



Fjölskyldufyrirtæki í sjávarútvegi á Íslandi

Laufey Guðmundsdóttir



HÁSKÓLI ÍSLANDS
FÉLAGSVÍSINDASVIÐ

VIÐSKIPTAFRÆÐIDEILD

Fjölskyldufyrirtæki
í sjávarútvegi á Íslandi

Laufey Guðmundsdóttir

Lokaverkefni til MS-gráðu í viðskiptafræði

Leiðbeinandi: Ásta Dís Óladóttir

Viðskiptafræðideild

Félagsvísindasvið Háskóla Íslands

Október 2018

Fjölskyldufyrirtæki í sjávarútvegi á Íslandi.

Ritgerð þessi er 30 eininga lokaverkefni til MS-prófs við viðskiptafræðideild,
Félagsvísindasvið Háskóla Íslands.

© 2018 Laufey Guðmundsdóttir

Ritgerðina má ekki afrita nema með leyfi höfundar.

Prentun: Háskólaprent

Reykjavík, 2018

Formáli

Þessi ritgerð er skrifuð sem rannsóknarverkefni til MS-prófs í verkefnastjórnun við viðskiptafræðideild Félagsvísindasviðs Háskóla Íslands og er metin til 30 ECTS eininga. Ritgerðin er skrifuð undir leiðsögn Ástu Dísar Óladóttur, lektors við viðskiptafræðideild Háskóla Íslands og færi ég henni innilegar þakkir fyrir uppbyggilega hvatningu, athugasemdir, gagnlegar ábendingar og gott samstarf.

Eftir að hafa setið áfangann *Rekstur í sjávarútvegi* þá kviknaði áhugi hjá mér á að líta nánar á sjávarútveginn á Íslandi. Áfanginn bauð upp á viðamikil efni um hvernig sjávarútvegurinn starfar í dag og fannst mér því tilvalið að velja ritgerðarefni tengt honum til þess að fá tækifæri til þess að kynnast greininni nánar.

Ég vil þakka öllum þeim fyrirtækjum sem aðstoðuðu með framlagi sínu á einn eða annan hátt, fyrir þær góðu upplýsingar sem þau veittu. Ég færi systur minni, Guðrúnu Magneu Magnúsdóttur, hjartans þakkir fyrir alla veitta aðstoð, þolinmæði og yfirlestur á ritgerðinni. Þá vil ég þakka eiginmanni mínum, Einari Presti Reynissyni og börnum mínum fyrir ómetanlega þolinmæði og veittan stuðning í námi og tillitssemi á meðan á þessari vinnu stóð. Að lokum vil ég þakka samnemanda mínum, henni Aldísi Sveinsdóttur, fyrir frábæran stuðning og hvatningu bæði á meðan á náminu stóð og við gerð þessarar ritgerðar.

Útdráttur

Markmið þessa rannsóknarverkefnis er að kanna hversu stórt hlutfall íslenskra sjávarútvegsfyrirtækja eru í eigu fjölskyldna sem og varpa ljósi á hvort hægt sé að tengja velgengni fyrirtækja við það hvort þau séu fjölskyldufyrirtæki eða ekki. Talað er um fjölskyldufyrirtæki þegar ein eða fleiri fjölskyldur eiga saman og reka fyrirtæki, hvort sem það er allt fyrirtækið eða hluti af því. Lagt var upp með að rannsaka hversu mörg fyrirtækja úr ákveðnum hópi, féllu undir þessa skilgreiningu.

Rannsóknarspurningin í þessari ritgerð er:

- *Af 50 stærstu sjávarútvegsfyrirtækjum á Íslandi, samkvæmt aflaheimildum, hversu mörg þeirra eru fjölskyldufyrirtæki?*

Rannsóknin byggir á gagnaöflun í gegnum heimasíður fyrirtækjanna, gagnagrunni Keldunnar og símtölum við talsmenn fyrirtækja þar sem fimm spurningar voru lagðar fyrir þá. Úrtakið var valið út frá lista sem Fiskistofa gefur út reglulega og inniheldur 50 aflamestu sjávarútvegsfyrirtækin á Íslandi og haft var samband við þau öll. Tilgangur rannsóknarinnar var að kanna hversu mörg sjávarútvegsfyrirtæki eru fjölskyldufyrirtæki og hversu mörg féllu ekki undir þá skilgreiningu. Samhliða rannsóknarspurningu var einnig litið á aflaheimildir, heildarveltu, hagnað og staðsetningu fyrirtækjanna.

Niðurstöður rannsóknarinnar sýndu fram á að stór hluti sjávarútvegsfyrirtækja á íslenskum markaði eru fjölskyldufyrirtæki. Í lokin leggur höfundur til að frekari rannsóknir verði gerðar á þessu sviði þar sem lítið er til af rannsóknum tengdum viðfangsefninu. Þar sem sjávarútvegurinn er stór hluti af atvinnulífi á Íslandi þá er mikil þörf á slíkum rannsóknum.

Efnisyfirlit

Myndaskrá.....	8
Töfluskrá.....	9
1 Inngangur.....	10
1.1 Viðfangsefni	10
1.2 Þörf á frekari rannsóknum	11
2 Fjölskyldufyrirtæki	12
2.1 Þróun og rannsóknir á fjölskyldufyrirtækjum	12
2.2 Einkenni fjölskyldufyrirtækja	15
2.2.1 Skilgreining 1	16
2.2.2 Skilgreining 2	16
2.2.3 Skilgreining 3	16
2.2.4 Skilgreining 4	16
2.2.5 Skilgreining 5	16
2.3 Hugmyndafræði fjölskyldufyrirtækja.....	17
2.3.1 Umboðskenningin og umsjónarkenningin	17
2.4 Uppbygging eignarhlutdeildar í fjölskyldufyrirtækjum.....	19
2.5 Velgengni fjölskyldufyrirtækja	20
2.6 Áhrif fjölskyldutengsla á rekstur fjölskyldufyrirtækja.....	25
2.7 Áskoranir í fjölskyldufyrirtækjum	27
2.8 Fjölskyldufyrirtæki og mannauðsstjórnun	31
2.8.1 Vídd eitt og tvö – þekking og færni.....	32
2.8.2 Vídd þrjú – hegðun og hvati.....	34
3 Fjölskyldufyrirtæki á Íslandi	36
3.1 Almennt um fjölskyldufyrirtæki á Íslandi.....	36
3.2 Fjölskyldufyrirtæki í sjávarútvegi á Íslandi	37
3.3 Fjölskyldufyrirtæki í sjávarútvegi erlendis	39
4 Rannsóknin.....	41
4.1 Markmið rannsókna	41
4.2 Gagnaöflun rannsókna	41
4.3 Þátttakendur	42
4.4 Úrvinnsla gagna.....	42
5 Niðurstöður.....	44
5.1 Fimmtíu stærstu fyrirtæki í sjávarútvegi á Íslandi	44

5.1.1	HB Grandi hf.	44
5.1.2	Samherji Ísland ehf.	46
5.1.3	Þorbjörn hf.	47
5.1.4	FISK-Seafood ehf.	48
5.1.5	Rammi hf.	49
5.1.6	Vísir hf.	49
5.1.7	Brim hf.	51
5.1.8	Skinney-Pinganes hf.	51
5.1.9	Vinnslustöðin hf.	53
5.1.10	Síldarvinnslan hf.	53
5.1.11	Hraðfrystihúsið-Gunnvör hf.	54
5.1.12	Nesfiskur ehf.	55
5.1.13	Útgerðarfélag Akureyringa ehf.	56
5.1.14	Ísfélag Vestmannaeyja hf.	56
5.1.15	Gjögur hf.	57
5.1.16	Ögurvík hf.	58
5.1.17	Jakob Valgeir ehf.	59
5.1.18	Bergur-Huginn ehf.	59
5.1.19	K G fiskverkun ehf.	60
5.1.20	Loðnuvinnslan hf.	60
5.1.21	Eskja hf.	61
5.1.22	Ós ehf.	62
5.1.23	Guðmundur Runólfsson hf.	63
5.1.24	Hraðfrystihús Hellissands hf.	63
5.1.25	Stakkavík ehf.	64
5.1.26	Fiskkaup hf.	65
5.1.27	Soffanías Cecilsson hf.	65
5.1.28	Frosti ehf.	66
5.1.29	Sæból fjárfestingafélag ehf.	67
5.1.30	Oddi hf.	67
5.1.31	Grunnur ehf.	68
5.1.32	Einhamar Seafood ehf.	68
5.1.33	Salting ehf.	69
5.1.34	GPG Seafood ehf.	70
5.1.35	Hjálmar ehf.	70
5.1.36	Saltver ehf.	70
5.1.37	Útgerðarfélagið Vigur ehf.	71
5.1.38	Sæfell hf.	71
5.1.39	Vestri ehf.	72
5.1.40	Þórsnes ehf.	72

5.1.41	Bergur ehf.	73
5.1.42	Bylgja VE 75 ehf.	74
5.1.43	Kristinn J. Friðþjófsson ehf.	74
5.1.44	Kleifar ehf.	75
5.1.45	Stormur seafood ehf.	75
5.1.46	Þórsberg ehf.	76
5.1.47	Agustsson ehf.	77
5.1.48	Hásteinn ehf.	77
5.1.49	Steinunn hf.	77
5.1.50	Útnes ehf.	78
5.2	Samantekt á niðurstöðum	79
5.2.1	Hlutfall fjölskyldufyrirtækja í sjávarútvegi	79
5.2.2	Aðrar niðurstöður rannsóknar	80
6	Umræða	83
6.1	Framlag	84
6.2	Takmarkanir	85
6.3	Tillögur að frekari rannsóknum	85
	Heimildaskrá.....	86
	Viðauki.....	101

Myndaskrá

Mynd 1 sýnir samskiptamynstur (gert eftir fyrirmynd Habbershon o.fl., 2003).....	23
Mynd 2 sýnir ferli samskipta (gert eftir fyrirmynd Habbershon o.fl., 2003).....	23
Mynd 3 sýnir hluthafa í HB Granda hf.	45
Mynd 4 sýnir hluthafa í Samherja Ísland ehf.	47
Mynd 5 sýnir hluthafa í Þorbirni hf.	48
Mynd 6 sýnir hluthafa í Ramma hf.	49
Mynd 7 sýnir hluthafa í Vísi hf.	50
Mynd 8 sýnir hluthafa í Brimi hf.	51
Mynd 9 sýnir hluthafa í Skinney-Pinganesi hf.	52
Mynd 10 sýnir hluthafa í Vinnslustöðinni hf.	53
Mynd 11 sýnir hluthafa í Síldarvinnslunni hf.	54
Mynd 12 sýnir hluthafa í Hraðfrystihúsinu-Gunnvöru hf.	55
Mynd 13 sýnir hluthafa í Nesfiski ehf.	56
Mynd 14 sýnir hluthafa í Ísfélagi Vestmannaeyja hf.	57
Mynd 15 sýnir hluthafa í Gjögri hf.	58
Mynd 16 sýnir hluthafa í Jakobi-Valgeiri ehf.	59
Mynd 17 sýnir hluthafa í Loðnuvinnslunni hf.	61
Mynd 18 sýnir hluthafa í Eskju hf.	62
Mynd 19 sýnir hluthafa í Ósi ehf.	62
Mynd 20 sýnir hluthafa í Guðmundi Runólfssyni hf.	63
Mynd 21 sýnir hluthafa í Hraðfrystihúsinu Hellisandi hf.	64
Mynd 22 sýnir hluthafa í Fiskkaup hf.	65
Mynd 23 sýnir hluthafa í Soffaníasi Cecilssyni hf.	66
Mynd 24 sýnir hluthafa í Frosta ehf.	67
Mynd 25 sýnir hluthafa í Odda hf.	68
Mynd 26 sýnir hluthafa í Einhamri Seafood ehf.	69
Mynd 27 sýnir hluthafa í Sæfelli hf.	71

Mynd 28 sýnir hluthafa í Vestra ehf.	72
Mynd 29 sýnir hluthafa í Þórsnesi ehf.	73
Mynd 30 sýnir hluthafa í Bergi ehf.	74
Mynd 31 sýnir hluthafa í Kristni J. Friðjónssyni ehf.	75
Mynd 32 sýnir hluthafa í Stormi Seafood ehf.	76
Mynd 33 sýnir hluthafa í Þórsbergi ehf.	76
Mynd 34 sýnir hluthafa í Steinunni hf.	77
Mynd 35 sýnir hluthafa í Útnes ehf.	78
Mynd 36 sýnir hlutfall fjölskyldufyrirtækja.....	80
Mynd 37 sýnir staðsetningu fjölskyldufyrirtækja.	80
Mynd 38 sýnir skiptingu kvóta.....	81
Mynd 39 sýnir heildarveltu fyrirtækjanna.	81
Mynd 40 sýnir hagnað fyrirtækjanna.	82

Töfluskrá

Tafla 1 sýnir samanburð á umboðskenningu og umsjónarkenningu (gert eftir fyrirmynd Nils Kraiczy, 2013).....	19
Tafla 2 sýnir samanburð á þáttum sem hafa áhrif á fyrirtæki (gert eftir fyrirmynd Dyer, 2006).	21
Tafla 3 sýnir 50 aflamestu sjávarútvegsfyrirtækin á Íslandi.	44
Tafla 4 sýnir hvaða fyrirtæki eru fjölskyldufyrirtæki.	79

1 Inngangur

Sjávarútvegur spilar stóran þátt í atvinnulífi Íslendinga og hefur gert alla tíð. Hann hefur mikil áhrif á efnahagslíf á Íslandi og er fiskur ein aðalútflutningsvaran. Kvótakerfið hefur lengi verið eitt meginmálið í íslenskum stjórnmálum og hefur mikil umræða átt sér stað í þjóðfélaginu um það hvort kerfið sé rétta leiðin til þess að skila þjóðarbúinu auknum verðmætum. Lengi hefur verið vitað að mörg sjávarútvegsfyrirtæki eru í eigu fjölskyldna og því rekin sem fjölskyldufyrirtæki. Ekki er þó vitað hversu stórt hlutfall fyrirtækja á Íslandi eru fjölskyldufyrirtæki en eignarformið er mjög algengt um allan heim og rannsóknir og kenningar sem fjalla um hvernig slík fyrirtæki starfa þá er ennþá langt í land þegar kemur að því að afmarka nákvæmlega hvernig fyrirtæki flokkast sem fjölskyldufyrirtæki og mikil þörf er á frekari rannsóknum. Fjölskyldufyrirtæki eru afar mikilvæg fyrir Evrópu. Þau eru þýðingarmikil fyrir landsframleiðslu og atvinnulíf og hafa tilhneigingu til að vera framarlega í nýsköpun og með skýra framtíðarsýn. Þau eru einnig þekkt fyrir að vera rótgróin á sínu svæði og innan síns samfélags og sýna þannig gildi Evrópu sem við deilum öll (Jose Manuel Durao Barroso, forseti Evrópuþingsins, e.d.).

