

MARKAÐURINN

Miðvikudagur 12. desember 2018

46. tölublað | 12. árgangur

FYLGIRIT FRÉTTABLAÐSINS UM VIÐSKIPTI OG FJÁRMÁL




ROLEX

OYSTER PERPETUAL
DATEJUST 41



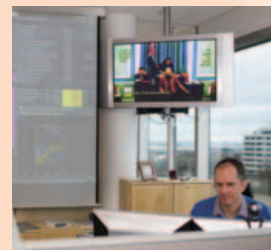

MICHELSEN
ÚRSMIDIR

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

Opnuðum Snaps á góðum tíma

Margir réðu stofnendum Snaps, sem er einn vinsælasti veitingastaður landsins, frá því að opna staðinn. Hugmyndin kviknaði í lok árs 2011 þegar efnahagslífið var enn að sleikja sárin eftir fjármálahrunið. Rekstur Snaps hefur gengið vel en rekstrarumhverfið er gríðarlega erfið. Árið verður gott á Snaps, betra en í fyrra, en rekstur Café Paris hefur verið þungur, að sögn stofnendanna. » 8-9

FRÉTTABLAÐIÐ SIGTRYGGUR ARI



»2

Einn sjóður með um helming allra aflandskróna

Bandaríska sjóðastýringarfyrtækið Loomis Sayles á aflandskrónur að fjárhæð um 35 milljarðar króna. Um helmingurinn er í íslenskum ríkisskuldabréfum á gjalddaga 2019 og 2022.

»4

Tíu árum á eftir Noregi og Danmörku í netverslun

Á undanförunum tólf mánuðum hafa 55 prósent Íslendinga verslað á netinu. Þrjár fjórðu Norðmanna gerðu slíkt hið sama. Flestir Íslendinga keyptu í erlendum netverslunum eða 67 prósent svarenda.

»14

Haldið að sér höndum

„Sums staðar þykir um 2,5% hagvöxtur, 5% vextir (á næsta ári) og stöðugt stjórnafrá hið besta fjárfestingarumhverfi þó Íslendingar upplifi það ekki þannig,“ segir Kristrún Frostadóttir, aðalhafgræðingur Kviku, í aðsendri grein.


OAKLEY

**GLÆSILEG
JÓLAGJÖF**

OAKLEY UMBOÐIÐ Á ÍSLANDI

Optical Studio
SMÁRALIND • LEIFSSTÖÐ • KEFLAVÍK



Heimavellir ætluðu að sækja sér 12 milljarða

Heimavellir, stærsta íbúðaleigufélag landsins, stefndi að því að gefa út skuldabréf fyrir allt að tólf milljarða króna í því augnamiði að endurfjármagna langtimaskuldir félagsins á hagstæðari kjörum. Niðurstaða útboðsins, sem lauk síðastliðinn mánudag, var hins vegar að félaginu tókst að selja fjárfestum skuldabréf fyrir aðeins tæplega fjórðung þeirrar upphæðar, eða samtals 3.180 milljónir króna.

Fram kom í tilkynningu Heimavalla til Kauphallarinnar að félagið hefði annars vegar samþykkt tilboð fyrir 2.300 milljónir í skuldabréfaflokk sem er til 30 ára og ber 3,65 prósent fasta verðtryggingu vexti og hins vegar skuldabréf til 7 ára sem bera 3,2 prósent fasta verðtryggingu vexti. Stefnt er að skráningu skuldabréfanna fyrir lok apríl 2019.

Samkvæmt heimildum Markaðarins hófu fulltrúar Arion banka, ráðgjafa Heimavalla, fundaröð með fjárfestum snemma í síðustu viku vegna skuldabréfaútboðsins. Fram kemur í kynningu til fjárfesta, sem Markaðurinn hefur undir höndum, að íbúðaleigufélagið hefði haft í hyggju með útboðinu að gefa út tvo nýja skuldabréfaflokka. Annar flokkurinn átti að vera allt að sjö milljarðar króna að stærð og gilda til þrjátíu ára en hinn allt að fimm milljarðar króna að stærð og til sjö ára.

Í lok þriðja ársfjórðungs námu vaxtaberandi skuldir leigufélagsins samtals um 36,6 milljörðum króna. Vaxtakjör Heimavalla eru um 4,4 prósent að meðaltali á verðtryggingu langtímalánum, sem eru um 32 milljarðar, en stjórnendur félagsins hafa sagt að um tíu punkta lækkun á meðalvaxtakostnaði feli í sér um 35 milljóna króna sparnað. Í áður-



Guðbrandur Sigurðsson, forstjóri Heimavalla, en íbúðaleigufélagið var skráð á hlutabréfamarkaði í maí.

36,6

milljörðum námu samtals vaxtaberandi skuldir Heimavalla í lok september.

nefnfri fjárfestingarvaxtingu er sérstaklega tekið fram að með útgáfu skuldabréfanna hyggist Heimavellir endurfjármagna lán frá Íbúðalánasjóði, svonefnd leiguíbúðalán, sem og bankalán en þau fyrrnefndu eru óhagstæðustu lánið í safni félagsins.

Lánið frá Íbúðalánasjóði námu um 18,6 milljörðum króna í lok síðasta árs og bera meðalvexti upp á 4,6 prósent. Þau eru meðal annars bundin því skilyrði að lántakinn sé ekki rekinn í hagnaðarskyni og hann greiði jafnframt ekki út aró til hluthafa en stefna Heimavalla til framtíðar er að greiða út aró með reglubundnum hætti. – hae, kj

MARKAÐURINN

ÚTGÁFUFÉLAG 365 miðlar ehf., Kalkofnsveg 2, 101 Reykjavík, sími 550 5000

Netfang ritstjorn@markadurinn.is | Sími 550 5000

Ritstjóri Hörður Egrisson hordur@frettabladid.is

Ábyrgðarmaður Kristín Þorsteinsdóttir

Netfang auglýsingaáskrá auglysingar@frettabladid.is Veffang frettabladid.is

BLIKKSMÍÐJA rekstur og fasteign



KONTAKT hefur verið falið að finna kaupendur að Blikkiðjunni ehf. Garðabæ. Fyrirtækið rekur ágætlega tækjum búna blikksmiðju í eigin húsnæði (alls 635 m²) að lónbúð 3.

Nánari upplýsingar gefur Gunnar Svavarsson: gunnar@kontakt.is

KONTAKT

Fyrirtækjaráðgjöf

Suðurlandsbraut 30 • Sími: 414 1200



Umfang aflandskrónueigna nemur í dag um þremur prósentum af landsframleiðslu. FRÉTTABLAÐIÐ/ERNIR

Einn sjóður með nærri helming aflandskróna

Bandaríska sjóðastýringarfyrirtækið Loomis Sayles á aflandskrónur að fjárhæð samtals um 35 milljarðar. Um helmingurinn er í íslenskum ríkisskuldabréfum á gjalddaga 2019 og 2022. Seðlabankastjóri óttast ekki aflandskrónuflotta.

Aflandskrónueignir (í milljörðum)

Ríkisbréf og önnur bréf með ríkisábyrgð	39,5
Innlán og innstæðubréf Seðlabankans	36,7
Önnur verðbréf og hlutdeildarskírteini	7,9

Samtals 84 milljarðar

Fjárfestingarsjóðir í stýringu bandaríska fyrirtækisins Loomis Sayles eiga samanlagt nærri helming allra aflandskrónueigna, sem nema um 84 milljörðum króna, en ríkisstjórnin samþykkti í síðustu viku að lagt yrði fyrir Alþingi frumvarp sem mun heimila eigendum slíkra krónueigna að skipta þeim yfir í erlendan gjaldeyri og flytja úr landi.

Í fjárhagsupplýsingum frá sjóðastýringarfyrirtækinu má sjá að sex skuldabréfasjóðir Loomis Sayles áttu í lok október íslensk ríkisskuldabréf og innstæður í krónum að jafnvirði samtals um 35 milljarða. Þær eignir, sem eru skilgreindar sem aflandskrónur og hafa verið læstar undir höftum hér á landi frá setningu fjármagnshafta haustið 2008, eru fyrst og fremst í stýringu tveggja sjóða – Strategic Income Fund og Bond Fund – og er um helmingur þeirra bundin í íslenskum ríkisskuldabréfum á gjalddaga í febrúar 2019 og október 2022.

Heildarumfang aflandskrónueigna, sem námu um 40 prósentum af landsframleiðslu fyrir tíu árum, hefur minnkað verulega á undanförmum árum vegna aðgerða sem stjórnvöld hafa gripið til, meðal annars með fjárfestingarleiði Seðlabankans 2012 til 2015 og gjaldeyrisútbóði fyrir aflandskrónueigendur í júní 2016. Þá minnkaði aflandskrónustabinn um 100 milljarða króna í mars 2017 þegar Seðlabankinn náði

samkomulagi við hóp aflandskrónueignenda um að kaupa krónueignir þeirra á genginu 137,5 gagnvart evru.

Loomis Sayles hafnaði tilboði Seðlabankans, rétt eins og þegar sjóðir fyrirtækisins gerðu þegar þeir tóku ekki þátt í aflandskrónuútbóði bankans þar sem eigendum slíkra krónueigna bauðst að selja þær á genginu 190 krónur fyrir hverja evru. Ljóst er að sjóðirnir hafa hagnast á þeirri ákvörðun en við lokun markaða í gær var gengi krónunnar um 140 gagnvart evru. Umfang aflandskróna nemur í dag um 84 milljörðum, eða um 3 prósentum af landsframleiðslu, og eru sjóðir Loomis Sayles því eigendur að lágmarki um 42 prósentu allra slíkra krónueigna.

Fram kom í tilkynningu frá Seðlabankanum og fjármála- og efnahagsráðuneytinu að þær auknu heimildir sem frumvarp Bjarna Benediktssonar fjármálaráðherra fela í sér fyrir aflandskrónueigendur

séu þrjúþættar. Í fyrsta lagi er um að ræða almenna heimild fyrir alla aflandskrónueigendur til að losa eignir til að kaupa erlendan gjaldeyri og flytja á reikning erlendis. Í öðru lagi heimild fyrir aflandskrónueigendur, sem átt hafa aflandskrónueignir samfellt frá 28. nóvember 2008, til að losa þær eignir undan takmörkunum laganna. Í þriðja lagi er heimild fyrir einstaklinga til að taka út allt að 100 milljónir króna af reikningum sem eru háðir sérstökum takmörkunum.

Ljóst er að gengi krónunnar mun gefa verulega eftir ef stór hluti aflandskrónueignenda kys að skipta eignunum yfir í erlendan gjaldeyri. Seðlabankinn hefur hins sagt að hann sé vel í stakk búinn til að bregðast við skammtímabreytingum á gjaldeyrimarkaði en hreinn forði bankans nemur um 700 milljörðum króna.

Már Guðmundsson seðlabankastjóri hefur sagt að hann óttist ekki þann möguleika að eigendur aflandskróna muni flytja eignir sínar úr landi yfir skammtíma. Í viðtali við RÚV á föstudag benti Már á að þarna væru annars vegar aðilar sem væru með laust fé á bundnum reikningum og hins vegar sjóðir sem eru með fjárfestingar og verðbréfum þar sem tölur væri eftir af líftíma þeirra. „Við vitum að þeir stærstu í seinni hópnun vilja ekkert fara og það geta verið tugir milljarða sem eru þannig og hitt er ekki allt í einu, þannig að þetta verður allt mjög viðröðanlegt“, sagði Már.

horður@frettabladid.is

Sjóðir Eaton Vance bæta við sig í Arion

Sjóðir á vegum bandaríska eignastýringarfyrirtækisins Eaton Vance hafa bætt við hlut sinn í Arion banka og fara með samanlagt 3,4 prósentu eignarhlut í bankanum samkvæmt nýjum lista yfir stærstu hluthafa.

Hluttur fjárfestingarsjóðanna í Arion banka er metinn á um 4,8 milljarða króna miðað við núverandi gengi hlutabréfa í bankanum. Sjóðirnir áttu um 1,2 prósentu hlut í bankanum í kjölfar skráningar hans á hlutabréfamarkaði í júní en hluturinn var um 2,6 prósent í byrjun nóvembermánaðar.

Þá hefur Gildi – lifeyrissjóður jafnframt haldið áfram að bæta við sig í Arion banka og á nú tæplega 2,5 prósentu hlut í bankanum að virði um 3,5 milljarða króna. Til samanburðar átti sjóðurinn, sem er þriðji stærsti lifeyrissjóður landsins, um 1,8 pró-



Arion banki var skráður á markaði í júní. FRÉTTABLAÐIÐ/EYVÖR

4,7 milljarðar króna er markaðsvirði hlutar sjóða Eaton Vance í Arion banka.

sentu hlut í bankanum um miðjan októbermánuð.

