



ROLEX



TUDOR



TAG Heuer



LONGINES



NOMOS
GLASHÜTTE



TISSOT



Verið velkomin í nýja og glæsilega verslun okkar á Hafnartorgi

MICHELSEN
1909

Hafnartorg - 511 1900 - michelsen.is

Þurfa að leggja egóið til hliðar

Stýrmir Þór Bragason,
forstjóri Arctic Adventures,
segir að eigendur fyrirtækja
í ferðapjónustu þurfi að vera
opnari fyrir samrunum.
Afköst starfseminnar í
Litháen séu mun meiri en á
Íslandi og gæðin engu síðri.

» 6



Í þessu umhverfi
sem við erum í
núna hefði verið
best fyrir alla að
gera svokallaðan
núllsamning.

FRÉTTABLAÐIÐ/ANTON BRINK



»2 Stefna Reykjavíkurborg vegna innviðagjalda

Verktakafyrirtæki og Samtök
iðnaðarins standa að baki stefnu á
hendur borginni vegna þess sem
þau telja ólöglegt innviðagjöld.
Þau hafa numið milljörðum króna
á síðustu árum. Lögmaður hags-
munaaðila segir málið munu hafa
viðtækt fordæmisgildi.

»4 Verður fyrirtæki án hliðstæðu í svefni

Nox Medical og Fusion Health hafa
sameinast í Nox Health. Sameinað
fyrirtæki veltir rúmlega fjórum
milljörðum og er skuldlaust. Sjóður
í rekstri Alfa framtaks kemur í hlut-
hafahópin. Nox Medical átti fyrir
sameininguna 20 prósent hlut í
Fusion Health.

»10 Hausaveiðarar leita að tíum

Algengara er orðið hér á landi að
fyrirtæki noti svokallaðar hausa-
veiðar til að finna hæfa stjórnendur
að sögn ráðgjafa. Ráðningar af þessu
tagi sveiflist í takt við hagkerfið.

NÝ VERSLUN OPTICAL STUDIO HEFUR OPNAÐ Á HAFNARTORGI



Optical Studio
SMÁRALIND • HAFNARTORG • LEIFSSTÖÐ • KEFLAVÍK

DITA

Kvika leggur Upphafi til um 500 milljónir króna

Kvika banki mun leggja Upphafi fasteignafélagi, sem er í eigu sjóðsins Novus í stýringu GAMMA, til um 500 milljónir króna í aukioð fjármagn með kaupum á forgangsskuldabréfi til tveggja ára, samkvæmt heimildum Markaðarins. Fjárhæð skuldabréfaútgáfunnar, sem ætti að klárast formlega á allra næstu dögum, mögulega strax í dag, miðvikudag, nemur samtals einum milljarði og kaupir bankinn því helming útgáfunnar.

Kvika banki, sem er eigandi GAMMA, skuldbatt sig til að sölu tryggja skuldabréfaútgáfunna, sem er sögð nauðsynleg viðbótarfjármögnun til að leysa lausafjrvanda fasteignafélagsins, að fjárhæð samtals 500 milljónir króna. Samkvæmt heimildum Markaðarins hefur náðst samkomulag við helstu skuldabréfaeigendur Upphafs um að leggja félaginu til samtals 500 milljónir með kaupum á nýju forgangsskuldabréfi en afgangurinn verður þá fjármagnaður af Kviku banka.

Á meðal stærstu skuldabréfaeigenda Upphafs, sem gaf út 2,7 milljarða skuldabréf til tveggja ára í júní, eru fjárfestingafélagið Stodir, TM og félag í eigu Guðbjargar Matthíasdóttur, aðaleiganda Ísfélags Vestmannaeyja.

Forgangsskuldabréfin verða framfar í kröfuröð en skuldabréf í fyrri skuldabréfaútgáfunni og munu þau bera 12 prósent fasta vexti.

Á fundi með skuldabréfaeigendum í gær samþykktu þeir tilteknar breytingar á skilmálum skuldabréfanna sem eru nauðsynlegar til að ljúka viðbótarfjármögnun upp á einn milljarð. Samþykki að lágmarki 90 prósent skuldabréfaeigenda þurfti fyrir breytingunum. Þær lúta meðal annars að því að fastir vextir lækki með afturvirkum hætti úr 15-16,5 prósentum niður í 6 prósent en verði jafnframt tengdir afkomu fasteignafélagsins.

Í bréfi til sjóðsfélaga Novus í síðustu viku voru þeir upplýstir um að við endurmat á eignum og áætlunum sjóðsins væri eigið fé, sem þremur mánuðum

12%

eru vextirnir á hinu nýja forgangsskuldabréfi Upphafs til tveggja ára.

áður var metið á um 3,9 milljarða, nú aðeins talið vera um 42 milljónir. Þá var gengi sjóðsins, sem fór hæst í 250 í árslok 2017, lækkað niður í 2 en það bráðabirgðagengi byggir á því að áform um viðbótarfjármögnun gangi eftir.

Í tilkynningu frá GAMMA í gær kom fram að nýtt stjórnendateymi félagsins hefði frá því í júlí unnið að því að endurmeta stöðu Novus og Upphafs. Sú vinna leiddi í ljós að framvinda margra verkefna Upphafs hefði reynst ofmetin, kostnaður við framkvæmdir var langt yfir áætlunum og þá tóku fyrri matsaðferðir ekki að fullu tillit fjármagnskostnaðar félagsins. Upphafi á hápunkti framkvæmda með um 280 íbúðir í byggingu og eru áætluð lok allra framkvæmda í árslok 2020. Til að áætlanir gangi eftir um að tryggja tekjur af sölu íbúða og hámarka virði eigna þarf að ljúka útgáfu hins nýja skuldabréfs.

Stjórn GAMMA hefur ráðið Grant Thornton sem óháða sérfræðinga til þess að fara yfir málefni Novus og Upphafs. Á grundvelli niðurstöðu úttektar þeirra verður lagt mat á til hvaða frekari aðgerða verður gripið til að upplýsa hvað fór úrskeiðis. Birta lífeyrissjóður, sem er á meðal sjóðsfélaga í Novus, óskaði í síðustu viku eftir að boðað yrði til hluthafafundar þar sem meðal annars yrði rætt um umfang þeirrar úttektar sem til stendur að ráðast í. Gert er ráð fyrir að boðað verði til þess fundar innan skams.

– hae



Marínó Örn Tryggvason, forstjóri Kviku banka

MARKAÐURINN

ÚTGÁFUFEÐAG Torg., Kalkofnsvegur 2, 101 Reykjavík, sími 550 5000

Netfang ritstjorn@markadurinn.is | Sími 550 5051

Ritstjóri Hördur Ægisson hordur@frettabladid.is

Ábyrgðarmaður Kristín Þorsteinsdóttir

Netfang auglýsingadeildar auglysingar@frettabladid.is Veffang frettabladid.is



Innviðagjaldið er sagt hafa mikil áhrif á byggingarkostnað og hækka mögulega söluverð íbúða. FRÉTTABLAÐIÐ/ERNIR

Borginni verið stefnt vegna innviðagjalda

Verktakafyrirtæki og SI standa að baki stefnu á hendur borginni vegna þess sem þau telja ólögmat innviðagjöld. Numið milljörðum króna síðustu ár. Lögmaður hagsmunaaðila segir að málið muni hafa viðtækt fordæmisgildi.

Verktakafyrirtæki, í samstarfi við Samtök iðnaðarins (SI), hafa stefnt Reykjavíkurborg vegna meintra ólögmatra innviðagjalda sem borgin hefur innheimt á undanförunum árum í tengslum við uppbyggingu á húsnæðismarkaði. Fjárhæðirnar sem um ræðir nema mörgum milljörðum króna.

Sigurður Hannesson, framkvæmdastjóri SI, segir í samtali við Markaðinn óásættanlegt að lagaleg óvissa sé til staðar um lögmætið. „Hagsmunirnir eru miklir enda hefur gjaldið áhrif á byggingarkostnað og hækka mögulega söluverð nýbygginga. Það eru því ekki sist hagsmunir almennings að úr þessum ágreiningi verði skorið,“ segir Sigurður, en samkvæmt minnisblaði frá árinu 2017 leikur verulegur vafi á lögmæti gjaldheimtunnar.

Hann segir hagsmunaaðila hafa kosið að láta reyna á rétt sinn með því að stefna borginni og undirbúningur vegna prófmálsins sem nú sé farið af stað hafi staðið yfir undanfarna mánuði. Það er verktakafyrirtækið Sérverk sem formlega stefnir en að málinu stendur hópur stórra verktakafyrirtækja innan vébanda SI. Óskað hefur verið eftir flýtimeðferð hjá dómstólum.

Sigurður nefnir sem dæmi að innviðagjald á fermetra vegna uppbyggingar í Vogabyggð nemi 23 þúsundum króna sem gera 2,3 milljónir á hverja 100 fermetra íbúð á því svæði. „Í Vogabyggð einni nema innviðagjöld borgarinnar hvorki meira né minna en fimm milljörðum,“ segir Sigurður. Innviðagjaldið er enn lagt á uppbyggingarverkefni í borginni og á næstu árum eru miklar framkvæmdir fyrirhugaðar og gæti innheimta innviðagjalds numið milljörðum króna í tengslum við það.

Þá bendir Sigurður á að ekki liggi fyrir hvaða forsendur eru að baki ákvörðun Reykjavíkurborgar á fermetraverði innviðagjaldsins hverju sinni og virðist það mjög ólíkt á milli svæða. „Gjaldið hefur líka verið innheimt við uppbyggingu á svokölluðum þéttingarreitum þar sem ekki er skortur á innviðum. Vekur það upp enn frekari spurningar um innheimtu gjaldsins og hvert þessir fjármunir renna,“ segir Sigurður.

Einar Hugi Bjarnason, sem er lögmaður hagsmunaaðila í málinu, telur einsýnt að málið muni hafa viðtækt fordæmisgildi.

„Það liggur fyrir – og er ágreiningslaust – að engin lagaheimild er til álagningar innviðagjaldsins en samt sem áður er farið af stað í milljarðafamkvæmdir með tilheyrandi

réttaróvissu. Mér finnst þetta raunar með ólíkindum enda hafði borgin borð fyrir báru varðandi gatnagerðargjöldin. Hún hefði getað nýtt lagaheimildir til að leggja á viðbótar gatnagerðargjald en kaus að gera það ekki og fara þess í stað þá áhættusömu leið að leggja innviðagjald á lóðarhafa með einkaréttarlegum samningum,“ segir Einar Hugi.

Hann álitur ljóst, sé litið til fræðiskrifa á sviði sveitarstjórnarréttar, að slík gjaldtaka á einkaréttarlegum grundvelli geti aðeins komið til greina í undantekningartilvikum en ekki þegar um er að ræða lögbundin verkefni sveitarfélaga.

