




ROLEX
OYSTER PERPETUAL
DATEJUST 41




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

Tíu milljarða tæknirisi á Akranesi

Í tæplega átta þúsund íbúa bæjarfélagi hefur risið blómlegt hátæknifyrirtæki í matvælaíðnaði. Fyrir tveimur árum fjárfesti Skaginn 3X fyrir tvo milljarða króna í rekstrinum til að leggja grunn að frekari vexti. Fyrirtækið hefur vaxið um tíu prósent á ári. » 6



Við stefnum á að velta fyrirtækjanna þriggja fari yfir tíu milljarða króna í ár.

Ingólfur Árnason, eigandi og framkvæmdastjóri Skagans 3X



» 2
Selja Café Paris og með minnihluta í Snaps

Eignarhlutur stofnenda Snaps hefur minnkað og fara þeir nú með minnihluta á móti Birgi Bieltvedt. Keypti hlut þeirra í Café Paris. Hætta afskiptum af daglegum rekstri Snaps.

» 4
Andri greiddi búi Primera Air nærri 200 milljónir

Andri Már Ingólfsson greiddi protabúi Primera Air tæpar 200 milljónir til að forðast málsóknir af hálfu búins. Hann féll jafnframt frá milljarða kröfum sínum.

» 10
Eiga samkeppnislög aðeins við í Reykjavík?

„Líklegra er að samkeppnisleg vandamál komi upp á smásölu-mörkuðum á landsbyggðinni en á höfuðborgarsvæðinu,“ segir Valur Þráinsson, aðalhaffræðingur Samkeppniseftirlitsins, í aðsendri grein.

FRÉTTABLAÐIÐ/SIGTRYGGUR ARI

OAKLEY hlaupagleraugu





Optical Studio
SMÁRALIND • LEIFSSTÖÐ • KEFLAVÍK

Íslendingar fengu fimm prósent af útboði Marel

Íslenskir fjárfestar fengu aðeins úthlutað í kringum fimm prósent af þeim 47 milljarða króna hlut sem seldur var í nýafstöðnu hlutafjárútboði Marel, samkvæmt heimildum Markaðarins.

Í útboðinu, sem efnt var til samhliða skráningu Marel í Euronext-kauphöllina í Amsterdam, voru 90,9 milljónir nýrra hluta í félaginu seldar á genginu 3,7 evrur á hlut, jafnvirði um samanlagt 47 milljarða króna, en komi til nýtingar valréttar á 9,1 milljón hluta til viðbótar mun heildarfjárhæð útboðsins hækka í tæplega 52 milljarða króna.

Margföld umframeftirspurn var í útboðinu, bæði frá fagfjárfestum og almennum fjárfestum, og lét Árni Oddur Þórðarson, forstjóri Marel, hafa eftir sér í tilkynningu að útboðið hefði dreift vel til fjárfesta í Bretlandi, Bandaríkjunum, Íslandi, Hollandi og fleiri löndum.

Hlutabréfaverð í Marel hefur hækkað um sjö prósent í Euronext-kauphöllinni, miðað við útboðsgengið, frá því að viðskipti hófust með bréfin á föstudag. Stóð gengið í 3,96 evrum á hlut þegar mörkuðum var lokað í gær. Markaðsvirði Marel er í dag um 424 milljarðar. – kij

Emerson Collective eignast hlut í Kerecis

Samtökin Emerson Collective, sem voru stofnuð af Laurene Powell Jobs, ekkju Steve Jobs, stofnanda Apple, breyttu í síðasta mánuði kröfum sínum á hendur íslenska nýsköpunarfyrirtækinu Kerecis í hlutafé fyrir 390 milljónir, samkvæmt gögnum sem borist hafa fyrirtækjaskrá ríkisskattstjóra.

Fjöldi fjárfesta, einkum hluthafar í Kerecis, breytti kröfum á hendur félaginu í hlutafé á gengi í kringum 1.570 krónur á hlut og var samanlagt kaupverð um 732 milljónir króna.

Emerson Collective, sem eru nefnd í höfuðið á heimspekingnum Ralph Waldo Emerson, fjárfesta aðallega í nýsköpunarfyrirtækjum en samtökin fara einnig meðal annars með hlut í tímaritinu The

Atlantic, fréttasiðunni Axios Media og kennslufyrirtækinu Amplify.

Á meðal annarra fjárfesta sem breyttu kröfum sínum á hendur Kerecis í hlutafé voru Omega, í eigu Novator, fjárfestingafélags Björgólfs Thors Björgólfssonar, fyrir 124 milljónir, lyfjafyrirtækið Alvogen fyrir 45 milljónir króna og sjóðir á vegum GAMMA Capital Management fyrir 109 milljónir en félögin hafa verið í hluthafahópi nýsköpunarfyrirtækisins um nokkurt skeið.

Hlutafé Kerecis hefur verið aukið um 30 prósent á síðustu tveimur mánuðum og stendur nú í 6,2 milljónum hluta. Miðað við almenna gengið í hlutafjárhækkuninni, um 2.000 krónur á hlut, gæti virði félagsins verið allt að 12,4 milljarðar króna. – kij



Laurene Powell Jobs, stofnandi Emerson Collective.

MARKAÐURINN

ÚTGÁFUFEÐLAG Torg, Kalkofnsvegur 2, 101 Reykjavík, sími 550 5000

Netfang ritstjorn@markadurinn.is | Sími 550 5051

Ritstjóri [Hörður Egisson](mailto:Hordur.Egisson@frettabladid.is) hordur@frettabladid.is

Abyrgðarmaður [Kristín Þorsteinsdóttir](mailto:Kristin.Porsteinsdottir@frettabladid.is)

Netfang auglýsingadeildar auglysingar@frettabladid.is Veffang frettabladid.is

Selja Café Paris og með minnihluta í Snaps

Eignarhlutur stofnenda Snaps, þeirra Sigurgísla og Stefáns Melsted, hefur minnkað og fara þeir nú með minnihluta í staðnum á móti fjárfestinum Birgi Þór Bieltvedt. Keypti jafnframt allan hlut þeirra í Café Paris. Hætta öllum afskiptum daglegum rekstri Snaps.



Stefán og Sigurgísli stofnuðu Snaps árið 2012. FRÉTTABLAÐIÐ/SIGTRYGGUR ARI

Veitingamennirnir Sigurgísli Bjarnason og Stefán Melsted, sem eru stofnendur veitingastaðarins Snaps, hafa gengið frá sölu á hlut sínum í Café Paris til Birgis Þórs Bieltvedt fjárfestis. Eftir viðskiptin á Eyja fjárfestingafélag, sem er í eigu þeirra Birgis og eigin konu hans Eyglóar Kjartansdóttur, nú allt hlutafé í veitingastaðnum.

Þá hefur Birgir á sama tíma einnig aukið við eignarhlut sinn í Snaps og hefur Eyja fjárfestingafélag núna eignast meirihluta á móti félögum í eigu þeirra Sigurgísla og Stefáns. Þetta staðfestir Stefán í samtali við Markaðinn en hann vildi ekki upplýsa um hversu stór samlagður eignarhlutur hans og Sigurgísla væri í Snaps í dag eftir viðskiptin.

Með þeim breytingum sem hafa orðið á eignarhaldi Snaps, en þau hjónin Birgir og Eygló fjárfestu fyrst í Snaps á árinu 2016, hafa þeir Sigurgísli og Stefán samhliða hætt öllum afskiptum af daglegum rekstri staðarins en munu hins vegar sitja áfram í stjórn fyrirtækisins.

Stefán hefur undanfarin ár verið framkvæmdastjóri Snaps, sem er einn vinsælasti veitingastaður landins, en Sigurgísli var framkvæmdastjóri eignarhaldsfélagsins Jubileum sem hefur fram að þessu átt Snaps og Café Paris.

Birgir og Eygló hafa á undan-

förnum árum meðal annars fjárfest í Domino's á Íslandi, sem var síðar selt til Domino's í Bretlandi með milljarða króna hagnaði, opnað Joe & The Juice hérlandis, Brauð & Co og fjárfest að auki í veitingastaðnum Gló.

Samstarf þeirra Sigurgísla og Stefáns við Birgi hófst fyrir þremur árum, en þá hafði Birgir nýlega gengið frá kaupum á Jómfrúnni, þegar Birgir kom inn í hluthafahóp Snaps og skömmu síðar keyptu þeir saman Café Paris. Eignarhlutirnir voru þá sameinaðir undir eignarhaldsfélaginu Jubileum en það átti einnig um tíma hlut í Jamie's Italian sem varð gjaldþrota síðastliðið haust. Áður en að því kom hafði rekstrinum verið skipt upp og Sigurgísli og Stefán dregið sig bæði út úr starfsemi Jamie's og Jómfrúarinnar.

Í árslok 2018 áttu tvö félög í eigu Sigurgísla og Stefáns – Sæmundur ehf. og B48 ehf. – hvort um sig 20

prósenta hlut í Jubileum en Birgir fór með 60 prósentu hlut í gegnum Eyju fjárfestingafélag. Félagið Jubileum fer hins vegar ekki lengur með eignarhaldið á Snaps og Café Paris.

Snaps velti 591 milljón króna á árinu 2017 og var rekinn með átta milljónum króna hagnaði. Árið áður nam hagnaðurinn 37 milljónum króna. Café Paris velti á sama tíma 351 milljón en tapaði 169 milljónum króna. Tapið skýrðist fyrst og fremst af því að fjárfest var ríkulega í staðnum Paris og ráðist í umbætur sem kostuðu um 150 milljónir.