Gildi – lifeyrissjóður keypti sem kunnugt er tæpan 0,7 prósentu hlut í útbóði bankans sem var haldið í byrjun síðasta sumars. – kj

Lítið spor er stórt stökk fyrir mannkynið



Minnkum kolefnisspor og breytum heiminum

Þegar fyrirtæki tengist Orku náttúrunnar er það í viðskiptum við leiðandi aðila á heimsvísu í nýtingu jarðvarma og minnkun kolefnisspors í orkuvinnslu. Við virkjanir ON starfar margt fremsta vísindafólk landsins og þróunarverkefni ON í loftslagsmálum hafa vakið heimsathygli. Jarðgufuvirkjanir ON eru með eitt minnsta kolefnisspor í sínum flokki og þar hefur verið þróuð aðferð til að binda koltvíoxíð sem grjót í jarðlögum. Orku náttúrunnar stefnir að sjálfbærri og sporlausri vinnslu jarðhitans. Lítið spor verður stórt stökk fyrir núlifandi og komandi kynslóðir.

Kynntu þér umhverfisvæna orkuframleiðslu á on.is og fáðu ráðgjöf sérfræðinga ON um hagstæðustu kostina fyrir þitt fyrirtæki.

Ísland áratug á eftir Noregi í netverslun

Sérfræðingur segir að Ísland geti náð Noregi og Danmörku á tveimur til fjórum árum. Á undanförmum tólf mánuðum hafa 55 prósent Íslendinga verslað á netinu. Þrjár fjórðu Norðmanna gerðu slíkt hið sama á tímabilinu. Flestir Íslendingar keyptu í erlendum verslunum.

Helgi Vífill
Júliússon
helgivi@frettabladid.is



Íslendingar eru að minnu mati tíu árum á eftir Norðmönnum og Dönum í netverslun. Ef haldið er rétt á spöðunum gætum við verið á pari við þá eftir tvö til fjögur ár. Það er nefnilega svo mikið af nýjum leiðum til að vekja athygli á vörum," segir Diðrik Örn Gunnarsson, stjórnandi stafrænnar þjónustu hjá MediaCom Íslandi og stundakennari við Háskólann í Reykjavík.

Á undanförmum tólf mánuðum hafa 55 prósent Íslendinga verslað á netinu. Flestir keyptu í erlendum netverslunum, eða 67 prósent svaranda. Þeir sem hafa hærra tekjur og meiri menntun eru líklegri til að versla á netinu. Þetta kemur fram í nýrri könnun Zenter rannsókna með tvö þúsund manna úrtaki, segir Diðrik Örn.

„Til samanburðar versluðu þrjár af hverjum fjórum Norðmönnum á netinu á síðasta ári, samkvæmt rannsókn Verslunarráðs Noregs. Þetta ætti að vekja verslunarmenn af værum blundi," segir Diðrik Örn.

Hann starfaði í 15 ár erlendis á þessu sviði, sjö ár í Danmörku, átta ár í Noregi og flutti aftur til Íslands árið 2016. Hann segir að netverslun fari vaxandi á Íslandi og bendir á að samkvæmt þjóðarpólís Gallup hafi 45 prósent landsmanna keypt einhverjar jólagjafir á netinu fyrir síðustu jóla. Það hafi verið mikil aukning frá fyrri mælingum en þá var hlutfallið einungis um 11-15 prósent.

Hugmyndir að jólagjöfum

„Það er athyglisvert að myndbönd eru að ryðja sér til rúms sem einn vinsælasti miðillinn þegar kemur að því að fá hugmyndir að jólagjöfum. Næstum tveir þriðju Bandaríkjamanna sóttu innblástur með þeim hætti," segir Diðrik Örn.

Ef íslensk fyrirtæki vilja keppa í netverslun þurfa þau að innleiða fyrr ýmis kerfi, að hans mati. „Við erum til að mynda aftar á merinni en aðrir í Evrópu í friðindakerfum og tæknilausum.

Það eru engu að síður margir sem horfa til netverslunar í auknum



Verslun á netinu sækir á hefðbundnar verslanir. FRÉTTABLAÐID/EYÞÓR

Kaupa þarf fyrir 19. desember

Diðrik Örn segir að neytendur og verslunarmenn þurfi að vera meðvitaðir um að kaupa þurfi jólagjafir á netinu af innlendra verslun fyrir 19. desember til að fá þær í hús í tæka tíð fyrir jólin.

„Samkvæmt rannsóknum Google eiga 70 prósent Íslendinga eftir að kaupa jólagjafir síðustu vikuna fyrir jóla," segir hann.

Konur hugi þó fyrr að jólagjafainnkaupum en karlmenn, ef marka má leit hjá Google undanfarna viku. „58 prósent hafa leitað að jólagjafahugmyndum fyrir karlmenn en 42 prósent að jólagjafahugmyndum fyrir konur. Það verður fróðlegt að sjá hver tróin á toppnum á Þorláksmessu," segir hann og efast ekki um að karlmennt verði sveitir við innkaup þá.

Yfirleitt noti fólk síma til að leita að gjöfum. Oftar sé leitað að Kringlunni en Smáralind. Hann segir að einungis 18 prósent Íslendinga hafi keypt jólagjafir á Svörtum föstudegi og Stafrænum mánudegi og því eigi margir eftir að gera sín innkaup.



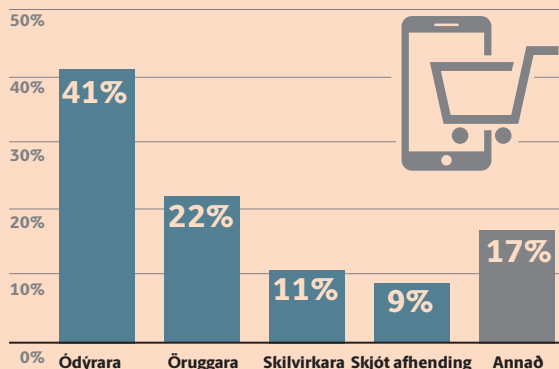
Diðrik Örn Gunnarsson.

mæli. Ég hef unnið með verslunum sem stefna á að loka í verslunarmiðstöð og selja eingöngu á netinu. Þetta eru verslanir með trausta viðskiptavinum. Þær hafa því gott bakland og geta dregið úr kostnaði með því að vera einvörðungu á netinu.

Það eru mikil tækifæri fólgin í netverslun vegna þess að 61 prósent manna eru reiðubúin að kaupa af fyrirtækjum sem þeir hafa ekki verslað við áður," segir Diðrik Örn.

Talið berst að mismunandi

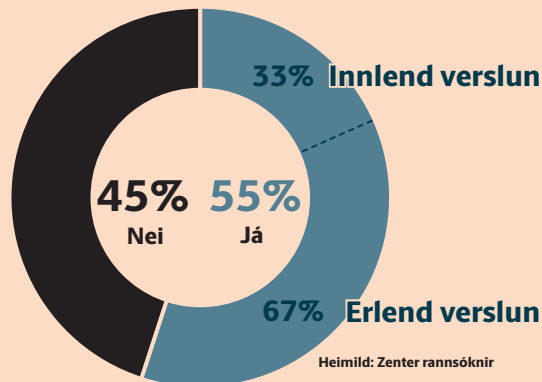
Hvers vegna kaupa Norðmenn á netinu?



Heimild: Verslunarráð Noregs

Íslendingar sem kaupa á netinu

Síðustu tólf mánuðir



Heimild: Zenter rannsóknir

aðstæðum til að kaupa á netinu erlendis. Hann segir að Danir búi að nálægð við Þýskaland og Bretland. Norðmenn séu að mörgu leyti líkir Íslendingum en landið sé strjálbýlt sem yti undir netverslun því ýmsir bæir hafi verið einangraðir. Auk þess megi kaupa fyrir allt að fimm þúsund íslenskar krónur tollfrjálst á netinu.

Norðmenn versla á netinu því það er ódýrara

„Rannsókn Verslunarráðs Norð-

manna leiðir í ljós að 41 prósent Norðmanna verslar á netinu því það er ódýrara, 22 prósent gera það vegna öryggis og 11 prósent telja það skilvirkara. Netverslun er nefnilega fljótleg, þægileg og hagstæð," segir Diðrik Örn.

Norðmenn þrefölduðu kaup sín í gegnum netverslun á árunum 2011 til 2017 í erlendra netverslun. Vöxturinn í norski netverslun var 101 prósent. Á sama tíma nam vöxtur í hefðbundinni verslun 17 prósentum, að hans sögn.

80 milljónir í þóknunir

Tveir löggiltir endurskoðendur sem voru dómkvaddir til þess að meta meint tjón Íslandsbanka í ágreiningsmáli við Gamla Byr fengu greiddar þóknunir upp á riflega 81 milljón króna, án virðisaukaskatts, frá því í maí árið 2014 til maí 2018. Tímakaup matsmannanna nam 24.500 krónum.

Upplýst er um þetta í úrskurði Héraðsdóms Reykjavíkur sem hafnaði fyrri í vetur kröfu Gamla Byrs, sem lauk nauðasamningum í janúar árið 2016, um að matsmennirnir, Lúðvík Karl Tómasson og María Sólbergdóttir, sem og Jón Guðni Ómarsson, framkvæmdastjóri fjármála hjá Íslandsbanka, yrðu kvódd fyrir dóminn.

Eins og Markaðurinn hefur greint frá hafa tilraunir Gamla Byrs, sem lauk nauðasamningum í janúar árið 2016, til þess að ná sáttum við Íslandsbanka í ágreiningsmáli um virði útlánasafns sem bankinn keypti af Byr og ríkissjóði haustið 2011 ekki borjó árangur.

Bankinn telur að ofmat á verðmæti lánasafnsins hafi valdið bank-



Birna Einarsdóttir, bankastjóri Íslandsbanka.

anum fjártjóni og hefur krafist þess að seljendurnir greiði bankanum skaðabætur upp á 7,7 milljarða króna auk vaxta. Bankinn borgaði samtals 6,6 milljarða króna á sínum tíma fyrir allar eignir Byrs.

Lögmaður Gamla Byrs byggði á því fyrir dómi að umráðdir matsmenn hefðu á löngum tíma þegið það háar greiðslur frá Íslandsbanka að þeir hefðu tapað óháði sínu.

Fulltrúar Íslandsbanka viðurkendu að heildarfjárhæð þóknanna væri vissulega há miðað við það sem almennt gengur og gerist í matsmálum. Fjárhæðin ætti sér þó væntanlega þær skýringar að matsatriði málsins væru óvenju umfangsmikil og flókin. Þá hefði öflun og úrvinnsla gagna af hálfu matsmannanna gengið hægar en vonir stóðu til. — kj

EPSON® Teikningaprentarar

EXCEED YOUR VISION

Fyrir arkitekta og verkfræðinga

Ný kynslóð SureColor T

Hagstætt verð - frá kr. 189.000,-

Lægri rekstarkostnaður

Hagkvæm og umhverfisvæn prentun

Hraðvirkir - A1 allt að 22 sek.

Stór snertiskjár

Prenta á rúllur og arkir

Þráðlaus prentun - margir tengimöguleikar

Með eða án stands - fyrir borð eða á gólf

Vatnsþolið pigment-blek - meiri ljósfesta

H. PÁLSSON

Söluaðili EPSON stórformatsprentara



H. Pálsson - Gylfaflöt 24 - 112 Reykjavík - www.hpalsson.is Sími: 577 7777

Teikningaprentarar - Ljósmyndaprentarar - Skiltaprentarar - Límmiðaprentarar - Skrifstofuprentarar

Miklu meira en bara ódýrt



ViAir 12V loftdælur í miklu úrvali

frá 4.995

Hjólafesting á bíl



Loftdæla OMEGA 12V 30L

8.995

frá 1.999

Álskóflur



Sonax hreinsivörur á frábæru verði



4.895

Viðgerðarbretti



Öflugar háprýstidælur 165Bör 1800W

19.999



Háprýstidæla 1650W

9.999



Hjólattjakkur 2T m/tösku

3.795



6T Búkkar 605mm Par

9.999



frá 1.495

Startkaplar



4.995

Hleðslutæki 12V 6A

Fjöltengi í miklu úrvali, 1.5M/3M/5M 3/4/5/6/8 tengla



Ruslapokar 10,20,50stk

frá 395

Hjólborur 100kg



3.995

Frábært úrval af dragböndum/ströppum



Laufahrifur



frá 999



frá 395

Ruslatínur



frá 995

Strákústar

685

Myndlistavörur í miklu úrvali



34.995

Verkfæraskápur á hjólum

79.995

Verkfæraskápur á hjólum m/verkfærum

Mikið úrval af verkfæratöskum

frá 795

Steðjar í miklu úrvali



7.995

1/2 Toppasett



3.995

1/4 Toppasett



14.995

1/2+1/4 Toppasett Kraftmann 94stk



5.995

Verkfærasett 108 stk

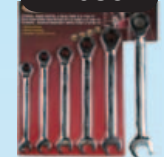


Vice Multi angle

6.985

7.985

Skrall-lyklar 8-17



Fjöltengi í miklu úrvali, 1.5M/3M/5M 3/4/5/6/8 tengla



Ruslapokar 10,20,50stk

frá 395

Hjólborur 100kg



3.995

Frábært úrval af dragböndum/ströppum



Laufahrifur



frá 999



frá 395

Ruslatínur



frá 995

Strákústar

685

Myndlistavörur í miklu úrvali



13.995

Flísa sög 80mm



Fjolsög Höfftech

5.999

Scanslib Hverfisteinn

frá 19.995



Rafmagnsvirtalíur í miklu úrvali

16.995



16.995

Metabo KS216 bútsög



9.999

Silverline LI-ion 18V hleðsluborvél 13mm



14.999

Hjolsög GMC 1200W



14.999

SDS Lofthöggvél GMC SDS vélar frá 9.999,-

Verkfæralagerinn

Smáratorgi 1, 201 Kópavogi, sími 588 6090, vl@simnet.is
Mán.-fim. kl. 9-18, fös. kl. 9-18:30, lau. kl. 10-18, sun. kl. 12-17

Aðkoma erlends banka sögð ólíkleg

Bankasýsla ríkisins telur fátt benda til þess að tilraun til að selja íslenskan banka til erlends banka muni bera árangur. Bankar leggi litla áherslu á landvinninga eftir fjármálahrúnið. Frumútboð þurfi að nema allt að 750 milljónum evra til að vekja athygli helstu fjárfesta.