„Þetta er kjarni málsins. Innviðagjaldinu er einmitt ætlað að standa undir lögbundnum verkefnum sveitarfélaga, eins og breytingu á deiliskipulagi og uppbyggingu skóla, gatna og annarra innviða sem teljast til lögbundinna verkefna borgarinnar. Þessi verkefni eru fjármögnuð með mörkuðum tekjustofnum, meðal annars gatnagerðargjaldi, og ekki getur komið til álita að viðbótar kostnaður vegna þessara verkefna verði lagður á með einkaréttarlegum samningi. Þá væri í raun um að ræða viðbótar skattlagningu án lagastöðar sem er andstætt stjórnarskrá,“ að mati Einars Huga.

hordur@frettabladid.is

Sterkt og gott samband

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
fyrirtaeki

GUARÓ



►► Íslensk raforka – ávinningur og samkeppnishæfni

Miðvikudaginn 16. október kl. 8.30–10.00 í Hörpu

Samtök iðnaðarins efna til opins fundar um íslenska raforkumarkaðinn miðvikudaginn 16. október í Hörpu kl. 8.30–10.00. Horft verður til þjóðhagslegs ávinnings af raforkuframleiðslu á Íslandi og mikilvægi þess að efla samkeppnishæfnina. Orkumál eru hluti af atvinnustefnu fyrir Ísland og verður á fundinum farið yfir uppbyggingu raforkumarkaðarins að undanförmu, samanburð við nágrannaríki og skoðað hvernig bæta megi rekstrarskilyrði í raforkumálum einstakra atvinnugreina.



► **Guðrún Hafsteinsdóttir**
formaður SI



► **Þórdís Kolbrún Reykfjörð Gylfadóttir**
ferðamála-, iðnaðar- og nýsköpunarráðherra



► **Ole Løfsnæs**
sérfræðingur í raforkumálum
hjá Norsk Industri



► **Guðni A. Jóhannesson**
orkumálastjóri



► **Sigurður Hannesson**
framkvæmdastjóri SI



► **Jóhannes Felixson**
bakameistari og eigandi Jóa Fel



► **Ingólfur Bender**
aðalhogfræðingur SI



► **Sigríður Mogensen**
sviðsstjóri hugverkasviðs SI

Boðið verður upp á léttan morgunverð frá kl. 8.00

Skráning á www.si.is

25
ára
1994
2019



Samtök
iðnaðarins

Verður fyrirtæki án hliðstæðu í svefni

Nox Medical og Fusion Health hafa sameinast í Nox Health. Sameinað fyrirtæki veltir rúmlega fjórum milljörðum og er skuldlaust. Sjóður í rekstri Alfa framtaks kemur inn í hluthafahópinn. Nox Medical átti fyrir sameininguna 20 prósentu hlut í Fusion Health.

Helgi Vífill
Júliússon
helgivifill@frettabladid.is



Lækningatækjafyrirtækið Nox Medical og systurfélag þess, Fusion Health, sem rekið er í Bandaríkjunum hafa sameinast undir merkjum Nox Health. Reiknað er með að velta fyrirtækisins á þessu ári verði rúmir fjórir milljarðar króna. Starfsmenn eru 200, þar af rúmlega 50 á Íslandi.

„Með sameiningunni verður til fyrirtæki með lausnaframbod það viðfeðmt að það á sér ekki hliðstæðu á markaði fyrir lækningatæki og lausnir sem notuð eru til greiningar og meðhöndlunar á svefnvanda,“ segir Pétur Már Halldórsson, framkvæmdastjóri Nox Medical. Sigurjón Kristjánsson, einn stofnenda og framkvæmdastjóri Fusion Health, verður forstjóri samstæðunnar.

Samhliða sameiningunni var hlutafé aukið og framtakssjóður í rekstri Alfa framtaks eignaðist 13 prósentu hlut. Ekki fæst uppgæfið hve mikil hlutafjárukningin var. Nýta á aukið hlutafé í markaðssókn, aukna vöruþróun og samtvinna rekstur fyrirtækjanna. „Það er okkur mikils virði að fá Alfa inn í hluthafahópinn. Alfa hefur á að skipa einvala liði sérfræðinga með mikla reynslu úr alþjóðlegum rekstri,“ segir Pétur Már.

Við aðkomu Alfa að félaginu, verða breytingar á eignarhaldi. „Einhverjir hluthafar hafa ákveðið að fara af vagninum á þessum tímamótum, sumir þeirra hafa verið með okkur í þessu verkefni í meira en tíu ár. Eftir sem áður er sameinað félag enn að meirihluta til í eigu stofnenda og lykilstjórnenda þess,“ segir hann.

Kvika Securities, dótturfélag Kvikú banka í Bretlandi, kom að fjármögnun og skipulagningu verkefnisins fyrir hönd Nox og Fusion. „Það hefur verið stórkostlegt að vinna með Gunnari Sigurðssyni og hans fólki í þessu verkefni. Reynslan og þekkingin sem þar er að finna gerði okkur kleift að vinna okkur í gegnum tiltölulega flókið ferli við að sameina þessar rekstrareiningar í eitt fyrirtæki, kynna fjárfestum vaxtar-sögu Nox Health og hjálpa okkur að



Pétur Már segir að samhliða sameiningunni muni Nox Health annast dreifingu eigin vara í Bandaríkjunum í stað dreifingaraðila. FRÉTTABLAÐID/VALLI

velja réttu fagfjārfestana að verkefninu með okkur,“ segir Pétur Már.

Pétur Már segir að Nox Medical hafi keypt 20 prósentu hlut í Fusion Health árið 2014. „Markmiðið með fjārfestingunni var að fyrirtækin myndu vinna nānar saman að tæknilausnum,“ segir hann.

Upphaf fyrirtækjanna beggja má rekja til Flögu sem stofnuð var árið 1994 af Helga Kristbjarnarsyni lækni en Flaga var í lok síðustu aldar leiðandi í að þróa vörur fyrir svefn-sérfræðinga til að greina svefn með aðstoð tölvutækninnar. Stofnendur fyrrnefndra fyrirtækja störfuðu hjā Flögu þar til starfsemi hennar var flutt úr landi árið 2005.

„Nox Medical byggði að hluta til

á grunni Flögu en hugmyndin með stofnun Nox var að þróa næstu kynslóð lækningatækja til greiningar á svefni. Nox komst fljótt á skrið vegna þess að starfsmenn höfðu mikla reynslu og þekkingu til þess frá fyrri störfum. Nox hefur verið rekið með hagnaði frá því að það fyrst seldi sínar framleiðsluvörur árið 2009 sem er ástæðan fyrir því að Nox hefur ekki þurft að sækja fjārmagn til vaxtar.

Um svipað leyti og Nox lagði upp í sína vegferð fór Sigurjón vestur um haf til Atlanta og stofnaði Fusion Health ásamt fleirum með það fyrir augum að aðstoða fyrirtæki við að draga úr kostnaði við heilbrigðisþjónustu vegna undirliggj-

andi svefnvandamála starfsmanna þeirra. Fusion Health hefur þróað hugbúnaðarlausnir, aðferðafræði og sérþjálfað starfsfólk til að takast á við svefnvandamál, með því að greina þau og meðhöndla,“ segir Pétur Már.

Hann segir að rekstur Fusion Health hafi gengið vel á síðasta ári. Eftir miklar fjārfestingar í þróun hafi félagið skilað jákvæðri EBITA-niðurstöðu. „Fusion Health hefur vaxið hratt á undanförunum árum. Nú er veltan um tveir milljarðar króna. Það var meðvituð ákvörðun að fjārfesta ríkulega í innviðum og tæknilausnum á þessu tímabili. Það eru því tvö öflug fyrirtæki að sameinast.

Eftir sameininguna er sameinað

félag algerlega skuldlaust, rekið með hagnaði og jákvæðu veltufé frá rekstri. Þessi sterka staða gefur fyrirtækinu mikið frelsi til að sækja hratt fram, takast á við ný tækifæri á markaðnum og bregðast við breytingum.

Við höfum samhliða sameiningunni ákveðið að sinna dreifingu á vörum okkar í Bandaríkjunum sjálfir en hingað til höfum við unnið með dreifingaraðila sem hefur annast alla okkar markaðsfærslu þar í landi,“ segir Pétur og nefnir að ávinningurinn af því sé aukin nálægð við viðskiptavinum sem geti eftir þjónustuna og við það fangi fyrirtækið stærri hlut í virðiskeðjunni sem auki framlegð.

Helgi meðal stærstu hluthafa Iceland Seafood

Helgi Magnússon, fjārfestir og stjórnarformaður Blāa lōnsins, er í hópi stærstu hluthafa Iceland Seafood International með 1,3 prósentu hlut. Félagið Hofgarðar, sem er í eigu Helga, á þannig samtals 30 milljónir hluta í sjāvarútvegsfyrirtækinu að nafnvirði, sem er metinn á tæplega 300 milljónir króna miðað við núverandi gengi bréfa félagsins.

Þetta kemur fram í yfirliti yfir stærstu hluthafa Iceland Seafood í lýsingu sem birtist í liðinni viku vegna áförmu félagsins um að skrá fyrirtækið á aðalmarkað Kauphallarinnar samhliða því að selja í næstu viku í almennu útboði bréfi féluginu sem jafngildir rúmlega 9,6 prósentu hlut.

Helgi, sem er fyrrverandi stjórnarformaður Lifeyrissjóðs verslunarmanna og sat í stjórn Marels í fjórtán ár, hóf að fjārfesta í Iceland Seafood síðastliðið vor, samkvæmt upplýsingum Markaðarins. Ásamt því að vera stór hluthafi í Blāa lōninu hefur Helgi að undanförunu fjārfest meðal annars í Stöðum, Kvikú banka auk þess sem hann keypti í júní síðast-

300

milljónir króna er markaðs-virði hlutar Helga í sjāvarútvegsfyrirtækinu.

liðnum helmingshlut í Torgi, útgáfufélagi Fréttablaðsins, og tók hann í kjölfarið sæti í stjórn félagsins.

Stærstu hluthafar Iceland Seafood eru félögin Sjāvarsýn, fjārfestingafélag Bjarna Ármannssonar, Nesfiskur, FISK-Seafood og Jakob Valgeir ehf. sem fara samanlagt með rúmlega 40 prósentu hlut auk þess að eiga í sameiningu félagið Solo Holding sem á 9,7 prósentu hlut í sjāvarútvegsfyrirtækinu.

Heildarvelta samstæðunnar á fyrri árshelmingi þessa árs nam 232 milljónum evra, jafnvirði um 31 milljarðs króna, sem var 55 prósentu aukning frá fyrra ári. Aðlagður hagnaður Iceland Seafood nam tæplega 5,5 milljónum evra á tímabilinu. – hae

Snarpur samdráttur í útlánum bankanna verulegt áhyggjuefni

Aðgerðaleysi stjórnvalda þegar kemur að rekstrar-umhverfi bankanna getur orðið til þess að niðursveifla hagkerfisins verði dýpri en ástæða er til. Stjórnvöld geta spornað gegn niðursveiflunni með því að lækka skatta hraðar en áform eru um. Þetta var á meðal þess sem kom fram í máli Ásdísar Kristjánsdóttur, forstöðumanns efnahagssviðs Samtaka atvinnulífsins, og Yngva Arnar Kristinssonar, hagfræðings Samtaka fjārmálafyrirtækja, sem mættu fyrir efnahags- og viðskiptanefnd Alþingis í gær.