1.1 Viðfangsefni

Þátttaka í áfanganum *Rekstur í sjávarútvegi* í Háskóla Íslands varð til þess að áhugi á að skoða íslenskan sjávarútveg vaknaði hjá höfund. Eftir samtal við leiðbeinanda ákvað höfundur að rannsaka nánar íslensk fjölskyldufyrirtæki í sjávarútvegi. Þar sem fáar rannsóknir á fjölskyldufyrirtækjum hafa verið gerðar og þar sem sjávarútvegurinn er í stöðugri sókn fannst höfund áhugavert að skoða hversu mörg sjávarútvegsfyrirtæki væru fjölskyldufyrirtæki. Ritgerðin skiptist í tvo hluta en í þeim fyrri er farið yfir þær kenningar og rannsóknir sem settar hafa verið fram erlendis og svo er fjallað um fjölskyldufyrirtæki á Íslandi. Í síðari hluta ritgerðarinnar verður fjallað um rannsókn höfundar sem aflaði gagna um íslensk fyrirtæki í sjávarútvegi. Safnað var upplýsingum um 50 stærstu sjávarútvegsfyrirtækin á Íslandi út frá aflaheimild og voru þau svo borin saman í niðurstöðum. Í lok ritgerðarinnar er fjallað um framlag rannsóknarinnar til fræðasviðsins og litið til framtíðar.

1.2 Þörf á frekari rannsóknum

Þegar fræðilegar rannsóknir innan félagsvísinda eru framkvæmdar þarf fyrst að skilgreina nánar hver skilningur okkar á viðfangsefninu er nú þegar. Fræðimenn sem hafa áhuga á að rannsaka fjölskyldufyrirtæki sækjast eftir því að fá betri innsýn í heim fyrirtækjanna og þekkingu á því hvernig þau starfa í raun (Sharma, 2009). Kenningar hafa verið verið gagnlegar til að þróa og miðla þekkingu á viðfangsefni rannsókna en þær tengja saman áður óþekktar staðreyndir sem hjálpa fræðimönnum að byggja upp hugmyndafræði og að ýta undir skilning á viðfangsefni (Sutton og Staw, 1995).

Segja má að fjölskyldufyrirtæki séu í raun grunnurinn af efnahagslífi á Íslandi og íslensku samfélagi en það fer auðveldlega framhjá okkur hversu algeng þau eru (Wallace, 2010). Meirihluti fyrirtækja um allan heim eru fjölskyldufyrirtæki (Heck og Trent, 1999) en í samanburði við aðrar tegundir fyrirtækja þá hafa þau lítið verið rannsökuð (Winter, Fitzgerald, Keck, Haynes og Danes, 1998) og þar af leiðandi er mikil þörf á frekari rannsóknarvinnu á þessu viðfangsefni (Wallace, 2010). Í nútímasamfélagi er mikil aukning á rannsóknum á fjölskyldufyrirtækjum og samhliða því eru fleiri greinar birtar, bæði í ritrýndum tímaritum (Bird, Welsch, Astracha og Pistrui, 2002; Chrisman, Chua og Steier, 2003; Heck og Mishra, 2008) og í almennum tímaritum (Chrisman, Chua, Kellermanns, Matherne og Debicki, 2008; Debicki, Matherne, Kellermanns og Chrisman, 2009). Eins og áður hefur komið fram er þörf á frekari rannsóknum um fjölskyldufyrirtæki, ýmist til þess að auka vitund samfélagsins um mikilvægi þeirra og ekki síst til að veita fjölskyldufyrirtækjum og stjórnendum þeirra upplýsingar sem gagnast þeim til að ná betri árangri (Wallace, 2010).

2 Fjölskyldufyrirtæki

Í þessum kafla er fjallað um hvað rannsóknir síðustu ára hafa sýnt fram á í tengslum við hugtakið fjölskyldufyrirtæki. Hvað liggur að baki því? Fjallað verður um þróun þeirra og hvað einkennir fjölskyldufyrirtæki. Einnig verður sagt frá því hvernig fjölskyldumeðlimir geta haft áhrif á fyrirtækin ásamt því að fjalla um hvaða áskorunum slík fyrirtæki standa frammi fyrir.

2.1 Þróun og rannsóknir á fjölskyldufyrirtækjum

Ýmsar skilgreiningar á fjölskyldufyrirtækjum hafa komið fram í gegnum tíðina en flestir rannsakendur eru á sama máli um að um sé að ræða fyrirtæki sem eru í eigu og/eða er stjórnað af meðlimum úr sömu fjölskyldu (Chua, Chrisman og Sharma, 1999).

Fjölskyldufyrirtæki eru ríkjandi í efnahagslífi um allan heim en samkvæmt nýjustu tölum frá Family Firm Institute þá eru tvö af hverjum þremur fyrirtækjum út um allan heim fjölskyldufyrirtæki. Þau eru talin mynda 70-90% af árlegri heimsframleiðslu og skapa 50-80% af öllum störfum í einkageiranum í flestum löndum um allan heim (Family Firm Institute, e.d; European Family Businesses, e.d. -b). Í Evrópu eru yfir 60% af öllum fyrirtækjum fjölskyldufyrirtæki (European Commission, e.d.). Þau eru talin ná að meðaltali yfir 40-50% starfa í Evrópu (European Family Businesses, e.d.-a). Sameiginlegt einkenni fyrirtækja sem eru í eigu fjölskyldna er hvernig eignarhald og rekstur þeirra samtvinnast. Fjölskyldufyrirtæki innan Evrópu geta verið lítil, meðalstór eða stór og geta verið skráð eða óskráð (European Family Businesses, e.d. -a). Framkvæmdastjórn Evrópusambandsins viðurkennir hlutverk fjölskyldufyrirtækja og stuðlar að því að skapa hagstætt umhverfi þar sem fjölskyldufyrirtæki geta vaxið og dafnað (European Commission, e.d.). Í opinberri umræðu um fjölskyldufyrirtæki í Evrópu hefur verið gengið út frá því að þau séu lítil eða meðalstór. Umræðan sniðgengur þar af leiðandi þann möguleika að fjölskyldufyrirtæki geti einnig verið stór.

Eins og komið hefur fram sýna rannsóknir fram á að meirihluti fyrirtækja um allan heim eru fjölskyldufyrirtæki (Aldrich og Cliff, 2003; Dyer, 2003). Fjölskyldufyrirtæki eru ekki aðeins mikilvæg á heimamarkaði heldur eru þau einnig mikilvæg í alþjóðlegu samhengi. Vegna mikillar útbreiðslu fjölskyldufyrirtækja á heimsvísu hafa rannsóknir á

stefnumótun og markmiðum fjölskyldufyrirtækja aukist töluvert undanfarin ár (Arregle, Naldi, Nordquist og Hitt, 2012).

Cassia, De Massis og Pizzurno (2012) unnu út frá fyrri rannsóknum og settu saman lista yfir stjórnunarpætti sem taldir eru aðskilja fjölskyldufyrirtæki frá fyrirtækjum sem ekki eru rekin af fjölskyldu.

- *Tímahagkvæmni (langtíma- eða skammtímahagkvæmni):* Rannsóknir sem bera fjölskyldufyrirtæki við önnur fyrirtæki hafa leitt í ljós að gildi og markmið fjölskyldufyrirtækja einkennast af stefnu sem er hagkvæm fyrir langtímamarkmið, með minni áherslu á skammtímahagnað, og einblína á arðsemi fyrirtækisins til lengri tíma (Stein, 1989; Sharma, Chrisman og Chua, 1997).
- *Íhaldssemi og áhættusækni:* Stefnumál hjá fjölskyldufyrirtækjum eru betur þekkt fyrir að vera íhaldssöm og einblína frekar á stækkun innan fyrirtækisins heldur en hraða stækkun út á við, til dæmis með alþjóðavæðingu. Það sama mætti segja um stofnendur fjölskyldufyrirtækja sem oft eru áhættufælnir. Rannsóknir á fjölskyldufyrirtækjum benda til þess að stjórnendur sem einnig eru eigendur fyrirtækjanna, móti stefnu sem einkennist af varkárni og stöðugleika frekar en áhættu (Cassia o.fl., 2012).
- *Framfarir í mannauðsstjórnun og viðeigandi ráðningar starfsfólks:* Stefnumál mannauðs í fjölskyldufyrirtækjum eiga það til að þróast hægar en í öðrum fyrirtækjum. Minna er um að almennir starfsmenn taki virkan þátt í mótun stefnunnar og meira er um yfirmönnun með áhættu á minni skilvirkni í starfsemi fyrirtækisins (Cassia o.fl., 2012).
- *Hvatning, samheldni og skuldbinding vinnuafls:* Í fjölskyldufyrirtækjum er mikil áhersla lögð á ánægju starfsmanna en um leið ríkir þar mikil samheldni. Því ánægðara sem starfsfólkið er, því meiri líkur eru á því að það sé tilbúið að skuldbinda sig þeim markmiðum og gildum sem fjölskyldufyrirtækið hefur (Cassia o.fl., 2012).
- *Utanaðkomandi fjármagn og tengslanet:* Fjölskyldufyrirtæki eru þétt og eining meira lokuð heldur en fyrirtæki sem ekki eru fjölskyldufyrirtæki. Þau

leita meira inn á við eftir stuðningi og fjármagni en til utanaðkomandi aðila og eru sjálfstæðari heldur en önnur fyrirtæki (Cassia o.fl., 2012).

- *Tilhneiging til nýsköpunar og breytinga:* Fjölskyldufyrirtæki leggja ekki eins mikla áherslu á nýsköpun og önnur fyrirtæki. Minna er um frumkvöðla innan fjölskyldufyrirtækja sem leiðir til færri nýjunga sem gætu komið fyrirtækinu lengra. Fjölskyldutengsl geta verið þétt í fjölskyldufyrirtækjum og mikil íhaldssemi getur valdið því að það myndist viðnám við breytingum innan fyrirtækisins (Cassia o.fl., 2012).
- *Hópefling, ágreiningur og efnahagsleg skynsemi við ákvarðanatöku:* Stór hluti af rannsóknum á fjölskyldufyrirtækjum skoðar ágreiningsvandamál sem koma upp. Leitast er við að skoða hvort slík vandamál hafi áhrif á hópeflingu og stjórnun fyrirtækisins. Blanda fjölskyldutengsla og sérfræðilekkingar innan fjölskyldufyrirtækis getur haft áhrif á ákvarðanatöku. Fjölskyldubönd eiga það til að vega meira í ákvarðanatöku stjórnenda sama hvort hún sé rökrétt eða ekki þegar hagsmunir fyrirtækisins eru hafðir í huga (Cassia o.fl., 2012).
- *Sýnileiki gagnvart helstu hagsmunaaðilum og samfélagi:* Rannsóknir hafa sýnt fram á að fjölskyldufyrirtæki hafa tilhneigingu til að vera sýnileg gagnvart samfélaginu, viðskiptavinum, birgjum, starfsfólki og hagsmunaaðilum til þess að auka orðspor fjölskyldunnar. Fjölskyldumeðlimir innan fyrirtækja vinna þannig náið með viðskiptavinum og birgjum til þess að efla þá vitund þeirra að um sé að ræða fjölskyldufyrirtæki. Starfsmenn sem eru fjölskyldumeðlimir hafa meiri hvata til að varðveita mannorð fyrirtækisins og vilja sýna það með framúrskarandi þjónustu og gæðum (Cassia o.fl., 2012).
- *Vilji til að hafa eftirlit með framtaki og rekstrarkostnaði:* Rekstrarkostnaður í fjölskyldufyrirtækjum hefur verið umdeilt rannsóknarefni. Sumar rannsóknir sýna að eigendur í fjölskyldufyrirtækjum sjái sér hag í því að fylgjast vel með rekstri fyrirtækis og það leiði til minni rekstrarkostnaðar samanborið við fyrirtæki sem ekki eru rekin af fjölskyldu. Aðrar rannsóknir sýna að fjölskyldufyrirtæki séu með hærri rekstrarkostnað og sérstaklega með því að halda í starfsfólk vegna fjölskyldutengsla þrátt fyrir að það standi sig ekki í starfi. Einnig með því að taka síður á vandamálum sem upp koma. Önnur

rannsókn sýndi að ef fjölskyldufyrirtæki væru með gott innra eftirlit og ef allir starfsmenn sem og eigendur fylgdu markmiðum fyrirtækisins gæti það leitt til lægri rekstrarkostnaðar (Cassia o.fl., 2012).