Bankasýsla ríkisins telur ólíklegt að unnt verði að selja eignarhlut ríkisins í Landsbankanum eða Íslandsbanka til erlends banka. Lítið hafi verið um yfirtökur á bönkum á milli Evrópulanda eftir fjármálahrúnið. Hins vegar sé möguleiki á því að stór norrænni banki sjái hag sinn í því að gera íslenskan banka að útibúi.

Eins og kunnugt er hefur starfshópur sem var skipaður af fjármála- og efnahagsráðherra í febrúar lokti vinnu við hvítbók um framtíðarsýn fyrir íslenskt fjármálakerfi. Starfshópurinn komst að þeirri niðurstöðu skynsamlegt væri að skrá Landsbankann á markað og selja þá eignarhluti ríkisins í bankanum sem það hyggst láta frá sér í aföngum. Einnig væri skynsamlegt að fara af fullum krafti í að bjóða viðskiptabönkum í nágrenni ríkisins að kaupa Íslandsbanka í heild.

Bankasýsla ríkisins skilaði minnisblaði til starfshópsins þar sem fram kemur að sala til erlends viðskiptabanka sé ólíkleg og sú skoðun hafi verið staðfest að mestu leyti í reglulegum samskiptum við alþjóðlega fjárfestingarbanka.

„Á undanförunum árum og í kjölfar fjármálakreppunnar hefur verið afar lítið um samruna og yfirtökur á bönkum á milli landa í Evrópu. Bitur reynsla af fyrri yfirtökum, lág arðsemi, flóknara regluverk og auknar eiginfjárfærðir hafa átt sinn þátt í því,“ segir í minnisblaðinu. „Bankar eru að draga sig út úr fjárfestingum fyrri ára og einbeita sér að kjarnarekstri á eigin heimamarkaði, en ekki að frekari landvinningum.“

Bendir Bankasýslan á að stórir bankar á Norðurlöndum eigi nú þegar í lánviðskiptum við stærstu innlendu félögin á Íslandi og því sé lítil hagur fyrir þá að taka yfir bankastofnanir á Íslandi. Hins vegar geti stór norrænni banki, sem styðst við innramatsaðferð, haft fjárhagslegan hag af því að kaupa íslenskan banka og breyta honum í útibúi.

Segir stofnunin að kanna beri til hlitar hvort til staðar sé áhugi erlendra viðskiptabanka. Líklega verði hlutfé íslenska bankans þá selt í einu lagi. Þá sé enn mikilvægara, ef selja á íslenskan banka til erlends banka, að lækka sérstakar álögur á fjármálfyrirtæki enda séu útibúi erlendra fjármálfyrirtækja ekki undanþegin bankaskatt.

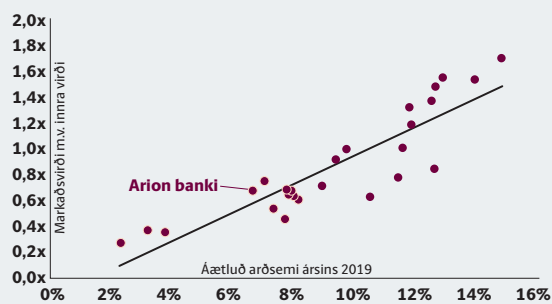
Útboð þurfi að vera stórt
Bankasýslan telur líklegast að fyrsta sala ríkisins á eignarhlutum ríkis-



Bjarni Benediktsson fjármálaráðgjafi hélt tölu á kynningu hvítbókarinnar í fyrradag. FRÉTTABLAÐIÐ/SIGTRYGGUR ARI

Tengsl verðmætis banka og arðsemi

Markaðsvirði hlutfjár evrópskra banka sem margfeldi af undirliggjandi bókfærðu virði eigin fjár og áætluðu ávöxtum eigin fjár á árinu 2019.



Í kjölfar fjármálakreppunnar hefur verið afar lítið um samruna og yfirtökur á bönkum á milli landa í Evrópu.

Íslenskur fjárfestingarkostur þarf að vera aðlaðandi í gæðum og verði til að höfða til erlendra fjárfesta.

sjóðs í Íslandsbanka og Landsbankanum fari fram með frumútboði. Útboðið þurfi að vera af þeirri stærðargráðu að það útlöki ekki hóp fjárfesta sem annars væru líklegir til þátttöku. Nefnir stofnunin í því samhengi Arion banka og NIBC en andvirði hvers útboðs var um 320 milljónir evra.

„Í báðum tilvikum mátti greina fjarveru ákveðins hóps fjárfesta sem hugsanlega má rekja til smáðar útboðsins. Þannig var frumútboðið sjálf eða markaðsvirði hlutabréfa í viðkomandi banka eftir frumútboð, ekki nægjanlega hátt til að telja hlutabréfin nokkurs konar skyldueign þar sem það hefði ekki svarað tilkostnaði fjárfesta að kynna sér frumútboðið,“ segir í minnisblaðinu.

„Talið er að frumútboð af stærðinni 500 til 750 milljónir evra sé nægjanlegt til að vekja athygli helstu fjárfesta.“

Verðmæti háð arðsemi

Í hvítbókinni kemur fram að áætlað markaðsvirði banka hafi gríðarleg áhrif á verðmat hlutfjár þeirra. Markaðsvirði hlutfjár banka með 6

Erlendir fjárfestar furða sig á rekstrarumhverfinu

Arion banki var fenginn til að skrifa minnisblað um lærdóminn af söluferli bankans sem lauk með skráningu á markaði í júní 2018. Þar kom fram að eitt af því sem forsvarsmenn bankans lærðu í viðræðum við erlenda fagfjárfesta væri að þeir „þurfa ekki að eiga Ísland“.

Skráningur íslenska félaga á markað væru ekki af þeirri stærðargráðu að erlendir fagfjárfestar teldu sig þurfa að taka þátt. „Íslenskur fjárfestingarkostur þarf að vera aðlaðandi í gæðum og verði til að höfða til erlendra fjárfesta,“ segir í minnisblaðinu.

Erlendir fjárfestar hafa að sögn bankans mikla trú á íslensku efnahagslífi en minni sannfæringu fyrir því að stjórnvöld og regluumhverfi hérlendis sé eins og best verður á kosid. Skyndileg hækkun á kerfisáhættuauka og ákvörðun Seðlabankans um bindiskyldu á erlent fjármagn hafi einnig orkað tvímælis fyrir fjárfesta.

Lög um kaupauka komu erlendum fjárfestum á óvart og þeir furðuðu sig á því að bankinn skyldi vera í samkeppni um íbúðalán við lífeyrissjóði sem settu ekki sömu kröfum um eigið fé, útlánatap og skattgreiðslur.

Þróun arðsemi sé einungis 0,53x af innra virði á meðan markaðsvirði hlutfjár banka með 10 prósent arðsemi nemi 0,98x af innra virði.

„Þannig sést að hlutir í bönkum með 6,5 prósent áætlaða arðsemi, þ.e. sömu og Arion banki í dag, ættu að vera metnir á 0,59x. Hins vegar voru hlutir í Arion banka metnir á 0,70x í lok nóvember 2018,“ segir í hvítbókinni.

Hlutfall markaðsverðs og bókfærðs verðs hjá Arion banka hefur sveiflast á bilinu 70 til 80 prósent frá því bankinn var skráður á markað. Hlutfallið gefur vísendingu um að verðmæti Íslandsbanka og Landsbankans sé á bilinu 290-330 milljarðar króna að mati starfshópsins. thorsteinn@frettabladid.is

UBIQUITI NETWORKS
Alhliða netdræifubúnaður

Netnissar
Lagnaskápar
WiFi sendidiskur
-tengjum þig við framtíðina
brálaus aðgangspunktur
AIR CUBE brálaus netabgangspunktur
Netsnúrrur

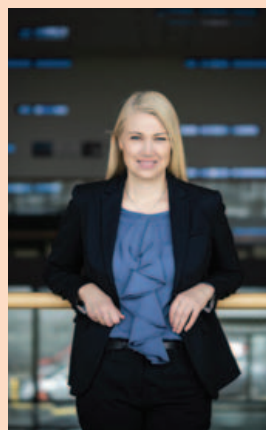
ÖREIND
Aubreyku 3, 200 Kópavogur - www.oreind.is / s. 5641860
yfir 30 ára reynsla

Nýtt bankaviðskiptaapp Arion banka opið öllum

Ný útgáfa af Arion appinu mun fara í loftið á næstu dögum og verður hún öllum opin, ekki aðeins viðskiptavinum Arion banka. Framkvæmdastjóri hjá bankanum segir að um sé að ræða nýja hugsun á íslenskum bankamarkaði.

Þegar appinu hefur verið hlaðið niður er til dæmis hægt að stofna debetreikning og panta greiðslukort, stofna reglulegan sparnað eða taka svokallað Núlán þar sem kjör og lánsupphæð byggja á lánshæfismati hvers og eins. Einnig fylgir aðild að Einkaklúbbnum sem er stærsti fríunda- og afsláttarklúbbur landsins.

„Þetta er ný hugsun á íslenskum bankamarkaði að okkar mati og ákvörðunin um að opna dyr að stafrænum lausnum bankans með þessum hætti byggir ekki síst á þeim góðu viðtökum sem rafræna greiðslumatið vegna íbúðalána fékk



Lóa Brá Benediktsdóttir er framkvæmdastjóri viðskiptasviðs Arion.

á sínum tíma,“ segir Lóa Brá Benediktsdóttir, framkvæmdastjóri viðskiptabankasviðs Arion banka, en 40 prósent þeirra sem fara í gegnum greiðslumatið á vefbankans eru viðskiptavinir annarra banka.

„Við sáum það vel þegar við kynntum stafræna greiðslumatið til leiks að snjallan lausnir sem auka þægindi, spara tíma og jafnvel peniga höfðu til fleiri en okkar viðskiptavina. Greiðslumatið var þjónusta sem allir gátu nýtt sér.“

Lóa Brá segir að með appinu geti fólk valið þá þjónustu sem hentar því best enda þurfi fólk ekki að vera með öll viðskipti hjá einum banka. Þá felist engin skuldbinding í því að sækja appið.

„Við erum hvergi nærri hætt og munum á nýju ári kynna fleiri spennandi lausnir fyrir viðskiptavinum okkar sem auðveldu þeim lífið og gera þjónustuna okkar enn þægilegri,“ segir Lóa Brá.



STÓRSVEIT
REYKJAVÍKUR
KYNNIR:

GULLÖLD SVEIFLUNNAR

NYÁRSTÓNLEIKAR Í ELDBORG

6. JANÚAR KL. 20.00



Friðrik Ómar



Hansa



Jógvan



Katrín Halldóra

STJÓRNANDI & KYNNIR:
Sigurður Flosason



Stofnendurnir Sigurgisli Bjarnason og Stefán Melsted. „Við höfðum trú á þeirri hugmynd að opna veitingastað eins og við vildum borða á,“ segir Stefán. FRÉTTABLAÐID/SIGTRYGGUR ARI

Náðu góðum tókum á rekstri Snaps

Snaps, einn vinsælasti veitingastaður landsins, opnaði dyr sínar á góðum tíma árið 2012. Fáir voru að opna nýja veitingastaði í miðbænum og efnahagslífið var að rétta úr kútnum. Stofnendurnir tveir lögðu til þrjár milljónir í hlutafé og tóku sjö að láni. Þeir sýndu útsjónarsemi við opnun staðarins eins og að innrétta með notuðum munum og fundu fyrsta djúpsteikingarpottinn í nýttjagámi á Bildudal.