Þar var rætt um ástæður að baki verulegum samdrætti í útlánum banka til fyrirtækja og áhrifin á þróun í efnahagsmálum. Hrein ný útlán innlánsstofnana til fyrirtækja á fyrstu átta mánuðum ársins drögust saman um 90 milljarða milli ára, eða um 52 prósent.

„Það er verulegt áhyggjuefni að sjā svona snarpan viðsnúning í útlánum bankanna. Ef erfiðara aðgengi að lánsfé er meginskýringin á bakvið þessar tölur þá kemur

Ef erfiðara aðgengi að lánsfé er meginskýringin þá kemur það niður á fjārfestingu og þar með hagvexti.

Ásdís Kristjánsdóttir, forstöðumaður efnahagssviðs SA



það niður á fjārfestingu og þar með hagvexti. Niðurstaðan getur því orðið enn dýpri niðursveifla en kannski ástæða er til,“ segir Ásdís í samtali við Markaðinn.

„Aðlögunin að þessu sinni er í auknum mæli að eiga sér stað í gegnum vinnumarkaðinn. Ólíkt flestum þeim niðursveiflum sem við höfum áður upplifað er aðlögunin ekki að koma fram með gengisveikingu krónunnar og aukinni verðbólgu heldur fækkun starfa og auknu atvinnuleysi.“

Ásdís segir að þegar kemur að stjórnvöldum geti þau brugðist við með því að lækka sérstaka skatta á fjārmálafyrirtæki hraðar en áform eru um en í vor var lækkun bankaskattsins frestað til ársins 2021.

„Það er að hægja verulega á útlánavextinum, sem kannski að hluta má rekja til minni efnahagsumsvífa en einnig til annarra þátta. Það er talsverð áskorun að reka banka í því rekstrarumhverfi sem við blasir. Talsverðar kröfur eru gerðar um eigið fé. Lausafjárreglur hafa verið hertar og þessu til viðbótar eru auk hinna almennu skatta sem fyrirtæki í landinu greiða þá eru bankarnir að greiða bankaskatt, almennan fjārsýsluskatt af launum og sérstakan fjārsýsluskatt af hagnaði.

Áformum stjórnvalda um að lækka bankaskattinn frá og með árinu 2021 ber að fagna en þau áform bæta ekki stöðuna í dag. Stjórnvöld ættu að huga að því hvernig unnt er að lækka bankaskattinn hraðar og meira,“ segir Ásdís. – þfh

Miklu meira en bara ódýrt

ViAir 12V loftdælur í miklu úrvali
Álskóflur frá **1.999**

Hjólafesting á bíl frá **4.995**

Loftdæla OMEGA 12V 30L **8.995**

Háprýstidæla 1200W 100Bör **9.999**

Háprýstidæla 1400W 105Bör **14.999**

Hjólátjakkur 2T m/tösku **3.795**

Viðgerðarbretti **4.895**

Öflugar háprýstidælur 165Bör 2100W **22.999**

6T Búkkar 605mm Par **9.999**

Startkaplar frá **1.495**

Hleðslutæki 12V 6A **4.995**

Sonax hreinsivörur á frábæru verði

Mikið úrval af verkfæratöskum frá **795**

Verkfæraskápur á hjólum **34.995**

Verkfæraskápur á hjólum m/verkfærum **59.995**

Steðjar í miklu úrvali

1/2 Toppasett **7.995**

1/4 Toppasett **3.995**

Vice Multi angle **6.985**

1/2+1/4 Toppasett Kraftmann 94stk **14.995**

Verkfærasett 108 stk **5.995**

Skrall-lyklar 8-17 **4.985**

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

Lunchbox útvarp ryk/regn/frostþolið **24.995**

Ruslapokar 10,20,50stk frá **395**

Ruslatínur frá **395**

Hjólbörur 100kg **4.999**

Skóflur frá **995**

Laufahrífur frá **999**

Strákústar **685**

Frábært úrval af dragböndum/ströppum

Myndlistavörur í miklu úrvali

Scanslib Hverfisteinn frá **19.995**

Flísaög 80mm **13.995**

Silverline LI-ion 18V hleðsluborvél 13mm **9.999**

Fjölsög Höfftech **5.999**

Rafmagnsvirtaliur í miklu úrvali

Hjólsög GMC 1200W **14.999**

Súluborvél 350W (m/skrúfstykki) **19.995**

Metabo KS216 bútsög **16.995**

SDS Lofthöggvél GMC SDS vélar frá 9.999,- **14.999**

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

Meiri afköst og sömu gæði í Litháen

Styrmir Þór Bragason, forstjóri Arctic Adventures, segir offramboð í ferðaþjónustu. Eigendur fyrirtækja þurfi að leggja egóið til hliðar og skoða samruna af alvöru. Afköst starfseminnar í Litháen séu mun meiri en þau voru á Íslandi og gæðin engu síðri. Hefði viljað sjá núllsamninga í kjaradeilunni.

Þorsteinn Friðrik Halldórsson
tfh@frettabladid.is



Það er alveg ljóst að í dag er offramboð á ferðaþjónustumarkaði hérlandis og afkoma greinarinnar er sorglega lág. Við hefðum viljað sjá fleiri stiga sömu skref og við gerðum með því að byggja upp stærri og öflugri fyrirtæki og nýta þannig fasta kostnaðinn betur. En það hefur varla átt sér stað sameining í ferðaþjónustunni sem við höfum ekki verið þátttakendur í síðustu ár,” segir Styrmir Þór Bragason, forstjóri Arctic Adventures, í viðtali við Markaðinn.

Arctic Adventures er í dag stærsta afþreyingarfyrirtæki landsins og leiðandi á sínu sviði í íslenskri ferðaþjónustu. Mikill vöxtur Arctic Adventures á síðustu árum skýrist meðal annars af því að fyrirtækið hefur markviist unnið að því að byggja upp reksturinn með yfirtökum og öflugri vörupróun.

Hvað veldur því að við höfum ekki séð fleiri samruna í ferðaþjónustu en raun ber vitni?

„Það hafa alltof margir verið fastir í því að hafa keypt fyrirtæki á ákveðnu verði og vilja nú fá sama verð þrátt fyrir að afkoman hafi hrunið. Þeir eru ekki að spá í því að þetta sé staðan í dag og nú verði að bregðast við til þess að bjarga þeim verðmætum sem eru undir. Það þýðir ekki að horfa endalaust í baksýnispegilinn, þá gerist ekki neitt. Persónur og leikendur þurfa að leggja egóið sitt til hliðar þannig að hægt sé að halda áfram að byggja upp reksturinn og vonandi fá meira út úr honum í framtíðinni,” segir Styrmir.

„Þetta er furðuleg staða vegna þess að frá því að við komum inn í Arctic Adventures hefur vantað að fá sambærilegt fyrirtæki inn á markaðinn til að keppa við okkur. Markaðurinn er þannig að það er mikið af einyrkjum sem treysta á sölu þriðja aðila og eiga því mikið undir honum komið. Ég held að það

Það hafa alltof margir verið fastir í því að hafa keypt fyrirtæki á ákveðnu verði og vilja nú fá sama verð þrátt fyrir að afkoman hafi hrunið.

séu því miður alltof mörg fyrirtæki í þessari stöðu á Íslandi.

Við höfum verið að fjárfesta mikið í sölu- og markaðshlutanum til þess að byggja upp eigin söluleiðir sem hefur skilað því að 79 prósent af sölunni fara í gegnum vefsíðurnar okkar. Þannig eigum við stóran hluta af virðisbæðjunni sjálf. Ég myndi segja að það sé okkar helsta samkeppnisforskot því í raun erum við eitt af örfáum fyrirtækjum í ferðaþjónustu sem hafa verið með þá nálgun að eiga kunnann alveg sjálf og sleppa þannig við að borga þóknanir til þriðja aðila.“

Hvernig hefur reksturinn gengið á árinu?

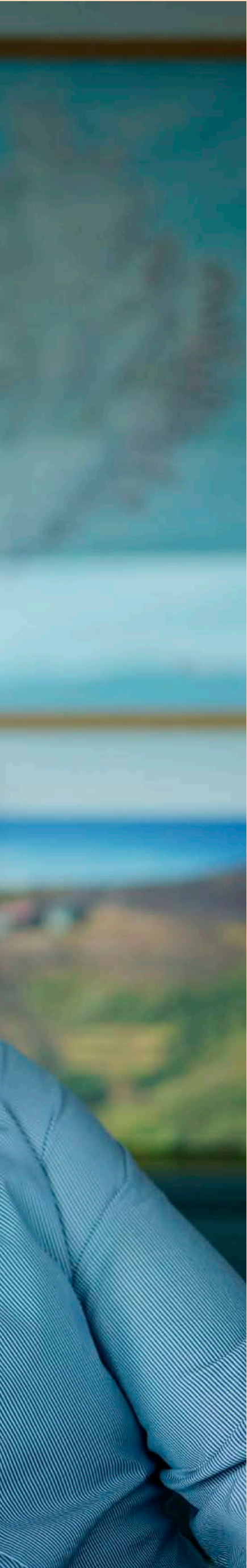
„Árið hefur verið sambærilegt síðasta ári. Þrátt fyrir samdrátt í fjölda ferðamanna til landsins erum við að sjá svipaðar tölur í okkar rekstri enda áttum við nokkuð inni eftir mikla fjárfestingu í sölu- og markaðsstarfi. Ávinningurinn af því að fjárfesta í markaðssetningu skilar sér ekki einn tveir og þrír heldur kemur hann með tímanum og við erum að sjá hann skila sér á þessu ári,” segir Styrmir.

Aldrei fengið jafnmörg símtöl
Eruð þið í yfirtökuvíðræðum þessa dagana?

„Það er mikið af þreifingum og ég held að ég hafi aldrei fengið jafnmörg símtöl eftir að það birtist frétt um daginn um að við værum að horfa til þess að stækka frekar. Síðan þá hefur maður verið að tala við nokkur ferðaþjónustufyrirtæki á hverjum einasta degi og það virðist sem menn séu að átta sig á stöðunni. Ég held að fyrirtæki sjái



Styrmir Þór Bragason segir að frá því að þeir Jón Þór komu inn í Arctic Adventures árið 2015 hafi vantað öflugt fyrirtæki til



●● Eftir þrjá mánuði
sáum við að af-
köstin úti voru 40 pró-
sentum meiri og gæðin ekki
síðri en hér heima þrátt fyrir
að starfsfólkið úti væri með
minni starfsreynslu.

Það að þessar sameiningar sem við höfum gengið í gegnum hafi skilað sér. En samruni tekur alltaf tíma og það er ekki ráð nema í tíma sé tekið,“ segir Styrmir en bætir við að opinberar stofnanir þurfi að spýta í lófana til að stytta samrunaferlið þegar rekstrarumhverfið er erfitt. Visar hann til fyrirhugaðs samruna hjá hópferðafyrirtækjunum Grayline og Reykjavík Sightseeing sem sendu Samkeppniseftirlitinu samrunatilkynningu í sumar.