Rannsóknir á fjölskyldufyrirtækjum eru ekki alltaf samhljóma þegar kemur að því að skilgreina hvaða fyrirtæki falla undir hugtakið fjölskyldufyrirtæki en flestir rannsakendur skilgreina slík fyrirtæki út frá eignarhlutdeild og stjórnarháttum (Sharma o.fl., 1997). Þó miða sumir rannsakendur við það að aðeins einn fjölskyldumeðlimur eða fleiri þurfi að eigi hlut og stjórna í fyrirtækinu til að það kallist fjölskyldufyrirtæki (Barness og Herson, 1976) og enn aðrir miða við tvo eða fleiri (Daily og Thompson, 1994). Þrátt fyrir að þörf sé til staðar fyrir nákvæma skilgreiningu á því hvað flokkist sem fjölskyldufyrirtæki hefur slík skilgreining ekki náð að myndast fullkomlega í gegnum tíðina. Undanfarin ár hafa rannsóknir á þessu sviði þó aukist og kemur það til með að auðvelda rannsakendum í framtíðinni að skilgreina hvað fjölskyldufyrirtæki er og hvað það felur í sér (Daily og Thompson, 1994; Sharma, 2004; Verbeke og Kano, 2012).

2.2 Einkenni fjölskyldufyrirtækja

Við framkvæmd rannsókna á fjölskyldufyrirtækjum þarf að setja fram skilgreiningu á því hvað flokkast sem fjölskyldufyrirtæki til þess að aðgreina þau frá öðrum fyrirtækjum (Beckhard og Dyer, 1983).

Hægt er að skilgreina fjölskyldufyrirtæki sem fyrirtæki þar sem ein eða fleiri fjölskyldur stjórna og leiða fyrirtæki með því að eiga hlut í fyrirtækinu, vera í stjórnendastöðu innan þess eða með þátttöku í stjórn þess. Muninn á fjölskyldufyrirtækjum og fyrirtækjum sem ekki eru rekin af fjölskyldu er til dæmis hægt að skoða með því að bera saman aðgengi að auðlindum, fjármagni, stjórnendum og eignauppbyggingu (Pieper, Klein og Jaskiewicz, 2008; Habbershon, Williams og MacMillan, 2003). Í gegnum tíðina hafa nokkrar skilgreiningar á hugtakinu fjölskyldufyrirtæki myndast og þróast með tímanum og þær hafa reynst gagnlegar til stuðnings við rannsóknir á þessu sviði.

2.2.1 Skilgreining 1

Þegar stór hluti eigenda og stjórnenda fyrirtækis eru aðilar úr sömu fjölskyldu, sama hvort það er samtímis eða yfir ákveðinn tíma, þá er fyrirtækið skilgreint sem fjölskyldufyrirtæki (Miller, Le-Breton Miller, Lester og Canella, 2007).

2.2.2 Skilgreining 2

Þegar rekstri fyrirtækis er stjórnað í gegnum eignarhlut eða í gegnum hlutverk stjórnenda, af aðilum sem tilheyra sömu fjölskyldu, þá flokkast það sem fjölskyldufyrirtæki. Þá er bæði tekið mið af þátttöku í gegnum eignarrétt (e. FIO, family involvement in ownership) og þátttöku í gegnum hlutverk stjórnenda (e. FIM, family involvement in management). Báða þætti er hægt að mæla með prósentuhlutfalli; annars vegar hlutfall eigenda úr sömu fjölskyldu og hins vegar hlutfall stjórnenda sem eru fjölskyldumeðlimir úr sömu fjölskyldu (Sciascia og Mazzola, 2008).

2.2.3 Skilgreining 3

Atvinnurekstur sem rekinn er af tveim eða fleiri fjölskyldumeðlimum undir nafninu fjölskyldufyrirtæki, þar sem sameiginlegur áhugi er á eignarhaldi og skuldbindingum gagnvart fyrirtækinu og framtíð þess (Family Firm Institute, 2013).

2.2.4 Skilgreining 4

Fyrirtæki sem stjórnað er með það að leiðarljósi að móta og/eða ná fram settum markmiðum í rekstri sem ríkjandi meirihluti meðlima úr sömu fjölskyldu eða lítill hópur fjölskyldna setja fram og á þann hátt að markmiðin og gildi geta færast áfram á milli kynslóða (Family Firm Institute, 2013).

2.2.5 Skilgreining 5

Samkvæmt Samtökum evrópskra fjölskyldufyrirtækja þá má skilgreina fyrirtæki af öllum stærðum sem fjölskyldufyrirtæki:

1. Ef meirihluti réttinda til ákvarðanatöku er í eigu einstaklings eða einstaklinga sem stofnuðu fyrirtækið, einstaklinga sem eignast hafa hlutafé fyrirtækis eða einstaklinga sem hafa aðgengi að því í gegnum maka sína, foreldra, börn eða beina erfingja barns eða barna.
2. Ef meirihluti réttinda til ákvarðanatöku er óbeinn eða beinn.

3. Ef að minnsta kosti einn fulltrúi fjölskyldu eða ættar er formlegur þátttakandi í stjórnun fyrirtækisins.
4. Skráð fyrirtæki uppfylla skilyrði til að flokkast sem fjölskyldufyrirtæki ef sá sem stofnaði eða eignaðist fyrirtækið, fjölskyldur þeirra eða afkomendur, eignast 25% af réttindum til ákvarðanatöku sem hlutdeildarfélag (European Family Businesses, e.d. -c).

2.3 Hugmyndafræði fjölskyldufyrirtækja

Nokkrar kenningar hafa verið notaðar í gegnum tíðina við greiningar á fjölskyldufyrirtækjum en mest hafa verið notaðar umboðskenningin og umsjónarkenningin. Hér verður farið nánar í þessar kenningar og þær bornar saman.

2.3.1 Umboðskenningin og umsjónarkenningin

Umboðskenningin (e. agency theory) er ekki ný af nálinni heldur hefur hún þróast með tímanum í þá mynd sem hún hefur í dag. Þeir fræðimenn sem fyrst komu fram með umboðskenninguna voru þeir Stephen Ross og Barry Mitnick. Báðir settu þeir fram útgáfur sínar af kenningunni á svipuðum tíma. Ross tengdi umboðskenninguna við efnahag og Mitnick tengdi hana við stofnanafræði en í grunninn voru útgáfur þeirra af umboðskenningunni svipaðar. Hægt er að sjá samlíkingar hjá þeim með notkun hugtaka undir mismunandi forsendum (Mitnick, 2013). Fræðimenn nota umboðskenninguna við greiningu á sambandi eigenda fyrirtækja og umboðsmanna eða starfsmanna þeirra. Samkvæmt henni sjá eigendur um verkaskiptingu umboðsmanna sem ljúka verkefnum með hag fyrrnefndra að leiðarljósi (Eisenhardt, 1989; Jensen og Meckling, 1976).

Umsjónarkenningin (e. stewardship theory) á rætur sínar að rekja til sálfræði og félagsfræði og var hönnuð til þess að rannsaka sambandið á milli eigenda fyrirtækja og undirmanna þeirra og hvernig þeir vinna saman að settum markmiðum (Donaldson og Davis, 1991). Umsjónaraðilar fara eftir því sem er ætlast til af þeim, sama þó þeir sjálfir hafi persónulega aðrar skoðanir þá fylgja þeir settum markmiðum frekar heldur en sínum eigin.

Umsjónaraðilar sjá meiri hag í því að vinna sameiginlega að markmiðum fyrirtækisins heldur en að hugsa aðeins um sína eigin stöðu innan fyrirtækis. Hegðun umsjónarmanna kemur vel út fyrir eigendur og sérstaklega þá sem ekki eru við stjórn innan fyrirtækjanna

sem treysta því að verið sé að vinna samkvæmt þeirra markmiðum þó þeir séu sjálfir ekki á staðnum. Umsjónaraðilar leggja sig fram um að hámarka arðsemi fyrirtækisins með því að ná fram sem bestum árangri og styrkja þannig samband sitt við eigendur (Donaldson og Davis, 1991; Davis, Schoorman og Donaldson, 1997).

Þrátt fyrir að umboðskenningin og umsjónarkenningin lýsi sömu hegðun starfsmanna; að fara eftir óskum eigenda fyrirtækja og vera talsmenn þeirra í daglegum rekstri, þá eru kenningarnar samt sem áður ekki byggðar eins. Fulltrúar þeirra fara ólíkar leiðir til þess að ná settum markmiðum. Á meðan umboðsfulltrúanum er lýst meira sem efnahagslegum einstaklingi þá er umsjónarfulltrúanum lýst sem þjónustumiðuðum einstaklingi, sjá töflu 1. Umboðsfulltrúinn hefur minni hvata til þess að þóknast og hugsar meira um efnahagslegar þarfir, lífsgæði og starfsöryggi sitt. Hann vinnur meira fyrir utan hópinn, telur sig ekki vera skuldbundinn eiganda, er formlegur og ber sig saman við aðra stjórnendur í staðinn fyrir að bera sig saman við alla starfsmenn. Eins og sjá má á töflu 1 þá hefur umsjónarfulltrúinn meiri hvata til þess að fara eftir leiðsögn eiganda og setur sig í spor hans til þess að ná settum markmiðum. Hann skuldbindur sig til þess að ná fram hámarksárangri og er persónulegur í fari. Umboðsfulltrúinn hefur meiri þörf fyrir að stjórna, bæði almennt og þegar um áhættu er að ræða. Hann setur sér styttri markmið og leggur mikla áherslu á kostnaðarstýrðan rekstur. Hann er mjög sjálfstæður og vinnur vel einn. Umsjónarfulltrúinn vill aftur á móti taka þátt í öllum framkvæmdum og hjálpa til, ásamt því að deila ábyrgð og áhættu. Hann setur fram lengri markmið og leggur áherslu á bætta frammistöðu (Kraiczy, 2013).

Þrátt fyrir að fulltrúar umboðs- og umsjónarkenningarinnar séu ólíkir þá þjóna þeir sama markmiði sem er að vera rödd eigandans, hvort sem eigandinn er starfandi sjálfur eða ekki. Fulltrúarnir fara hvor sína leið til ná fram sem bestum árangri fyrir rekstur fyrirtækisins en fljótt á litið virðist umsjónarfulltrúinn meira tilbúinn til að taka þátt og skuldbinda sig við fyrirtækið eins og það sé hans eigið og umboðsfulltrúinn hljómar meira efnahagshyggjusinnaður, hugsar meira um að fyrirtækinu gangi vel á pappír. Þó þarf að hafa í huga að umboðskenningin hefur verið til í lengri tíma og hefur þróast með breyttum tímum en umsjónarkenningin er frekar ný og ef til vill er ekki komin nógu mikil reynsla af henni til þess að alhæfa út frá (Kraiczy, 2013).

Tafla 1 sýnir samanburð á umboðskenningu og umsjónarkenningu (gert eftir fyrirmynd Nils Kraicz, 2013).

Samanburður á umboðskenningu og umsjónarkenningu		
	Umboðskenning	Umsjónarkenning
Manngerð	Efnahagslegur einstaklingur	Sjálfgerður einstaklingur
Hegðun	Sjálfmiðaður einstaklingur	Þjónustumiðaður einstaklingur
Sálfræðilegur hluti		
Hvati	Lítill hvati (líffræðilegar, öryggi, efnahagsleg) Vinnur fyrir utan hópinn	Mikill hvati (vöxtur, árangur, sjálfsvirðing) Vinnur með hópnum
Félagslegur samanburður	Við aðra stjórnendur	Við eigandann
Auðkenni	Lítill skuldbinding	Mikil skuldbinding
Valdbeiting	Formlegur (löglegur, þvingaður, umbun)	Persónulegur (sérfræðingur, fulltrúi)
Aðstæðubundið		
Stjórnunaraðferð	Þörf fyrir að stjórna	Vill taka þátt
Áhættustýring	Stjórnar sjálfur áhættu	Treystir öðrum fyrir áhættu
Tímamarkmið	Stytttri markmið	Lengri markmið
Hlutdrægni	Kostnaðarstýring	Frammistöðustýring
Menningarlegur munur	Sjálfstæður, kys að vinna einn	Vinnur vel í hóp

2.4 Uppbygging eignarhlutdeildar í fjölskyldufyrirtækjum

Einn af einkennandi þáttum fyrir fjölskyldur sem eiga fyrirtæki eða hlut í fyrirtæki saman er að lögð er áhersla á það að fjölskyldumeðlimir séu við stjórnvölinn. Á milli fjölskyldumeðlimanna ríkir traust til þess að taka ákvarðanir sem byggðar eru á sameiginlegum markmiðum fjölskyldunnar (Almeida og Wolfenzon, 2006; Luo og Chung, 2005). Það er því lykilatriði að koma fjölskyldumeðlimum í viðeigandi stjórnunarhlutverk innan fyrirtækisins til þess að tryggja að markmiðum fjölskyldunnar sé náð (Morck, Wolfenzon og Yeung, 2005; Peng og Jiang, 2010; Young, Peng, Ahlstrom, Bruton og Jiang, 2008).

Samkvæmt Chung og Chan (2012) geta fjölskyldur sem reka fjölskyldufyrirtæki staðið frammi fyrir því að ekki séu nægilega margir fjölskyldumeðlimir sem sitja við stjórnvölinn þegar ákveðið er að stækka skuli fyrirtækið og sækja á erlendan markað. Til þess að bregðast við slíkum breytingum kjósa fjölskyldumeðlimir sem starfa í fyrirtækinu að þeir sjálfir haldi í mikilvægustu stöðurnar, í þeim tilgangi að tryggja að markmið fjölskyldunnar séu áberandi og að fyrirtækið nái þeim.