Í viðtali við Markaðinn í desember sagði Sigurgísli að afkoman á Snaps yrði betri á árinu 2018 en árið áður en hins vegar hefði rekstur Café Paris verið þungur. Þar spilaði ekki sist inn í slæmt veður sumarið 2018. Í lok árs 2018 voru samtals um 130 manns á launaskrá hjá Café Paris og Snaps og þar af upp undir 60 manns í fullu starfi. hordur@frettabladid.is

Bætir ekki við sig í HS Veitum

Bæjarráð Reykjaneshæjar ákvað á fundi sínum í lok síðasta mánaðar að gera ekki tilboð í hlut í HSV eignarhaldsfélagi, næststærsta hluthafa HS Veitna með ríflega þriðjungshlut, en tæplega 42 prósentu hlutur í eignarhaldsfélaginu var settur í opið söluferli í byrjun maímánaðar.

„Við förum bara yfir það hvort þetta væri tækifæri sem við vildum skoða en það var ákveðið að lokum að gera það ekki,“ segir Kjartan Már Kjartansson, bæjarstjóri Reykjaneshæjar, sem er stærsti hluthafi HS Veitna með liðlega helmingshlut, í samtali við Markaðinn.

Í fundargerð sem birt hefur verið á vef sveitarfélagsins kemur fram að Þórbergur Guðjónsson og Lilja Gylfadóttir, starfsmenn fyrirtækjarráðgjafar Arion banka, hafi mætt á umræddan fund bæjarráðs og gert þar grein fyrir málinu.

Eins og greint var frá í Markaðinum í liðnum mánuði eru Akur fjárfestingar og Tryggingamiðstöðin á meðal þeirra hluthafa í HSV eignarhaldsfélagi sem hyggjast selja sinn hlut í félaginu en auk þess munu lífeyrissjóðir selja hluta af sínum bréfum.

Söluferlið hófst formlega í byrjun síðasta mánaðar undir umsjón fyrirtækjarráðgjafar Kviku banka.

Í stuttri fjárfestakynningu vegna söluferlisins, sem ber heitið Pro-



Um 15 prósentu hlutur í HS Veitum var settur í söluferli í síðasta mánuði.



Kjartan Már Kjartansson, bæjarstjóri Reykjaneshæjar.

ject Heat og Markaðurinn hefur undir höndum, kemur meðal annars fram að áætlaður hagnaður HS Veitna fyrir fjármagnsliði, afskriftir og skatta fyrir þetta ár sé um 2,9 milljarðar króna og að tekjur muni aukast um liðlega 500 milljónir og verða samtals rúmlega 7,4 milljarðar króna.

Reykjaneshæjar er stærsti hluthafi

74 milljarðar króna eru áætlaðar tekjur HS Veitna á árinu 2019.

HS Veitna með 50,1 prósentu hlut en aðrir hluthafar eru HSV eignarhaldsfélag með 34,4 prósentu hlut, Hafnarfjarðarbær með 15,4 prósentu hlut og Sandgerðisbær sem fer með 0,1 prósentu hlut. – kij

RAFMÓTORAR





588 80 40
www.scanver.is

GÍRAR - FÆRIBÖND - RAFMÓTORAR - LEGUR

ALVEG NÝR FORD FOCUS



MARKAR NÝJA TÍMA!

Nýr Ford Focus markar nýja tíma hvað varðar tækni, þægindi, innra rými og akstursupplifun í sínum flokki fólksbíla. Hann hefur fengið frábæra dóma um allan heim.

RÍKULEGUR STAÐALBÚNAÐUR

- Árekstrarvari að framan, nemur einnig gangandi og hjólandi vegfarendur
- Veglínuskynjari
- Umferðaskiltalesari
- 16" Trend Edition álfelgur
- Brekkuaðstoð
- LED dagljós með birtuskynjara
- Hraðatakmarkari
- SYNC3 raddstýrt samskiptakerfi með neyðarhringingu í 112
- Apple CarPlay og Android Auto
- 6,5" snertiskjár
- Stillanlegir akstursmátar (Normal/Eco/Sport)
- Öfnæmisprófuð efni í innréttingu
- My Key (forritanlegur lykill með takmörk á hámarkshraða, hljóðstyrk hljómtækja ofl.)
- Samlit vindskeið að aftan (5 dyra)
- Easy fuel eldsneytisfylling án loks
- TC spólvörn

VERÐ FRÁ AÐEINS: 3.190.000 KR.

Einnig fáanlegur sjálfskiptur og station



*Ford tekur þig lengra
Komdu, reynsluaktu og upplifðu nýjan Ford Focus*



Brimborg Reykjavík
Bíldshöfða 6
Sími 515 7000

Brimborg Akureyri
Tryggvabraut 5
Sími 515 7050

Nýir og notaðir bílar:
Söludeildir eru opnar alla virka daga kl. 9-17
og laugardaga kl. 12-16

ford.is

Greiddi búi Primera um 200 milljónir

Andri Már Ingólfsson greiddi þrotabúi Primera Air tæpar 200 milljónir króna til að forðast málsóknir af hálfu búsin. Hann féll jafnframt frá milljarða kröfum sínum í búið. Forsvarsmenn félagsins voru taldir hafa mögulega valdið því tjóni í tveimur tilvikum.

Andri Már Ingólfsson, fyrrverandi aðaleigandi Primera Air sem var tekið til gjaldþrotaskipta síðasta haust, reiddi fram tæplega 200 milljónir króna í reiðufé til þrotabús flugfélagsins gegn því að fallið yrði frá málsóknum á hendur honum, samkvæmt heimildum Markaðarins.

Til viðbótar samþykkti Andri Már að falla frá þeim kröfum sem hann hafði lýst í þrotabúið, eins og áður hefur komið fram, en kröfur hans og félaga á hans vegum, þar á meðal félags í eigu dönsku ferðaskrifstofunnar Bravo Tours, námu samanlagt ríflega tveimur milljörðum króna.

Greint var frá því á vef Viðskiptablaðsins í síðasta mánuði að samkomulag hefði tekist á milli Andra Más og þrotabús Primera Air á Íslandi, sem hæstaréttarlögmaðurinn Eiríkur Elís Þorláksson stýrir, um að búið félli frá þeim riftunarmálum sem það hugðist höfða á hendur Andra Má en ekki hefur áður verið upplýst um eingreiðsluna sem Andri Már þurfti að inna afhendi til búsin.

Andri Már, sem var næststærsti kröfuhafi þrotabúsins á eftir Arion banka, sagði í samtali við Viðskiptablaðið í kjölfar samkomulagsins að frá sínum bæjardyrum séð væri málinu lokið. Hann hefði tapað gríðarlegum fjárhæðum á gjaldþroti Primera Air.

„Það er auðvitað mikil eftirsjá að svona skyldi fara fyrir félagi sem hafði verið í góðum rekstri í fjórtán ár,“ sagði hann.

Rekstur Primera Air og erlendra dótturfélaga stöðvaðist sem kunnugt er í október í fyrra þegar félögin voru tekin til gjaldþrotaskipta. Lýstar kröfur í búið nema rúmlega 10 milljörðum króna og af þeim nema kröfur frá Arion banka samtals um 4,8 milljörðum króna.

Bankinn þurfti að færa niður tæplega þrjá milljarða króna í ábyrgðum og lánveitingum vegna gjaldþrotsins.

Fram kom í skýrslu skiptastjóra sem var lögð fram á skiptafundi þrotabús flugfélagsins í febrúar síðastliðnum og Markaðurinn hefur undir höndum að rannsóknir



Andri Már Ingólfsson, fyrrverandi aðaleigandi Primera-samstæðunnar, en hann lýsti um tveggja milljarða kröfum í þrotabú flugfélagsins. FRÉTTABLAÐIÐ/GVA

2 milljarðar króna voru kröfur Andra Más Ingólfssonar og félaga á hans vegum í þrotabú Primera Air á Íslandi.

skiptastjórans hefðu „leitt í ljós að mögulegt sé að fyrirsvarsmenn félagsins hafi bakað því tjón“ í að minnsta kosti tveimur tilvikum.

Auk þess var tekið fram að skiptastjórinn hefði það til skoðunar

„hvernig staðið var að reikningsskilum þrotamannsins að öðru leyti“.

Í skýrslunni sagði jafnframt að athugun skiptastjóra á reikningsskilum flugfélagsins kynni að leiða til þess að þrotabúið gæti sótt frekari fjárkröfur á hendur þeim sem báru ábyrgð á reikningsskilunum. Endurskoðendur Primera Air voru frá ráðgjafarfyrirtækinu Deloitte.

Draga ársreikninga í efa

Í umfjöllun Markaðarins í nóvember kom fram að endurskoðendur sem höfðu rýnt í ársreikninga félaga innan Primera-samstæðunnar fyrir 2017 teldu vafa leika á því að þeir væru í samræmi við lög, reglur og

góða endurskoðunarvenju. Töldu þeir til að mynda vandséð að víkjandi lán sem Primera Air var veitt frá tengdum aðila geti talist til eigin fjár félagsins en án lánsins hefði eigið fé þess verið neikvætt um 16,3 milljónir evra, jafnvirði 2,2 milljarða króna, í árslok 2017.

Þá sögðu þeir óvist hvort félaginu hefði verið heimilt að innleysa 13,3 milljóna evra söluhagnað á árinu 2017 vegna endursölu á Boeing-flugvélum sem voru enn í smíðum og yrðu afhentar í apríl árið 2019.

Andri Már hafnaði því að ranglega hefði verið staðið að gerð ársreikninga félaga innan Primera-samstæðunnar.