„Það að Samkeppniseftirlitið skuli taka allan þennan tíma í þetta mál er stórhættulegt vegna þess að það er alls ekki víst að fyrirtækin lifi það af að biða eftir niðurstöðu. Þau eru að ráðast í þessar aðgerðir til að bregðast við erfiðleikum og þá þurfa hlutirnir að gerast mjög hratt. Ég fékk spurningu frá Samkeppniseftirlitinu um þennan samruna og svaraði einfaldlega að ég væri mjög hlynntur honum og teldi hann alveg nauðsynlegan.“

Arctic Adventures hafði sem kunnugt er náð samkomulagi um kaup á Into the glacier, sem rekur ísgöng í Langjökli, og öðrum ferðabjónustufélögum í eigu framtaks-sjóðsins Icelandic Tourism Fund. Tilkynnt var um samkomulagið í byrjun árs en óvissa í ferðabjónustu og fækkun gesta í göngin urðu til þess að kaupin runnu út í sandinn.

„Við gengum frá samkomulaginu með ýmsum fyrirvörum. Síðan verður WOW air gjaldþrota og þá setjumst við niður og tökum ákvörðun um að setja þetta á frost fram á haustið. Á sama tíma voru viðræðurnar í gangi um að selja Arctic Adventures til erlends aðila og það var ekki heppilegt að vera á tveimur vígstöðvum í einu. Það verður síðan að koma í ljós hvort við tökum upp þráðinn að nýju en það eru engar formlegar viðræður á milli félaganna í dag.“

Söluviðræður settar á ís

Þá átti fyrirtækið í viðræðum við stórt alþjóðlegt ferðabjónustufyrirtæki á þessu ári um sölu á fyrirtækinu. Söluferlið var á lokametrunum þegar gjaldþrot ferðabjónusturísans Thomas Cook setti strik í reikninginn hjá viðsejendum Arctic Adventures.

„Viðræðurnar hófust snemma í vor og við náðum síðan saman um verðið í júní. Þá fór af stað kostgæfnisathugun sem fól í sér að þeir réðu erlenda sérfræðinga til að skoða fyrirtækið nánar. Það ferli var komið mjög langt og við töldum að við þyrftum bara að passa upp á að hlutirnir hjá okkur væru í lagi. Allt það sem við skiluðum af okkur stemmdi við það sem við höfðum áður kynnt en síðan fer þetta fornfræga breska félag Thomas Cook á hausinn. Þá kemur ökyrrð á markaðinn, ekki bara í Bretlandi heldur úti um allt vegna stærðar og umfangs félagsins. Nýleg gjaldþrot í fluggeiranum blikna í samanburði við gjaldþrot Thomas Cook.

Þetta gjaldþrot hafði nokkra snertifleti við erlenda félagið og þeir óskuðu eftir því að fresta viðræðunum um sex mánuði. En það eru miklar hreyfingar á Íslandi og við vorum ekki tilbúnir að binda okkur í svo langan tíma þannig að við höfnuðum en sögðum jafnframt að við gætum spjallað aftur saman eftir sex mánuði ef báðum aðilum hugnaðist. Við erum ekki endilega búnir að útiloka sóluna en hún er á ís eins og staðan er í dag.“

Fór í ferðabjónustu eftir átján ár á fjármálamarkaði

Styrmir Þór hafði starfað á fjármálamarkaði í átján ár, meðal annars sem forstjóri MP Banka, áður en hann breytti um stefnu og fjárfesti í ferðabjónustu árið 2013.

„Það var alveg ljóst í mínum huga að ég var kominn að endalokum í fjármálageiranum og í kjölfarið fór ég að skoða tækifæri í öðrum atvinnugreinum,“ segir Styrmir sem keypti lítið ferðabjónustufyrirtæki sem sérhæfði sig í gönguferðum í lok árs 2013 en það sameinaðist síðan Arctic Adventures árið 2015.

„Göngufyrirtækið mitt hafði gengið mjög vel og hafði byggt upp góða sjóðsstöðu sem hjálpaði okkur í gegnum fyrstu mánuðina á meðan við vorum að taka til í rekstrinum,“ segir Styrmir.

Var kaupverðið yfir 10 milljarðar króna?

„Ég get ekki beint tjáð mig um það en ég held nú að þeir sem kunna að lesa ársreikninga geti fundið nokkurn veginn út hvert verðmæti fyrirtækisins er.“

Tækifæri í óþroskaðri grein

Styrmir Þór og Jón Þór Gunnarsson, viðskiptafélagi hans, komu inn í Arctic Adventures árið 2015 og eignuðust þá báðir fjórðungshlut. Þeir höfðu skýra sýn á það hvernig ferðabjónustan ætti eftir að þróa.

„Sumarið 2015 kom Jón Þór til mín og sagði að Arctic Adventures væri í vandræðum. Ég hafði þá verið búinn að skoða félagið utan frá og við sáum tækifæri í því að koma inn og gera róttækar breytingar,“ segir Styrmir.

„Ég horfði á ferðabjónustuna með þeim augum að hún væri dálítið eins og matvörumarkaðurinn var þegar hann skiptist í nýlenduvöruverslanir, kjötbúðir, fiskbúðir og mjólkurbúðir. Öll fyrirtækin voru lítil og hvert í sínu horni. Markmiðið var því að gera það sama í ferðabjónustu og hafði verið gert í öðrum þróaðri atvinnugreinum eins og í sjávarútvegi og verslun, það er að segja, að koma inn með þekkingu á því hvernig eigi að byggja upp öflug fyrirtæki í alþjóðlegu umhverfi. Ferðabjónustan átti eftir að fara í gegnum ákveðið þroskaferli og við vildum ryðja brautina.“

Hvernig var staðan þegar þið komuð inn?

„Fyrirtækið var að velta innan við milljarði og var í dálitlu basli. Staðan var í raun verri en við höfðum áður talið. Við þurftum því að bregðast hratt við og það gerðum við meðal annars með því að leggja niður það sem var ekki að skila neinu og gera meira af því sem var að skila einhverju. Strax í byrjun skárum við niður um það bil 70 prósent af vöruframboði fyrirtækisins. Það var að bjóða upp á mikinn fjölda ferða en aðeins fáar stóðu undir sér,“ segir Styrmir.

„Það hafði mikil frumkvöðla-starfsemi átt sér stað í fyrirtækinu og það var með sterkt orðspor. En oft er það þannig þegar stofnendur fyrirtækis eru frumkvöðlar á ákveðnu sviði, að þá getur mikill vöxtur verið þeim ofviða.“

Ráðist var í mikla vöruþróun í Arctic Adventures og bendir Styrmir á að aðeins tvær af 20 söluhæstu vörunum í dag hafi verið til staðar þegar þeir Jón Þór komu inn í fyrirtækið. Þá var strax horft til þess að stækka félagið með yfirtökum. Arctic Adventures gekk í gegnum 14 yfirtökur á fjórum árum og jókst veltan úr milljarði króna í um sjö milljarða. Vöxt fyrirtækisins má rekja til tveggja þátta, annars vegar eru það yfirtökur og kaup, og hins vegar öflug vöruþróun og innri vöxtur.

Hver er lykillinn að farsælum samruna?

„Við höfum alltaf haft skýra sýn á það hvernig við förum í samruna. Þetta eru yfirtökur af okkar hálfu.

„En það voru margir sem trúðu því varla að ég ætlaði að fara inn í svona lítið fyrirtækið og fara bara á gólfið að pakka niður vörum til að senda í gönguferðir upp á Laugaveg. Þrifa tjöld og græja alls konar hluti. Þetta var bara tveggja manna fyrirtæki og maður óð því í öll verk. Ég hef aldrei verið feiminn við að taka til hendinni. Maður er alinn upp við það.“

En eru þetta ekki ólíkir geirar, það er að segja fjármálamarkaðurinn og ferðabjónusta?

„Jú, en auðvitað snýst þetta allt um það sama á endanum. Þú ert að reka fyrirtæki sem þarf að búa til tekjur og það þarf að passa upp á að kostnaðurinn sé minni en tekjurnar þannig að þetta komi rétt út á endanum.“

Fyrirtækin koma inn í okkar kultúr og vinna hlutina eins og við höfum verið að vinna þá, og það hefur virkað mjög vel. Yfirleitt skapast vandamál í sameiningum þegar verið er að reyna að blanda saman tveimur ólíkum kultúrum þannig að til þess að þetta gangi þarf yfirtökufélagið að ráða ferðinni.“

Mun betri afköst í Litháen

Í byrjun árs opnaði Arctic Adventures bjónustuver í Vilnius, höfuðborg Litháen, til viðbótar við bjónustuverið á Íslandi en einnig hugbúnaðarþróunardeild og markaðsdeild. Á erlendu skrifstofunni starfa nú 40 manns og þar af sex Íslendingar. Til að byrja með átti að flytja starfsemina út í litlum skrefum en þegar í ljós kom að afköstin í Litháen voru miklu betri en hér heima var ákveðið að hraða flutningunum.

„Í bjónustuverum á Íslandi er til-
tölulega mikil starfsmannavelta. Fólk lítur ekki á þetta starf sem hluta af starfsframa heldur sem tímabundið starf. Þetta var orðið þannig að við gátum ekki fengið Íslendinga í fullt starf í bjónustuverinu. Fólk var alveg tilbúið að vinna í bjónustuverinu með skóla en það var nánast útilokað að finna einhvern sem entist í starfi. Á síðustu árum vorum við því að ráða útlendinga inn til okkar á sama tíma og íslenski húsnæðismarkaðurinn var sprunginn og mikil óvissa á vinnu-
markaði,“ segir Styrmir. Í ljósi þess var tekin ákvörðun um að opna bjónustuverið í Litháen.

„Upphaflega ætluðum við að hafa þetta þannig að þegar einhver hætti störfum í bjónustuverinu hér heima myndum við ráða starfsmann í Litháen en eftir þrjá mánuði sáum við að afköstin úti voru um 40 prósentum meiri og gæðin alls ekki síðri en hér heima þrátt fyrir að starfsfólkið úti væri með minni starfsreynslu. Þetta fór fram úr okkar björtustu vonum og þá ákváðum við að loka bjónustuverinu á Íslandi og færa þessa starfsemi alfarið út.“

Horfa til Kanada

Sjáið þið fleiri tækifæri erlendis?

„Flutningurinn á bjónustu- og markaðsdeildinni til Litháen sýndi að það gæti verið fjarlægð milli eininga innan fyrirtækisins annars vegar og framkvæmdar ferðanna hins vegar. Það opnaði möguleika á að horfa til annarra landa. Nú höfum við augastað á Kanada sem næsta áfangastað. Þar höfum við skannað markaðinn og fundið tvö fyrirtæki sem við höfum áhuga á að skoða,“ segir Styrmir.