Þegar eigendur fjölskyldufyrirtækis taka ákvörðun um að selja sinn eignarhlut í fyrirtækinu og utanaðkomandi aðili kaupir sig inn í fyrirtækið, er verið að breyta eignarhaldshlutdeild fyrirtækisins og að öllum líkindum dreifa uppbyggingu þess (Demsetz og Villalonga, 2001). Til þess að ná fram sem mestum árangri í rekstri þurfa fjölskyldufyrirtæki þó oft utanaðkomandi fjármagn. Það getur verið erfitt að velja réttu leiðina fyrir fyrirtækið vegna þess að með mismunandi fjármögnunarleiðum koma mismunandi eignarhaldsaðgerðir og þar af leiðandi mismunandi stjórnarhættir. Það að þurfa að breyta uppbyggingu eignarhlutdeildar getur þýtt að fjölskyldur þurfa að breyta sínum markmiðum og þátttöku í rekstri fyrirtækisins með nýjum stjórnarháttum og einnig gefa frá sér part af stjórn fyrirtækisins sem getur reynst þeim mjög erfitt (Romano, Tanewski og Smyrnios, 2001).

2.5 Velgengni fjölskyldufyrirtækja

Almennt þegar talað er um frammistöðu fyrirtækis er átt við hversu skilvirkt það er í nýtingu auðlinda og að ná fram þeim markmiðum sem fyrirtækið hefur sett sér (Dyer, 2006). Í fjölskyldufyrirtækjum geta fjölskyldur haft áhrif á frammistöðu fyrirtækis og þá aðallega með markmiðum sínum, fjölskyldusamböndum og með eignum sem fjölskyldan á (Dyer, 2003; Habbershon og Williams, 1999; Steier, 2001).

Rannsóknir á fjölskyldufyrirtækjum eru sífellt að færast í aukana og þar með eykst skilningur á því hvað aðgreinir þau frá fyrirtækjum sem ekki eru fjölskyldufyrirtæki, bæði hvað varðar skipulag og frammistöðu (Habbershon og Williams, 1999).

Eins og sjá má á töflu 2 geta ýmsir þættir haft áhrif á rekstur fjölskyldufyrirtækis. Þeir þættir sem taldir eru stuðla að góðum árangri fjölskyldufyrirtækis geta verið sem dæmi ef markmið eigenda og fulltrúa hans í fyrirtækinu eru þau sömu en það getur leitt af sér lægri rekstrarkostnað. Einnig getur það leitt til lækkunar á rekstrarkostnaði ef mikið traust er til staðar og sameiginleg gildi eru á meðal fjölskyldumeðlima. Fjölskylda sem starfar í sínu eigin fyrirtæki myndar með tímanum einstaka þekkingu, færni og sveigjanleika og hvetur aðra til þess að ná fram gildum og markmiðum fyrirtækisins. Ef fjölskyldan þróar með sér gott tengslanet, með tímanum, og það getur verið við ýmsa aðila eins og skrafsmenn, viðskiptavinum, birgja eða aðra hagsmunaaðila, þá getur slíkt tengslanet skilað sér í formi viðskiptavildar. Fjölskyldufyrirtæki verða oft þekkt fyrir vissa ímynd og vörur þeirra og þjónusta getur skapað viðskiptavild og jákvætt viðhorf

gagnvart hagsmunaaðilum. Fjölskyldumeðlimir sem einnig eru eigendur eiga oft aðrar fjárfestingar sem þeir geta nýtt til þess að efla fjölskyldufyrirtækið og því þarf ekki að leita eins mikið að fjármagni frá utanaðkomandi aðilum.

Tafla 2 sýnir samanburð á þáttum sem hafa áhrif á fyrirtæki (gert eftir fyrirmynd Dyer, 2006).

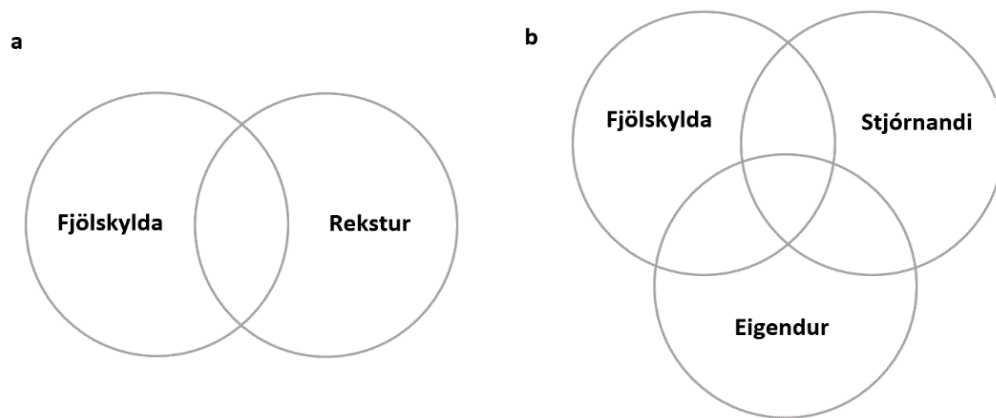
Fjölskylduþættir sem hafa áhrif á rekstur fyrirtækis	
Fjölskylduþættir sem stuðla að góðum árangri	Fjölskylduþættir sem stuðla að slæmum árangri
Hagur fyrirtækisins	Kostnaður fyrirtækis
Lægri rekstrarkostnaður vegna sameiginlegra markmiða eigenda og fulltrúa	Hærri rekstrarkostnaður vegna ágreinings innan fjölskyldu um markmið
Lægri rekstrarkostnaður vegna mikils trausts og sameiginlegra gilda meðal fjölskyldumeðlima	Hærri rekstrarkostnaður vegna óþarfa útgjalda og misnotkun á fé fyrirtækis (þ.e. ef fjölskyldumeðlimir hafa ekki eftirlit með útgjöldum)
Fjölskylduauðlindir	Fjölskylduábyrgð
Mannauður: Fjölskyldan hefur einstaka þekkingu, færni, sveigjanleika og hvatningu	Fjölskylduna skortir bæði nauðsynlega færni og hæfileika vegna þess hversu fá þau eru starfandi, skortir hæfni og þjálfun ónóg
Félagslegur auður: Fjölskyldan þróar tengslanet utan fyrirtækis við starfsmenn, viðskiptavini, birgja og aðra hagsmunaaðila sem mynda viðskiptavild	Fjölskyldunni tekst ekki að afla sér tengslanets við helstu hagsmunaaðila vegna vantrausts
Fjölskylduímynd, vörur eða þjónusta fyrirtækis getur skapað viðskiptavild og jákvætt viðhorf gagnvart hagsmunaaðilum	Sambönd innan fjölskyldunnar leiða til flókinna átaka sem kunna að grafa undan ímynd og viðskiptavild meðal hagsmunaaðila
Fjárhagslegur auður: Fjölskyldan kann að eiga fjárhagslegar eignir sem hægt er að nota til að efla fyrirtækið	

Tafla 2 sýnir einnig þætti sem geta stuðlað að slæmum árangri fjölskyldufyrirtækja en sem dæmi getur ágreiningur innan fjölskyldu um markmið fyrirtækisins valdið því að rekstrarkostnaður þess hækkar. Einnig getur það leitt af sér hærri rekstrarkostnað ef mikið er um óþarfa útgjöld og misnotkun á fé fyrirtækis án eftirlits. Það getur líka haft slæm áhrif á rekstur fjölskyldufyrirtækis ef fyrirtækinu skortir starfsfólk með nauðsynlega færni og sérfræðiþekkingu og ef þjálfun innan fyrirtækis er ónóg. Svo ef fjölskyldumeðlimum tekst ekki að afla sér tengslanets við helstu hagsmunaaðila fyrirtækisins vegna vantrausts getur það valdið minni viðskiptavild. Sambönd innan fjölskyldu geta leitt til flókinna átaka sem geta grafið undan ímynd og viðskiptavild á meðal hagsmunaaðila fyrirtækisins.

Fjölskyldufyrirtæki sem og fyrirtæki sem ekki eru rekin af fjölskyldu geta átt erfitt með að ná samkeppnisforskoti á mörkuðum í dag og það verður enn erfiðara þegar fyrirtæki gera sér ekki grein fyrir því hvað það er sem hefur áhrif á frammistöðu þeirra. Ef stjórnendur eru upplýstir þegar fyrirtækinu gengur vel þá geta þeir þó notað tækifærið, skoðað vel styrkleika fyrirtækisins og unnið að stefnumótun framtíðarinnar. Það er lykilatriði fyrir stefnumótun að gera sér grein fyrir styrkleikum og veikleikum rekstursins og meta frammistöðu fyrirtækis út frá þeim og þannig geta fyrirtæki, líka fjölskyldufyrirtæki, orðið vel samkeppnishæf með tímanum (Habbershon o.fl., 2003).

Rannsóknir hafa lagt meiri áherslu á hegðunarmynstur og bætt samskipti innan fjölskyldufyrirtækja frekar en að fara í stefnumótunarvinnu til þess að bæta frammistöðu þess (Sharma o.fl., 1997; Chua o.fl., 1999; Gudmundson, Hartma og Tower, 1999). Það hefur leitt af sér að fjölskylduþátturinn gleymist oft þegar stefnumótunarvinnan er gerð og þar af leiðandi nær stjórnandinn ekki að virkja alla styrkleika fyrirtækisins til þess að ná fram betri frammistöðu á markaði. Innan fjölskyldufyrirtækja myndast oft flókið mynstur þátta, eins og; samskipti, tilfinningar og skoðanir sem geta haft áhrif á stefnumótun og frammistöðu fyrirtækisins (Habbershon o.fl., 2003). Kenningar og reynsla benda samt til þess að í fyrirtæki sem tilheyrir fjölskyldu séu samskipti á milli fjölskyldueininga, viðskiptaumhverfis og stakra fjölskyldumeðlima einstök og það skapi sérstakt vinnuumhverfi og verklagsreglur sem hafi áhrif á árangur fjölskyldufyrirtækisins (Habbershon o.fl., 2003).

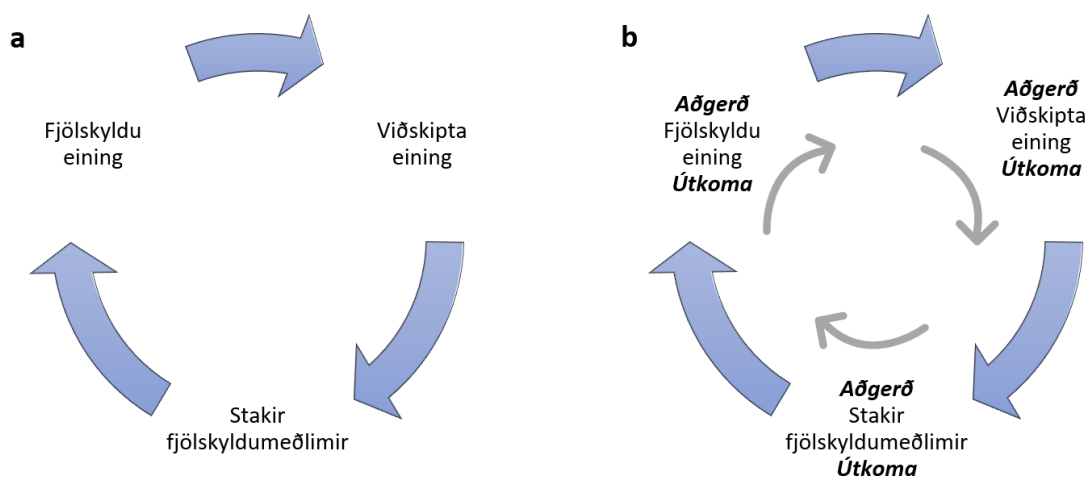
Á mynd 1 er leitast við að greina hegðunarmynstur innan fjölskyldufyrirtækja með því að notast við hringi sem skarast til þess að lýsa því hversu flókið samskiptamunstur á sér stað innan þeirra og hvernig samskiptin skarast á. Frá stefnumiðuðu sjónarhorni þá lýsa hringirnir samt sem áður ekki árangri fyrirtækisins og útskýra ekki hvernig samskiptamunstur hefur áhrif á framgang fyrirtækisins (Chua o.fl., 1999).



Mynd 1 sýnir samskiptamynstur (gert eftir fyrirmynd Habbershon o.fl., 2003).

Hægt að greina nánar árangur fjölskyldufyrirtækis með því að notast við annarskonar kerfi sem líka er byggt á hringjum en lýsir ekki aðeins hagsmunaaðilum og aðstæðum heldur sýnir það einnig hvernig hlutar kerfisins mynda stefnumótandi hugmyndir til þess að ná betri árangri. Stefnumótunarvinna hefst með almennum hugmyndum um það hvernig er hægt að hámarka árangur, til dæmis með samskiptum fjölskyldunnar innan fyrirtækisins (Habbershon o.fl., 2003).

Á mynd 2a má sjá hvernig fjölskyldufyrirtæki hafa sérstakt félagslegt kerfi sem skiptist upp í þrjá aðgreinda hluta. Númer eitt snýr að ráðandi fjölskyldmeðlimum sem standa fyrir sögu fyrirtækisins, hefðum og líftíma fjölskyldunnar. Númer tvö tengist rekstrareinginum fyrirtækisins; stefnu og uppbyggingu velferðar fyrirtækisins. Númer þrjú er fyrir einstaka fjölskyldumeðlimi og stendur fyrir hagsmuni, færni og núverandi stjórnendur fyrirtækisins (Habbershon o.fl., 2003).