Helgi Vífill
Júliússon
helgivifill@frettabladid.is



Margir réðu stofnendum Snaps, sem er einn vinsælasti veitingastaður landsins, frá því að opna staðinn. „Hugmyndin kviknaði í lok árs 2011 þegar efnahagslífið var enn að sleikja sárin eftir fjármálahrunið. Sagt var við okkur að veitingastaðurinn myndi aldrei ganga enda er hann ekki við aðalgötu,“ segir Sigurgisli Bjarnason viðskiptafræðingur sem stofnaði Snaps ásamt Stefáni Melsted kokki.

Stefán rifjar upp að feður þeirra, veitingamaður og lögmaður, hafi verið bysna áhyggjufullir gagnvart hugmyndinni í byrjun. Sigurgisli segir að faðir hans, sem er veitingamaður, hafi séð fyrir sér árin þegar hann rak Cafe Óperu í miðbæ Reykjavíkur, sem var einn vinsælasti veitingastaður landsins, í kringum 1990, ljóslifandi. „Þrátt fyrir miklar vinsældir var það erfiður tími og rekstrarumhverfið erfið.“

Opnuðu á góðum tíma
Af hverju ákváðuð þið að kýla á þetta?

Stefán: „Við höfðum trú á þeirri hugmynd að opna veitingastað eins og við vildum borða á og vorum harðakveðnir í að láta hann verða að veruleika. Það kom líka á daginn að við opnuðum Snaps á góðum tíma, árið 2012. Fáir voru að opna nýja veitingastaði í miðbænum og efnahagslífið var að rétta úr kútnum.“

Veitingamennirnir voru um þriðtug við stofnun Snaps. „Við lögðum til þrjár milljónir í hlutafé og tókum sjö milljónir króna að láni,“ segir hann.

Sigurgisli segir að þeir hafi fengið hagstæðan leigusamning til 15 ára og fjölskylda, vinir, frændur og frænkur réttu þeim hjálparhönd við undirbúning opunarinnar. „Við sættum okkur við að nota gömlu eldhúsinnréttinguna hans afa á barinn, keyptum gamla kæla og fyrsti djúpsteikingarpotturinn fannst í nýttjagámi á Bildudal.“

Við keyptum antikstóla frá Danmörku en pabbi átti mikið inni í geymslu sem við gátum nýtt, eins og marmaraborð sem voru á gamla Vörumarkaðnum í Ármúla og ljós

frá Cafe Óperu. Speglar og fatahengið komu úr gamalli hárgreiðslustofu á móti Vitabar. Þessir hlutir gæða veitingastaðinn lífi,“ segir hann. Sigurgisli og Stefán stóðu sjálfir að því að innrétta staðinn og nutu aðstoðar Hálfðanar Petersen hönnuðar. „Birgjar sýndu okkur mikla þolinmæði í upphafi og þetta hefði ekki verið hægt án þess góða sambands sem við eigum við þá.“

Fyrsta árið var strembið

Stefán: „Fyrsta árið var strembið. Við gátum ídulega ekki greitt okkur laun fyrstu sex til átta mánuðina. Ég spurði Sigurgisla oft eftir að við borguðum launin hvað væri mikið eftir. Sigurgisli sagði þá fimm þúsund krónur! Og við önduðum létur því að við gátum greitt starfsfólkinu laun á réttum tíma. Þetta stóð stundum tæpt en hefur alltaf gengið upp. Eitt af því sem við, sem stjórnendur fyrirtækis, höfum áhyggjur af er að geta greitt laun. Við sögðum í upphafi að við vildum reka fyrirtækið með heiðarlegum hætti og standa okkar plikt gagnvart starfsmönnum og skattinum.“

Eftir sex til átta mánuði gátum við greitt okkur einhver laun og eftir

Gengisþróun krónu er tveggjað sverð.

Við njótum góðs af veikingu krónu því hún fer beint í vasa erlendra ferðamanna. En að sama skapi hækka aðföng. Þau eru mikið til innflutt og ef þau eru ekki innflutt krefjast þau í mörgum tilfellum innflutts föðurs eða áburðar.

Sigurgisli

Það þýðir ekkert að sjá eftir neinu. Það mikilvægasta er að hafa gaman af því sem við erum að gera.

Stefán

þrjú ár urðu launin eins og hefðbundin kokkalaun. Á þessum tíma borðuðum við einfaldlega starfsmannamatinn í flest mál og vorum hér öllum stundum, ég í kokka-fötum og Sigurgisli með svuntuna. Við eyddum þess vegna litlu.“

Stefán segir að fyrsta árið hafi Snaps tapað peningum. „Við vorum að læra á reksturinn og vorum að vinna með lágt verð, þess vegna töpuðum við fyrsta árið. Samt var brjáláð að gera hjá okkur.“

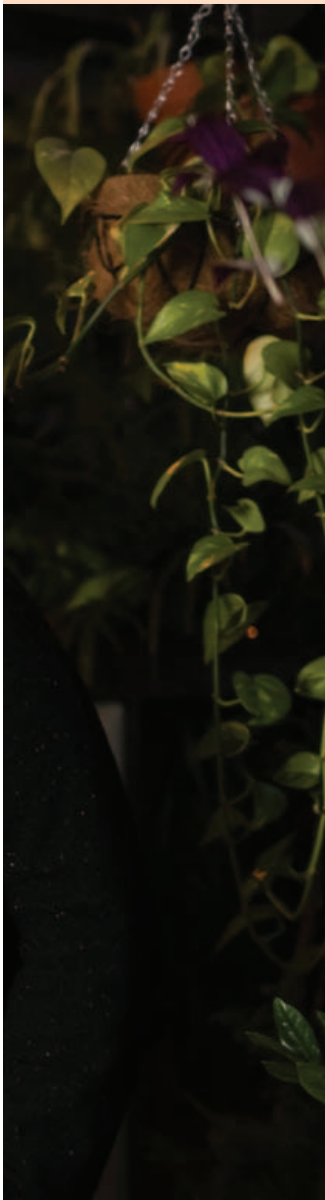
Sigurgisli: „Það héldu allir að við hefðum ansi gott upp úr Snaps en staðreyndin var sú að við töpuðum tíu milljónum króna fyrsta árið.“

Vin hússins lítið hækkað í verði

Stefán: „Við stilltum verðið af en gættum þess sérstaklega að hafa álagninguna á vínun höflega. Við vildum frekar halda verðinu lágu. Hugmyndin er að selja í staðinn fleiri flöskur. Vin hússins hefur til dæmis einungis hækkað um 5 prósent á síðastliðnum sex árum.“

Hvers vegna virkar Snaps?

Sigurgisli: „Í grunninn er þetta sambland af sanngjörnu verði, góðri upplifun og gæðum í mat og drykk og góðu starfsfólki sem margt hvert



Rigningsumar þyngdi róðurinn í rekstri Café Paris. Lögð verður áhersla á minni þjónustu til að halda verði niðri og gæðum í hámarki. MYND/CAFÉ PARIS

Vert er að nefna að Snaps rekur einnig smurbrauðsgerðina Brauðbæ. Sú starfsemi fylgdi með leigusamningnum við Hótel Óðinsvé og hefur verið starfrækt þar í yfir 50 ár.

Sigurðisli segir að alla jafna séu Íslendingar 70-80 prósent viðskiptavinna Snaps og um 20-30 prósent ferðamenn. Nema á sumrin, þá sé um helmingur gesta Íslendingar, enda Íslendingar í sumarfrí með fjölskyldunni.

Birgir Bieltvedt og eiginkona hans Eygló Björk Kjartansdóttir fjárfestu í 60 prósent hlut í Snaps á móti Sigurðisla og Stefáni árið 2016. Eignarhlutirnir voru sameinaðir undir eignarhaldsfélaginu Jubileum sem á í dag Snaps og Café Paris. Birgir fjárfesti meðal annars í Domino's á Íslandi skömmu eftir fjármálahrunið og seldi til Domino's í Bretlandi, opnaði Joe & The Juice hérlandis, Brauð & Co og fjárfesti í Gló.

Hvernig kom samstarfið við Birgi Bieltvedti til?

„Birgir nálgadist okkur árið 2016. Hann var nýlega búinn að kaupa Jómfrúna ásamt Jakobi Jakobssyni og vildi fara í frekari fjárfestingar og ná fram samlegðaráhrifum. Okkar samstarf hefur verið gott, við keyptum saman Cafe Paris árið 2016 og endurnýjum staðinn mikið árið 2017. Eignarhaldið hefur breyst síðan og við erum í dag með rekstur Snaps og Cafe Paris með Birgi.“

Fjárfestu ríkulega í Cafe Paris
Það má lesa í ársreikningi Cafe Paris að þið ráðist í umbætur sem kosta um 150 milljónir króna?

Sigurðisli: „Já. Það var fjárfest ríkulega í Cafe Paris. Timasetningin reyndist ekki sú heppilegasta. Það var mikið framboð af góðum veitingastöðum og ferðamenn, sem veitingastaðurinn byggir mikið á, drógu úr neyslu sinni um 30 prósent þegar krónan styrktist. Það gerði reksturinn mjög þungan fyrsta árið.“

Nú hefur gengi krónu veikt að undanförunu.

Sigurðisli: „Gengisþróun krónu er tveggjað sverð. Við njótum góðs af veikingu krónu því hún fer beint í vasa erlendra ferðamanna. En að sama skapi hækka aðföng. Þau eru mikið til innflutt og ef þau eru ekki innflutt krefjast þau í mörgum tilfellum innflutt föðurs eða áburðar.“

Stefán: „Og þegar laun landsmanna hækka – en þau hafa hækkað mikið frá því við höfum rekstur – hækka launin hjá okkur og birgjum okkar. Í kjölfarið fáum við oft bréf frá birgjum sem þurfa að hækka

Árið verður gott á Snaps, betra en í fyrra, og það er ekki sjálfgefið. Við upphaf árs náðum við góðum tókum á rekstrinum og náðum að heimfæra lærdóm sem við höfum dregið af aðkomu okkar að öðrum veitingastöðum upp á hann.

Sigurðisli

Fyrsta árið var strembið. Við gátum iðulega ekki greitt okkur laun fyrstu sex til átta mánuðina. Eg spurði Sigurðisla oft eftir að við borguðum launin hvað væri mikið eftir. Sigurðisli sagði þá fimm þúsund krónur! Og við önduðum léttar því að við gátum greitt starfsfólkinu laun á réttum tíma.

Stefán

verð til að mæta hækkan launa. Það þýðir að launakostnaður okkar hefur hækkað og vörurnar sem við kaupum.“

Hvorki með starfsmannstjóra né markaðsstjóra

Sigurðisli: „Það er oft litill sem enginn aukakostnaður hjá litlum og meðalstörum fyrirtækjum. Hjá okkur starfar til dæmis hvorki starfsmannstjóri né markaðsstjóri. Við erum engu að síður með um 130 manns á launaskrá hjá Snaps og Cafe Paris og upp undir 60 í fullu starfi. Aðrir eru í hlutastarfi. Hér erum við og fólkíð okkar á tveimur jafnfjötum sem erum að sinna gestum og elda mat.“

Við erum með gríðarlega flottan hóp af reynslumiklu fólki með okkur, sem er tilbúið að leggja mikið á sig til að láta reksturinn ganga sem best og veita viðskiptavinum okkar sem besta upplifun. Það hefur alltaf verið stefnan að leyfa öllum að njóta góðs af þegar vel gengur.

Okkur hefur gengið vel með Snaps en rekstrarumhverfið er gríðarlega erfið. Það er lítið sem ekkert svigrúm sem stendur. Nú stýttist í kjara-

samninga og launahækkanir. Maður er óneitanlega uggandi. Maður hefur skilning á því að lágmarkslaun þurfi að hækka, í okkar tilfalli eru flestir starfsmenn á betri samningum en kjarasamningar kveða á um.“

Stefán: „Það má heldur ekki líta fram hjá því að atvinnurekendur greiða háar fjárhæðir í launatengd gjöld sem starfsmenn sjá svo ekki í umslaginu, eins og tryggingargjald og mótframlag í lifeyrissjóð. Launahækkanir rífa því meira í en sem nemur hækkan í vasa launamanna.“

Við bætist að húsaleigan er víða orðin mjög há. Reksturinn ber ekki jafn háa leigu og margir krefjast í miðborginni.“

Bun veitingastöðum fækka?

Sigurðisli: „Sú þróun er þegar hafin. Nema hvað nýir veitingastaðir hafa að undanförunu oft spröttið upp í sömu rýmum. Margir eru því áfram áhugasamir um þennan rekstur.“

Það er mikið framboð af veitingahúsum. Það er búið að opna marga veitingastaði á síðastliðnum árum. Hótelstæringin hefur samhlöða leitt til mikillar fjölgunar veitingastaða. Hótelin verða að halda úti ákveðinni þjónustu, sum þeirra sætta sig við að reka veitingahús með tapi því þau fá sína innkomu af útleigu herbergja en það klipur af heildarmarkaðnum og grefur undan rekstri annarra veitingahúsa.“

Markaðurinn í hádeginu orðinn brenglaður

Samkeppnin í miðbænum er nú með þeim hætti að hægt er að fara á fína veitingastaði í hádeginu og fá tvo rétti á verði eins með tilboðum frá símafyrirtækjum.