„Þegar mest lét komu tvær og hálf milljón ferðamanna til Íslands. Bara fjölgun ferðamanna til Kanada á milli 2017 og 2018 var tvöfalt meiri en það. Þetta er ekki svo ólíkt því sem við sáum á Íslandi fyrir nokkrum árum. Markaðurinn er fullur af smáum, sérhæfðum fyrirtækjum sem treysta á sölu þriðja aðila. Það eru tækifæri í ferðabjónustu annars staðar en á Íslandi og við teljum okkur vera eitt af fáum ferðabjón-

●● Það að Samkeppnis-
eftirlitið skuli taka
allan þennan tíma í svona
mál er stórhættulegt vegna
þess að það er ekki víst að
fyrirtækin lifi það af að biða
eftir niðurstöðu.

ustufyrirtækjum á Íslandi sem eru í stakkbúin til að setja upp starfsemi með sambærilegum hætti í öðrum löndum.“

Hvað er að fréttu af fyrirhugaðri skráningu félagsins á aðallista Kauphallarinnar?

„Ein af ástæðunum fyrir því að við ákváðum að skrá félagið er sú að skráning gefur okkur tækifæri til að nota hlutabréfin okkar betur sem gjaldmiðil í yfirtökum og sameiningum. Önnur er að hinn almenni fjárfestir þarf að hafa tækifæri til þess að fjárfesta í stærstu atvinnugrein landsins og sérstaklega fyrirtæki sem bjónustar eingöngu ferðamenn sem ferðast til Íslands. Ég held að það sé svigrúm og áhugi fyrir slíku fyrirtæki á markaði.

Við vorum búnir að semja við Kviku um að sjá um skráningarferlið og það var komið af stað þegar viðræður við erlenda ferðabjónustufyrirtækið hófust. Nú setjum við stefnuna á að skrá félagið á markað 2021. En fyrst viljum við stefna á að koma veltunni yfir tíu milljarða og þess vegna erum við að ræða við önnur ferðabjónustufyrirtæki og athuga hvar tækifærin liggja. Það verður væntanlega nóg að gera á næsta ári,“ segir Styrmir en Arctic Adventures veltir í dag um sjö milljörðum króna á ársgrundvelli.

Hefði viljað núllsamning

Nú er um hálf tretti ára liðið frá því að skrifað var undir Lífskjarasamninginn sem hefur töluverð áhrif á ferðabjónustuna. Hvernig var niðurstaðan að þínu mati?

„Í þessu umhverfi sem við erum í núna hefði verið best fyrir alla að gera svokallaðan núllsamning. Hér hafði átt sér stað gríðarleg kaupmáttaraukning, meiri en hefur nokkurn tímann sést í sögu Íslands eða annars staðar. Ég hefði viljað sjá menn ákveða að halda þessu óbreyttu þangað til rykið settist og við sæjum betur inn í framtíðina.

Ég held að við séum að bita úr nálinni eftir þessa kjarasamninga. Afleiðingarnar eru miklar upp-sagnir þrátt fyrir að kerfið sé að mörgu leyti vel undirbúið fyrir erfiða tíma. Atvinnuleysi er að aukast mjög hratt og fyrirtæki eru að skera niður til að bregðast við því að rekstrarkostnaður og samkeppnishæfni Íslands er orðin mjög slæm vegna þess að launakostnaður hefur rokið upp langt umfram það sem flest fyrirtæki geta greitt,“ segir Styrmir. Hann telur að kjarasamningurinn feli í sér fleiri duldar launahækkanir en af er látið.

„Það er ekki eingöngu verið að tala um launahækkanir heldur einnig styttingu á vinnutíma. Sumir halda því fram að stytting vinnutíma auki framleiðni en ekki kostnað, en það er ljóst að samkvæmt erlendum rannsóknum þá er það ekki rétt þar sem þær sýna fram á aukinn kostnað fyrirtækja.“

Bindið þið vonir við innkomu nýs flugfélags?

„Hvort einhver komi inn á markaðinn með eina eða tvær vélar skiptir í raun og veru ekki öllu máli í stóru myndinni. Það sem skiptir máli fyrir ferðabjónustu á Íslandi er hvernig Ícelandair mun takast að halda áfram að reka fyrirtækið, byggja upp nýjar flugleiðir og auka flutningsgetu sína. Vandamálið er ekki að áhugi almennings á að koma til Íslands hafi minnkað. Það eina sem hefur minnkað er framboð flugsæta og þar með aðgengi að landinu.“

Jói Fel

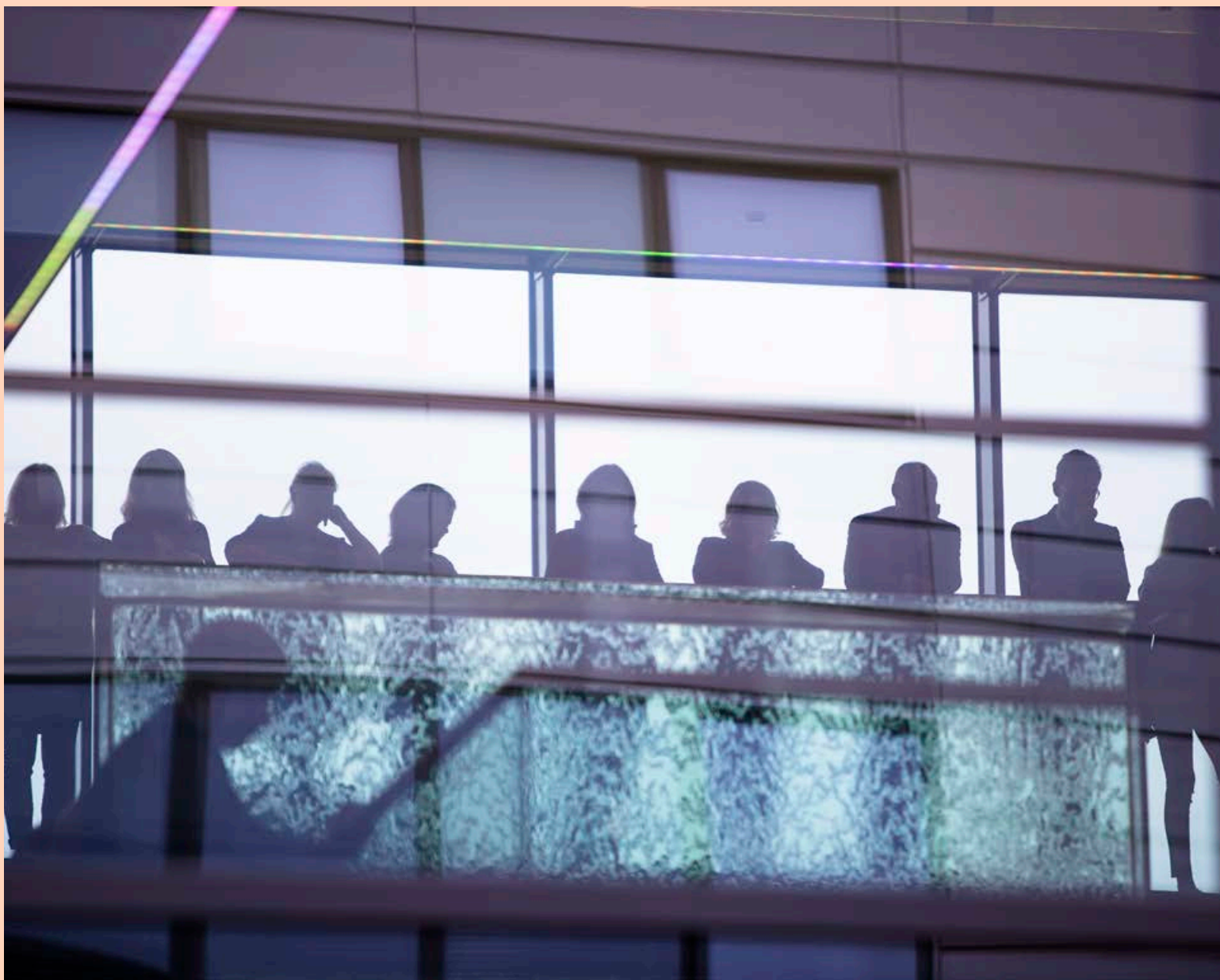
BAKARÍ

VEISLU
BAKKAR
AÐ HÆTTI
JÓA FELMAKKARÓNUR
OG ANNAÐ GOTTNÝTT HJÁ JÓA FEL!
VEGANBAKKIÍTALSKUR
SNITTUBAKKI

GRÆNN BAKKI



PINNABAKKI

Skodið úrvalið
í nýrri vefverslun
www.joifel.is

Fólk er yfirleitt mjög varfærið þegar kemur að því að skipta um vinnu, segir ráðgjafi sem hefur sinnt stjórnendaráðningum. FRÉTTABLAÐIÐ/ERNIR

Hausaveiðarar leita að tíum

Algengara er að fyrirtæki noti svokallaðar hausaveiðar til að finna hæfa stjórnendur að sögn ráðgjafa. Ráðningar af þessu tagi sveiflist í takt við hagkerfið. Duglegt fólk sem vex í starfi kemst fljótt á radarinn.

Þorsteinn Friðrik
Halldórsson
tfh@frettabladid.is



Mörg íslensk fyrirtæki hafa gripið til svokallaðra stjórnendaráðninga, sem oft eru kallaðar hausaveiðar, til að finna hæft starfsfólk. Ráðgjafi á þessu sviði segir að hér á landi sé leitað meira til hausaveiðara en áður. Fólk sem sinni verkefnum vel og vaxi í starfi veki fljótt athygli hausaveiðaranna á Íslandi sökum smæðar markaðarins.

„Það er óhætt að fullyrða að það sé meira um að leitað sé til hausaveiðara en áður. Það er langoftast gert þegar ráða á forstjóra eða framkvæmdastjóra, jafnvel þó að staðan sé auglýst samhliða. Þá er það oftast stjórnarformaðurinn eða óformleg ráðningarnefnd skipuð einum til þremur stjórnarmönnum sem fær ráðgjafa til liðs við sig og vinnur málið í nánú samstarfi þar sem allir safna ábendingum um mögulega kandiðata,“ segir Andrés Jónsson, eigandi Góðra samskipta, sem hefur lengi starfað sem ráðgjafi í almannatengslum og stefnumótun í samskiptamálum. Hann segist hafa byrjað að sinna stjórnendaráðningum árið 2012.

„Ég hugsa að áhugi minn á fólki sé helsta ástæðan fyrir því að ég leiddist út í þetta. Ég er mjög forvitinn um fólk og hef mikinn áhuga á hvernig það getur best nýtt eiginleika sína og reynt sig við sífellt stærri áskoranir,“ segir Andrés.

„Svo má líka segja að þetta sé bein afleiðing af því að vera ráð-

gjafi í almannatengslum í 15 ár, en sem slíkur verður maður sjálfkrafa trúnaðarmaður mjög margra forystumanna og -kvenna í atvinnulífinu sem þurfa að taka ákvarðanir um hverja skuli ráða í mikilvæg störf,“ segir Andrés í samtali við Markaðinn.

Hausaveiðar (e. headhunting) eru notaðar til að finna gott starfsfólk, oftast stjórnanda, sem er ekki endilega í virkri atvinnuleit. Fyrirtæki leita þá til ráðgjafa sem vinna bak við tjöldin til að finna öflugan einstakling.