Mynd 2 sýnir ferli samskipta (gert eftir fyrirmynd Habbershon o.fl., 2003).

Þrátt fyrir að módelið sjálft sé ekki hannað til þess að greina tiltekna hagsmunaaðila og sambönd þar á milli þá er það samt sem áður viljandi haft víðtækt til þess að nema áhrifin sem þau samskipti hafa. Með því að skilgreina rök á bakvið hvern hluta í samræmi við markmið hvers hagsmunaaðila, númer eitt, tvö eða þrjú, þá verður hver hluti sniðinn eftir þörfum þeirra og hægt verður að notast við það sem viðmið til nánari greininga (Habbershon o.fl., 2003).

Hluti b á mynd 2 sýnir hvern hluta móðelsins fyrir sig og hvernig þeir hafa hver sína aðgerð og útkomu. Þessi hringrás byggist á markmiðum hvers hagsmunaaðila fyrir sig sem saman geta bætt og myndað betri árangur fyrir heildarmyndina. Áhrif hvers hluta móðelsins geta verið óbein eða bein; það fer alveg eftir því hver samskiptin eru og á milli hvaða hluta. Þegar þetta greiningarmódel er notað þarf samt að taka inn í myndina utanaðkomandi áhrif sem geta komið frá ytri hagsmunaaðilum og umhverfinu sem getur haft áhrif á rekstur og samskipti innan fyrirtækisins, og koma inn í ferlið í gegnum undirhluta móðelsins. Ekki hægt að sleppa einum hluta móðelsins, allir hlutarnir þurfa að vera til staðar til þess að módelið virki sem skyldi (Habbershon o.fl., 2003). Módel a og b sýna hvernig markmið og endurgjöf mynda í raun hringrás sem hefur áhrif á endurskoðun og endurbætur. Til þess að hægt sé að nýta módelið þarf að vera skýrt í hverjum hluta fyrir sig hvað það er sem hefur áhrif hverju sinni því það er í raun bæði orsök og afleiðing fyrir aðra hluta kerfisins.

Fyrri rannsóknir hafa sýnt að þau fyrirtæki sem stjórnað er af fjölskyldu standa sig almennt betur og eru almennt verðmætari heldur en þau sem ekki eru rekin af fjölskyldu. Hvað varðar rekstrarkostnað hjá fjölskyldufyrirtækjum þá sýndi rannsókn Burkart, Panunzi og Shleifer (2003) að ef eftirfylgni með útgjöldum fyrirtækis er lítil sem engin þá kemur það betur út fyrir reksturinn að meðlimir fjölskyldunnar séu þátttakendur í daglegum rekstri fyrirtækisins þar sem þeir hafa sömu markmið um að hámarka arð fyrirtækisins með því að lágmarka kostnað á móti. Rannsóknarmenn hafa lengi bent á mikilvægi þess að setja fram skilvirka áætlanagerð fyrir fjölskyldufyrirtæki til þess að styðja við rekstur þeirra. Sumir rannsakendur vilja meina að góð áætlanagerð sé lykillinn af velgengni fjölskyldufyrirtækis (Ghee, Ibrahim og Halim, 2015). Samkvæmt Ghee o.fl. (2015) þá er árangur fjölskyldufyrirtækja byggður á nokkrum samverkandi þáttum, allt frá rekstrarhæfileikum stjórnenda, þar á meðal myndun þeirra á sterkum

grunni fyrirtækis fyrir næstu kynslóð, til ferlis sem auðveldar stjórnendaskipti á milli kynslóða. Góð áætlanagerð byggist á því að þverfaglegt teymi komi saman og leggi sitt af mörkum til þess að setja fram bæði skammtíma- og langtímamarkmið fyrir fyrirtækið. Ófullnægjandi áætlanagerð getur haft alvarlegar afleiðingar, ekki aðeins fyrir fjölskyldumeðlimi og aðra sem eiga hlut í fyrirtækinu heldur einnig fyrir sjálft efnahagslífið í landinu (Mokhber, Gi Gi, Abdul Rasid, Vakilbashi, Mohd Zamil og Woon Seng, 2017).

2.6 Áhrif fjölskyldutengsla á rekstur fjölskyldufyrirtækja

Áhrif fjölskyldutengsla á rekstur fyrirtækisins geta komið fram á ýmsa vegu. Til að mynda þurfa eldri kynslóðir að samþykkja þekkingu yngri kynslóða og á sama tíma þurfa yngri kynslóðir að bera virðingu fyrir þekkingu og reynslu þeirra sem eldri eru í rekstri fyrirtækisins (Chirico, 2008).

Rannsóknir sýna að markmið og ákvarðanatökur í fjölskyldufyrirtækjum eiga það til að stjórnast frekar af þörfum og skoðunum fjölskyldunnar heldur en öðrum áhrifaþáttum (McGivern, 1989). Þar af leiðandi eru fjölskyldufyrirtæki oft með mörg og flókin markmið sem eiga það til að breytast reglulega í stað einfaldra stefnumiðaðra markmiða sem fyrirtæki sem ekki eru rekin af fjölskyldu fylgja (Sharma o.fl., 1997).

Markmið fjölskyldumeðlima sem reka saman fyrirtæki er að styðja við þróun og framleiðslu sem og að styðja við bakið á fjölskyldumeðlimum. Þegar kemur að ákvarðanatöku innan fjölskyldufyrirtækja þá er hægt að skipta áhrifavöldum niður í tvo flokka sem eru markmið og gildi (Cassia o.fl. 2012). Gildi innan fjölskyldufyrirtækis segja til um hvort fyrirtækinu sé stjórnað með hag fjölskyldunnar að leiðarljósi eða hvort því sé stjórnað með áherslu á hvað sé best fyrir fyrirtækið sjálft (Astrachan, Klein og Smyrnios, 2002). Það hvernig fjölskyldufyrirtæki taka ákvarðanir sem eru tengdar stefnumótun, stjórnunarháttum eða hvernig daglegum rekstri er háttað byggir að hluta til á gildum fyrirtækisins (Dyer, 2003). Það má því segja að fjölskyldufyrirtæki búi yfir flóknu hegðunarmynstri sem erfitt getur verið að greina. Tilfinningatengsl og fjölskyldubönd hafa óljós áhrif á ákvarðanir sem teknar eru fyrir hönd fyrirtækisins (Gómez-Mejía, Haynes, Núñez-Nickel, Jacobson og Moyano-Fuentes, 2007). Fjölskyldufyrirtæki geta þurft að takast á við ýmis konar vandamál sem síður kæmu upp hjá fyrirtækjum sem ekki eru rekin af fjölskyldu. Fjölskyldumeðlimir eiga það til að koma

í veg fyrir breytingar sem gætu komið fyrirtækinu til góða. Skortur getur verið á sérfræðipekkingu hjá fjölskyldumeðlimum sem koma nýir í rekstur fyrirtækisins eða stjórn þess og þar að auki getur verið mótstaða gegn því að ráða inn utanaðkomandi aðila sem og að fá fjármagn frá þriðja aðila. Utanaðkomandi aðilar sem ráðnir eru inn í fjölskyldufyrirtæki þurfa oft að standast hærri væntingar og leggja meira á sig heldur en þeir sem tilheyra fjölskyldunni (Verbeke og Kano, 2012). Oft eru þessar mótbárur taldar tengjast ótta við að missa stjórnina á fjölskyldufyrirtækinu (Banalieva og Eddleston, 2011; Graves og Thomas, 2006; Sciascia, Mazzola, Astrachan og Pieper, 2012).

Þegar breytingar verða innan fyrirtækja þá þarf stundum að ráða inn utanaðkomandi aðila. Það að ráða inn aðila sem ekki tilheyrir fjölskyldunni getur orsakað deilur innan fjölskyldufyrirtækja þar sem fjölskyldan óttast að missa þau sterku bönd sem meðlimir hennar hafa sín á milli og við reksturinn sjálfan sem gerir fjölskyldufyrirtæki oft mótfallin því að gera slíkar breytingar (Gomez-Mejía, Haynes, Núñez-Nickel, Jacobson, Moyano-Fuentes, 2008). Í rannsóknum hafa komið fram mismunandi skoðanir á því hvernig viðhorf fjölskyldufyrirtækja er gagnvart fjölbreytni og frumkvöðlastarfsemi (Naldi, Nordqvist, Sjöberg og Wiklund, 2007; Villalonga og Amit, 2006; Miller, Le Breton-Miller og Lester, 2011) þannig spurningin um það hvort þau séu frekar íhaldssöm eða hvort þau séu opin fyrir breytingum til þess að stækka er ennþá frekar opið viðfangsefni (Villalonga og Amit, 2006; Miller o.fl., 2011).

Í rannsókn dr. Ines Herrero var litið nánar á hlutverk fjölskyldumeðlima innan fjölskyldufyrirtækja, bæði á kynslóðir innan fjölskyldunnar og aðra fjölskyldumeðlimi sem starfa í fjölskyldufyrirtækinu. Gert var ráð fyrir að í smáum fjölskyldufyrirtækjum þar sem eignarhluti er mikill þá skipti álit allra fjölskyldumeðlima máli þegar ákvarðanir eru teknar. Tvær lykilástæður styðja þetta. Fyrri ástæðan er sú að ef fyrirtækinu tekst ekki að halda rekstrinum gangandi þá hefur það áhrif á alla fjölskyldumeðlimi innan fyrirtækis og seinni ástæðan er sú að því meiri sem þátttaka fjölskyldumeðlima er í rekstrinum því meiri þekking og reynsla skapast og þar með verðmæti rekstrarins. Þessar ástæður styðja það að smærri fjölskyldufyrirtæki geri síður breytingar á rekstri ef í henni felst áhætta. Rannsókn Herrero kom einnig fram með nýtt sjónarhorn á það hvernig hlutverkin breytast þegar kynslóðaskipti eiga sér stað. Fyrri rannsóknir hafa sýnt fram á að þátttaka fjölskyldumeðlima er sem mest þegar fyrsta kynslóð rekur fyrirtækið

en hér þarf að hafa í huga að oftast er um stærri fyrirtæki að ræða í þeim rannsóknum. Herrero vill meina að ef fjölskyldufyrirtækið stækkar ekki þá aukist þátttaka fjölskyldumeðlima þegar kynslóðaskipti eiga sér stað. Sú kynslóð sem tekur við telur sig skuldbundna til þess að halda áfram rekstrinum og varðveita þá reynslu og þekkingu sem býr innan fjölskyldunnar. Þetta er nýtt sjónarmið fyrir rannsóknir á fjölskyldufyrirtækjum en þær hafa sýnt að með stækkun fyrirtækis þá glatast fjölskylduáhrifin innan fyrirtækjanna.

Í fjölskyldufyrirtækjum þar sem forstjórar og aðrir stjórnendur eru fjölskyldumeðlimir þá líta þeir aðilar á sig sem umsjónaraðila því þeir tengjast fyrirtækinu sterkum böndum og líta á fyrirtækið sem framlengingu á sjálfum sér og þar af leiðandi hugsa þeir jafnt um velgengni þess og eigin frama (Morck, Shleifer og Vishny, 1988). Smá fjölskyldufyrirtæki eiga auðvelt með að viðhalda góðu jafnvægi á milli fjölskyldulífs annars vegar og reksturs hins vegar. Því má segja að fyrirtæki í eigu fjölskyldu sé kostur og líklegra að nái það betri árangri (Chu, 2011). Hins vegar breytast flest samskipti og verða pólitískari og formlegri þegar fjölskyldufyrirtæki verða stærri, í stað þeirra frjálsu samskipta sem áður voru (Kimberly, 1976).

Ef eigendur fjölskyldufyrirtækis treysta því að fjölskyldumeðlimir þekki rekstur þess vel, treysta hæfileikum þeirra til að stjórna fyrirtækinu, treysta því að þeir geti skilað góðum árangri og að þeir hafi hagsmuni fyrirtækisins að leiðarljósi þá eru meiri líkur á því að fjölskyldufyrirtækinu vegni vel og hagsmunaaðilar verði ánægðir. Það getur verið mikilvægt að skoða hvort eigendur treysti fjölskyldumeðlimum til þess að leiða og stjórna fjölskyldufyrirtækinu því það er sama hversu vel menntaðir einstaklingar það eru sem koma til með að taka við rekstrinum, ef núverandi eigendur bera ekki traust til þeirra þá getur framtíð fyrirtækisins verið í hættu (Vozikis, Weaver og Liguori, 2013).

2.7 Áskoranir í fjölskyldufyrirtækjum

Rannsakendur hafa sett fram mismunandi tillögur í gegnum árin um það hvernig best er fyrir fjölskyldufyrirtæki að aðlagja sig að nýrri kynslóð sem kemur til með að taka við rekstrinum. Hugmyndir hafa verið settar fram um það hvað skuli gera þegar ný kynslóð kemur inn í fjölskyldufyrirtæki, eins og að móta nýja stefnu (Sharma o.fl., 1997), stofna nýtt verkefni eða jafnvel nýja deild (Barach, 1984). Til þess að fyrirtæki eigi möguleika á að stækka og dafna, auka markaðshlutdeild og tryggja framtíðarrekstur þá þurfa þau þó

oft fjárfesta. Það getur verið erfitt að taka slíkar ákvarðanir innan fjölskyldufyrirtækja vegna þess hversu erfitt það getur verið að aðskilja markmið fjölskyldunnar frá því sem fyrirtækið þarf á að halda; þ.e. að taka inn utanaðkomandi fjármagn (Peiser og Wotten, 1983; Upton, Teal og Felan, 2001; Sharma, Chrisman og Chua, 2003; Sonfield og Lussier, 2004; Cadieux, 2007).