Eins og Markaðurinn hefur greint frá lýsti skiptastjóri þrotabúsins yfir riftun á tveimur ráðstöfunum Primera Air upp á samtals um 520 milljónir króna í lok nóvember í fyrra. Þeim riftunum var mótmælt en fram kom í skýrslu skiptastjórans frá því í febrúar að hann hefði í hyggju að höfða riftunarmál, meðal annars á hendur Andra Má, og láta reyna á endurheimt þeirra verðmæta fyrir dómstólum. Nú er hins vegar ljóst að ekkert verður af málsóknum gegn fyrrverandi aðaleiganda ferðaþjónustusamstæðunnar.

hordur@frettabladid.is
kristinningi@frettabladid.is

Fagna stjórnendabreytingum hjá Sýn

Hlutabréfagreinendur Landsbankans líta miklar breytingar á stjórnendateymi Sýnar jákvæðum augum. Þær séu nauðsynlegar í ljósi erfiðleika í rekstri fyrirtækisins. Á árinu hafa forstjóri, fjármálastjóri og sjö aðrir stjórnendur látið af störfum. Þetta kemur fram í nýju verðmati, sem Markaðurinn hefur undir höndum.

Sérfræðingar bankans horfa meðal annars til þess að nýir stjórnendur þekki vel til félagsins og þeirra markaða sem það starfi á. „Það á hins vegar eftir að koma í ljós hverjar verða áherslur nýrra stjórnenda og hvernig þeir fara að því að snúa vörn í sókn,“ segir í greiningunni. Mikíð verk sé fyrir höndum við að endurheimta viðskiptavinum og halda tekjum og framlegð.

Bent er á að verkefni tengd sameiningu Vodafone við fjölmiðla 365 sé flestum lokið eða þau séu langt á veg komin og færeyska fjarskiptafélagið Hey hafi verið selt, sem sé af hinu góða því stjórnendur þurfi að einbeita sér að rekstrinum á Íslandi. Þetta ætti að auðvelda stjórnendunum að beina sjónum að samkeppninni á markaðnum.

Í verðmati Landsbankans er talið



Heiðar Guðjónsson tók við sem forstjóri Sýnar í apríl síðastliðnum.

» Á árinu hafa forstjóri, fjármálastjóri og sjö aðrir stjórnendur Sýnar látið af störfum.

að EBITDA Sýnar, það er hagnaður fyrir fjármagnsliði og afskriftir, verði við miðju spábils stjórnenda fyrirtækisins, eða 6.138 milljónir króna. „Eftir itrekaða ofspá fyrrverandi stjórnenda á horfum félagsins teljum við að núverandi spá félagsins fyrir 2019 hljóti að vera hófsöm,“ segja greinendurnir.

Landsbankinn lækkaði verðmat sitt í 42,5 krónur á hlut á föstudag en markaðsgengið var 35,7 í gærmorgun. Bankinn birti síðasta verðmat í lok mars á síðasta ári sem hljóðaði upp á 77,8 krónur á hlut. Í verðmatinu er ekki gert ráð fyrir viðsnúningi í rekstri strax heldur er beðið eftir sýnilegum árangri í rekstri þar til reiknað er með verulegum rekstrarbata. – hvj

Félag Guðbjargar hagnast um liðlega milljarð króna

Í V fjárfestingafélag, sem er í eigu Guðbjargar Matthíasdóttur og fjölskyldu, aðaleigenda Ísfélagsins í Vestmannaeyjum, hagnaðist um ríflega einn milljarð króna á síðasta ári, samkvæmt nýlegum ársreikningi félagsins, og jókst hagnaðurinn um 410 milljónir króna frá fyrra ári.

Hagnaður síðasta árs skýrist að mestu af áhrifum dótturfélaga fjárfestingafélagsins sem voru jákvæð um samanlagt 986 milljónir króna.

Fjárfestingafélag Guðbjargar, sem fer meðal annars með 89 prósentahlut í Ísfélagi Vestmannaeyja, átti eignir upp á 15,6 milljarða króna í lok síðasta árs en þar af er hluturinn í útgerðinni bókfærður á um 13,8 milljarða króna.

Í ársreikningnum kemur auk þess fram að félagið hafi greitt móðurfélaginu, Fram, 428 milljónir króna í arð á síðasta ári borið saman við 3,3 milljarða króna árið 2017.

15,6

milljarðar króna var eigið fé ÍV fjárfestingafélags í lok síðasta árs.

Auk hlutarins í Ísfélagi Vestmannaeyja á fjárfestingafélagið einnig hlutabréf í meðal annars Símanum og Tryggingamiðstöðinni en félagið komst fyrr á árinu í hóp stærstu hluthafa síðastnefnda félagsins með 1,33 prósentahlut. Fyrir átti annað félag í eigu fjölskyldunnar, Kristinn, um 1,14 prósent í tryggingafélaginu en til viðbótar eiga félög Guðbjargar hlut í félaginu í gegnum framvirka samninga hjá Íslandsbanka, eins og Markaðurinn hefur áður greint frá. – kjj



Miklu meira en bara ódýrt



ViAir 12V loftdælur
í miklu úrvali

Álskóflur



frá 1.999



Sonax hreinsivörur
á frábæru verði



Öflugar
háprýstidælur
165Bör
2100W

22.999



6T Búkkar
605mm Par

9.999



Háprýstidæla
1200W 100Bör

9.999



Háprýstidæla
1400W 105Bör

14.999



frá 1.495
Startkaplar



4.995

Hleðslutæki 12V 6A



Loftdæla OMEGA
12V 30L

8.995

frá 4.995

Hjólafesting á bíl



4.895

Viðgerðarbretti



Hjólatjakkur
2T m/tösku

3.795



Verkfæraskápur
á hjólum

34.995

59.995

Verkfæraskápur
á hjólum m/verkfærum



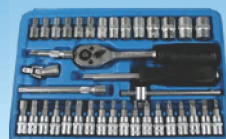
7.995

1/2 Toppasett



14.995

1/2+1/4
Toppasett Kraft-
mann 94stk



3.995

1/4 Toppasett



5.995

Verkfærasett
108 stk



Steðjar í
miklu úrvali



Vice Multi
angle

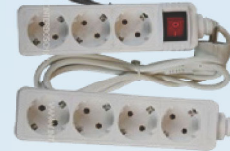
6.985



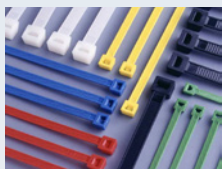
4.985

Skrall-lyklar 8-17

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



Frábært úrval af
dragböndum/
ströppum



Lunchbox útvarp
ryk/regn/
frostpólið

24.995



Ruslapokar
10,20,50stk

frá 395



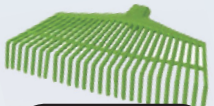
Hjólbörur 100kg

3.995



Laufahrífur

frá 999



frá 395

Ruslatínur



frá 995

Skóflur

Strákústar

685



13.995

Flísa sög 80mm



5.999

Fjölsög Höfftech



19.995

Súluborvél 350W
(m/skrúfstykki)

Scanslib Hverfisteinn

frá 19.995



Rafmagnsvirtaliur
í miklu úrvali

16.995



Metabo
KS216 bútsög



9.999

Silverline LI-ion
18V hleðslubor-
vél 13mm



14.999

Hjólsög GMC
1200W



14.999

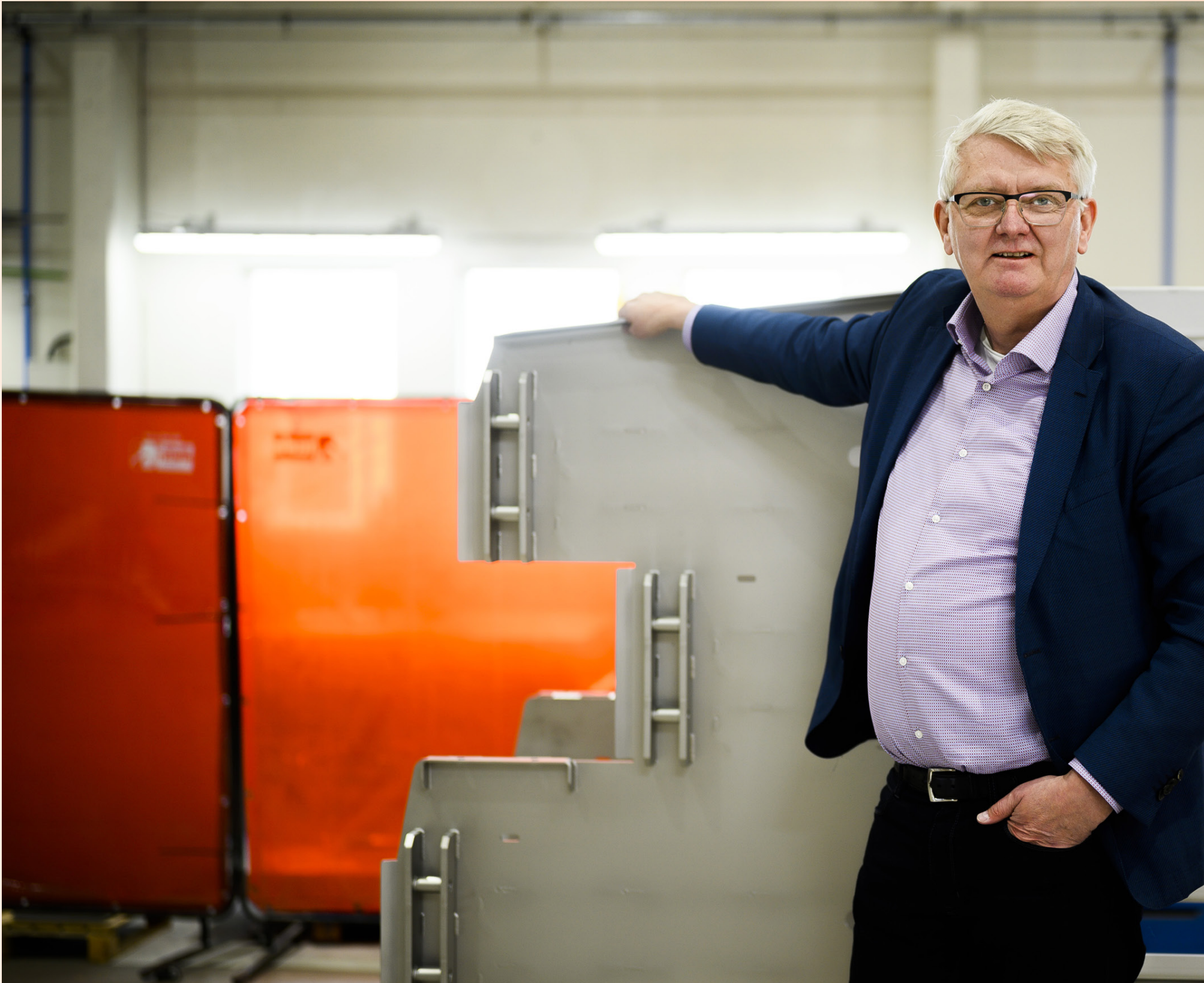
SDS Lofthöggvél GMC
SDS vélar frá 9.999,-