Andrés segir að hausaveiðarar séu í sumum tilfellum fengnir til að fara út á markaðinn, ýta við einstaklingum og fá þá til að sækja um auglýst störf þar sem önnur ráðningafyrirtæki sjá um ferlið. Stundum með þeirra vitneskju en stundum ekki. Í öðrum tilfellum hafi fyrirtæki augastað á ákveðnum einstaklingum í sama geira en kunni ekki við að nálgast þá beint. Þá sé gott að fá millilið til að annast þau viðkvæmu samskipti.

Til hvaða þátta horfa hausaveiðarar í ferlinu?

„Það er svona klassískur hausaveiðarafrasi að það sem við erum að leita að séu „tíur“, það er að segja ef þeim sem koma til greina væri ráðað á kvarða frá einum og upp í tíu eftir getu og hæfni. Þetta getur samt misskilist. Þetta er ekki skilgreining á einhverjum meintum ofurmennum eða vinnusjúklingum eða einu sinni ákveðinn fasti af fólki. Þetta getur verið mjög breytilegur hópur eftir bæði geira og á ólíkum tímum á starfsferlinum. Þetta er fólk sem á það sameiginlegt að vera mjög framarlega á sínu sviði og komið með ákveðna reynslu úr fyrri störfum sem gerir

Það er óhætt að fullyrða að það sé meira um að leitað sé til hausaveiðara en áður. Það er langoftast gert þegar ráða á forstjóra eða framkvæmdastjóra.

Andrés Jónsson,
eigandi Góðra
samskipta



Það á þessum tímamarki hæft til að leida ákveðin verkefni,“ segir Andrés.

„Eins og Hilmar Hjaltason, sem er líklega þekktasti hausaveiðari landsins, segir þegar hann er spurður hvað sé hægt að gera til að vekja athygli hans, þá er svarið bara að standa sig vel í þeim verkefnum sem þú sinnir hverju sinni og gæta þess að halda áfram að vaxa. Ef þú gerir það þá munum við fljótlega fréttu af þér.“

Lykilatriði í ferlinu er að kortleggja markaðinn til að hafa yfirsýn yfir þá sem hafa viðeigandi hæfni og þekkingu. Andrés segist skoða lauslega um 100 til 150 einstaklinga fyrir hvert starf. Sá hópur sé skorinn niður í 30 til 50 manns og síðan niður í 15-20 sem haft er samband við. Um helmingurinn fari í tvö eða þrjú viðtöl, þreyti próf og leysi verkefni. Markmiðið sé að standa uppi með 2-3 einstaklinga

sem allir gætu sinnt starfinu vel.

„Ferlið þegar verið er að ráða toppforstjóra er í grunninn eins nema að það þarf að gæta betur að því að þetta er sölufæri, jafn mikið og þetta er umsóknarferli. Ferlið er þá oft aðeins meira eins og tvíhliða viðræður sem byrja sem óformlegt spjall. Þá má nefna að það er orðið algengara hér á landi að nota ráðningarferli við val á nýjum stjórnarmönnum,“ segir Andrés.

„Smæð markaðarins gerir það vissulega að verkum að það er léttara að hafa yfirsýn yfir markaðinn og vita hverjir koma til greina. Það er kannski ein ástæða þess að stjórnendaleit (e. Executive Search) hefur tekið lengri tíma að ryðja sér til rúms hér á landi.“

Þá skiptir máli hvert fyrirtækið er að stefna og í hvers konar fasa það er. Fyrirtæki í endurskipulagningu geti til að mynda þurft öðruvísi stjórnanda en fyrirtæki í sóknarhug. Breytingar í umhverfi fyrirtækisins vegna tækni, lagaramma eða annarra ástæðna hafi einnig áhrif á ráðninguna.

Er munur á hversu algengar hausaveiðar eru eftir því hvort hagkerfið er í uppsveiflu eða niðursveiflu?

„Ég hef reyndar bara reynslu af einni uppsveiflu, þeirri síðustu, en mín tilfinning er sú að það gerist mun minna í þessum málum í niðursveiflum. Ekki vegna þess að fyrirtækin þurfi ekki jafn mikið á góðum stjórnendum að halda í niðursveiflu heldur vegna þess að þá ríkir oft meiri óvissa, jafnvel um eignarhald fyrirtækjanna. Ef það er enginn virkur eigandi til staðar þá þýðir að gjarnan að litlar breytingar eru gerðar á stjórnendahópnum á meðan,“ segir Andrés.

Mikil gróska í faglegu markaðsstarfi

Svipmynd

Gísli Þorsteinsson

Nám:

MBA frá Háskólanum í Reykjavík, BA í sagnfræði og hagnýtri fjölmiðlun frá HÍ.

Störf:

Markaðsstjóri Origo, markaðsstjóri Matis, upplýsingafulltrúi hjá Vodafone og blaðamaður á Morgunblaðinu.

Fjölskylduhagir:

Giftur Völu Dröfn Jóhannsdóttur, markaðsstjóra hjá Vistor. Við eigum samtals fjögur börn frá 9 ára til 20 ára.

Gísli Þorsteinsson hefur verið markaðsstjóri Origo frá árinu 2011 og leitt vörumerkisbreytingu fyrirtækisins sem varð í byrjun síðasta árs. Gísli segir að endurmörkun Origo hafi gengið vel en hún krefjist áfram stöðugar vinnu. Mikilvægt sé að halda vöku sinni.

Hver eru þín helstu áhugamál?

Ég hef mikinn áhuga á hlaupum og fer 3-4 sinnum í viku út að hlaupa. Ég er í Hlaupahópi FH og það er góður félagsskapur. Mér finnst gott að hlaupa því ég næ að tæma hugann og oft fæðast hugmyndir (jú, maður fer stundum að hugsa um vinnuna) þegar maður er ekki við tölvuna. Þá er þetta gríðarlega góð líkamsrækt og heldur manni í góðu ásigkomulagi, sérstaklega þar sem maður er kominn á miðjan aldur. Ég reyni að hlaupa 30-60 km á viku (meira á sumrin) og finnst afar mikilvægt að ná þessum kílómetrafjölda því ég finn að hreyfingin nærir sál og líkama.

Þá hef ég töluverðan áhuga á fótbolta; æfði fótbolta með Val og Leikni í yngri flokkum og var svo í neðri deildum með Leikni í nokkur ár. Ég hef fylgst vel með Leikni síðan og það er ánægjulegt að sjá hversu félagið hefur risið á liðnum árum, nánast úr öskunni. Það þótti hálfhlægilegt að vera í Leikni á sínum tíma en það þykir flott félag í dag. Ég mæti svo sem ekkert mikið á leiki með þeim en fylgist með meira í fjarlægð og sendi góða strauma.

Hvernig er morgunrútinan þín?

Ætli það sé ekki eins og hjá mörgum, ég þarf að fá kaffi. Ég byrjaði að drekka kaffi frekar seint á lífs-



Gísli, sem er markaðsstjóri Origo, segist reyna að hlaupa allt að 60 kílómetra á viku til að næra líkama og sál. FRÉTTABLAÐID/SIGTRYGGUR ARI



Fyrir einhverjum árum var nóg að auglýsa á síðu þrjú í Mogganum og ná þannig til allra landsmanna en nú eru boðleiðirnar miklu fleiri.

leiðinni, leiddist eiginlega út í kaffi-drykkju þegar ég var í MBA-námi fyrir 10 árum. Maður varð stundum syfjaður í löngum kennslulotum og þá kom kaffið að góðum notum. Síðan þá hef ég kunnað að meta þennan drykk betur og betur. Kaffi er vitanlega ekki alls staðar eins og mér er minnisstætt frábært kaffi sem ég fékk í Litlu-Havana á Miami fyrir nokkrum árum.

Hvaða bók hefur haft mest áhrif á þig?

Ætli það séu ekki bækur Böðvars Guðmundssonar um íslenska vesturfara á 19. öld. Raunar eru þetta tvær bækur, Híbyli vindanna og Lífsins tré. Það sem stendur upp úr er

að lífið á Íslandi var streð og raunar svo stutt síðan að við förum að hafa það gott hér á landi í sögulegu tilliti. Mér hefur ávallt fundist sögulegar bækur áhugaverðar enda finnst mér þýðingarmikið að kunna góð skil á fortíðinni til þess að geta tekist á við framtíðina. Ég er svo sem enginn bókaormur en ég hef staðið mig í auknum mæli að því að hafa gaman af ljóðum og festi nýlega kaup á nýjustu ljóðabók Þórarins Eldjárns, Til í að vera til. Mér finnst gaman að grípa niður í hana og lesa fáein ljóð. Það er fróðlegt að sjá hvernig hægt er að vinna með tungumálið.

Hver hafa verið mest krefjandi verkefnin hjá þér á síðustu mánuðum?

Endurmörkun Origo stendur vitanlega upp úr, en við erum enn að vinna áfram með nýtt vörumerki, sem áður var Nýherji, TM Software og Applicon. Þó að endurmörkunin hafi gengið nokkuð vel og vörumerkið Origo orðið vel þekkt, ekki sist fyrir hvað það stendur, þá er þetta stöðug vinna

og mikilvægt að halda vöku sinni. Mér finnst einnig afar mikilvægt að þróa markaðsstarf Origo áfram. Við viljum stöðugt bæta okkur. Við höfum að undanfögnu Lean-vætt starf markaðsdeildarinnar til þess að bæta þjónustuna innanhúss og auka skilvirkni. Þá erum við að þróa áfram Inbound marketing aðferða-fræði til þess að laða viðskiptavinum enn betur að lausnum Origo og auka sjálfvirkni í markaðssetningu. Þetta er afar spennandi vegferð sem unnin er með sænsku ráðgjafar-fyrirtæki sem ég er sannfærður um að muni stórefla markaðsstarf Origo til skemmri tíma. Á sama tíma er afar mikilvægt að halda vörumerkinu Origo á lofti því skilvirk vörumerkjastefna skiptir miklu máli fyrir fyrirtæki til lengri tíma.

Hvernig hefur rekstrarumhverfi Origo breyst á undanförunum árum og hvaða áskoranir hafa falist í þessum breytingum?

Origo hefur breyst afar hratt og helstu vaxtarbroddar eru í hugbúnaðarlausnum og viðskiptalausnum.

Félagið er óþreytandi að bæta við sig einingum á þessu sviði og þróa eigin lausnir. Mér finnst Origo á ótrúlega skemmtilegri vegferð og gaman að fá tækifæri að vinna hjá fyrirtæki sem er ávallt með annan fótinn í framtíðinni.

Hvaða tækifæri eru fram undan á þínu sviði?

Ég veit varla hvar á að byrja. Það að vinna í markaðsmálum í dag er fáránlega skemmtilegt. Fyrir einhverjum árum var nóg að auglýsa á síðu þrjú í Mogganum og ná þannig til allra landsmanna en nú eru boðleiðirnar miklu fleiri. Þá er ótrúlega mikli gróska í faglegu markaðsstarfi sem er gaman að kynnast og nýta sér í sínu starfi.

Hvers hlakkarðu mest til þessa dagana?