Stefán: „Markaðurinn í hádeginu er orðinn ansi brenglaður. Hægt er að borða fisk dagsins á Cafe Paris eða á Snaps með fullri þjónustu og borga minna en á skyndibitastað.“

Sigurðisli: „Það er harðnandi samkeppni um allan heim í veitingarekstri. Allir eru að hagræða. Það sem mun gerast núna er að stærr einingur eins og til dæmis Cafe Paris munu í auknum mæli leggja áherslu á minni þjónustu en á sama tíma reyna að halda verði niðri og gæðum í hámarki. Við erum nú þegar farnir að huga að slíkum breytingum á Cafe Paris og munum við fara í þær á næstu dögum.“

Snaps velti 591 milljón króna í fyrra og var rekinn með átta milljóna króna hagnaði. Árið áður nam hagnaðurinn 37 milljónum króna. Cafe Paris velti 351 milljón í fyrra en tapaði 169 milljónum króna. Það

ár var fjárfest myndarlega í rekstrinum, eins og fram hefur komið.

Árið verður gott hjá Snaps

Hvernig verður árið í ár hjá Snaps og Cafe Paris?

Sigurðisli: „Árið verður gott á Snaps, betra en í fyrra, og það er ekki sjálfgefið. Við upphaf árs náðum við góðum tókum á rekstrinum og náðum að heimfæra lærdóm sem við höfum dregið af aðkomu okkar að öðrum veitingastöðum upp á hann. Rekstur Cafe Paris hefur verið þungur í ár. Það var mikill viðsnúningur á árinu en það þyngdi róðurinn að fá slæmt veður síðastliðið sumar.“

Stefán: „Á veitingastöðum eins og Cafe Paris kemur plúsin inn á sumrin. Það þarf að að vera hægt að taka á sig miklar sveiflur í rekstrinum.“

Kostar allt að 200 milljónir að opna stóran stað

Það eru ekki allar ferðir til fjár. Þið fjárfestu í Jamie's Italian sem varð gjaldþrota í haust skömmu eftir að þið selduð ykkar hlut. Jubileum átti 60 prósent hlut á tímabili. Hvað getið þið sagt um það?

Sigurðisli: „Við förum í samstarf með góðu fólki og hugmyndin var skemmtileg, starfsfólkið gott og staðurinn fallegur. Jamie's var dýr fjárfesting, það kostar 150-200 milljónir króna að opna svona stóran veitingastað. Við drögum okkur út úr Jamie's síðastliðið sumar með það fyrir augum að staðurinn fengi að vaxa og dafna með nýjum fjárfestum.“

Það að draga okkur út úr Jamie's er hluti af þeirri einföldun sem við höfum verið í.“

Þið fóruð einmitt úr rekstri Jómfrúarinnar?

„Já. Hugmyndin var að það myndi skapast samlegð með því að reka nokkra veitingastaði undir sama hatti. Þegar á hölminn var komið reyndist hún ekki vera til staðar. Það var því sameiginleg ákvörðun að það væri einfaldast og farsælast að skipta rekstrinum upp. Við Stefán stöndum því að rekstri Snaps og Cafe Paris ásamt Birgi.“

Hafið þið einhverntímann séð eftir að hafa ekki bera haldið ykkur við rekstur Snaps í stað þess að fara í aðrar fjárfestingar?

Stefán: „Það þýðir ekkert að sjá eftir neinu. Það mikilvægasta er að hafa gaman af því sem að við erum að gera.“

Sigurðisli: „Við erum leitandi og lifandi og hefðum alltaf farið í einhver verkefni. Síðastliðin örf hafa verið góður skóli.“

er búið að vera með okkur frá fyrsta degi.“

Stefán: „Við höfum alltaf haft það að leiðarljósi að skammtarnir séu frekar stórir og vinið ekki dýrt. Hér er hægt að njóta mikils fyrir sanngjarnt verð. Gott starfsfólk er lykillinn, við leggjum okkur fram við að halda uppi góðum starfsanda og það skilar sér.“

Sigurðisli: „Skemmtileg blanda af fólki sækir Snaps; hérna kemur saman fólk sem kann að meta góðan mat og þjónustu burt séð frá starfsstétt eða aldri. Út frá sjónarhóli reksturs, þá virkar hann vegna stærðarhagkvæmni. Snaps er þéttur og litill. Við bjóðum gestum Hótel Óðinsvéa morgunmat, fólk kemur í hádegismat og kvöldmat. Um helgar mætir fólk í árdegisverð. Fyrsta árið var lítið um að vera í hádeginu um helgar hjá okkur en þá fórum við Stebbi til New York til að kynna okkur betur „brunch-staði“ og við vorum með þeim fyrstu á Íslandi til að bjóða upp á „à la carte brunch“.“

Stefán: „Við vildum ekki tilbúna „brunch“ diska heldur getur fólk pantað af matsæli og sett saman sinn eigin brunch.“

Jólin eru stór

Nú eru jólin á næsta leiti. Er þau stór hjá ykkur?

Sigurðisli: „Jólin eru mjög stór hjá okkur. Stærstu mánuðirnir eru júní, júlí, ágúst og desember.“

Stefán: „Við lærðum báðir í Danmörku. Eg elska smurbrauðsstaði og danskan jólamat. Snaps sækir í þær hefðir og við bjóðum upp á danskan „julefrokost“ sem borinn er beint á borðið.“

Allt að ellefu strengir á teikniborðinu

Áætlanir Breta gera ráð fyrir að sæstrengir frá landinu muni afkasta allt að átján gigavöttum af raforku um miðjan næsta áratug borið saman við fjögur gigavött nú. Forstjóri National Grid segir mikilvægi slíkra strengja aukast hratt. Þeir spari neytendum háar fjárhæðir.

Þresk stjórnvöld stefna að því að rúmlega fjórfalda innflutning á raforku í gegnum sæstrengi á næstu sex árum þannig að raforka í gegnum slíka strengi muni anna meira en fimmtungi af raforkubörf landsins um miðjan næsta áratug. Stóraukin áhersla á nýtingu endurnýjanlegrar orku og tiltölulega hátt orkuvæði skýrir meðal annars aukinn áhuga Breta á sæstrengjum.

Samanlögð flutningsgeta þeirra raforkustrengja sem liggja nú frá Bretlandi nemur um fjórum gigavöttum en áætlanir breskra yfirvalda gera ráð fyrir að á árinu 2024 muni sæstrengir frá landinu geta afkastað allt að átján gigavöttum af raforku.

National Grid, breskt ríkisfyrirtæki sem sér um dreifingu á raforku í Bretlandi, vinnur um þessar mundir að lagningu á fjórum strengjum en tillögur hafa verið lagðar fram um lagningu á allt að ellefu strengjum frá landinu.

John Pettigrew, forstjóri National Grid, segir í samtali við breska blaðið The Guardian að miklar breytingar séu að verða í orkumálum Breta. „Sæstrengir eru að verða mikilvægari,“ nefnir hann.

Fastlega er búist við því að nýr sæstrengur, NemoLink, á milli Bretlands og Belgíu, verði tekinn í notkun snemma á næsta ári. Strengurinn, sem er 600 milljóna punda virði, er sá fyrsti sem lagður er frá Bretlandi til meginlands Evrópu frá árinu 2011 og jafnframt fyrsti strengurinn sem tengist Belgíu, að því er fram kemur í fréttaskýringu The Guardian.

Þrátt fyrir að gert sé ráð fyrir því að Bretar, fremur en Belgar, verði aðalkaupendur raforku í gegnum sæstrenginn gæti strengurinn nýst Belgum vel fyrstu mánuðina. Ástæðan er sú að slökkt hefur verið á sex af sjö kjarnorkuverum Belga þennan veturinn vegna viðgerða og öryggisprofána. Gætu Belgar því þurft á raforku frá Bretlandi að halda þegar Nemo-strengurinn kemst í gagnið.

Greg Clark, viðskiptaráðherra Bretlands, hefur fagnað framtakinu og sagt það til marks um nána samvinnu Evrópuríkja yfir landamæri.



Þresk stjórnvöld standa frammi fyrir vandasömum áskorunum í orkumálum en þau hafa meðal annars skuldbundið sig til þess að auka hlut endurnýjanlegrar orku í orkunotkun í 20 prósent á næstu árum. NORDICPHOTOS/GETTY

100
milljónir punda er áætlaður sparnaður breskra neytenda vegna lagningar Nemo-sæstrengsins.

Mikilvægt umhverfismál

Fjórir sæstrengir liggja frá Bretlandi. Einn til Frakklands, annar til Hollands, þriðji til Írlands og sá fjórði til Norður-Írlands. Er hugmyndin að baki fyrstefndu strengjumum tveimur fyrst og fremst að flytja inn orku til Bretlands.

Slíkir raforkustrengir eru taldir afar mikilvægir til þess að bæta nýtingu á endurnýjanlegum orkugjöfum, en eftirspurn eftir slíkum orkugjöfum fer hratt vaxandi um

þessar mundir, og jafna sveiflur í orkuframleiðslunni.

„Það munu koma tímabil í framtíðinni þar sem það verður umfram endurnýjanleg orka, of mikill vindur eða of mikil sol,“ segir Pettigrew. Þess vegna sé flutningur á raforku um Evrópu góð leið til þess að stuðla að minni losun gróðurhúsalofttegunda.

Pettigrew nefnir einnig að sæstrengir auki raforkuöryggi og bendir því til stuðnings á hve mikilvægu hlutverki þeir hafi gegnt síðasta vetur þegar mikið kuldakast gekk yfir Bretlandseyjar. National Grid áætlað að sæstrengurinn til Belgíu muni spara breskum neytendum um 80 til 100 milljónir punda á ári.

Allir róa í sömu átt

Nemo-strengurinn er einn af fjórum sæstrengjum sem National Grid vinnur nú að því að leggja en Bretar

hafa meðal annars í hyggju að flytja inn vatnsorku frá Noregi í gegnum NSN Link-strenginn og vindorku frá Danmörku í gegnum Viking Link-strenginn. Verður síðastefndi sæstrengurinn sá lengsti í heimi, eða um 760 kílómetrar.

Annað fyrirtæki er jafnframt að ljúka við lagningu á raforkustreng frá Bretlandi til Frakklands í gegnum Ermsundsgöngin, að því er segir í frétt The Guardian, og er gert ráð fyrir að strengurinn verði tekinn í notkun árið 2020. Einnig hafa verið viðráðar hugmyndir um lagningu sæstrengs til Þýskalands og Íslands, eins og kunnugt er.

Sæstrengir Bretlands anna nú um sex prósentum af raforkubörf Breta en áætlanir miða við að hlutfallið verði 22 prósent árið 2025.

Áform Breta um stórfjöldun sæstrengja eru liður í því að auka aðgengi að endurnýjanlegri orku þannig að hlutur slíkrar orku í orku-

Sæstrengur til Íslands „tæknileg áskorun“

John Pettigrew, forstjóri National Grid, segir í samtali við The Guardian að lagning sæstrengs á milli Íslands og Bretlands, eins og hugmyndir hafa verið uppi um, feli í sér „raunverulega tæknilega áskorun“. Íslensk orkufyrirtæki sem breska blaðið ræddi við segja ólíklegt, eins og sakir standa, að ráðist verði í slíka framkvæmd.

Íslensk stjórnvöld og Landsvirkjun hafa um nokkurt skeið haft það til skoðunar að tengja íslenska raforkukerfið við það evrópska með lagningu sæstrengs til Bretlands. Rætt var við þresk stjórnvöld um verkefnið, sem ber vinnuheititið IceLink, á árunum 2015 og 2016 og lýstu fulltrúar beggja ríkja áhuga sínum á lagningu slíks strengs. Mörgum spurningum er þó enn ósvarað, meðal annars um fjármögnun strengsins.

Kostnaðar- og ábatagreining Kviku banka og ráðgjafarfyrirtækisins Pöyry frá árinu 2016 leiddi í ljós að þjóðhagsleg arðsemi Íslands og Bretlands af lagningu raforkustrengs myndi samtals nema meira en 50 milljörðum króna á hverju ári. Helsta forsenda niðurstöðunnar var sú að þresk stjórnvöld væru reiðubúin að veita slíku verkefni umtalsverðan fjárhagslegan stuðning.

notkun landsins verði í samræmi við lögbundin markmið Evrópusambandsins. Önnur Evrópuríki hafa jafnframt sagt stefna að hinu sama.