Myndlistavörur í miklu úrvali

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



Ingólfur Árnason segir að reksturinn hafi komist á skrið þegar krónan veiktist eftir hrún. Þá hafi hann lofað sér að starfsmenn yrðu ekki fleiri en 100 en þeir eru nú 300. Það sé ekki þægilegt að bera ábyrgð

Stefna á að breikka hluthafahópin

Fjölskyldufyrirtækið Skaginn 3X fjárfesti fyrir tvo milljarða árið 2017 til að leggja grunn að frekari vexti. Ingólfur Árnason framkvæmdastjóri segir að það sé skref í átt að því að undirbúa félagið undir að taka inn nýja hluthafa. Stefnt er að því að veltan verði yfir tíu milljarðar króna í ár.

Helgi Vífill
Júlíusson
helgivifill@frettabladid.is



Á Akranesi, þar sem íbúar eru tæplega átta þúsund, hefur risið blómlegt hátæknifyrirtæki sem velti nærri tíu milljörðum króna í fyrra. Skaginn 3X þróar og framleiðir tækjabúnað fyrir matvælaðnað, einkum fiskvinnslu, og er með um 300 starfsmenn. Þar af starfa um 200 á Akranesi, um 70 á Ísafirði en aðrir eru í Reykjavík.

Samstæðan er í eigu Ingólfs Árnasonar, stofnanda og framkvæmdastjóra fyrirtækisins, og Guðrúnar Agnesar Sveinsdóttur, eiginkonu hans.

„Árið 2017 var tekin stefnumarkandi ákvörðun. Við töldum að fyrirtækið gæti ekki vaxið á Íslandi nema með því að framleiða tækjabúnaðinn með nýjustu tækni. Við fjárfestum því fyrir tvo milljarða króna. Fyrir það var byggt hús og keypt framleiðslutæki.

Þetta var stór ákvörðun. Í aðdragandanum runnu oft á mig tvær grimur og ég hugsaði með sjálfum mér: Djöfull gat ég verið vitlaus. En þetta fór allt vel að lokum og þessi nýja framleiðslutækni er nú undirstaða frekari vaxtar.

Núna erum við farin að uppskera aukna hagkvæmni í rekstri.

Það stoðar ekki að predika yfir viðskiptavinum mikilvægi þess að nýta bestu mögulegu tækni en nota hana ekki sjálf í eigin framleiðslu.

Áskorunin um þessar mundir er að hanna vörurnar upp á nýtt til að þær passi í nýju framleiðsluvélarnar,” segir Ingólfur.

Fræið frá Sambandinu
Hvernig var upphafið að þessum umsvifamikla rekstri?

„Segja má að vegferðin hafi hafist fyrir um 30 árum þegar ég starfaði hjá Framleiðni, sem var armur af sjávarútvegsdeild Sambands íslenskra samvinnufélaga. Þetta var áður en kvótakerfinu var komið á og íslensk fiskvinnsla skiptist í tvo arma: Sölumiðstöð hraðfrystihúsanna og Samband íslenskra samvinnufélaga.

Okkar hlutverk í Framleiðni var að reyna að bæta framleiðslu- aðferðir og í því skyni bjuggum við til fyrstu flæðilínuna sem allir nota í dag. Tæknin bar að sjálfsgöðu ekki nafn í fyrstu og við gáfum henni nafnið flæðilína sem seinna var þýtt á ensku sem flowline.

Það er merkilegt að hugsa til þess hve fábrotin tæknin í fiskvinnslu var fyrir 30 árum. Á þeim tíma þótti það ævintýrlegt að geta sett fisk á færiband sem flutti fiskinn.

●● Við erum að skoða möguleika á að opna starfsstöð í Rússlandi. Þar erum við ekki einungis að horfa til gjöflla fiski- miða heldur er þar einnig að finna öflugan landbúnað sem við getum þjónustað.

Flæðilínan bætti nýtingu fisks úr 43 prósentum í 47 prósent. Þetta leiddi til níu prósentu meiri sölu á fiski. Engu að síður mætti tæknin mikilli mótstöðu og mörgum þótti hugmyndin arfavitlaus.

Það var ekki fyrr en með tilkomu kvótakerfisins að sjávarútvegs- fyrirtæki hættu að leggja áherslu á að veiða eins mikið og hægt var og hófu að beina sjónum sínum að því að hámarka verðmæti úr aflaheimildum.

Ég hef fylgst náið með þeirri þróun í gegnum mín störf. Kvótakerfið og þessi breytta hugsun lagði grunninn að öflugum tækni- fyrirtækjum á Íslandi eins og okkur, Marel, Völku og öðrum framsæknum fyrirtækjum í nánú samstarfi við öfluga útgerð og fiskvinnslu.

Ég starfaði í tvö ár hjá Framleiðni

og fór í kjölfarið út í sjálfstæðan atvinnurekstur við að framleiða og þróa flæðilínur. Ég opnaði litla smiðju á Akranesi en stór hluti af því sem við framleiddum var smiðaður af skipasmíðastöð í bænum, Þorgeiri & Ellert.

Hún hafði um árabíl verið í fjárhagskröggum og við keyptum hlut í henni í því skyni að nýta aðstöðuna. Fyrir 21 ári var rekstri Þorgeirs & Ellerts skipt í tvennt: Annars vegar hélt rekstur skipasmíðastöðvar áfram undir sömu merkjum og hins vegar var Skaginn stofnaður með þróun og framleiðslu tækjabúnaðar fyrir matvælavinnslu að leiðarljósi.

Í gegnum tíðina höfum við hjónin keypt upp hluti í Þorgeiri & Ellert og Skaganum og eigum orðið félögin að öllu leyti.“

Hvers vegna forstu að kaupa upp hlutina?

„Ég hafði áhuga á að þróa fyrirtækið áfram,” segir Ingólfur og svarar aðspurður að það hafi ekki tengst ólíkri sýn hluthafa á reksturinn.

„Fyrir fimm árum keyptum við ráðandi hlut í 3X Technology á Ísafirði, eða um 80 prósent, og í framhaldi af því var ákveðið að búa til sameiginlegt vörumerki fyrir fyrirtækin þrjú, sem saman mynda Skagann 3X. Vörurnar eru seldar undir þeim merkjum en engu að



gð á afkomu svo margra starfsmanna. FRÉTTABLAÐID/SIGTRYGGUR ARI

siður eru félögin rekin áfram undir eigin kennitölu og eigin formerkjum.“

Purfti liðsauka

Hvers vegna keyptirðu 3X Technology?

„Við höfðum tekið að okkur að reisa uppsjávarfiskvinnslu frá a til ö í Færeyjum en gátum það ekki ein og óstudd. Við þurftum meira afl. Lausnin í okkar huga var að færa hluta af starfseminni úr landi, á þeim tíma voru gjaldeyrishöft og við höfðum fengið heimild til slíkrar uppbyggingar, en svo bauðst okkur að kaupa ráðandi hlut í 3X Technology.

Ég vildi ekki kaupa félagið að fullu heldur taldi æskilegt að burðar-ásinn í þróunarteymi fyrirtækisins væri enn í hluthafahópnum.

Við kaupin var ákveðið að 3X Technology og Skaginn myndu sinna ákveðnum vöruflokkum og því voru vörur færðar á milli til að styrkja vörulínu hvors fyrirtækis um sig eftir því sem þótti heppilegt.

Samstarf félaganna hefur verið heilladrjúgt á sviði hönnunar, þróunar og markaðsmála. Við framleiðum vörurnar með sama hætti til að fá samlegð þegar kemur að því að þjónusta tækjabúnaðinn.

Þegar við tókum að okkur að reisa stórar fiskvinnslur er hluti þeirra hannaður og þróaður á Ísafirði og hluti á Akranesi. Við vinnum eins og um eitt fyrirtæki sé að ræða.“

Vilja halda í sérkennin

Hvers vegna steyptirðu ekki fyrir-tækjunum saman í eitt?

„Hugmyndin er að halda sérkennnum fyrirtækjanna til að varðveita getuna til að þróa aðrar vörur en eru í bði á markaðnum og varðveita hæfileikann til að þróa vörur hratt. Það er okkar sérkenni.

Við erum engu að síður að vinna að því að þau verði að lokum eins. Í þeirri vinnu erum við að reyna að fanga það besta frá Akranesi og það besta frá Ísafirði. Það hefur gengið vel en þeirri vegferð er ekki enn lokið.“

Hvernig hefur vöxturinn verið?

„Frá upphafi hefur innri vöxtur verið að meðaltali um tíu prósent. Það koma stundum vaxtarkippir og þá þurfum við tíma til að jafna okkur. Þannig var það til dæmis eftir kaupin á 3X Technology.“

Samstæðan velti sex milljörðum árið 2017 en veltan var tæplega tíu milljarðar í fyrra. Það er umtals-verður vöxtur.

