðu á hlavörpín, sókktu þér ofan í efnið og sigrastu á verkefnumunum. Það heldur því nefnilega enginn fram að babyboomers eða X-aramir séu slakari námsmenn en aldamótakynslóðin. Tæknin býður okkur öllum að læra nýja hluti á hverjum degi og halda áfram að vaxa. Það eina sem þarf er viljinn og versti óvinurinn er hroki og hræðsla við óþekktar upp færslur.

## Parft þú að uppfæra tæknisjálfsstraustið?



Kristín Hrefna Halldórsdóttir sérfræðingur í viðskiptagreiningu hjá Valitor og FKA-félagskona

sem einkennir tækniframfarir og viðskiptaumhverfi nútímans. Er kominn tími á uppfærslu á tækninni og mögulega viðhorfinu gagnvart tæknijungum? Aldamótakynslóðin, sem hámar í sig sífellt stærri hluta launakönnunar, ólst upp við að tölvur hafa verið stór hluti af daglegu lífi hennar í meira en helming ævinnar. X-kynslóðin og eldri kynslóðir telja hins vegar að þær eigi enn val um að uppfæra hjá sér þann hugbúnað sem þær nota á hverjum degi til þess að taka mikilvægar ákvarðanir. Mögu-

lega eru margir hverjir enn með áfallastreituröskun síðan Windows Vista var kynnt til sögunnar og sakna í laumi Windows XP. Þeir sem enn eiga eftir að vera í 10-20 ár á vinnumarkaðnum geta ekki setið eftir í þessari hröðu þróun. Það er ekki hægt að gefast upp og ákveða bara að uppfæra ekki hvort sem um ræðir eiginlega hugbúnaðaruppfærslu eða bara viðhorfið. Góðu fréttirnar eru þær að tæknin auveldar okkur lífið og gerir okkur skilvirkari. Í dag geta fyrirtæki til dæmis stýtt afgreiðslutíma

hvernig þú ert til þess að tækninýjungar. Griptu allar þær upp-



# FRÉTTIRNAR ERU Á FRETABLADID.IS

Frettabladid.is færir þér nýjustu fréttir dagsins og ítarlega umfjöllun um málefni líðandi stundar.

Fylgstu með á [frettabladid.is](http://frettabladid.is)



Ekki missa af neinu, fylgdu  
Fréttablaðinu á Facebook

FRÉTTABLAÐIÐ.IS

## Stjórnar- maðurinn



@stjornarmadur

## Hraustleikamerki

Eftir hrun hefur almennt ekki tíðkast að einkafjárfestar eigi stóra hluti í skráðum félögum á Íslandi. Að einhverju leyti eru á því eðlilegar skýringar. Við hrúnið varð gríðarleg eignatílfærsla á Íslandi. Bankar eða þrotabú urðu ráðandi hluthafar í mörgum rótgrónum félögum.

Við endurreisn íslensks hlutabréfamarkaðar léku svo lífeyrissjóðirnir lykilhlutverk. Þeir urðu þar afleiðandi stærstu hluthafar flestra ef ekki allra skráðra hlutafélaga á Íslandi. Raunar eiga lífeyrissjóðirnir í dag um 40% af öllum skráðum hlutabréfum í Kauphöllinni.

Nú skal ekki gera lítið úr hlutverki lífeyrissjóða og annarra stofnanafjárfesta á markaði. Þeir spila mikilvæga rollu varðandi aðgengi að fjármagni, og eru sömuleiðis nánast forsenda þess að hlutir gangi almennt kaupum og sölum á örmarkaði eins og þeim íslenska. Vandséð er raunar að hér gæti verið starfræktur virkur hlutabréfamarkaður án lífeyrissjóðanna.

Hins vegar er þessi staða lífeyrissjóðanna tveggjað sverð. Í forsvari fyrir þeim er fólk sem sýslar með annarra manna fé. Þeir munu aldrei veita það aðhald sem hlýst af afskiptum einkafjárfesta sem eiga sitt undir að reksturinn gangi vel. Nýleg vandræði skráðra félaga eins og Icelandair bera þessu vitni. Þar virðist sem enginn hafi fylgst með því að stjórnendur héldu sig við efnið, og beittu kostnaðaræðingum. Seint fengi slíkt að liðast í einkarekstri.