Emmanuel Macron, forseti Frakklands, nefndi til að mynda í byrjun mánaðarins að Frakkur hygðust loka 14 af 58 kjarnorkuverum sínum fyrir árið 2035 og leggja þess í stað aukna áherslu á sæstrengi og endurnýjanlega orkugjafa. Um leið væri gert ráð fyrir því að hlutur kjarnorku af orkunotkun landsins færi úr 75 prósentum í 50 prósent.

kristinnig@frettabladi.is



Höfuðstöðvar lyfja- og efnarísans Bayer eru í Leverkusen. NORDICPHOTOS/GETTY

Elliott kaupir hlut í Bayer

Bandaríski vognarsjóðurinn Elliott Management, sem átti meðal annars kröfur á föllnu íslensku bankana, hefur bætt við hlut sinn í lyfja- og efnarísanum Bayer. Er talið líklegt að sjóðurinn muni beita sér fyrir því að samstæðan selji frá sér eignir og jafnvel að henni verði skipt upp.

Ekki er vitað hve stór eignarhlutur Elliott í Bayer er, að því er fram kemur í frétt Financial Times, en talið er að hann sé undir þremur prósentum.

Vognarsjóðurinn, sem stýrir um 35 milljörðum dala, er þekktur fyrir

á kalla eftir verulegum breytingum í rekstri þeirra fyrirtækja sem hann fjárfestir í.

Hlutabréf í lyfja- og efnasamstæðunni hafa fallið um þriðjung í verði eftir að dótturfélag þess, bandaríska efnafraumeiðslufélagið Monsanto, var dæmt til að greiða dauðvona krabbameinssjúklingi 289 milljónir dala í bætur í ágúst síðastliðnum. Var Monsanto, sem Bayer keypti á 66 milljarða dala fyrr á árinu, ekki talið hafa varað nægilega skýrt við hættunni sem fylgir því að nota ill-gresiseyði félagsins. – kj

Tekur við stjórnarformennsku í Danske Bank

Karsten Dybvad, sem hefur stýrt samtökum danskra atvinnurekenda undanfarin átta ár, var kosinn stjórnarformaður Danske Bank á hluthafafundi bankans í síðustu viku. Hans fyrsta verk verður að ráða nýjan bankastjóra eftir að Thomas Borgen lét af störfum í skugga peningabættishneykslisins sem bankinn er flæktur í.

Dybvad naut í kosningunni stuðnings Mærsk-fjölskyldunnar, sem er stærsti hluthafi Danske Bank, í gegnum félagið AP Møller Holding, með ríflega fimmtungshlut.

„Það hafa verið gerð mistök á mörgum sviðum innan bankans,“ sagði Ole Andersen, sem gegnt hefur stjórnarformennsku í bankanum frá árinu 2011, á hluthafafundinum sem fram fór síðasta föstudag. „Í ljósi alvarleika stöðunnar tel ég rétt að þetta máli hafi afleiðingar fyrir stjórna og sérstaklega stjórnarformanninn,“ bætti hann við.

Danske Bank víðurkennði í september að jafnvirði 200 milljarða evra hefði farið í gegnum útibú bankans í Eistlandi á árunum 2007 til 2015 og að „stór hluti“ þar af væri grunsamlegar færslur. Komu fjármunnir frá Rússlandi og öðrum fyrverandi Sovétríkjum. Er um að ræða eitt stærsta peningabættismál sögunnar.



Karsten Dybvad, nýr stjórnarformaður Danske Bank. NORDICPHOTOS/GETTY

Í kjölfar þess að málið komst upp í haust sagði Thomas Borgen upp störfum sem bankastjóri og þá var Andersen beðinn um að stiga til hlíðar sem stjórnarformaður í síðasta mánuði.

„Sem hluthafi viljum við að bankinn taki sig taki og varpi ljósi

á fyrirtækjamenningu sína, ferlana og kerfin,“ sagði Robert Uggla, forstjóri AP Møller Holding.

Danskir fjölmiðlar hafa nefnt Lars Rohde, seðlabankastjóra landsins, sem líklegan arftaka Borgens í stól bankastjóra Danske Bank. – kj

Fyrirtækjum gert skylt að upplýsa um meira en aðeins fjárhaginn



Soffia Sigurgeirsdóttir
ráðgjafi hjá KOM Almanna-
tengslum

Í janúar árið 2016 tóku lög um ársreikninga nr. 3/2006 breytingum í samræmi við tilskipun Evrópusambandsins nr. 201/34/ESB. Meðal breytinga eru auknar kröfur um ófjárhagslega upplýsingagjöf í ársskýrslum fyrirtækja. Lögin ná til félaga sem tengjast almannahagsmunum (e. Public Interest Entity) og félaga sem falla undir 9. tölul. og d-lið 11. tölul. 2. gr. Um er að ræða stór félög með fleiri en 250 starfsmenn þar sem heildareignir eru yfir þrjú milljarðar króna, og hrein velta yfir sex milljarðar króna. Enn fremur falla möðurfélög stórra samstæðna undir þessi lög. Markmiðið með þessari tilskipun er að stuðla að gegnsæi og aukinni samfélagsábyrgð fyrirtækja sem felst fyrst og fremst í því að auka sjálfbærni til lengri tíma lítið, umhverfinu og samfélaginu til hagsbóta. Auknar upplýsingar um ófjárhagslega þætti í rekstri fyrirtækja gerir hagsmunaaðilum kleift að meta betur árangur fyrirtækja á sviði samfélagsábyrgðar.

Fyrirtækjum sem falla undir þessi lög ber að veita upplýsingar í ársskýrslu um stefnu þeirra í umhverfis-, samfélags- og starfsmannamálum samkvæmt 66. gr. d. ásamt lýsingu á megináhættum og ófjárhagslegum mælikvörðum þessara málaflokka. Fyrirtæki þurfa að gera grein fyrir hvaða þættir og mælikvarðar eru mikilvægir og hvernig það mat fer fram. Á þann veg að hægt sé að leggja mat á stöðu, þróun og áhrif starfsemi þeirra á þessa málaflokka. Fyrirtæki þurfa jafnframt að gefa upplýsingar um viðskiptalíkan sitt, gera grein fyrir stjórnarháttum og hvernig spornað sé við spillingar- og mútumálum. Enn fremur ber fyrirtækjum að birta stefnu sína í starfsmanna- og mannréttindamálum og lýsingu á samsetningu, fjölbreytileika og starfsemi stjórna. Ef fyrirtæki hafa ekki stefnu í samfélagsábyrgð ber þeim að gera rökstudda grein fyrir því í yfirliti stjórna í ársreikningi. Tilskipun Evrópusambandsins er



Samkvæmt nýrri skýrslu er hægt að koma í veg fyrir um 700 þúsund andlát vegna loftslagsbreytinga á riflega tíu árum. NORDICPHOTOS/AFP

í samræmi við alþjóðasamþykktir á sviði samfélagsábyrgðar um auknar kröfur til fyrirtækja á þessu sviði. Líkt og með Heimsmarkmiðum Sameinuðu þjóðanna um sjálfbæra þróun og Global Compact sáttmálanum sem snýr að því að fyrirtæki axli ábyrgð og hugi markvisst að því að sporna við neikvæðum áhrifum af starfsemi þeirra á samfélag og umhverfi. Parísarsamkomulagið frá árinu 2015 fellur undir Ramma-samning Sameinuðu þjóðanna um loftslagsbreytingar og er markmið þess að stöðva aukningu gróðurhúsalofttegunda á heimsvísu og halda hnattrænni hlýnun innan við 2 gráður.

Umhverfismálin eru ofarlega á dagskrá vegna stöðu loftslagsmála í heiminum og eru fyrirtæki

Stjórnendur ábyrgra fyrirtækja eru líklegri til að horfa til framtíðar með langtímahagsmuni fyrirtækisins, orðsporsáhættu og sjálfbærni að leiðarljósi.

hvið af alþjóðastofnunum til að bregðast hratt við loftslagsbreytingum. Nýleg skýrsla IPCC sýnir hve ástandið er alvarlegt en síðustu fjögur ár voru heitustu fjögur ár frá upphafi mælinga og magn koltvísyris í andrúmsloftinu hefur

ekki verið meira í þrjú milljónir ára. Útlitið er dökkt en það er ljós í myrkrunu samkvæmt nýrri skýrslu, New Climate Economy Report, þar sem kemur fram að baráttan við loftslagsbreytingar geti skapað 65 milljónir starfa og hægt sé að koma í veg fyrir um 700 þúsund andlát vegna loftslagsbreytinga á riflega 10 árum.

Liður í samfélagsábyrgð fyrirtækja er að birta upplýsingar um starfsemi og eiga þannig samtal við hagsmunaaðila. Global Reporting Initiative (GRI) er leiðandi staðall í samfélagsskýrslugerð og birta árlega þúsundir fyrirtækja um allan heim skýrslu, byggt á GRI-staðlinum. GRI-staðallinn nýttist fyrirtækjum í að kortleggja snertifleti starfseminnar á umhverfið og

samfélagið og að setja sér markmið í átt að sjálfbærari rekstri. Þrátt fyrir ýmsar áskoranir í tengslum við kortlagningu og mælingar á ófjárhagslegum upplýsingum felast heimikil tækifæri í því að sýna ábyrga starfshætti og fylgja eftir mælikvörðum um sjálfbærni. Auk betri nýtingar á auðlindum felst mikill ávinningur í því að fylgja eftir mælikvörðum í átt að frekari sjálfbærni. Stjórnendur ábyrgra fyrirtækja eru líklegri til að horfa til framtíðar með langtímahagsmuni fyrirtækisins, orðsporsáhættu og sjálfbærni að leiðarljósi. Auk efnahagslegs ávinningu eflir það samkeppnishæfni fyrirtækja meðal annars á sviði áhættu- og gæðastýringar, jafnréttismála, vörubrúnar og nýsköpunar.

Góð verkfærakista fyrir frumkvöðla



Friðrik Friðriksson
fjármálastjóri Nýsköpunar-sjóðs atvinnulífsins

BEKUR

Handbók athafnamannsins Páll Kr. Pálsson

Útgefandi: Skyggni

Út er komin Handbók athafnamannsins um gerð rekstrar- og viðskiptaáætlna eftir Pál Kr. Pálsson verkfræðing. Markmið bókanna, eins og höfundurinn lýsir, er að færa notendum hennar einfalda og handhæga „verkfærakistu“ til að nýta við

gerð rekstrar- og/eða viðskiptaáætlna, arðsemisútreikninga, verðmats viðskiptaáætlana og fyrirtækja og kostnaðargreiningar. Ekki verður betur séð en mjög vel hafi tekist til og á höfundur þakkar skildar fyrir frumkvæðið.

Í upphafi bókanna er fjallað um hinn mikilvæga mun sem er á rekstraráætlun og viðskiptaáætlun. Rekstraráætlun snýr að áætlunum til skemmri tíma í starfandi fyrirtæki. Áætlunin sjálf, eftirfylgni með framvindu í rekstrinum og árangursmælingar hvar sem við verður komið eru forsenda þess að fyrirtæki þróist og dafni. Um þetta er ekki deilt. Viðskiptaáætlunin er af öðru tagi. Hún getur vissulega snúið að nýrri viðskiptahugmynd í starfandi fyrirtæki en í umfjöllun bókanna er horft til nýrra viðskiptahugmynda og starfs frumkvöðulsins. Grunnspurning viðskiptaáætlunar er þessi: Er þörf á vörinni sem á að þróa, hver er lausn

frumkvöðulsins og hvaða fólk ætla að framkvæma áætlunina? Þeir sem fjalla um viðskiptahugmyndir/áætlanir eins og fjárfestingarsjóðir skoða bæði viðskiptahugmyndina en ekki síður teymið sem ætla að framkvæma áætlunina og eftir atvikum leitar að fjárfestum til að koma inn í nýstofnuð félög.

Höfundurinn hefur breiðan bakgrunn á sviði sprotastarfsemi, svo og rekstri stórra fyrirtækja. Reykslan af því svo og kennslu gerir hann vel í stakkbúinn til að tefla fram sinni sýn á hvað eigi að gera, í hvað röð og hvað ber að varast. Bókin er verkfærakista sem auðvelt er að lesa. Hún mun nýtast við kennslu á háskólastigi sem og þeim fjölda frumkvöðla sem eru að stiga sín fyrstu skref í viðskiptalífni. Bók eins og þessi hjálpar til að halda til haga hvaða þættir þurfa að koma inn í viðskiptaáætlunina; hugmyndaleitin, markaðs- og markhópagreining, framkvæmdáætlun, fjárhagsáætlun,

mat á virði viðskiptahugmyndaðar svo og hvert teymið er.

Umhverfi frumkvöðla hérlendis hefur batnað mjög á liðnum árum enda sprettur fram fjöldi áhuga-verora frumkvöðlaverkefna á hverju ári. En frumkvöðlastarf krefst þolinmæði. Hér á landi er öflugt styrkjakerfi fyrir frumkvöðla. Má þar nefna Tækniþróunarsjóð, Rannsókn og fleiri, samhliða endurgreiðslu frá ríkinu á hluta þróunarkostnaðar, oftast launakostnaðar. Við stofnun nýsköpunarfyrirtækis þarf að sjálf sögu einnig að leita fjármögnunar í viðskiptalífni. Þar er að finna fjölbreytta flöru einkafjarfesta og fjárfestingarsjóða sem hafa það hlutverk og sjá sér hag í því að fjárfesta í



nýsköpunarfyrirtækjum. En eins og kemur fram í bók Páls Kr. Pálssonar er mikilvægt að vanda valið þegar leitað er að meðfjárfestum, hvort sem þeir eru innlendir eða erlendir.