„Það segir ekki alla söguna að horfa á veltu samstæðunnar á milli ára. Það geta til dæmis fallið tvö afar stór verkefni á annað tímabilið sem þarf að vinna að miklu leyti árið á eftir. Horfa þarf á vöxtinn yfir lengra tímabil til að fá gleggri mynd af raunverulegri vegferð fyrir-tækisins.“

Hvað er áætlað að velta Skagans 3X verði há í ár?

„Við stefnum á að velta fyrirtækjanna þriggja fari yfir tíu milljarða króna í ár.“

Hvernig hefur gengið að halda utan um vöxt fyrirtækisins?

„Það hefur verið í nógu að snúast. Við höfum verið í stöðugu breyt-ingaferli til að ná sem best utan um

Ný aðferð minnkar kolefnisspor

„Fyrir um fimm árum kynntum við byltingarkennda tækni við kælingu fisks, svokallaða SUB-CHILLING™ tækni eða undir-kælingu. Með aðferðinni er fiskurinn sjálfur kælimiðillinn,“ segir Ingólfur.

„Við teljum að tæknin muni taka yfir stóran hluta af markaðnum og samhliða mun Skaginn 3X vaxa hratt. Þegar fiskur er kældur með ís verður hann aldrei kaldari en núll gráður en nýja tæknin kæli fiskinn niður í mínus eina gráðu, það er niður í fasaskipti fisksins sjálfs. Það er hins vegar langhlaup að kenna markaðnum á þessa nýju tækni.

Undirkæling hefur þrjá kosti í för með sér. Í fyrsta lagi viðheldur hún gæðum fisksins betur. Í öðru lagi lengist líftími vörunnar um fjóra til sjö daga með undirkælingu sem býður upp á aðra möguleika við flutning. Íslensk fyrirtæki hafa notið góðs af því. Það eru til dæmis laxeldi á Bildudal og Djúpavogi þar sem fiskurinn þarf að fara um langan veg til að fara í flug. Af þeim sökum hafa laxeldi brugðið á það ráð að flytja fiskinn í auknum mæli með skipum. Það er mun betra fyrir umhverfið,“ segir Ingólfur.

„Við höfum einnig bent á þriðja kostinn sem er ódýrara fragtflug. Það þarf nefnilega ekki að nota ís við kælinguna og við það léttist flutnings-einingin um 20 prósent, sem er umtalsvert í stóru samhengi.

Fjórðungi af norskum eldislaxi er flogið til Asíu. Með þessari nýju tækni er hægt að draga úr kolsefnissporinu með því að fækka flugferðum um einn fimmta með því að hætta að flytja ís á milli heimsálfa.

Með tímanum vonumst við til að það verði krafa markaðarins að fiskur verði kældur með þessum hætti enda byggir tæknin á því að viðhalda gæðum fisksins, viðhalda ferskleika betur og þannig opna á möguleika til hagkvæmari flutningsmáta,“ segir hann.

vöxtinn. Miðað við afkomuna hefur okkur farnast vel.“

Hagnaður samstæðunnar var 502 milljónir króna árið 2017 og arðsemi eiginfjár var 22 prósent. Eiginfjárhlutfallið var 44 prósent og eigið fé var 2,4 milljarðar króna, samkvæmt ársreikningi Í.Á. Hönnunar, móðurfélags samstæðunnar.

Komst á skrið eftir hrun

Hver var vendipunkturinn, hvenær fór reksturinn að ganga vel?

„Það er samspil af mörgu en við komumst ekki á gott skrið fyrr en eftir hrun þegar krónan veiktist. Ég bind vonir við að krónan muni veikjast aftur sem mun sannarlega bæta samkeppnisstöðu útflutningsgreinarinnar.

Á þeim tíma lofaði ég sjálfum mér og fjölskyldunni að hafa aldrei fleiri en 100 manns í vinnu. Mér leið einfaldlega illa að bera ábyrgð á afkomu fleiri en 100 starfsmanna en í dag eru þeir 300. Mér finnst ekkert þægilegt að bera ábyrgð á afkomu 300 starfsmanna.“

Hvernig tókst þér að byggja upp þekkingarfyrirtæki á Akranesi?

„Reksturinn hefur byggst upp í gegnum náð samstarf við sterka útgerð. Í gegnum árin var fiskvinnsla HB Granda á Akranesi okkar heimavöllur, það er því óneitanlega mikil eftirsjá að starfsemi HB Granda á Akranesi. Sömu sögu er að segja af uppbyggingu 3X Technology á Ísafirði. Fyrirtækið byggðist upp vegna nálægðar við útgerðir og fiskvinnslur. Við búum enn að því samstarfi á Ísafirði og notum aðstöðuna þar til að skilja og læra betur hvernig best er að meðhöndla fisk.



Stór hluti sölunnar, eða um 40 prósent, fer til Rússlands um þessar mundir.

Ég vil helst ekki gera neitt annað en að þróa vörur. Ég er ekki þessi venjulegi framkvæmdastjóri og það hefur sína kosti og galla.

Þróunar- og hönnunarteymin, sem telja um 60 manns, eru á Akranesi og Ísafirði en þeir sem starfa við markaðs- og sölumál eru með starfsstöð í Reykjavík og á Akranesi. Það er mikill samgangur á milli annars vegar söluteymisins og hins vegar þeirra sem starfa við þróun, hönnun og framleiðslu sem stuðlar að því að fólk skiptist á hugmyndum, sem leitt getur af sér nýjar vörur.

Akranes er vel staðsett bæjarfélag, steinsnar frá höfuðborginni. Það tekur einungis 20 mínútur að keyra til Mosfellsbæjar sem er það bæjarfélag sem er í hvað mestum vexti. Byggðin þokast því nær okkur. Hér er engin umferð og foreldrar losna við þetta sífellda skutl með börn sem einkennir lífið í borginni.“

Er horft til þess að kaupa fyrirtæki til að vaxa?

„Til lengri tíma litið munum við skoða þann möguleika og þá aðallega til að efla vöruframboð og markaðsaðgang.

Það hefur tekið okkur fjögur ár að ná því besta úr starfseminni á Akranesi og Ísafirði og við erum enn að bæta okkur á því sviði. Raunar hefur arðsemin ekki enn skilað sér í krónum talið en hvað varðar vöruþróun hafa kaupin tekist afskaplega vel. Með samvinnunni höfum við hleypt af stokkunum vörum sem byggja undir framtíð fyrirtækisins.“

Munu taka inn nýja hluthafa Skaginn 3X fjárfesti fyrir tvo milljarða í rekstrinum. Kom til greina að fá inn nýja hluthafa til að taka þátt í fjármögnuninni?

„Nei, ekki að svo stöddu. Það er hluti af langtímasýn okkar að taka inn nýja hluthafa. Þessi fjárfesting var liður í að undirbúa félagið undir þann tímapunkt en það er ekki enn komið að honum.“

Ætlar þú að starfa hjá fyrirtækinu um aldur og ævi?

„Ætli ég verði ekki hér þar til mér verður hent út!“

Tekurðu enn þá virkan þátt í að þróa tækjabúnað?

„Ég vil helst ekki gera neitt annað en að þróa vörur. Ég er ekki þessi venjulegi framkvæmdastjóri og það hefur vissulega sína kosti og galla.“

Börnin vinna hjá fyrirtækinu Það er áhugavert að börnin þín þrjú skipa stjórn fyrirtækja þinna. Þig hefur ekki langað að vera með reynda stjórn sem veitir þér stuðning í þessum mikla vexti?

„Nei, ég hafði ekki hugsað mér það. Það gerist allt of oft í fjölskyldufyrirtækjum að það er enginn sem vill taka við þeim þegar kemur að kynslóðaskiptum.“

Þannig að þú ert að undirbúa þau

undir að taka við rekstrinum?

„Það þýðir ekkert að byggja upp fyrirtæki ef enginn tekur við.“

Gegna þau öðrum störfum hjá fyrirtækinu?

„Ég á fjögur börn og þau starfa öll hjá fyrirtækinu. Sú yngsta, sem er 19 ára, er líka í skóla. Ég tók hana snemma inn í reksturinn, hún hefur verið á lagernum og víðar. Börnin hafa öll þurft að vinna sig upp og kynnast fyrirtækinu frá fleiri hliðum.

Elsti sonur minn stýrir framleiðslunni á Akranesi, næstelsti er yfir vélahönnun og eldri dóttir mín aðstoðar mig í rekstrinum. Eigin-konan sér svo um útgjöldin.“

Stór hluti til Rússlands

Hvar í heiminum selur Skaginn 3X vörur sínar?

„Okkar kjarnamarkaður er Norður-Evrópa og Norður-Ameríka. Við seljum mikið til Bandaríkjanna, Kanada, Íslands, Færeyja, Bretlands og Noregs. Nú seljum við mikið til Rússlands sem er ört vaxandi markaður en um 40 prósent af sölunni eru tengd Rússlandi. En allt fr þetta eftir því hvar stóru samningarnir liggja. Í fyrra seldum við mest til Færeyja.“

Fram hefur komið í fjölmiðlum að Rússar hafi lagt viðskiptabann á íslensk matvæli frá árinu 2015 því að Ísland studdi refsiaðgerðir gagnvart landinu. Það er vegna þess að Rússar innlimuðu Krímskaga sem tilheyrði Úkraínu í ríki sitt í umdeildum kosningum. Rússar hafa hins vegar keypt nokkuð af íslenskri tækni fyrir sjávarútveg.

Hvað er að breytast í Rússlandi, hvers vegna eruð þið að sækja á þar?