Að þessu leyti er það lífsnauðsynlegt heilbrigðismerki á markaði að stjórnendur og stjórnarmenn eigi hluti í þeim félögum sem þeir gegna trúnaðarstörfum fyrir. Samkvæmt úttekt sem birtist í Markaðnum í vor um kauphallarfélögin áttu einungis 16 af 80 stjórnarmönnum það sem kalla mætti verulegan hlut, en 45 eiga alls ekkert. Í stærsta smá-söluvirkni landsins, Högum, átti enginn stjórnarmaður neitt í félaginu.

Þetta er auðvitað staða sem æskilegt er að breyta. Í liðinni viku bárust tíðindi af því að stjórnarformaður Vodafone hefur bætt við sig 90 milljónum að markaðsvirði í félaginu. Annar stjórnarmaður keypti fyrir réttar sex milljónir. Forstjórnin lét sér nægja að kaupa fyrir um það bil hálf mánaðarlaun. Stjórnarformaður Icelandair hefur einnig bætt við sinn hlut í félaginu af myndugleik.

Ljóst er að kaup stjórnarmanna anna eru vitnisburður um að menn hafi trú á verkefninu. Ef fleiri færu að þeirra fordæmi væri ekki hægt að skoða það öðruvísi en sem hraustleikamerki á íslenskum hlutabréfamarkaði.

## Helgafell hagnaðist um 1,5 milljarða

Helgafell eignarhaldsfélag, sem er í jafnri eigu Ara Fenger, Bjargar Fenger og Kristinar Vermundsdóttur, hagnaðist um 1.472 milljónir króna í fyrra og jókst hagnaðurinn um tæpar 340 milljónir á milli ára, samkvæmt samstæðureikningi fjárfestingarfélagsins.

Lungi hagnaðar Helgafells á síðasta ári kom til vegna hlutdeildar félagsins í afkomu eignarhaldsfélagsins S121, stærsta hluthafa Stóða, eins stærsta fjárfestingarfélags landsins, en hún nam 1.063 milljónum króna. Helgafell

fer með ríflega 28 prósentu hlut í S121 sem á um 55 prósent í Stóðum. Afkoma Helgafells af verðbréfaeign í eigu samstæðunnar var jákvæð um 496 milljónir í fyrra. Á meðal helstu verðbréfaeigna félagsins er 2 prósentu hlutur í N1 og 6,6 prósentu hlutur í TM.

Eigið fé Helgafells nam um 5,7 milljörðum króna í lok síðasta árs. Sá sem stýrir fjárfestingum Helgafells er Jón Sigurðsson, fjárfestir og stjórnarformaður Stóða, en hann er eiginmaður Bjargar Fenger. – Kij



Ari Fenger

04.09.2018

Þessi fyrirtæki [stóriðjufyrirtæki] kaupa 80% allrar orku í landinu og hafa mestan hag af því að sérreglur ráði á íslenskum raforkumarkaði.

Björn Bjarnason, fyrrverandi þingmaður og ráðherra



**Jafnlaunavottun hjá PwC**

# Sanngjörn laun fyrir sömu vinnu

Margvíslegur ávinningur hlýst af því að jafna stöðu og kjör kynja fyrir vinnustaði og vinnumarkaðinn í heild. PwC býður upp á heildstæða þjónustu í launamálum og jafnlaunavottun. Við búum yfir áralangri reynslu og lausnum sem virka.

### Jafnlaunavottun

Aðstoð og ráðgjöf vegna umsókna fyrirtækja og stofnana um Jafnlaunavottun skv. ÍST 85.

### Launastefna og starfaflokkun

Ráðgjöf um launafyrirkomulag og uppbyggingu kaupaukakerfis. Útfærsla á launastefnu og starfaflokkun eftir inntaki starfa.

### Jafnlaunaúttekt og Réttláunalíkan

Mæling á launamuni karla og kvenna. Frávíkagreining á launum innan starfaflokka. Ráðgjöf um launabreytingar.

### Markaðslaunavöktun

Árlegt launaviðmið fyrir markaðslaun á Íslandi. Gögn um 150 tegundir starfa hjá 20.000 launþegum. Launaviðmið eftir atvinnugreinum og sérsíðnum forsendum.



PwC | Skógarhlíð 12 | 105 Reykjavík | Sími 550 5300 | www.pwc.is

PwC á Íslandi er framskið og traust fyrirtæki sem veitir sérfræðisþjónustu á sviði fyrirtækja- skatta- og lögfræðiráðgjafar, endurskoðunar og reikningsskila. Fyrirtækið er íslenskt og er hluti af alþjóðlegu neti sjálfstæðra fyrirtækja sem skilgreinir sig sem þekkingarfyrirtæki sem aðstoðar viðskiptavinum sínum við að auka verðmæti, stjórna áhættu og bæta árangur sinn.