Í upphafi skyldi endinn skoða á vel við þessari umræðu. Mikilvægt er við útfærslu á viðskiptahugmynd og þróun fyrirtækis á grundvelli hennar að hafa skýra sýn á sinn markhóp, hvert skuli stefnt, í hvaða áföngum og hvenær fjárfestar geti reiknað með að geta selt sinn hlut. Það er jú markmið fjárfestanna, að selja sína eignarhluti að nokkrum árum liðnum helst með ávöxtun og snúa sér að næstu fjárfestingu.

Veitingamarkaðurinn leitar jafnvægis

Svipmynd

Guðriður María Jóhannesdóttir

Guðriður María Jóhannesdóttir er framkvæmdastjóri rötgróna fjölskyldufyrirtækisins Múlakaffis sem rekur eina stærstu veisluþjónustu landsins. Múlakaffi rekur auk þess samnefndan veitingastað í Hallarmúla og er meðeigandi í öðrum veitingastöðum. Guðriður segir að veitingamarkaðurinn sé farinn að leita jafnvægis og líklegt sé að samþjöppun muni eiga sér stað.

Hver eru þín helstu áhugamál?

Jóga hefur átt hug minn allan undanfarið en í haust tók ég það áhugamál skrefinu lengra og stunda kennaranám í Iceland Power Yoga í Kópavoginum. Hef einnig yndi af hjólréiðum og flestöllum göngum. Matur og vin er svo hin hliðin á áhugamálunum.

Hvernig er morgunráttin þín?

Mjög einföld, best ef ég vakna fyrst og læðist fljótt út. Það er ekki alltaf raunin en ég er ekki mikil rútínumannesja að eðlisfari.

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

Er alltaf með þó nokkrar bækur við rúmið ásamt hljóðbókum á Audible. Jógabækurnar eru ofarlega nýna, Journey Into Power eftir Baron Baptiste og fleiri. Á Audible í hlustun nýna er The Power of Vulnerability eftir Brené Brown. Hlakka síðan til að fá jógabækurnar og mun líklega byrja á nýju bókinni hennar Auðar Övu en hún hefur verið ofarlega á lista yfir yndislestur undanfarið.

Hvað er það skemmtilegasta við starfið?

Hjá Múlakaffi eru engir tveir dagar eins og flestir dagar fara öðruvísi en ég býst við þegar ég sest við tölvuna á morgnana. Svo vinn ég með mjög skemmtilegu og áhuga-verðu fólki sem gerir flesta daga skemmtilega og óútreiknanlega.

Ef þú þyrftir velja allt annan starfsfara, hver yrði hann?

Ég hef verið í veitingamennsku frá því ég man eftir mér svo þessi



Guðriður María segir það áskoran að mæta kostnaðarhækkunum og aukinni samkeppni með langtímasýn í stað skammtímalausna. FRÉTTABLAÐID/EYÞÓR

Helstu drættir

Nám:

● B.S. í viðskiptafræði frá Háskólanum í Reykjavík.

Störf:

● Framkvæmdastjóri Múlakaffis frá janúar 2017.
● Framkvæmdastjóri GJ Veitinga ehf. sem er dótturfyrirtæki í eigu

Múlakaffis sem rak veitingastaðinn Nauthól og mótuneyti Háskólans í Reykjavík (2009-2016).

Fjölskylduhagir:

Trúlofuð Guðmundi Auðunssyni og saman eigum við tvo stráka, Auðun Kára 5 ára og Jóhannes Kára 2 ára.

spurning er mjög erfið. Eigum við ekki bara að segja að ég væri jóga-kennari og tæki lífinu með stakri ró.

Hverjar eru helstu áskoranirnar í starfinu?

Að skapa og viðhalda krefjandi

og skemmtilegu starfsumhverfi fyrir allt það hæfileikarika fólk sem vinnur hjá okkur í Múlakaffi. Að nýta tímann rétt í allar margaþættu hlíðar starfseminnar. Ég hef reynt að tileinka mér að sinna ekki öllum

● Þau fyrirtæki sem eru með kjarnastarfsemi sína á hreinu og eru ekki of mikið skuldbætt munu halda áfram að ná árangri.

verkefnum sjálf heldur að deila þeim á milli stjórnenda og starfsfólks. Það er, að minnu mati, lykkillinn að góðri teymisuppbyggingu og langtímaárangri.

Hverjar eru helstu áskoranirnar í rekstrarumhverfinu í dag?

Veitingamarkaðurinn hefur vaxið mikið á síðustu árum og

samkeppnin aukist í takt við það. Þar að auki hefur verið á aðföngum hækkad mikið sem og laun. Stærsta rekstraráskorunin í dag er að mæta þessum breytum með langtímasýn en ekki skammtímalausnum.

Hvaða breytingar sérðu fyrir þér í rekstrarumhverfinu á komandi árum?

Ég tel að veitingamarkaðurinn sé nú þegar farinn að leita jafnvægis, eins og gerist jafnan eftir mikinn uppgang. Það er því líklegt að einhver samþjöppun muni eiga sér stað og að sama skapi að einhver fyrirtæki muni helstast úr lestinni. Þau fyrirtæki sem eru með kjarnastarfsemi sína á hreinu og eru ekki of mikið skuldbætt munu halda áfram að ná árangri.

RAFMÓTORAR



SCANVER 588 80 40
EHF www.scanver.is

GÍRAR - FÆRIBÖND - RAFMÓTORAR - LEGUR

Vöxtur rafíþróttar

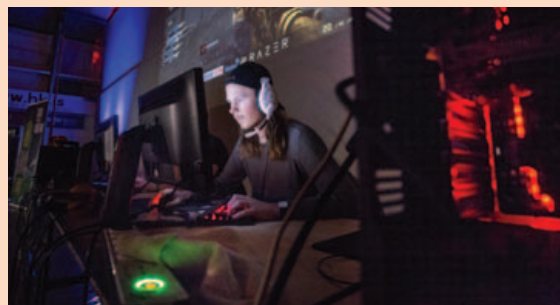


Björn Berg Gunnarsson
fræðslustjóri
Íslandsbanka

Um 200 milljónir áhorfenda fylgdust með úrslitavíður-eign í tölvuleiknum League of Legends á dögum. Það er nokkur fleiri en horfðu á Eagles sigra Patriots í Ofurskál bandaríska fótboltans í febrúar.

Vinsældir tölvuleikja hafa varla farið fram hjá mörgum, en iðnaðurinn veltir hærri fjárhæðum en tónlist og kvikmyndir samanlagt. Færri eru þó kannski meðvitadír um þann mikla vöxt sem verið hefur í skipulagðri keppni. Velta þessara svokölluðu rafíþróttar hefur sjöfaldast frá árinu 2012 og nemur nú vel yfir 100 milljörðum króna á ári.

Atvinnumennska hefur aukist og geta leikmenn unnið sér inn sífellt meira verðlaunafé, en ætlað er að verðlaunapottar þessa árs innihaldi yfir 16 milljarða króna, sem er tíföldun frá 2012. Af milljörðunum 16 var keppt um þrjú í The International móttíu og DOTA 2, sem haldið var í ágúst. Þetta er tíföld sú upphæð sem þátttakendur í Tour de France skiptu



● Velta þessara svokölluðu rafíþróttar hefur sjöfaldast frá árinu 2012 og nemur nú vel yfir 100 milljörðum króna á ári.

á milli sín og tvöfalt meira en verðlaunapotturinn á Opna bandaríska meistaramóttíu og gólf.

Þrátt fyrir vöxt greinarinnar hefur alla innviði til iðkunar vantað hér á Íslandi. Stórt skref í rétta átt var þó stigið með stofnun RÍSI, Rafíþróttasamtaka Íslands, á dögum. Unnið verður að því að tryggja áhugafólki og leikmönnum betri aðstöðu með það að markmiði að auka hér fagmennsku og bæta árangur íslenskra

keppenda. En samhliða þarf að vinna í umræðunni. Skuggalegar sögur af tölvufíkn ungmenna og óhemju mikilli fjárfestingu tíma og fjármuna í tölvuleiknum Fortnite eiga fyllilega rétt á sér en mála ekki beint jákvæða mynd af þeim sem hyggjast leggja fyrir sig keppni í tölvuleikjum. Fordómar minnka vonandi með aukinni og upplýstari umræðu en það er á brattann að sækja.

Ekkert bendir til annars en að vinsældir rafíþróttar muni halda áfram að vaxa og fjármálahlíð þeirra sömu-leiðis. Nú þegar er velja greinarinnar hátt í helmingur veltunnar í Formúlu 1 og verður með sama vexti orðin meiri eftir þrjú ár. Hver veit nema við sjáum þá einn og einn íslenskan leikmann í Tekjublaðinu.



EINSTÖK GÆÐI

Hirzlan er aðili að rammasamningi Ríkiskaupa.
Kynntu þér þín kjör. Upplýsingar í tölvupósti hirzlan@hirzlan.is



Hirzlan

SKRIFSTOFUHÚSGÖGN

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

Skotsilfur

Kauphallirnar
bítast um Marel

Forstjórar kauphallanna í Kaupmannahöfn, Amsterdam og Lundúnum keppast nú um að gera hosur sínar grænar fyrir



Arnar Oddi Þórðarsyni, forstjóra Marel, en stjórnendur fyrirtækisins meta nú hvaða kauphöll verður fyrir valinu við tvihlíða skráningu á hlutabréfum félagsins. Margir reikna með að niðurstaðan verði kauphöllin í Kaupmannahöfn en starfsemi Marel í Danmörku hefur vaxið ört síðustu ár og er félagið með um 600 starfsmenn þar í landi. Þá vakti það athygli að Lars Løkke Rasmussen, forsætisráðherra Danmerkur, ástæðu til að heimsækja höfuðstöðvar Marel í Garðabæ þegar hann var á Íslandi í tilefni af 100 ára fullveldis-afmælinu. Marel er langsamlega verðmætasta fyrirtækið í Kauphöllinni á Íslandi með markaðsvirði upp á 263 milljarða. Samkvæmt nýlegu verðmati bresks greiningarfyrirtækis er talið að skráning þess í erlenda kauphöll geti leitt til þess að hlutabréfa-verðið hækkir um 40 til 60 prósent vegna virkari verömyndunar og aukinna líka á yfirtökuþiðboði.

Góður dill fyrir
starfsmenn

Bankaráð Landsbankans hefur ákveðið að nýta heimild til kaupa á eigin hlutum sem nemur 0,3 prósentum af útgefnum hlutafé bankans. Fyrir á bankinn, en bankastjóri hans er **Lilja Björk Einarssdóttir**, 1,5 prósentu hlut í sjálfum sér en ríkissjóður fer með 98,2 prósentu hlut. Öðrum hluthöfum, sem eru fyrst og fremst starfsmenn bankans, býðst að selja hlutabréf sín á gengi sem jafngildir bókfærðu eigin fé Landsbankans. Það hlýtur að teljast gott verð fyrir starfsmennina þegar lítið er til þess að markaðsvirði Arion banka, eina viðskiptabankans sem er skráður á hlutabréfamarkað, er í dag aðeins um 70 prósent af bókfærðu virði eigin fjár bankans.



Hamfarir fyrir franskt atvinnulíf



Bruno Le Maire, efnahagsráðherra Frakklands, segir harkaleg mótmæli „gulu vestanna“ hafa verið sem „hamfarir“ fyrir franska hagkerfið. Þetta eru hamfarir fyrir fyrirtæki. Þetta eru hamfarir fyrir hagkerfið okkar, sagði hann þegar hann heimsótti verslanir og veitingastaði í Paris sem hafa orðið fyrir barðinu á óeirðaseggjunum. Frönsku verslunarsamtökin ætla að smásalar hafi tapað að minnsta kosti einum milljarði evra frá því að mótmælin hófust í síðasta mánuði. Velta á veitingastaðum hefur dregist saman um 20 til 50 prósent. NORDICPHOTOS/GETTY

Haldið að sér höndum



Kristrún Frostadóttir
aðalhafgræðingur
Kviku banka

Fjárfesting dróst saman um 5,6% á þriðja fjórðungi ársins en samdráttur hefur ekki mælst í fjárfestingu frá miðju ári 2014. Þó hægi á í hagkerfinu kom þetta undirritaðri á óvart og Seðlabankanum væntanlega líka miðað við fjárfestingarspá bankans fyrir árið. Til að spáin gangi upp þarf fjárfesting að vaxa um 12% milli ára á yfirstandandi fjórðungi. Ólíklegt er að fjárfestingarákvörðunum hafi verið snúið hratt við í október og nóvember miðað við atburði síðastliðinna vikna. Prósentutölur geta þó verið villandi. Þriðji ársfjórðungur var sterkasti fjárfestingarfjórðungurinn í fyrra. Íbúðafjárfesting ein og sér óx þá um 45%. Erfitt getur reynst að framkalla miklar prósentubreytingar með slíkri tölur í farteskinu. Samdrátturinn í atvinnuvegafjár-

festingu er engu að síður eftirtæktarverður. Vöxtur opinberrar fjárfestingar hefur tekið við sér, en ef kenningar Keynes lifa enn á ríkið einmitt að gefa í þegar svartýnin tekur yfir. Sér í lagi þegar undirbyggjandi aðstæður eru í stakasta lagi; lágar skuldir, nægur viðskiptaafgangur og vænn þjóðhagslegur sparnaður.