„Rússnesk stjórnvöld eru markvisst að stuðla að nútímavæðingu í fiskiðnaði og innleiðingu á bestu mögulegu tækni. 20 prósentum af aflaheimildum útgerða er endurúthlutað til þeirra sem fjárfesta í nýjum skipum eða fiskvinnslum í landi.“

Kemur til greina að flytja hluta af starfseminni úr landi þangað sem launin eru lægri?

„Það er ekki hægt að horfa fram hjá því að sá dagur mun renna upp að Skaginn 3X þarf að opna starfsstöð erlendis til þess að geta haldið áfram að vaxa. Það er eðlilegt skref í vexti og viðgangi fyrirtækis. En það væri ekki til þess að greiða lægri laun heldur til að geta framleitt ákveðnar vörur nær viðskiptavinum.

Það er verið að innleiða nýja framleiðsluhætti, eins og ég hef komið inn á, í rekstrinum og þegar við höfum náð fullkomnum tókum á tækninni munum við geta smíðað hvar sem er í heiminum. Það eru eflaust eitt eða tvö ár í að það skref verði stigið.

Við erum að skoða möguleika á að opna starfsstöð í Rússlandi. Þar erum við ekki einungis að horfa til gjöfulla fiskimiða heldur er þar einnig að finna öflugan landbúnað sem við getum þjónustað. Um 10-15 prósent af tekjum Skagans 3X má rekja til tækja til að meðhöndla kjöt og kjúkling.“

Alltaf með nokkrar bækur við höndina

Svipmynd

Nanna Kristín Tryggvadóttir

Nám: Rekstrarverkfræðingur frá Duke-háskóla í Norður-Karólinu og MCF í fjármálum fyrirtækja frá Háskól-anum í Reykjavík.

Störf: Aðstoðarmaður bankastjóra Landsbankans frá árinu 2017, verk-efnastjóri hjá bankanum í stefnu-miðuðum verkefnum á árunum 2012-2017 og í áhættustýringu bankans á árunum 2011-2012.

Fjölskylduhagir: Einhleyp.

Nanna Kristín Tryggvadóttir hefur starfað hjá Landsbankanum í átta ár. Hún lærði meðal annars rekstrarverkfræði í Duke-háskóla og hefur undanfarin tvö ár verið aðstoðarmaður Lilju Bjarkar Einarsdóttur bankastjóra.

Hvernig er morgunrútinan þín?

Hún er alveg alls konar og fer svolítið eftir plönnum hvers dags. Ég byrja undantekningarlaust alla daga á því að fara yfir fréttir, svona á meðan ég nudda stírnar úr augunum. Bestu morgnarnir eru svo alltaf þegar ég næ að komast á æfingu. Ekki hægt að byrja daginn betur.

Hver eru þín helstu áhugamál?

Ég er mikil áhugamanneskja um golf, bæði að spila það og horfa á. Ég gef mér þó alltof sjaldan tíma til að sinna því almennilega. Góðar bækur eru svo annað áhugamál en ég veit fátt notalegra en að koma mér vel fyrir með góða bók. Síðan þykir mér ótrúlega gaman að bardúsa eitthvað í eldhúsinu og slaka örugglega hvergi jafn vel á. Skemmtilegast þykir mér þó alltaf að vera með vinum og fjölskyldu og reyni því að gera mikið af því.

Hvaða bók ertu að lesa eða last síðast?

Ég er ein af þeim sem eru alltaf með nokkrar bækur í gangi í einu. Þessa stundina er ég að lesa um ris og fall flugfélagsins WOW air. Þótt höfundur bókarinnar og stofnandi félagsins séu ekki á einu máli um hvernig hlutirnir voru nákvæmlega þá er sagan og stóra myndin engu að síður mjög áhugaverð. Hin bókin sem ég er að lesa þessa stundina er Síðasta stúlkan, saga Nadiu Murad sem hlaut friðar-verðlaun Nóbels árið 2018. Ótrúlega átakanleg saga um stúlku sem



Nanna Kristín Tryggvadóttir segir að það sé undir bönkunum komið að bregðast við, móta og breyta starfseminni til framtíðar. FRÉTTABLAÐIÐ/STEFÁN

Sjálf hef ég ekki tekið upp greiðslukort frá því hægt var að byrja að nota Apple Pay fyrir rúmlega mánuði.

er tekin í þrældóm af ISIS og hvernig hún sleppur úr klóm þeirra. Eins erfitt og það getur verið að lesa um átakanlegar raunir fólks um víða veröld þá minnir saga Nadiu mann jafnframt á það hversu ótrúlega heppin við erum sem byggjum þetta land.

Hverjar eru helstu áskoranirnar í rekstrarumhverfinu?

Það hafa miklar breytingar orðið á rekstrarumhverfi banka undanfarið og ég held að það sjái ekki fyrir endann á þeim í bráð. Á síðustu árum hefur bankaþjónusta færst úr því að vera þess eðlis að viðskiptavinir þurfi að gera sér ferð í bankann sinn til að sinna sínum erindum og yfir í það að viðskiptavinir afgreida sig sjálfir í appi eða netbanka þegar þeim hentar. Nýjasta dæmið er svo auðvitað Apple Pay sem viðskiptavinir Landsbankans hafa tekið alveg gríðarlega vel í og sýnir

hvað við erum almennt tilbúin að tileinka okkur nýjar og þægilegar lausnir. Sjálf hef ég ekki tekið upp greiðslukort frá því hægt var að byrja að nota Apple Pay fyrir rúmlega mánuði. Helstu áskoranirnar eru svo að tryggja áframhaldandi þróun á þeim lausnum sem henta viðskiptavinum bankans og að gera þær aðgengilegar á sama tíma og við tryggjum stöðugan og traustan rekstur, þetta verður að vera í jafnvægi.

Hvaða tækifæri eru fram undan í bankarekstri?

Það eru ógrynni tækifæra í bankarekstri um þessar mundir.

Fjármálageirinn er að breytast hratt um allan heim. Við erum að sjá ótrúlegan fjölda fjártækni-fyrirtækja koma fram á sjónarsviðið um allan heim. Sum munu ná fótfestu og önnur kveikja hugmyndir. Hefðbundnir bankar eru að fá samkeppni úr nýjum áttum svo sem frá Facebook og Apple. Það er undir bönkunum komið að bregðast við, móta og breyta starfseminni til framtíðar. Viðbrögð þeirra munu ráða hvernig þeim mun reida af til lengri tíma í samkeppni af þessari stærðargráðu sem á sér engin landamæri. En í því felast jafnframt stærstu tækifærin.



Ekkert mál hjá Vodafone

Það skiptir okkur máli að vera í góðu sambandi 24 tíma sólarhringsins. Ég þarf bara að biðja um það sem þarf og Vodafone sér um restina.

Nánar á vodafone.is/fyrirtaeki

Framtíðin er spennandi.

Ertu til?



vodafone
fyrirtæki



Sparnaðurinn okkar er öflugt tæki í baráttunni við loftslagsbreytingar



Jan Erik Saugestad
forstjóri eignastýringar Storebrand



Kjartan Smári Höskuldsson
framkvæmdastjóri Íslands-sjóða

Sameinuðu þjóðirnar birtu á dögunum skýrslu með niðurstöðum úr ítarlegustu athugun á ástandi jarðar sem hefur verið unnin til þessa. Samkvæmt henni er samfélögum manna alvarlega ógnað af hraðri hnignun vistkerfis jarðar meðal annars vegna stórauðs útblásturs koltvísýrings. Hún setur fyrri skýrslu um svokallaða 1,5 gráðu sviðsmynd í ákveðið samhengi, þar sem dregin er sú ályktun að eftir einungis fáa áratugi verði hamfarir vegna loftslagsbreytinga nema mannkynið gripi í taumana sem allra fyrst.

Þrátt fyrir þessar spár taka margar sparifjäreigendur ekkert tillit til þróunar í loftslagsmálum í fjárfest-

ingum sínum. Enn er algengt að lífeyrissparnaði eða öðrum sparnaði sé beint í starfsemi og fyrirtæki sem hafa neikvæð áhrif á lífríki jarðar. Kolaiðnaðurinn einn og sér á þátt í rúmlega 800.000 ótímabærum dauðsföllum árlega. Eignir sem drepa eru ekki vænlegur fjárfestingakostur.

Góðir fjárfestingarkostir
Sérfræðingar í eignastýringu sjá í auknum mæli tækifæri í uppbyggingu eignasafna sem samræmast sjálfbærnimarkmiðum. Meðal allra öflugustu tækja sem við getum beitt í baráttunni við loftslagsbreytingar eru einmitt alþjóðlegir fjármála-markaðir. Fyrirtæki með háa sjálfbærnieinkunn eru oftast fjárhagslega sterk og vel í stakk búin til að hagnýta þróun og strauma í loftslags- og sjálfbærnimálum. Til lengri tíma litið má ljóst telja að fyrirtæki sem skapa sér stefnu í samræmi við Parísarsamkomulagið muni skila betri arðsemi en önnur.

Umhverfissóðar útilokaðir
Árið 2013 hófu norræn fjármála-fyrirtæki, með Storebrand í broddi fylkingar, að útiloka kola- og námu-fyrirtæki úr eignasöfnum sínum. Í framhaldinu hafa stórir fjárfestar eins og norski olíusjóðurinn gert slíkt hið sama. Þessi þróun er afar mikilvæg. Lífeyrissjóðir standa að baki um það bil helmingi allra



kauphallarviðskipta í heiminum. Breytt fjárfestingarviðmið þeirra munu meðal annars hafa afgerandi áhrif á kolaiðnaðinn og gera loks sýnilega þá loftslagsáhættu sem kolefnisfrek hagkerfi standa frammi fyrir. Kolaiðnaðurinn er þegar farinn að finna fyrir þessu. Það skiptir ekki máli hvað Donald Trump gerir til að vernda deyjandi fyrirtæki; hann mun ekki geta stöðvað það skriðufall sem fjár-

festar geta komið af stað.