Í fjölskyldufyrirtækjum getur myndast ágreiningur þegar kemur að ákvarðanatöku og oft er sá ágreiningur á milli kynslóða innan fjölskyldunnar (Jehn og Bendersky, 2003). Ágreiningurinn getur jafnvel gengið það langt að fjölskyldumeðlimir mótmæli ákvörðun þrátt fyrir að hún kæmi fyrirtækinu til góða (Kellermans og Eddleston, 2004). Það að fjölskyldumeðlimir sem sitja í stjórn eða hafa stjórnandastöðu mótmæli á þeim forsendum að þeim finnist vera vegið að sér, án þess að hugsa um hag fyrirtækisins getur leitt til þess breytingar og umbætur skili sér ekki í fyrirtækið og einnig getur það haft neikvæð áhrif á starfsmenn þess (Gladstein, 1984). Ýmsar hugmyndir hafa komið fram til þess að komst hjá slíkum ágreiningi og leysa vandamál af þessu tagi. Til dæmis væri hægt að gera það með svokallaðri þátttökustefnu þar sem starfsmenn eru hvattir til að leysa ákveðin verkefni í sameiningu og styrkja þar með samheldni þeirra á milli. Einnig er hægt að styðjast við þekkingarstjórnun þar sem meðlimir af mismunandi kynslóðum deila þekkingu sinni svo hún glatist ekki (Chirico, Sirmon, Sciascia og Mazzola, 2011).

Kynningarstarf er lykilverkefni fjölskyldufyrirtækja, þ.e. til að koma fyrirtækinu og fjölskyldunni á framfæri og mynda þannig sterk tengslanet. Einnig til að skapa viðskiptavild og félagslegan auð til þess að halda fyrirtækinu gangandi og forðast tap í rekstri (Peiser og Wotten, 1983). Sumar rannsóknir hafa sýnt fram á að fjölskyldufyrirtæki stækki mest þegar fyrsta kynslóðin er við stjórn og þegar næstu kynslóðir á eftir taki við þá einblíni þær meira á að halda fyrirtækinu gangandi og forðast áhættu heldur en að stækka reksturinn enn meira (Cruz og Nordqvist, 2012). Þar af leiðandi eru flestar fjárfestingastefnur fjölskyldufyrirtækja byggðar á því að forðast áhættu til þess að varðveita fjármagn sem hefur verið sett í langtímafjárfestingar. Þrátt fyrir það eykst áhættan alltaf með langtímafjárfestingum því erfitt getur verið að spá langt fram í tímann (Anderson, Duru og Reeb, 2012). Aðrar rannsóknir leggja til að fjölskyldufyrirtæki fari minna út í langtímafjárfestingar (Chen og Hsu, 2009; Muñoz-

Bullón og Sanchez-Bueno 2011) til þess að forðast tap á gildum, samheldni og tengslum fjölskyldunnar, þ.e. félagslegum auði hennar (Gomez-Mejia o.fl., 2007). Þessi munur á milli rannsókna gæti stafað af því til eru mismunandi tegundir af fjárfestingum. Til eru langtímafjárfestingar á veraldlegum eignum, oft gerðar til þess að auka framleiðslugetu fyrirtækis og slíkar fjárfestingar eru valdar fram yfir áhættusamar fjárfestingar í rannsóknar- og þróunarverkefnum (Gomez-Bueno o.fl., 2011) sem skilja oft ekkert eftir sig fyrir fyrirtækið og fjölskyldan hefur litla sem enga stjórn á (Andersson og Reeb, 2003). Það er samt ekki hægt að forðast alveg slíkar fjárfestingar vegna þess að þegar fyrirtækið ákveður að koma með nýja vöru eða fara inn á nýja markaði þá þarf fyrirtækið að fjárfesta í og vinna rannsóknarvinnu áður en slíkar breytingar eru gerðar, þrátt fyrir að þær séu áhættusamari en aðrar fjárfestingar (De Massis, Frattini, Pizzurno og Cassia, 2015).

Hægt er að horfa á lífsferil fjölskyldufyrirtækis í gegnum þrjú stig breytinga, hvert stig hefur svo mismunandi áhrifavald og þörf fyrir fjármögnun og á sama tíma mismunandi hindranir. Á upphafsstigi lífsferils ná stjórnendur yfirburðum með fyrirtæki sem hefur einfalda uppbyggingu (Mintzberg, 1981). Á þessu stigi eiga stjórnendur erfitt með að aðskilja viðskiptaákvörðanir frá skoðunum fjölskyldumeðlima þar sem bæði fjölskyldan og fyrirtækið eru að berjast fyrir því að lifa af. Á stigi númer tvö kemur velgengnin og á því stigi býr fyrirtækið yfir nóg af aðföngum og fjármagni til þess að ná fram stöðugum árangri. Á þessu stigi horfir fyrirtækið samt fram á vaxtaverki þegar það undirbýr sig fyrir stækkun. Einnig ef lykilstjórnendur og frumkvöðlar ákveða að fara frá fyrirtækinu á þessu stigi getur það haft áhrif á hvernig fyrirtækinu gengur að stækka. Fyrirtæki verða oft veikari á þessu stigi vaxtar vegna þessara vandamála og til þess að lifa það af og komast á næsta stig verða fjölskyldufyrirtæki að forgangsraða, styrkja viðskiptavild og stefnumótun, þróa með sér nýja skipulagsheild og afla nýrra auðlinda. Á lokastigi tekst fyrirtækinu að rísa upp og verða stærra. Þar af leiðandi verða ferlar og utanumhald á rekstri fyrirtækisins flóknari og á sama tíma minnkar þörf á áhrifum stjórnenda þar sem fyrirtækið er orðið það stórt að ekki þarf lengur að ýta eins mikið á eftir hlutunum heldur kallar fyrirtækið sjálft eftir því vegna stærðar sinnar hvað þarf að gera (Peiser og Wooten, 1983; Mintzberg, 1981; Upton o.fl., 2001).

Fyrirtækin geta þurft að horfa fram á lélegar efnahagslegar aðstæður sem orsakast út frá ófullnægjandi kostnaðarskipulagi eða ófullnægjandi sölu sem leiðir til minni arðsemi og ónógs fjármagns inn í fyrirtækið. Vegna skorts á fjármagni getur það leitt til þess að ekki er hægt að fjármagna nauðsynlegar fjárfestingar og þar af leiðandi ekki hægt að tryggja tækniframfarir, skilvirkni og framleiðni hjá fyrirtækinu. Stundum vilja stjórnendur fleiri og hraðari fjárfestingar (McConaughy og Phillips, 1999) en standa þá frammi fyrir nýjum áskorunum eins og að þeir nái ekki að halda utan um vöxt fyrirtækisins (Schein, 1983). Í byrjun hafa stjórnendur áhrif á vöxt og sköpun fyrirtækis en ef þeir fara frá fyrirtækinu síðar getur það haft áhrif á hvernig fyrirtækinu gengur, eins og áður sagði. Því er framkvæmdaráætlun og áætlun yfirfærslu frá frumkvöðlastigi yfir í stærra fyrirtæki lykilatriði fyrir lítil fyrirtæki til þess að ná fram áætluðum árangri (Peiser og Wooten, 1983). Innan fjölskyldufyrirtækja eru færslur fjölskyldumeðlima á milli stöðugilda ákjósanlegasta leiðin að mati fjölskyldu í stað þess að ráða inn utanaðkomandi aðila (Dehlen, Zellweger, Kammerlander og Halter, 2014). Stundum er þó besta leiðin að selja fyrirtækið frá fjölskyldunni yfir á almennan markað, en það getur orðið eina lausnin vegna þess að enginn fjölskyldumeðlimur er tilbúinn að taka við rekstrinum (De Tienne og Chirico, 2013; Kreer, Mauer, Limbach og Brettel, 2015). Stundum ná fyrirtæki ekki að þróast og stækka yfir á næsta stig vegna annarra þátta eins og lélegs efnahagsástands, skorts á fjármagni og auðlindum eða ófullnægjandi stjórnun (Dyer, 1988).

Í rannsókn dr. Ines Herrero kom fram að þegar tekjur í smáum fjölskyldufyrirtækjum eru stöðugar þá eru þau minna til í breytingar en ef að breytingar á tekjum hafa haft áhrif á reksturinn. Í þeim tilfellum gaf rannsóknin til kynna að stjórn teldi sig þurfa að gera breytingar til þess að vernda fjölskylduarfinn og tilfinningalegan auð sinn og forðast áhættu. Rannsóknin sýndi að því meiri sem þátttaka fjölskyldunnar var sem starfsmenn í rekstri fyrirtækisins, því sterkari varð sú tilfinning að vernda fyrirtækið og arfleið fjölskyldunnar. Rannsakendum fannst áhugavert að fyrirtækin þyrftu að tapa tekjum eða verða óstöðug til þess að ákvörðun væri tekin um að gera breytingar á rekstri fjölskyldufyrirtækisins en slíkar ákvarðanir virtust ekki teknar þegar atvinnugreinin sjálf var óstöðug eða öðrum fyrirtækjum á sama sviði gekk illa.

Í niðurstöðum rannsóknar Herrero kom fram að lítil fjölskyldufyrirtæki væru áhættufælnari heldur en þau sem ekki eru fjölskyldufyrirtæki og því væru þau ekki eins opin fyrir breytingum og fyrirtæki sem ekki eru rekin af fjölskyldu. Ástæður sem fjölskyldur gáfur upp fyrir að vilja síður breytingar voru sem dæmi að vilja síður ráða inn utanaðkomandi aðila, fjölskyldumeðlimir voru ekki tilbúnir að taka skoðunum annarra, fjölskyldur óttuðust að missa tengsl sín á milli og hræddar um að missa stjórnina á fyrirtækinu svo eitthvað sé nefnt. Þar sem fjölskyldufyrirtæki leggja oft mikla áherslu á að halda stjórnendastöðum innan fjölskyldunnar og að taka fjölskyldumeðlimi framyfir utanaðkomandi aðila getur það leitt til þess að ekki er eins heillandi fyrir sérmenntað starfsfólk að koma og vinna fyrir fyrirtækið og önnur fyrirtæki vegna þess hversu litlir möguleikar eru á að þróast í starfi og að fá stjórnendastöðu. Þar af leiðandi getur það valdið því að fyrirtækið fer að upplifa skort á sérfræðimenntuðu og hæfu starfsfólki. Þannig getur vöxtur og fjármögnun fjölskyldufyrirtækja verið takmörkuð við þessar aðstæður og áhættan því meiri. Ráðning utanaðkomandi aðila inn í fyrirtækið til þess að auka þekkingu og færni fyrirtækis enn frekar gæti verið réttast í stöðunni og gert þeim kleift að halda áfram að vaxa og dafna (Hellmann og Puri, 2002).

Fjölgun fjölskyldumeðlima sem taka þátt í rekstri fyrirtækisins getur leitt til ágreinings þegar taka þarf ákvarðanir. Rekstrarkostnaður getur aukist vegna ófullnægjandi upplýsinga og hagsmunaárekstra á milli eigenda sem aðeins eru fjárfestar og starfandi eigenda. Því getur verið mikilvægt fyrir fjölskyldufyrirtæki að setja upp skipulagt kerfi sem gerir þeim kleift að vernda auðlindir og hvernig þær eru nýttar, hvort sem um er að ræða fjárfestingar eða fjármagn frá þeim sjálfum sem er nýtt til þess að skapa verðmæti (Blanco-Mazgatos, Quevedo-Puente og Castrillo, 2007). Það er sérstaklega mikilvægt að fyrir liggi ákveðið ferli á milli eigenda til þess að stjórna bæði fjölskyldu- og viðskiptatengdum málum, svo ekki komi upp ágreiningur sem gæti haft skaðleg áhrif á fjölskyldufyrirtækið (Rotte og Thiele, 2017).

2.8 Fjölskyldufyrirtæki og mannauðsstjórnun

Mannauðsstjórnun í fjölskyldufyrirtækjum er oft ekki eins háttað og í fyrirtækjum sem ekki eru fjölskyldufyrirtæki og það geta verið kostir og gallar sem fylgja slíkri stjórnun. Jákvæðir hlutir eru sem dæmi meiri sveigjanleiki á vinnustað, nánari og vinalegri sambönd á milli starfsmanna og starfsmenn eru einnig hvattir til þess að læra sem mest

um rekstur fyrirtækisins og eignast þannig dýrmæta þekkingu. Neikvæðir hlutir geta verið að fjölskyldufyrirtæki geta átt erfiðara með að nálgast starfsfólk með mikla sérfræðiþekkingu, mögulega vegna skorts á fjármagni eða út af takmörkuðum möguleikum fyrir þróun starfsmanna í starfi (Habbershon og Williams, 1999; Dawson, 2012).

Hoy og Sharma (2009) settu fram tvær víddir þess hvernig stefnumiðuð mannauðsstjórnun (e. strategic human resource management) innan fjölskyldufyrirtækja væri háttað. Þeir vildu meina að mannauður í fjölskyldufyrirtækjum byggðist á tveim víddum sem væru vídd þekkingar og vídd færni. Dawson (2012) var á sama máli og forverar hans nema hann byggði á fyrri kenningum Hoy og Sharma (2009) og setti fram kenningu þar sem hann bætti við þriðju víddinni sem var hegðun og hvati (Dawson, 2012).