Í nýbirtri rannsókn skoða hagfræðingar á vegum Alþjóðagjaldeyrissjóðsins og Stanford-háskóla hversu oft orðið „óvissa“ er notað í skýrslum „The Economist Intelligence Unit“ á síðustu tveimur áratugum. Úr gögnum 143 landa mynda þeir „heimsóvissuvisitölu“, sem bendir til að óvissustig hafi verið óvenjuhátt síðastliðin 6 ár. Auðvitað er óvissa alltaf til staðar. Hún er þó oft tengd við neikvæða þróun en jákvæða. Þá virðist óvissustigið herra ef um þekkt aföll er að ræða – þar sem ræða má líkur slíkra afalla – en ef um óþekktu óvissu er að ræða eða „unknown unknowns“ eins og Donald Rumsfeld orðaði það. Því kemur ekki á óvart að „óvissuvisitalan“ hafi neikvæða fylgni við hagvöxt samkvæmt fyrirnefndri rann-

sókn, þar sem efnahagsaðstæður hafa verið erfiðar víðsvegar um heim síðustu ár. Íslensk, og erlend, hagsaga er þó lituð af jákvæðum jafnt sem neikvæðum, þekktum jafnt sem óþekktum, búnykkjum. Við ræðum oft um hagvöxt sem stærð sem stýrt af ytri kröftum, en staðreyndin er sú að væntingar okkar drifa hann líka upp og niður. Fjárfesting og einkaneysla eru viðkvæmar fyrir væntingum almennings og fyrirtækja. Ef við búumst við því að allt fari á versta veg höldum við að okkur höndum og þá hægir á.

Sú vísitala sem kemst hvað næst því að mæla slíkt óvissuástand hér á landi er líklega væntingavísitala fyrirtækja um stöðu og horfur í efnahagsmálum. Samkvæmt henni hafa stjórnendur í 400 stærstu fyrirtækjum landsins buist við versnandi aðstöðum frá lokum árs 2016. Þó mældist 4% hagvöxtur 2017 og stefnir í annan eins vöxt á þessu ári, þrátt fyrir umrædda fjárfestingarniðursveiflu. Oftar en ekki hefur fjárfestingarvöxtur fylgt visitölu um efnahagsvæntingar, líkt og í tilvikum fyrirnefndrar „heimsóvissuvisitalu“. Þó hægt hafi á fjárfestingarvexti síðastliðin tvö ár

hafa væntingar á tímabilinu þróast í mun neikvæðari átt en fjárfesting fyrirtækja. Aðgerðir hafa ekki fylgt orðum og upplifun fram til þessa. Á síðasta fjórðungi varð þó loks úr og fjárfesting gaf eftir. Eins neikvæður og almenningur virðist vera stendur einkaneyslan þó enn keik. Mikil kaupmáttaraukning hefur mælt meðal flestra hópa á síðastliðnum árum og byggst upp væntingur sparnaðar fyrir væntingum almennings og fyrirtækja. Meira svigrúm er því meðal almennings til að jafna út neyslu ef hægir á en meðal fyrirtækja sem hafa áhyggjur af hækkanndi kostnaði eftir tímabil minnkandi rekstrarsvigrúms.

Aðrir vilja meina að það sé ekki óvissa ein og sér sem hefur áhrif á fjárfestingarákvarðanir fyrirtækja, heldur erfiður aðgangur að fjármagni. Nýtt frumvarp ríkisstjórnarinnar sem líðkar fyrir fjárfestingu erlendra aðila í tengslum við fjármagnshöft gæti stutt hér við. Erlendir aðilar eiga það til að sjá tækiferin hirlendis öðrum augum en innfæddir. Sums staðar þykir um 2,5% hagvöxtur, 5% vextir (á næsta ári) og stöðugt stjórnarfar hið besta fjárfestingarumhverfi þó Íslendingar upplifi það ekki þannig.

Margþættur ávinningur af sölu bankanna



Páll Harðarson
forstjóri Kauphallarinnar

hlutabréfamörkuðum heims. Það hefði aftur mikla þýðingu fyrir fjármögnunarmöguleika skráðra fyrirtækja og þar með möguleika þeirra til að stækka og eflast og skapa verðmæt störf fyrir íslenskt þjóðarbrú.

Þetta er afskaplega mikilvægt, en ávinningurinn yrði margþættari. Með sölu stærsta hluta eignar ríkisins í bófnunum mætti í senn bæði auka skilvirki fjármálakerfisins og stuðla að hækkuð lánshæfismats ríkissjóðs.

Bókfært virði eignar ríkissjóðs í Íslandsbanka og Landsbankanum

í lok september síðastliðins nam um 15,5% af áætlaðri vergrí landsframleiðslu síðasta árs. Eignarhlutur ríkisins á þennan mælikvæða er margfalt hærri en tíðkast viðast hvar í Evrópu. Hætt er við að svo mikilo opinbert eignarhald dragi úr skilvirki bankakerfisins, bæði vegna ónógs eignaþahalds og mismunar á samkeppnislegri stöðu fjármálafyrirtækja í opinberri eigu annars vegar, og annarra fjármálafyrirtækja, hins vegar.

Sala ríkisbankanna myndi stuðla að lausn þessa vanda. Jafnframt gæti

ríkissjóður notað söluandvirðið til að greiða niður skuldir. Ekki er óvarlegt að ætla að skuldastaða ríkisins gæti lækkað um 40%. Áhrif á lánshæfismat yrðu vafalítið jákvæð. Betra lánshæfismat myndi skila sér í hagstæðari fjármögnunarkjörum, ekki bara til ríkisins heldur til allflestira íslenskra fyrirtækja með tilhærandi ábata fyrir íslenskan efnahag.

Það er jafnframt litlum vafa undirorpið að hagstæðasta söluverð, og þar með jákvæðust áhrif á lánshæfi og fjármögnunarkjör, fengist

með almennu útbóði bankanna og skráningu á hlutabréfamarkað. Í fyrsta lagi þýðir almennt útbóð að leitað er til eins stórs hóps mögulegra fjárfesta og hugsast getur. Í öðru lagi tryggir skráning fjárfestum gagnsæi, jafnræði og eftirmarkað þar sem þeir geta selt eða aukio við hlut sinn. Þetta eykur greiðsluvilja þeirra. Með skráningu á markað mætti einnig tryggja dreift eignarhald og stuðla að aukinni beinni þátttöku almennings sem fjárfesta í efnahagslífinu. Nánar um leiðir og álitamál í næsta pistli.



REXTON

4x4 jeppi ársins
Afhendingar hefjast í janúar 2019



**SSANGYONG EIGENDUR
ERU ÁNÆGDASTIR! **** 

Vélbúnaður:

- 181 hestöfl
- 420 Nm frá 1600 sn. togkraftur
- 8,3 l í blönduðum akstri
- Dísel vél

Drifbúnaður:

- 7 þrepa sjálfskipting
- Millikassi með læsingu og lágu drifi
- 3000 kg dráttargeta

Öryggisbúnaður:

- 9 loftþrúðar
- Sjálfvirk neyðarhemlun
- Byggður á grind
- Sjálfstæð fjöðrun að aftan

Stærðir:

- Lengd 4,85 metrar
- Breidd 1,96 metrar
- Hjólhaf 2,865 metrar



4x4 OF THE YEAR
* AWARDED BY 4x4 MAGAZINE

Komdu í Krókháls 9 og skoðaðu nýja verðlaunajeppann frá SsangYong.

Sölumenn veita upplýsingar um forpantanir

| benni.is.

Reykjavík
Krókháls 9
Sími: 590 2020

Reykjanesbær
Njarðarbraut 9
Sími: 420 3330

Bílaríki, Akureyri
Glerárgötu 36
Sími: 461 3636

Opið:
Virka daga frá 9:00 til 18:00

**Bílbúð
Benna**
Sérfræðingar í bílum

Stjórnar- maðurinn



Ferð án fyrirheits

Theresa May tilkynnti á mánudag að atkvæðagreiðslu breska þingsins um Brexit-samning hennar yrði frestað um óákveðinn tíma. Ljóst er að May er með því einungis að forðast óumflýjanlegt tap í þinginu, en spár gerðu ráð fyrir að hún myndi tapa með um eða yfir hundrað þingmanna mun.

Staða May er þröng svo ekki sé meira sagt og engir augljósir kostir í stöðunni. Leiðtogar ESB-rikkjanna hafa sagt að engar líkur séu á að May fái frekari eftirgjöf en var að finna í þeim samningi sem var á borðinu. Samkvæmt því eru engar líkur á að hún geti snúið aftur sigri hrósandi og lagt nýjan og betri samning fyrir þingið.

Því er kostunum óðum að fækka og þeirra ólystugastur er sá að ganga úr Evrópusambandinu án þess að samkomulag liggi fyrir um samband Bretlands og Evrópu að útgöngu lokinni. Samkvæmt Englandsbanka myndi landsframléiðsla dragast saman um 8% strax á næsta ári, og atvinnuleysi margfaldast. Afleiðingar yrðu mun verri en þær sem fylgdu bankakrisunni árið 2008.

Efrétt er sem May segir og valið snýst um „minn díl eða engan díl“, ættu allir skynsamir menn að geta sameinast um fyrri kostinn. Þriðja leiðin er hins vegar einnig fær, og nýtur æ meiri stuðnings. Hún er sú að ganga hreinlega alls ekki úr Evrópusambandinu.

Það skyldi þó ekki vera að May boði til annarrar Brexit-atkvæðagreiðslu? Kannanir sýna að meirihluti breskra kjósenda vill nú vera áfram í ESB enda afleiðingar útgöngu alltaf að koma betur í ljós. Það væri ef til vill við hæfi að hringavitleysan Brexit endaði á sama stað og hún byrjaði. Bretland yrði áfram í ESB og Brexit reyndist ferð án fyrirheits.

Þeir sem nú hvetja undir rós til útgöngu Íslands úr EES ættu að hugsa sig tvisvar um.



Mentis réttur eigandi að hlut í RB

Meirihluti Landsréttar hefur staðfest þrjá dóma Héraðsdóms Reykjavíkur þar sem viðurkennur var eignarréttur Mentis, félags í eigu Gisla Heimissonar, forstöðumanns hugbúnaðarsviðs Kortabjónustunnar, að samtals 7,2 prósent hlut í Reiknistofu bankanna. Einn af þremur dómurum var á öndverðri skoðun og skilaði séráliti.

Mentis keypti hlutinn í Reiknistofu bankanna í apríl 2016 en seljendur voru Kvika banki, Samband íslenskra sparisjóða og Sparisjóður Austurlands. Sparisjóður Höfðhverfinga taldi sig hins vegar hafa orðið eiganda að hlutum með yfirlýsingu um beitingu



Gísli Heimisson.

forkaupsréttar í samræmi við samþykktir fyrirtækisins en í málinu var deilt um hvort þrjátíu daga fresturinn til að nýta sér forkaupsréttinn hefði verið liðinn þegar tilkynning sjóðsins um nýtinguna barst stjórn RB. Var sérstaklega deilt um við hvað bæri að miða upphaf frestsins.

Meirihluti Landsréttar taldi að upphaf frestsins til að neyta forkaupsréttar ætti að miðast við tilkynningu til stjórnar Reiknistofu bankanna um tilboð. Sparisjóður Höfðhverfinga hefði tilkynnt um nýtingu forkaupsréttar síns meira en þrjátíu sólarhringum síðar og því hefði fresturinn verið liðinn. – **kj**

06.12.2018



Innflæðishöft á ein- hverja ákveðna fjármálagerninga eru bara fullkomlega galin í minum huga.

Sigurður Viðarsson, forstjóri TM



Hámarkaðu árangurinn þinn og verðmæti með því að nýta þér fjölbreytta þekkingu og víðtæka reynslu PwC á öllum sviðum rekstrar

Hafðu samband því þinn árangur er mikils virði.

PwC | Sími 550 5300 | www.pwc.is

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

Reykjavík | Akureyri | Reykjanesbær | Húsavík | Selfoss | Hvalsóvöllur