Útilokun umhverfissóða úr eignasöfnum er lykilforsenda þess að færa heiminn nær loftslagsstöðugleika en hún nægir ekki ein og sér. Beinna aðgerða er þörf með virkri fjárfestingu í fyrirtækjum sem stuðla að sjálfbærni. Samkvæmt nýlegri skýrslu Eurosif, sem eru evrópsk samtök um ábyrgar fjárfestingar, fimmfaldaðist svokölluð áhrifafjárfesting (e. impact

Enn er algengt að lífeyrissparnaði eða öðrum sparnaði sé beint í starfsemi og fyrirtæki sem hafa neikvæð áhrif á lífríki jarðar.

investing) milli 2013 og 2017. Slíkar tölur eru hvetjandi en brýnt er að stóruka áhrifafjárfestingar á næstu árum.

Tækifærið er einstakt
Fjárfestingar í sjálfbærum fyrirtækjum og atvinnugreinum skila almennt góðri ávöxtun, vaxtar-möguleikar eru miklir og einfaldara er að kortleggja og stýra áhættunni sem fylgir þeim. Fjárfestar leita í auknum mæli í sólar- og vindorku og aðra hreina orkutækni með það að markmiði að vernda náttúruna og skapa sjálfbæran hagvöxt. Sparnaður okkar, lífeyrir og fjárfestingar eru eitt öflugasta tæki sem við getum beitt gegn þeim ógnum sem lýst er í skýrslum SÞ. Við megum ekki lengur horfa framhjá þeim áhrifum sem við getum haft með því að færa fjármagn úr kolefnisfrekum greinum yfir í hreina orku framtíðarinnar. Sjálfbærar fjárfestingar eru þegar farnar að skila betri ávöxtun. Þetta er einstakt tækifæri til að fjárfesta skynsamlega og láta gott af sér leiða.



TRAUST OG ÖRUGG ÞJÓNUSTA

SÍMI 533 4040

kjoreign@kjoreign.is

Opnunartími mán.-fös kl. 9-17

Dan V.S. Wiium hdl., lögg. fasteignasali

FASTEIGNASALA • Ármúli 21, Reykjavík • www.kjoreign.is

SKEKTUVOGUR - VOGAÐVERFI BYGGINGARLÓÐ MEÐ FASTEIGN TIL SÖLU EÐA LEIGU



Stór hornlóð eða 9.368 fm - Gámapjónustulóðin. Heimilt byggingarmagn tæpir 24.000 fm, blönduð byggð. Hægt er að skipta lóðinni í tvær byggingarlóðir.

Lóðin er byggingarhæf nú þegar.

Á lóðinni er skrifstofu- og verk-stæðisbygging, stærð 1.342 fm. Skammtímaleiga kemur til greina á húsinu og lóðinni allri eða hluta til.

Seljendur eru tilbúnir að taka íbúðir upp í söluverðið að öllu leyti eða hluta til.

Allar frekari upplýsingar veitir Dan Wiium lögm. og lögg. fasteignasali í sínum 533-4040 eða 896-4013 dan@kjoreign.is



Dan V.S. Wiium
hdl, löggiltur fasteignasali,
sími 896-4013

Traust og örugg þjónusta í 40 ár

Skotsilfur



Hættir hjá Landsbankanum

Steingrímur Helgason, forstöðumaður fyrirtækjaráðgjafar Landsbankans, hefur hætt störfum hjá bankanum. Steingrímur, sem er hagfræðingur að mennt, lét af störfum í gær, þriðjudag, samkvæmt heimildum Markaðarins. Hann hafði unnið í Landsbankanum samfleytt í 16 ár og þar af stýrt fyrirtækjaráðgjöf bankans frá árinu 2009. Þar áður starfaði Steingrímur hjá Búnaðarbanka og Kaupþingi.



Gróðamaskína

Kauphöllin er með nær örjúfanlegt samkeppnisforskot og njóta hluthafar ávaxtanna af því. Arðsemi eigin fjár var um 50 prósent árið 2017 og hún greiðir rausnarleg laun. Fyrirtækið hefur því ljóslega hagsmuni af því að sem flest félög séu skráð á hlutabréfamarkað. Engu að siður er hún oft flokkuð með Fjármálaeftirlitinu og Seðlabankanum sem horfa ekki til arðsemisjónarmiða enda er um mikilvægan innvið að ræða. Það er vert að halda þeim hagsmunum til haga í umræðu um að Kauphöllin með **Pál Harðarson** forstjóra í stafni hafi meinað hluthöfum Heimavalla að skrá félagið af markaði.



Ný stjórn GAMMA

Andri Vilhjálmur Sigurðsson, einn eigenda Lögmannna Lækjargötu, og Anna Rut Ágústs dóttir, forstöðumaður viðskiptatengsla Kviku banka, hafa tekið sæti í stjórn GAMMA Capital Management í kjölfar kaupa Kviku á verðbréfafyrirtækinu. Hlíf Sturlu dóttir, sem hefur setið í stjórn GAMMA frá árinu 2013, þar af sem stjórnarformaður síðasta árið, mun áfram eiga þar sæti. Starfsemi GAMMA mun breytast talsvert í kjölfar sameiningarinnar en í félaginu verða nú einkum reknir sjóðir sem fjárfesta í fasteignum og lóðum og öðrum sérhæfðum verkefnum.



Kínverjar vilja eignast ferðaskrifstofuna Thomas Cook



Forsvarsmenn Thomas Cook, breska ferðaþjónusturisans sem glimir við háar skuldir og mikinn taprekstur, eiga nú í viðræðum við kínverska fjárfestingafélagið Fosun um sölu á ferðaskrifstofu og hótélrekstri samstæðunnar. Kínverjarnir eiga þegar fimmtungshlut í samstæðunni. Breska félagið þarf nauðsynlega að endurskipuleggja reksturinn og selja eignir til að eiga sér viðreisnar von að mati greinenda. NORDICPHOTOS/GETTY

Samrunaeftilit og landsbyggðin



Valur Þráinsson aðal­hagfræðingur Samkeppnis­eftirlitsins

Undanfarin misseri hefur Samkeppnis­eftirlitið rannsakað samruna á smásölu­mörkuðum sem eiga það sameiginlegt að hafa meðal annars haft áhrif utan Reykjavíkur. Í fyrsta lagi var um að ræða fyrirhuguð kaup Haga á Lyfju sem voru ógilt. Í öðru lagi kaup N1 á Festi sem voru samþykkt með skilyrðum. Í þriðja lagi kaup Haga á Olís sem einnig voru samþykkt með skilyrðum. Í fjórða lagi fyrir­huguð kaup Lyfja og heilsu á eina keppinaut sínum í Mosfellsbæ sem voru ógilt. Í fimmta lagi kaup Samkaupa á Iceland-verslunum á höfuðborgarsvæðinu sem voru samþykkt án skilyrða og fyrirhuguð kaup Samkaupa á Iceland-verslunum á Suðurnesjum og Akureyri sem voru ógilt. Í tengslum við þessar rannsóknir hefur Samkeppnis­eftirlitið meðal annars verið gagnrýnt fyrir

að grípa inn í vegna áhrifa samrunanna á afmörkuðum landfræðilegum mörkuðum og í sumum tilvikum gagnvart fyrirtækjum sem eru ekki markaðsráðandi. Gagnrýnin gefur tilefni til að útskýra með hvaða hætti samkeppnis­fyr­völd nálgast þessi atriði.

Markaðir oft staðbundnir

Við rannsókn á samrunum smásala horfir Samkeppnis­eftirlitið til þess á hvaða landfræðilega markaði, eða mörkuðum, þeir starfa. Er meðal annars lagt á það mat hvað neytendur eru tilbúnir að eyða miklum tíma í ferðalög milli verslana og hvort netverslanir séu raunhæfur valkostur. Við blasir að dagvöruverslanir á Vesturlandi veita til að mynda dagvöruverslunum á Austurlandi afar takmarkað samkeppnislegt aðhald. Hið sama á við um apótek, veitingastaði, bakari, fiskibúðir o.s.frv. Af því má ráða að smásölumarkaðir eru oft á tíðum, eðli síns vegna, afmarkaðir við tiltekin landsvæði.

Fyrirgreindir samrunar hafa þannig verið taldir raska samkeppni í smásölu dagvöru á Suðurlandi, Suðurnesjum, Vesturlandi, Akureyri og í smásölu lyfja í Mosfellsbæ. Í öllum þessum málum lágu til grundvallar ítarlegar greiningar á staðöngu milli keppinauta,

mismunandi tegunda verslana og svæða.

Þetta er í takt við nálgun annarra samkeppnis­fyrvalda. Framkvæmdastjórn ESB og bandarísk samkeppnis­fyrvöld hafa almennt lagt til grundvallar að smásala lyfja afmarkist við mjög takmörkuð svæði sem samsvari 1,5 til 4 kílómetra radius frá staðsetningu lyfjabúða. Í nýrri ákvörðun breskra samkeppnis­fyrvalda vegna fyrirhugaðs samruna Asda og Sainsbury's var við afmörkun á landfræðilega markaðnum horft til verslana í allt að 15 mínútna aksturstíma frá verslunum samrunaaðila.

Stærðin hefur ekki úrslitaáhrif

Við rannsókn á samrunum horfir Samkeppnis­eftirlitið ekki eingöngu til stærðar viðkomandi fyrirtækja á landsvísi heldur skipta þar höfuðmáli samkeppnis­leg áhrif samrunans á viðkomandi markaði. Fyrirtæki getur verið lítið á landsvísi en mjög sterkt á einstökum svæðum. Í þeim tilvikum er horft til áhrifa samrunans á samkeppni annars vegar á landsvísi og hins vegar á tilteknum landsvæðum sem mynda sérstaka landfræðilega markaði.