2.8.1 Vídd eitt og tvö – þekking og færni

Dawson (2012) hélt því fram að einstaklingar gætu öðlast þekkingu á ýmsa vegu, hvort sem það væri með reynslu, menntun eða með skilningi á viðfangsefni. Hér er átt við þekkingu sem hefur áhrif á stjórnun og er sértæk frekar heldur en almenna þekkingu (Becker, 1964; Grant, 1996). Í upphafi getur reynst auðvelt að aðgreina almenna þekkingu frá þeirri þekkingu sem kallar á dýpri skilning á viðfangsefni og líka að aðgreina þekkingu frá fræðilegri þekkingu, sem stundum er kölluð lýsandi þekking og myndast með skoðunum og upplifun einstaklinga (Nahapiet og Ghoshal, 1998). Samhliða þessu er einnig munur á milli ljósrar og leyndrar þekkingar. Leyndri þekkingu getur verið erfitt að lýsa með orðum þar sem hún byggir á reynslu einstaklinga, innsæi og dómgreind. Ljós þekking er formleg og kerfisbundin þekking sem hægt er að staðla, skrásetja og miðla áfram með leiðbeiningum, gagnagrunnum og bókum sem dæmi (Nahapiet og Ghoshal, 1998; Spender, 1996). Nelson og Winter (1982) lýstu færni sem hegðun sem er vel samhæfð og fylgir vissum skrefum þar sem þekkingin er forsenda hennar. Stjórnendur þurfa að búa yfir ákveðnum hæfileikum til þess að framkvæma vissa verkþætti og þeir þurfa að vera hæfir til þess að leiða verkferla og verklagsreglur. Stjórnendur þurfa einnig að búa yfir góðum samskiptahæfileikum til þess að geta hvatt og leitt starfsmenn sína áfram. Einnig þurfa þeir að skilja og þekkja hugmyndafræðina á bakvið heildarmyndina í rekstri fyrirtækisins (Katz, 1974; Yukl, 1989). Pavett og Lau (1983) lýstu fjórða hópnun af

stjórnunarhæfileikum en hann felur í sér pólitíska hegðun. Hegðun slíks stjórnanda lýsir sér sem sjálfselsk hegðun þar sem hann notfærir sér stöðu sína til þess að auka völd sín og mynda sitt eigið tengslanet sér til framdráttar (Dawson, 2012).

Ef fjölskyldufyrirtæki er borið saman við fyrirtæki sem ekki er í eigu fjölskyldu og litið er á þekkingu og færni einstaklinga, þá má segja að jákvæða hliðin við fjölskyldufyrirtæki sé sú að vegna þess hversu mikilvægt fyrirtækið er fyrir fjölskyldumeðlimi og hversu snemma einstaklingar í sömu fjölskyldu byrja að læra um starfsemi þess þá búa fjölskyldumeðlimir oft yfir djúpum skilningi á leyndri þekkingu fyrirtækisins, þekkingu sem ekki er alltaf augljós fyrir öðrum en sem er dýrmæt fyrir rekstur fyrirtækisins. Afar slæmt er ef starfsmenn fara frá fyrirtækinu með þá þekkingu (Lane og Lubatkin, 1998; Sirmon og Hitt, 2003). Hins vegar eru líka hömlur þar á en almennt er ætlast til þess að fjölskyldumeðlimir tengist stjórnarháttum og fjármálum fyrirtækisins (Carney, 2005). Starfsmenn fjölskyldufyrirtækja takmarkast oft aðeins við fjölskyldumeðlimi en ef skortur er á vissri færni eða hæfileikum innan fjölskyldunnar getur það haft áhrif á velferð fyrirtækisins og því er betra að ráða utanaðkomandi aðila inn í fyrirtækið (Sirmon og Hitt, 2003). Það getur komið fjölskyldufyrirtækjum til góða að ráða utanaðkomandi aðila inn sem kemur með sérfræðiþekkingu sem fyrirtækinu vantar (Westhead og Howorth, 2006). Þrátt fyrir að þörfin sé til staðar á nýjum starfskrafti utan fjölskyldu þá reynist það þó ekki alltaf auðvelt fyrir fjölskyldufyrirtæki að ráða slíka einstaklinga. Ástæður geta verið þær að utanaðkomandi aðilar koma síður til greina í hærri stöður, minni möguleikar eru á starfsþróun þeirra, þeir fá minna greitt og eftirlit með þeim er með öðrum hætti en ef um fjölskyldumeðlim væri að ræða. Einstaklingar sem tilheyra ekki fjölskyldunni upplifa oftast að það sé litið framhjá þeim og fjölskyldumeðlimir séu valdir fram yfir þá (Covin, 1994; Lubatkin, Schulze, Ling og Dino, 2005; Schulze, Dino og Buchholtz, 2001; Sirmon og Hitt, 2003). Á sama tíma eru líka jákvæðar hliðar á því að mannauður fyrirtækis tengist fjölskylduböndum, þá sérstaklega sameiginleg skuldbinding og metnaður fyrir því að fyrirtækinu gangi vel. Þessir hlutir gefa í skyn að þriðja viddin eigi rétt á sér, en hún fjallar um hegðun og hvata hennar og notast Dawson (2012) við stefnumiðaða stjórnun til þess að koma henni á framfæri.

2.8.2 Vídd þrjú – hegðun og hvati

Stefnumiðuð mannauðsstjórnun leggur áherslu á tvö lykilatriði. Fyrri víddin snýst, eins og áður sagði, um þekkingu og hæfni einstaklinga í að nýta hana. Seinni víddin fjallar um færni einstaklinga til að stjórna og tileinka sér samskiptahæfileika (Colvin og Boswell, 2007; Wright, McMahan og McWilliams, 1994). Stefnumiðuð stjórnun þarf þó meira heldur en þekkingu og færni til þess að nýtast fyrirtækjum sem best og þar kemur hegðun og hvati til sögunnar sem þriðja víddin (Gottschalg og Zollo, 2007; Wright og Snell, 1991). Starfsfólk fyrirtækja er ekki aðeins auðlind þess heldur eru þetta einstaklingar sem hafa tilfinningar og skoðanir og búa yfir frjálsum vilja (Wright, Dunford og Snell, 2001). Í samræmi við þær staðreyndir þá er mannauður aðeins verðmætur fyrir fyrirtækin ef hann framkvæmir og tekur ákvarðanir á þeim forsendum að slíkt komi fyrirtækinu til góða og skapi því mögulega samkeppnisforskot, það er aðeins ef hann hefur vilja til að leggja sitt af mörkum til þess að fyrirtækið nái lengra (Lepak og Snell, 1999; Wright o.fl., 2001). Fyrirtæki geta búið yfir tvenns konar samkeppnisforskoti á sviði mannauðs. Annars vegar geta þau búið yfir mannaforða sem hefur mikla sérfræðiþekkingu og hins vegar getur hafa skapast menning innan fyrirtækis sem laðar að starfsfólk sem er tilbúið að skuldbinda sig fyrirtækinu (Boxall, 1996). Það er mikilvægt fyrir fyrirtæki að búa yfir öðrum þessara eiginleika eða báðum vegna þess að fyrirtæki eiga ekki starfsfólk sitt heldur verða einstaklingar að vilja starfa hjá þeim og leggja sitt af mörkum til þess að fyrirtækið dafni (MacDuffie, 1995).

Fjölskyldumeðlimir hafa yfirleitt mikinn áhuga á starfsemi fyrirtækisins og einnig telja þeir sig tilheyra fyrirtækinu í gegnum markmið þess og gildi (Meyer og Herscovitch, 2001). Með því að taka þátt í að móta markmið og gildi fyrirtækisins þá sýna fjölskyldumeðlimir vilja til þess að taka þátt í rekstri fjölskyldufyrirtækisins (Mayer og Schoorman, 1992). Þessa hegðun er yfirleitt að finna í fjölskyldufyrirtækjum þar sem fjölskyldumeðlimir kunna meta fyrirtækið sitt og eru tilbúnir að vinna saman, hjálpa hver öðrum og stuðla þannig að bjartari framtíð fyrirtækisins (Dawson, 2012). Fjölskyldumeðlimir byggja oft sjálfsmynd sína í tengslum við fjölskyldufyrirtækið og efla sjálfstraust sitt með því að uppfylla þær skyldur sem fyrirtækið kallar eftir (Tsui-Auch, 2004). Þessi hegðun stafar oft af þeirri staðreynd að fjölskyldumeðlimir byrja yfirleitt á unga aldri að fræðast um fjölskyldufyrirtækið og þar af leiðandi búa þeir yfir djúpum skilningi á eðli fyrirtækisins, viðskiptavinum þess og á samkeppnisaðilum. Fyrirtækið

verður einnig leið fyrir fjölskyldumeðlimi að skilgreina hlutverk sitt í samfélaginu (Dawson, 2012).

3 Fjölskyldufyrirtæki á Íslandi

Fjölmörg fjölskyldufyrirtæki starfa á Íslandi en hér að aftanverðu verður fjallað almennt um þau og sérstaklega beint sjónum að stöðu slíkra fyrirtækja í sjávarútvegi hérlandis. Jafnframt verður fjallað um hugtakið fjölskyldufyrirtæki í sjávarútvegi erlendis til samanburðar við stöðu fyrirtækja á Íslandi.

3.1 Almennt um fjölskyldufyrirtæki á Íslandi

Fjölskyldufyrirtæki hafa verið fyrirferðarmikil allt frá því að Íslendingar hófu að stofna sín eigin fyrirtæki en fyrir þann tíma voru verslun og viðskipti að mestu í höndum útlendinga. Þar sem ekki er til mikill sögulegur bakgrunnur um fjölskyldufyrirtæki á Íslandi getur verið erfitt að vinna úr þeim fáu gögnum sem til eru (Katrín Baldursdóttir, 1989).

Fjölskyldufyrirtæki eru algeng í öllum þjóðfélögum og Ísland virðist ekki vera undanskilið þar en erfitt er þó að staðhæfa nokkuð um slíkt því fjölskyldufyrirtæki á Íslandi hafa lítið sem ekkert verið rannsökuð. Hér á landi er mikið um smáfyrirtæki, sama hvert er lítið á landinu og mörg þeirra eru fjölskyldufyrirtæki, mögulega vegna þess að slíkt fyrirkomulag hentar minni rekstri vel. Fyrirtækjum er það oft kappsmál að stækka og eflast í atvinnulífinu en fjölskyldan ræður oft ekki við slíkan vöxt og þarf þá að ráða inn einstaklinga með sérfræðilekkingu og mögulega sækja í utanaðkomandi fjármagn. Þess vegna kjósa sum fjölskyldufyrirtæki sem eru að stækka frekar að selja fyrirtækið út úr fjölskyldunni heldur en að fá utanaðkomandi aðstoð. Stækkun er samt ekki það eina sem getur verið erfitt fyrir fjölskyldufyrirtæki, oft koma upp deilur þegar kynslóðaskipti eiga sér stað í slíkum fyrirtækjum. Ágreiningur getur komið upp um það hver skuli taka við rekstrinum og hverjir eigi að sitja í stjórn fyrirtækjanna. Tilfinningar og blóðtengsl tengjast oft þessum deilum og gleymist þá oft að hugsa um hag fyrirtækisins (Katrín Baldursdóttir, 1989).

Í skýrslu forsætisráðherra sem Imprá, nýsköpunarmiðstöð Iðntæknistofnunar Íslands, tók saman um aðgerðir til stuðnings atvinnurekstri í smáum og meðalstórum fyrirtækjum, kom fram að þegar um kynslóðaskipti er að ræða í fyrirtæki þá megi ganga

út frá því að það kallist fjölskyldufyrirtæki ef um sömu fjölskyldu er að ræða. Impa gerði lauslega könnun á meðal háskóla á Íslandi og kom þá í ljós að fjölskyldutengsl hafa lítið verið rannsökuð innan fyrirtækja á Íslandi sem er í samræmi við stöðuna erlendis, skortur er á rannsóknum á þessu sviði. Í skýrslunni kom einnig fram að þetta málefni væri vert að skoða enda mikið um starfandi fjölskyldufyrirtæki á Íslandi og að íslenskar skattareglur og erfðalög væru ekki hindrandi við kynslóðaskipti í slíkum fyrirtækjum (Alþingi, e.d.).

3.2 Fjölskyldufyrirtæki í sjávarútvegi á Íslandi

Fjölskyldufyrirtæki eru mjög algeng í sjávarútvegi á Íslandi. Þau eru af öllum stærðum, allt frá litlum útgerðum upp í að vera stórar samstæður. Þrátt fyrir að þau séu áberandi í íslensku þjóðfélagi þá hafa ekki margar rannsóknir náð inn á þetta svið.