Það er einfalt; að vera með fjölskyldunni minni.

Hvar sérðu þig eftir 10 ár?

Ég er afar lánsamur að eiga konu og fjögur börn. Vonandi eigum við í fjölskyldunni eftir að vera heilbrigð og hamingjusöm eftir 10 ár.

Áskoranir og tækifæri í lánveitingum til fyrirtækja



Gunnar Gunnarsson
PhD. Forstöðumaður greiningar og ráðgjafar hjá Creditinfo

Fyrir tveimur vikum fjallaði Kári Finnsson, viðskiptastjóri hjá Creditinfo, um muninn á sjálfvirkum lánveitingum til einstaklinga annars vegar og fyrirtækja hins vegar. Í framhaldi af því má skoða hvaða tækifæri og áskoranir felast í sjálfvirkri lánveitingu til fyrirtækja á Íslandi.

Helsti markhópur erlendra fjártækni-fyrirtækja eru litil og meðalstór fyrirtæki (e. SMEs, Small and Medium Enterprises eða MSMEs, Micro, Small and Medium Enterprises). Þarfir stórra fyrirtækja eru oft það flóknar að þau þurfa sérstaka þjónustu eða þá að þau hreinlega fjármagna sig sjálf með skuldabréfaútgáfu. Samkvæmt skilgreiningu Evrópusambandsins

þá flokkast fyrirtæki sem MSME ef það uppfyllir tvö skilyrði, er með undir 250 starfsmenn annars vegar og er hins vegar með veltu undir 7,5 milljörðum króna eða eignir undir 6,5 milljörðum króna. Í Evrópu eru meira en 24 milljónir SME sem jafngildir meira en 99% allra fyrirtækja. Evrópsk SME standa á bak við rúmlega helming allrar veltu og tæplega 60% rekstrarhagnaðar allra fyrirtækja.

Flest fyrirtæki smá og meðalstór

Á Íslandi eru hlutföllin svipuð en fjöldinn talsvert minni. Um 35.000 fyrirtæki (ehf. og hf.) skila ársreikningum til RSK á ári hverju og af þeim eru um 20.000 í virkum daglegum rekstri utan fjármálageirans og virk á lánamarkaði. Það jafngildir um 60 fyrirtækjum á hverja 1.000 íbúa sem er mjög nálægt meðaltali innan Evrópusambandsins. Í löndum ESB er fjöldinn á bilinu 30-120 fyrirtæki á hverja 1.000 íbúa. Einungis um 100 fyrirtækja á Íslandi, eða 0,5%, teljast sem stór fyrirtæki svo nánast öll félög á Íslandi teljast sem MSMEs.

Erlendis er hugtakið „financial inclusion“ stundum notað þegar talað er um aðgerðir til að bæta aðgengi smárra og meðalstórra fyrirtækja að lánsfé. Þetta hugtak er einnig notað í minna þróuðum ríkjum um einstaklinga sem hafa ekki aðgang að hefðbundinni fjármálaþjónustu. Ástæðan fyrir því er líklega sú að ábatinn af auknu aðgengi að lánsfé er að mörgu leyti svipaður fyrir einstaklinga og fyrirtæki, þ.e. styrking og vöxtur hagkerfisins, nýsköpun, ný störf og annað í þeim dúr. Spyrja má hvort sama eigi við á Íslandi, þ.e. hvort takmarkað aðgengi að lánsfé hamli vexti smárra og meðalstórra fyrirtækja og aftri þar með hagkerfinu sem heild?

Fjölbreytileikinn áskorun

Eitt af vandamálunum við að veita litlum og meðalstörum fyrirtækjum fyrirgreiðslu, umfram öll fjármálag og áhættuleg sjónarmið, er fjölbreytileiki fyrirtækjanna. Litil og meðalstór fyrirtæki eru jafnmisjöfn og þau eru mörg og þurfa oft sérsníðna þjónustu sem fer eftir



Einungis um 100 fyrirtækja á Íslandi, eða 0,5%, teljast sem stór fyrirtæki svo nánast öll félög á Íslandi flokkast sem litil og meðalstór fyrirtæki.

því í hvaða starfsemi þau eru. Á Íslandi er fjölbreytileiki smárra og meðalstórra fyrirtækja ekki mikið minni en erlendis en það eru færri fyrirtæki í hverjum flokki.

Í Bretlandi veita bankar um 70.000 lán til litilla og meðalstórra fyrirtækja á hverjum ársfjórðungi. Ef við myndum varpa þeim fjölda yfir á íslenskann skala myndi það jafngilda í kringum 400 lánum á hverjum ársfjórðungi. Það er ekki mikill fjöldi, sérstaklega ef um er að ræða lán til fyrirtækja í 10-20 mismunandi geirum. Á hinn bóginn stunda fyrirtæki gríðarmikil reikningsviðskipti sín á milli og getur fjöldi útgefinna reikninga oft skipt þúsundum hjá einu fyrirtæki

í hverjum mánuði. Heildarfjárhæð útistandandi viðskiptakrafna hjá íslenskum fyrirtækjum er mæld í hundruðum milljarða á hverjum tímapunkti.

Mikið af upplýsingum til reiðu

Mikil tækifæri eru í fjártæknilausnum til fyrirtækja en vanda þarf til verka og íhuga vel hvaða þarfir á að leysa, sérstaklega á litlum markaði eins og á Íslandi. Ísland býr hins vegar að því að vera vel í stakk búið tæknilega og lagalega til að sjálfvirknivæða ferla í lánveitingu til fyrirtækja. Ólíkt mörgum öðrum löndum þá er hér mikið af miðlægum upplýsingum til reiðu, svo sem rafræn fyrirtækjaskrá, ársreikningar og lánsþæfismat fyrir öll fyrirtæki. Einnig er tiltölulega einstakt við Ísland að nánast allar kröfur eru geymdar miðlægt hjá Reiknistofu bankanna sem einfaldar öll samskipti milli fjármálastofnana. Íslensk fjártækni-fyrirtæki búa því við miklar áskoranir ef þau ætla sér að auðvelda fyrirtækjum aðgengi að lánsfé en möguleikarnir eru jafnframt miklir.

Skotsilfur



Frá VÍS til Arion

Hreiðar Hermannsson, sem hefur starfað sem sjóðstjóri hjá tryggingafélaginu VÍS undanfarin þrjú ár, hefur verið ráðinn til Arion banka. Þar mun hann starfa á fjármögnunarsviði fyrirtækja hjá bankanum sem er leitt af leitt af Jóni Finnbogasyni. Hreiðar, sem er með meistaragráðu í alþjóðlegum fjármálum, hefur áður meðal annars starfað hjá greiningarfyrirtækinu Reitun og skilanefnd Glitnis banka á árunum 2009 til 2012.



Ólík sjónarmið

Fyrir rúmu ári lagði nefnd um framtíð peningastefnunnar til að stýrivaxtasþaferill Seðlabankans yrði birtur reglulega. Aðalhöfundur skýrslunnar var **Ásgeir Jónsson** sem síðar varð seðlabankastjóri. Þar kom fram að mikilvæg forsenda fyrir birtingunni væri fjarlægð milli spárinnar annars vegar og peningastefnuneftir hans vegar. Á opnum fundi í síðustu viku gat Ásgeir lítið tjáð sig um hvort byrjað yrði að birta vaxtaferillinn. Rannveig Sigurðardóttir aðstoðarseðlabankastjóri tók hins vegar skýrt fram að vaxtaferillinn þyrfti að vera undir peningastefnuneftir en ekki hagfræðisviði til að unnt væri að birta hann. Ólík sjónarmið togast á í efstu lögum bankans.



Vinstri Pírati

Piratar fara eins og köttur í kringum heitan graut þegar þeir eru beðnir um að upplýsa hvort þeir séu til hægri eða vinstri sem ætti að vera auðsvarað af stjórnmálaflokkum. **Jón Þór Ólafsson**, þingmaður flokksins, afhjúpaði sig óvart þegar hann lagðist gegn frumvarpi um lækkan erfðafjárskatts. Hann sagði eins og vinstri manna er síður: „Erfðafjárskattur er skilvirkur skattur og vinnur gegn því að ójöfnuður færist milli kynslóða.“ Það er ekki flókið að skilgreina Pírata á pólitíska litrófinu, jafnvel þótt Jóni Þór og vinum þyki það stundum snúið.



Auðlindagjald hamlar þekkingariðnaði

SKOÐUN

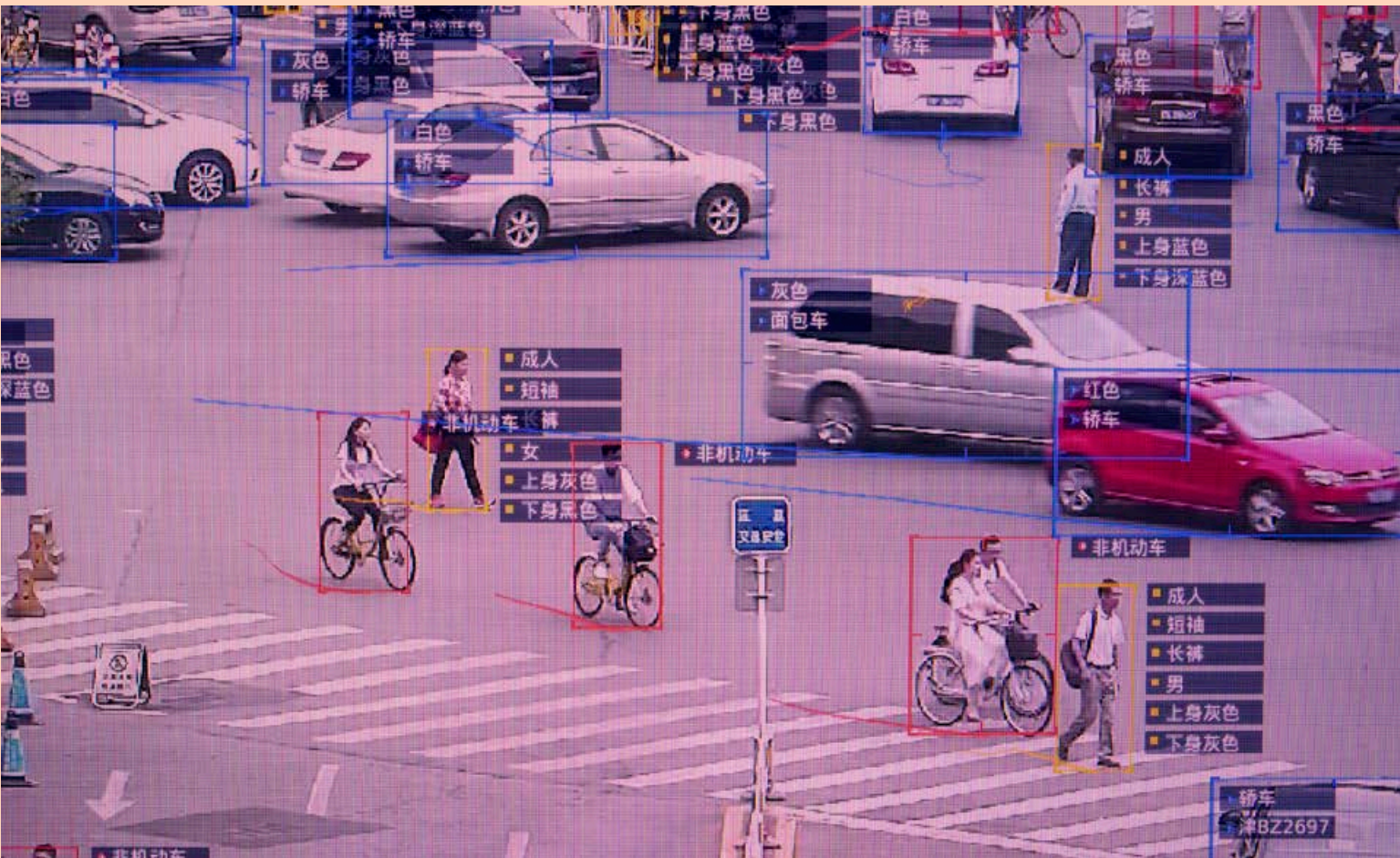
Helgi Vífill
Júlíusson



Mikilvægt skref fyrir nýsköpunarstefnu Íslands, sem kynnt var á föstudag, væri að afnema auðlindagjald á sjávarútveg. Tæknifyrirtækjum hér á landi ætti að vera hægara um vik að ná fötfestu á þeim vettvangi vegna aðstæðna í atvinnulífinu.