Samruni Sainsbury's og Asda var ógiltur af breskum samkeppnis­fyrvöldum. Í því máli var saman­lögð hlutdeild fyrirtækjanna í dag-

vörusölu um 29%. Þrátt fyrir það var samruninn talinn raska samkeppni á 537 landfræðilega afmörkuðum svæðum í Bretlandi. Í tilviki kaupa Samkaupa á 14 verslunum af Baskó var samanlögð hlutdeild fyrirtækjanna á landsvísi á bilinu 20 til 25 prósent. Samruninn var talinn raska samkeppni á Akureyri og í Reykjanesbæ, þar sem tvær af fyrirgreindum 14 verslunum voru staðsettar, en ekki á höfuðborgarsvæðinu.

Röskun líklegri úti á landi

Ljóst er að samrunar á smásölu­mörkuðum geta haft áhrif á samkeppni þrátt fyrir að fáir íbúar búi á viðkomandi svæði og viðkomandi fyrirtæki séu ekki markaðsráðandi. Raunar er líklegra að samkeppnis­leg vandamál komi upp á smásölu­mörkuðum á landsbyggðinni en á höfuðborgarsvæðinu. Ástæðan er sú að á landsbyggðinni starfa að öllu jöfnu færri aðilar á samþjappaðri mörkuðum. Horfi samkeppnis­fyrvöld fram hjá samrunum sem raska samkeppni á fámennari stöðum mun það leiða til þess að þau svæði verða ósamkeppnishæf vegna herra verðs en ella, minni gæða og verri þjónustu. Slík stefna samkeppnis­fyrvalda væri óásættanleg og myndi skaða neytendur í dreifðari byggðum landsins.

Stjórnlaus frekja í bullandi taprekstri

SKOÐUN

Þorsteinn Friðrik Halldórsson



Öræðan í kringum nýafstaðna kjaradeilu var oft komin á furðulegar slóðir. Skemmst er þess að minnast þegar heildsölu- og framleiðslufyrirtækið ÍSAM boðaði verðhækkanir á öllum vörum í tölvupósti til viðskiptavina

sinna, yrðu kjarasamningar samþykktir. Viðbrögð verkalyðshreyfingarinnar voru eftir bókinni. Einn forystumaður lýsti þessum verðhækkunum sem „ógeðfelldum“ og annar sagðist ekki útiloka að félagsmenn yrðu hvattir til að sniðganga vörur fyrirtækisins. Í augum þeirra voru verðhækkanir ÍSAM stríðs­yfirlýsing, eins og reyndar svo margt annað sem atvinnurekendur hafa tekið upp á undanfarin misseri. Formaður Eflingar gengur hins vegar venjulega skrefinu lengra. Hún

talaði um „ÍSAM auðvaldið“ og sagði þarna „afhjúpast afstaða þeirra sem í stjórnlausri frekju sinni trúá því af öllu hjarta að þeirra sé algjört valdið“. Sami iskyggilegi undirtóninn í skrifum formannsins sem sér aðeins svarthvitt samfélag. Hið góða gegn hinu illa. Kúgaðir gegn kúgurum sínum. Verkalyðurinn gegn ÍSAM auðvaldinu. En arðránið virðist ekki ganga sem skyldi. Eins og Markaðurinn greindi frá í síðustu viku tapaði ÍSAM 662 milljónum króna á síðasta ári og eig-

endur félagsins þurftu að leggja því til 800 milljónir króna. Tapið jókst um 310 milljónir króna á milli ára. Segja má að útgerðar­fjölskyldan hafi greitt með hverri seldri baunadós og hverjum seldum kexpakka. Svona var nú staðan áður en skrifað var undir kjarasamninga sem fela í sér verulegar hækkanir á lægstu launum. Er stjórnlaus frekja að ætla að brúa risavaxið bil í rekstrinum með verðhækkunum? Aðeins í huga þeirra sem eru helteknir af hugmyndafræði stéttaátaka. ÍSAM getur ekki

gert þeim til geðs með neinum hætti, nema kannski með því að hverfa af yfirborði jarðar og skilja eftir framleiðsluþættina fyrir verkafólkið. Heildsölurisanum var í raun refsað fyrir að gera það rétta í stöðunni, þ.e. að greina frá fyrirhuguðum verðhækkunum í stað þess að fara leynt með áform sín uns samningarnir væru samþykktir. Viðsemjendur á vinnumarkaðinum höfðu þannig betri forsendur til að meta áhrif samninganna. Fleiri fyrirtæki mega fylgja fordæmi ÍSAM.



TVEIR NÝIR

VIDEN PRO

*Skandinavískt útlit,
mjúkar línur*

5 ára ábyrgð

Kynningarverð:

99.900 kr.

DENUO

*Nýtiskulegur
og töff*

150kg burðargeta
5 ára ábyrgð

Kynningarverð:

119.900 kr.



Hirzlan

SKRIFSTOFUHÚSGÖGN

Síðumúla 37 Sími: 564-5040 www.hirzlan.is

PRIMA VÖRULÍNA HÆTTIR

HÖFUM LÆKKAD VERÐIÐ UM 50%

Stjórnar- maðurinn



Þróast eða deyja

Með tilkomu internetsins hafa ýmsir sjálfskipaðir spekulantar leyft sér að rýna í framtíðina. Hefðbundnar verslanir eiga undir högg að sækja, enda hægt að nálgast nánast hvað sem er með músarsmelli á netinu.

Ein hlið á þessu er sýnileg á gangi um borgir. Verslunarhúsnæði sem áður þótti eftirsóknarvert stendur autt. Í nærumhverfinu nægir að nefna horn Laugavegs og Skóla-vörðustígs, og Bankastrætið.

Úti í heimi er sama saga sögð. Fyrirtæki sem áður voru blómleg leika nauðvörn. Standa frammi fyrir því að fækka verslunum eða deyja út. Gamalgrónir risar eins og House of Fraser og fleiri hafa lotið í gras. Arcadia, sem er í eigu Phillips Green og rekur meðal annars Topshop, virðist á síðustu metrunum.

Er skýringin virkilega svo einföld að fólk vilji einungis versla á netinu í dag? Auðvitað ekki. Fólk mun alltaf vilja upplifa verslun á eigin skinni. Snerta og þefa af vörunni. Sjá mann og annan.

Í því samhengi er athyglisvert að skoða afdrif gömlu góðu bókarinnar. Fyrir fáum árum virtist allt benda til þess að rafbækur myndu ganga að bókabúðinni dauðri. Hefðbundnir bóksalar börðust í bökkum. Hinum rötgróna breska bóksala Waterstones var bjargað fyrir horn á elleftu stundu.

Þá urðu straumhvörf. Sala hefðbundinna bóka tók að vaxa. Hlutfall rafbóka hætti að vaxa. Í Bretlandi hefur, frá 2015, orðið lítilsháttar söluaukning á hefðbundnum bókum á hverju ári. Hlutfall rafbóka hefur verið fast í tæplega fjórðungi heildarsölu.

Breskir bóksalar, með Waterstones í broddi fylkingar, virðast hafa fundið hinn gullna meðalveg. Bókabúðirnar eru á ný orðnar samkomustaðir. Hver Waterstones-verslun er einstök. Áfanga staður frekar en verslun. Aðrir bóksalar hafa farið sömu leið.

Nú berast tíðindi af því að Waterstones hafi keypt hina rötgrónu bandarisku keðju Barnes & Noble. Flytja á breska módelið vestur um haf.

Dæmið af Waterstones og bókinni er góð fyrirmynd fyrir þá sem berjast fyrir tilverurétti sínum í breyttum heimi. Þróast eða deyja.



Minni hagnaður hjá Nova í fyrra

Hagnaður Nova nam tæplega 1,2 milljörðum króna á síðasta ári, samkvæmt nýbirtum ársreikningi fjarskiptafélagsins, og dróst saman um 19 prósent frá fyrra ári þegar hann var um 1,5 milljarðar króna.

Tekjur Nova, sem er með um þriðjungs-hlutdeild á íslenskum farsímamarkaði, voru tæpir 9,9 milljarðar króna í fyrra og jukust um liðlega tólf prósent frá árinu 2017 en þá námu þær 8,8 milljörðum króna.

EBITDA fjarskiptafélagsins – afkoma



Margrét Tryggvadóttir, forstjóri Nova

fyrir afskriftir, fjármagnsliði og skatta – var jákvæð um 2,3 milljarða króna á síðasta ári. Eigið fé félagsins var 4.287 milljónir króna í lok síðasta árs og var eiginfjárlutfallið á sama tíma 67 prósent.

Stjórn Nova leggur til að greiddur verði 750 milljóna arður til móðurfélagsins sem er í jafnri eigu eignastýringarfyrirtækisins Pt Capital annars vegar og Novator, félags Björgólfs Thors Björgólfs-sonar, og stjórnenda Nova hins vegar. – kij

11.06.2019

Það er fjarstæðukenndur málflutningur að halda því fram að verið sé að vinna að sæstreng með þessu. Það er hlutverk stjórnvalda að ákveða það.

Hörður Arnarson, forstjóri Landsvirkjunar



Jafnlaunavottun

Sanngjörn laun fyrir jafnverðmæt störf

PwC býður upp á heildstæða þjónustu í launamálum og jafnlaunavottun. Við búum yfir áralangri reynslu og lausnum sem virka.

PwC | Sími 550 5300 | www.pwc.is

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

Reykjavík | Akureyri | Reykjanesbær | Húsavík | Selfoss | Hvalsvíllur | Vestmannaeyjar



pwc