Tæknifyrirtæki í sjávarútvegi

Bandaríkin setja kínverska gervigreind á svartan lista



Bandarísk stjórnvöld settu fjögur kínversk sprotafyrirtæki í gervigreind á svartan lista. Þau eru sökuð um aðstoð við kúgun í Xinjiang í Kína. Óvissa ríkir um skráningu tveggja þeirra, SenseTime og Megvii, í Kauphöll Hong Kong sem bitnar einnig á erlendum fjárfestum. NORDICPHOTOS/GETTY

Opinberum starfsmönnum fjölgar óháð árferði



Halldór Benjamin Þorbergsson framkvæmdastjóri Samtaka atvinnulífsins

umfjöllun lögð að jöfnu við störf hjá hinu opinbera, þ.e. bæði hjá ríki og sveitarfélögum.

Fjölgað um 55% frá aldamótum Samkvæmt vinnumarkaðsrannsókn Hagstofunnar, sem er samfelld spurningakönnun, fjölgaði opinberum starfsmönnum mikið á fyrsta áratug aldarinnar fram að bankahruninu. Þeim fjölgaði um rúmlega 14 þúsund, eða 38 prósent, frá árinu 2000 til 2008 samanborið við sjö prósent fjölgun á almennum vinnumarkaði.

Frá aldamótum til ársins 2018 fjölgaði opinberum starfsmönnum um 20 þúsund, eða 55 prósent, en starfsfólki á almennum markaði um 22 þúsund, eða 18 prósent. Vægi hins opinbera á vinnumarkaði jókst þannig verulega, eða úr 24 prósentum í 29 prósent.

Slök hagstjórn

Í kjölfar bankahrunsins 2008 fækkaði starfsfólki mikið á almennum vinnumarkaði en fjöldinn var óbreyttur hjá hinu opinbera. Það voru skynsamleg viðbrögð við efna-hagskreppunni. Hagstofan hefur



Frá aldamótum til ársins 2018 fjölgaði opinberum starfsmönnum um 55 prósent en starfsfólki á almennum markaði um 18 prósent.

nýverið hafið birtingu á tölum um vinnumarkaðinn sem byggjast á staðgreiðsluskra RSK. Samkvæmt þeim fækkaði störfum um 13 prósent á almennum vinnumarkaði milli fyrri árshelminga 2008 og 2012 en fjöldi opinberra starfsmanna var óbreyttur. Á næstu þremur árum, 2012 til 2015, fjölgaði opinberum starfsmönnum fremur hægt, eða 1,2 prósent á ári að jafnaði. En þegar vaxtarskeiðið mikla hófst, samhliða margföldun erlendra ferðamanna, tók fjölgun opinberra starfsmanna stökk upp á við. Frá fyrri árshelmingi 2015 til sama tíma 2019 fjölgaði opinberum starfsmönnum um tæplega 1.300 að jafnaði árlega eða

um 2,2 prósent. Á þessu tímabili fjölgaði hins vegar starfsmönnum á almennum markaði um 4.600 að jafnaði árlega, eða um 3,6%. Þessar tölur bera slakri hagstjórn hins opinbera vitni, þ.e. að eftirspurn eftir starfsfólki sé aukin verulega þegar vinnuafleifstirspurn er í hámarki á almenna markaðnum og kynda þannig undir þenslu á vinnumarkaði og launaskriði.

Bætt nýting skattfjár

Hækkandi meðalaldur er mikil áskorun fyrir Ísland sem og aðrar þjóðir á komandi árum. Þeirri þróun fylgir aukin útgjöld til heilbrigðismála og umönnunar aldrara og því verður ekki mætt með hækkan skattbyrðar á Íslandi sem er óvíska þyngri. Því er óhjákvæmilegt að marka skýra stefnu um aukna skilvirkni í opinberum rekstri ásamt bættri meðferð skattfjár. Kjörin leið til hagræðingar í rekstri ríkis og sveitarfélaga er aukin vægi samkeppnisrekstrar við veitingu þjónustu þeirra. Þannig má virkja samkeppni til hagræðingar í opinberum rekstri og bæta þannig nýtingu skattfjár.

október TILBOÐ

á H1 rafmagns- borðum



H1 rafmagnsborð

Flottir og sterkir rafmagnsfætur með minnisstýringu. Á H1 fætuna er hægt að setja 120-160 cm langar plötur. Fæturnir eru til á lager í gráu, svörtu og hvítu.

120x80cm **48.900kr.**

140x80cm **51.900kr.**

160x80cm **54.900kr.**

Borðplötur til á lager í eik, beyki og hvítu. Fætur til í gráu, hvítu og svörtu.

P90

með bólstruðu baki

Hægt að stilla bakstuðning. Samhæfð stilling setu og baks. Færanleg seta. Armar fylgja með.

- Sethæð 43-51 cm
- Breidd setu 48 cm
- Dýpt setu 48 cm
- Hentar fólki upp í 192 cm hæð
- 3 ára ábyrgð miðað við 8 tíma setu á dag og að hámarki 110 kg

VERÐ ÁÐUR
94.900 kr.

VERÐ NÚ
54.900 kr.

Sparaðu
40%



Hirzlan

SKRIFSTOFUHÚSGÖGN

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

Aðili að
rammasamningi
Ríkiskaupa



RÍKISKAUP



Stjórnar- maðurinn



Nýir tímar í verslun

Þegar gengið er um erlendar stórborgir eru merki um breyttar verslunarvenjur á hverju strái. Þau augljósustu eru auð verslunarpláss sem nú eru í hrönnum við götur sem löngum hafa verið meðal þeirra allra vinsælustu. Engu máli skiptir hvort göngutúrin er um Soho í New York eða samnefnt hverfi í London. Pláss sem áður var slegist um standa nú auð og pappaspjöld fyrir gluggum. Sagt er til að mynda að í New York hafi að jafnaði um tuttugasta hvert pláss staðið autt. Nú sé staðan sú að fimmta hvert rými er laust til útleigu.

Það kann að koma sumum á óvart, en ástæðan fyrir því að hefðbundin verslun gengur verr en áður á eftirsóttustu stöðum veraldar er hvorki skortur á bílastæðum, né aukin áhersla borgaryfirvalda á gangandi eða hjólandi.

Nei, orsökina leynist í breyttum verslunarvenjum. Ekki bara sækja neytendur varning sinn í auknum mæli á internetið, heldur leggja þeir einnig minni áherslu en áður á magnkaup. Tiskubransinn hefur til að mynda breyst þannig að neytendur vilja frekar kaupa færri flikur og vandaðri, en fleiri sem jafnvel eru allt að því einnota. Slíkar áherslur ríma líka betur við umhverfisverndar-sjónarmið, sem nú fer mikið fyrir.

Fyrir á fleti er svo húsnæðiskerfi, sem byggist á gömlum tíma, og þungbærar opinberar álögur. Á tímum breyttrar neyslu er því oft á tíðum ómögulegt fyrir rekstrar- aðila að standa undir hvoru tveggja, himinhárri leigu og hinum ýmsu opinberu gjöldum. Auðvitað finnst engin galdraupp-skrift á einni nóttu. Svo virðist hins vegar sem neytendur leggi aukna áherslu á að einhvers konar upplifun fylgi verslunar-ferðunum.

Á því hafa gamalgrónu risaversl-anirnar í London kveikt. Bæði Harrods og Selfridges skila hverju metuppgjörinu á fætur öðru. Sú síðarnefnda skilaði metaftkomu árið 2018 og velti tæpum tveimur milljörðum punda. Meðal nýstár-legra leiða sem farnar voru á árinu til að laða að kúnna var að koma upp hjólabrettarampi innanhúss og setja upp lista-verkasýningu með Damien Hirst.

Verslun, skemmtun og upplifun mætast. Það er kannski lykillinn.



Á 10 prósent í Loftleiðum Cabo Verde

Björgólfur Jóhannsson, fyrrverandi forstjóri Icelandair Group, á 10 prósentu hlut í Loftleiðum Cabo Verde sem keyptu í febrúar 51 prósentu hlut í ríkisflugfélaginu Cabo Verde Airlines á Grænhöfðaeyjum. Þetta kemur fram í ársreikningi.

Þá á eignarhaldsfélagið Kjálkanes, systurfélag útgerðarfyrirtækisins Gjögurs, sem á 34 prósentu hlut í Síldarvinnslunni, 20 prósentu hlut í Loftleiðum Cabo Verde. Systkinin Anna og Ingi Jóhann Guðmundsbörn eru stærstu eigendur Kjálkaness, en þau tóku sæti í stjórn Loftleiða Cabo



Björgólfur Jóhannsson.

Verde fyrr á árinu, auk þess sem Björgólfur er einnig á meðal hluthafa félagsins.

Loftleiðir-Icelandic, dótturfélag Icelandair Group, fer með 70 prósentu hlut. Í ársreikningnum kemur fram að hlutafé félagsins skiptist í tvo flokka – A og B – og fylgir allur atkvæðisréttur hlutum í A-flokki. Kjálkanes og Björgólfur fara samlagt með 60 prósentu hlut bréfa í A-flokki félagsins.

Stjórnvöld á Grænhöfðaeyjum samþykktu kaup-tilboð Loftleiða Cabo Verde upp á 175 milljónir króna auk þess sem félagið skuldbindur sig til að leggja ríkisflugfélaginu til um 800 milljónir í viðbót. – hae

05.10.2019

Við höfum alltaf sagt þetta. Það er ekki hægt að láta hús-næðisöryggi í hendurnar á markaðnum.

Drifa Snædal, forseti Alþýðusambands Íslands



Verðmæti

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 sérfræðipjónustu 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 | Hvolsvöllur | Vestmannaeyjar