Erna Elísabet Jóhannsdóttir (1994) gerði rannsókn á fjölskyldufyrirtækjum í sjávarútvegi þar sem hún kannaði stjórnarhætti og hvernig kynslóðaskipti ættu sér stað. Hún tók viðtöl við aðila frá þrettán fjölskyldufyrirtækjum sem öll voru í eigu einnar eða tveggja fjölskyldna nema eitt sem var búið að opna og komið á Opna tilboðsmarkaðinn sem var til á þeim tíma. Samkvæmt rannsókn Ernu voru margvíslegar ástæður fyrir því að menn hófu rekstur í sjávarútvegi. Á fyrri hluta síðustu aldar var stundum ekki annað í boði en að reyna bjarga sér með því að róa sjálfur. Viðmælendur hennar sögðu frá því að í byrjun sjöunda áratugar síðustu aldar hefði ekki þurft fjármagn til þess að stofna útgerð heldur hafi menn einfaldlega keypt sér bát. Flestir viðmælendur hennar töldu þó áhrif frá uppeldi hafa verið hvatann til þess að hefja rekstur í sjávarútvegi. Í sjávarplássum landsins fóru allir vinnufærir menn á vertíð og í bænum voru eftir konur, börn og gamalmenni. Þegar Erna spurði viðmælendur sína sem voru af þeirri kynslóð sem tók við af upprunalegum stofnendum fyrirtækjanna, hvað það hefði verið sem leiddi til þess að þeir völdu sjávarútveginn voru svörin á ýmsa vegu. Viðmælendur nefndu allt frá því að hafa sjálfir haft áhuga á að starfa við fjölskyldufyrirtækið í sjávarútvegi til þess að segja frá því að ætlast hafi verið til af þeim að þeir myndu taka við rekstrinum. Viðmælendur Ernu nefndu ýmsa kosti við það að starfa hjá fjölskyldufyrirtækinu, til dæmis að þeim væri sýnt meira traust, vinnan væri nánin fjölskyldunni, viðmælendur litu á fyrirtækið sem sína eign, auðvelt væri að koma með hugmyndir til stjórnenda, þetta væri örugg vinna og frjálrsræði væri með vinnutíma, laun

og frítíma. Viðmælendur hennar nefndu þó einnig nokkra galla við það að vinna hjá fjölskyldufyrirtækinu. Viðmælendur sögðu að fjölskyldu- og rekstrarmál ættu það til að blandast saman, skortur væri á aga, umhverfi þröngt og einhæft, skortur væri á reynslu annars staðar frá, erfitt væri að komast út á vinnumarkaðinn þegar þeir hefðu eingöngu unnið hjá fjölskyldunni og erfitt væri að aðlagast. Einn viðmælandi hennar nefndi að menn gerðu sér oft ekki grein fyrir því hvort þeir væru í fjölskylduboði eða á stjórnarfundum. Þegar Erna spurði um ákvarðanatökur og ábyrgð þá sögðu viðmælendur hennar að um leið og fjölskyldumeðlimur hæfi störf í fyrirtækinu þá tæki hann þátt í ákvarðanatökum og fengi tækifæri á að axla ábyrgð innan fjölskyldufyrirtækisins. Viðmælendur voru flestir á sama máli um að ef fyrirtækið ætti að geta gengið til næstu kynslóðar þá þyrftu afkomendur að fá tækifæri til þess að spreyta sig. Þeir voru á því að snögg umskipti á milli kynslóða gætu leitt fyrirtækið til falls þar sem afkomendur vissu þá ekki nógu mikið um reksturinn og þekking stofnandans færi forgörðum. Þegar viðmælendur voru spurðir hvort þeir hefðu upplifað erfiðleika vegna skorts á stjórnunarþekkingu þegar fyrirtækin stækkuðu þá sögðust þeir ekki hafa upplifað það, menn hefðu vaxið með fyrirtækjunum sínum. Einn af afkomendum benti samt á það að stofnendur fyrirtækjanna hefðu ekki náð að vaxa með fyrirtækinu nema af því að þróunin tók langan tíma. Aðeins einn viðmælandi Ernu sagði frá því að utanaðkomandi aðili hefði verið ráðinn inn en þá aðeins sem leiðbeinandi fyrir afkomendur þar sem það fyrirtæki var í miklum vexti. Annars höfðu fyrirtækin sem Erna tók viðtöl við ekki ráðið inn utanaðkomandi aðila. Fram kom hjá viðmælenda Ernu að það skipti miklu máli fyrir fyrirtækið að hafa sýnilegan arftaka. Þeir töldu að sambönd við erlenda kaupendur væru traustari ef þeir sæju að fyrirtækið gengi áfram til næstu kynslóðar.

Erna rannsakaði þrettán fjölskyldufyrirtæki í sjávarútvegi sem öll voru lokuð hlutafélög nema eitt þeirra. Flestir stofnendur fyrirtækjanna litu á fyrirtækið sem eign eða atvinnutæki sem ganga ætti til næstu kynslóðar. Afkomendurnir komu snemma inn í rekstur fyrirtækjanna en ekki var um skipulögð kynslóðaskipti að ræða nema í einu fyrirtækjanna. Afkomendur komu yfirleitt til starfa við fjölskyldufyrirtækið vegna áhuga á rekstrinum en einnig var ætlast til þess af mörgum þeirra. Það var þó oft í kjölfar vaxtar. Niðurstaða Ernu var sú að ef stofnandinn hafði áhuga á því að fyrirtækið hans héldi áfram í rekstri eftir hans dag þá taldi hún að best væri fyrir hann að skipuleggja framtíð fyrirtækisins í samráði við afkomendur sína. Það gæfi þeim afkomendum sem

hefðu áhuga á fyrirtækinu styrk til þess að takast á við þau verkefni sem biðu þeirra og möguleika á að búa sig undir þau.

3.3 Fjölskyldufyrirtæki í sjávarútvegi erlendis

Rannsóknir á fjölskyldufyrirtækjum í sjávarútvegi erlendis eru einnig frekar takmarkaðar, en dr. Ines Herrero hefur sent frá sér tvær ritrýndar greinar, árið 2011 og árið 2017 um lítil fjölskyldufyrirtæki í sjávarútvegi. Hægt er að tengja hennar umræður við íslenskan sjávarútveg þar sem mörg sjávarútvegsfyrirtækjanna hér á landi eru tiltölulega smá og hafa einfalda uppbyggingu en eru samt sem áður mikilvæg fyrir efnahagslífið í landinu.

Fyrri rannsókn Herrero var gerð á smáum fjölskyldufyrirtækjum sem gerðu út með bátum sem fóru í dagtúra við Gíbraltar. Flest starfsfólkið í þessum fyrirtækjum var búsett í litlum sjávarþorpum þar sem veiðar spila stóran þátt í atvinnulífinu. Í rannsókninni lagði Herrero áherslu á rekstrarkostnað fyrirtækjanna í þeim tilgangi að meta hvort útlagður kostnaður stjórnenda, sem einnig voru eigendur, væri minni en í fyrirtækjum þar sem stjórnendur voru ekki eigendur. Sumir eigendur útgerðanna voru einnig skipstjórar og aðrir voru eigendur sem aðeins voru fjárfestar og fóru ekki um borð í bátana. Þau fyrirtæki sem hún rannsakaði tilheyrðu öll litlum samfélögum þar sem fiskveiðar voru mikilvægar fyrir efnahagslífið. Um 64% af þeim 728 útgerðum sem Herrero tók viðtal við voru með fjölskyldumeðlim um borð í bátunum og þrátt fyrir að útgerðirnar væru ekki stórar þá voru þær mjög arðbærar og störfuðu allt árið um kring. Herrero vill meina að í minni fyrirtækjum hafi eigendur meiri yfirsýn yfir reksturinn og þar að leiðandi sé auðveldara fyrir þá að fylgjast með öllum starfsmönnum, hvort sem þeir eru fjölskyldumeðlimir eða ekki. Því séu slík fyrirtæki skilvirkari í rekstri. Einnig segir hún að fjölskyldumeðlimir innan slíkra fyrirtækja séu meira tilbúnir til að vera tryggir fyrirtækinu og verði hluti af því, en ekki aðeins starfsmenn þess. Samkvæmt þeim athugunum voru hennar tillögur þær að fjölskyldufyrirtæki væru skilvirkari en fyrirtæki sem ekki eru rekin af fjölskyldu, þegar kemur að rekstrarkostnaði. Herrero vildi einnig meina að í smærri fyrirtækjum gætu fjölskyldubönd leitt af sér minni rekstrarkostnað. Þrátt fyrir að skipstjóri væri ekki eigandi heldur blóðtengdur eiganda, þá gætu fjölskyldutengslin virkað sem staðgenglar eigenda og því hvati til að halda sömu markmiðum og gildum sem eigandinn hefur til þess að lágmarka umframkostnað. Hennar niðurstaða var að minni fyrirtæki með starfandi fjölskyldumeðlimi stæðu sig

almennt betur í rekstri heldur en þau sem ekki væru fjölskyldufyrirtæki og sé það í samræmi við fyrri rannsóknir á þessu sviði (Andersson og Reeb, 2003; Beehr, Drexler og Faulkner, 1997; Gomez-Mejia, Nuñez-Nickel og Gutierrez, 2001).

Fyrirliggjandi gögn um fjölskyldufyrirtæki í sjávarútvegi erlendis eru mjög takmörkuð en eins og áður hefur komið fram þá hafa rannsóknir á sviði fjölskyldufyrirtækja aukist undanfarin ár og með tíð og tíma koma vonandi frekari gögn sem hægt væri að nýta til samanburðar við íslenskan sjávarútveg.

4 Rannsóknin

Hér verður farið yfir markmið og aðferðarfræði rannsóknarinnar. Greint verður frá markmiði rannsóknarinnar og rannsóknarspurningu. Farið verður yfir það hvernig vali á þátttakendum var háttað, hvernig öflun gagna fór fram ásamt því að segja frá úrvinnslu við framkvæmd rannsóknar.

4.1 Markmið rannsóknar

Markmið þessa rannsóknarverkefnis var að skoða sjávarútvegsfyrirtæki á Íslandi og kanna hverjir standa á bakvið þau. Verkefninu er ætlað að gefa innsýn á sjávarútvegsfyrirtækin á Íslandi og komast að því hvort þeim sé stjórnað af fjölskyldu eða af fjölda hluthafa með óháða stjórn.

Tilgangur rannsóknar er að leita svara við eftirfarandi spurningu:

- *Af 50 stærstu sjávarútvegsfyrirtækjum á Íslandi, samkvæmt aflaheimildum, hversu mörg þeirra eru fjölskyldufyrirtæki?*

Einnig verður, í framhaldi af rannsóknarspurningu, skoðað hversu mörg af þessum fjölskyldufyrirtækjum eru staðsett á landsbyggðinni og hversu mörg á höfuðborgarsvæðinu.

4.2 Gagnaöflun rannsóknar

Eftir að höfundur ákvað að gera rannsókn á sjávarútvegsfyrirtækjum var leitað að viðeigandi lista yfir aflamestu fyrirtækin í sjávarútvegi. Höfundur fann lista á vefsíðu Fiskistofu, í formi Excel skjals, þar sem gefin voru upp 50 aflamestu sjávarútvegsfyrirtækin og upplýsingar tilgreindar um hversu mikla aflaheimild hvert og eitt þeirra væri skráð fyrir fiskveiðiárið 2017-2018. Höfundur ákvað að öll 50 fyrirtækin væru hentug fyrir úrtak rannsóknar til þess að fá góða yfirsýn yfir þau fyrirtæki sem stunduðu veiðar og einnig vegna þess að fyrirtækin voru staðsett víðsvegar um landið. Höfundur byrjaði á því að nálgast allar þær upplýsingar um fyrirtækin sem gefnar voru upp á heimasíðum fyrirtækjanna og líka af upplýsingaveitum eins og RSK.is og Mbl.is. Þar sem ekki öll fyrirtækin voru með heimasíðu ákvað höfundur að hringja í þau og beita þannig eigindlegri aðferð með því að leggja fyrir þau fimm spurningar sem voru:

- Er fyrirtækið í eigu fjölskyldu?
- Hvað starfa margir í dag hjá fyrirtækinu?
- Hver var heildarvelta fyrirtækisins árið 2017?
- Hver var heildarhagnaður fyrirtækisins árið 2017?
- Hverjir eru 10 stærstu hluthafar í fyrirtækinu?

Hluti fyrirtækja tók þátt í rannsókninni með því að svara spurningunum í gegnum síma og hluti sendi tölvupóst eftir símtal við höfund. Fyrir þau fyrirtæki sem ekki náðist samband við nálgadist höfundur upplýsingar í gegnum vefsíðuna www.keldan.is sem er þjónustufyrirtæki sem veitir aðgang að öllum helstu skráum sem reknar eru af opinberum aðilum á Íslandi. Upplýsingaöflun um hvert fyrirtæki fyrir sig var gerð til þess að gefa betri innsýn í fyrirtækin í úrtaki rannsóknar.

4.3 Þátttakendur

Við vinnslu rannsóknar var notast við ásetningsúrtak (e. *purposive sampling*) en slíkt úrtak er fyrirframákveðið vegna þeirra eiginleika sem þátttakendur búa yfir. Úrtakið er ekki tilviljunarkennt og þarfnast ekki kenninga eða fyrirframákveðins fjölda þátttakenda. Rannsakandi ákveður hvaða eiginleiki þurfi að vera til staðar og leitar svo að einstaklingum sem tilheyra þeim hópi og vilja taka þátt í rannsókninni (Etikan, 2016).

Eftir að rannsóknarefni var ákveðið, að kanna hvort fyrirtæki í sjávarútvegi væru rekin sem fjölskyldufyrirtæki eða ekki, var leitast eftir því hvernig best væri að nálgast gögn sem gæfu upp þær upplýsingar. Eftir samtál við leiðbeinanda ákvað höfundur að skoða 50 stærstu sjávarútvegsfyrirtækin út frá aflaheimildum. Fiskistofa sendir reglulega út lista með þessum 50 aflamestu sjávarútvegsfyrirtækjum á Íslandi þar sem einnig kemur fram hvernig aflaheimildum er dreift á milli útgerða. Fyrirtækin á lista Fiskistofu eru staðsett út um allt land.

4.4 Úrvinnsla gagna

Þær upplýsingar sem höfundur fann á heimasíðum fyrirtækja, upplýsingum sem komu úr samtölum við heimildarmenn og upplýsingum sem fengust af Keldunni safnaði höfundur saman og setti upp í gagnatöflu sem var ætluð til notkunar fyrir niðurstöður (*sjá viðauka*). Niðurstöður voru svo settar fram til þess að svara

rannsóknarspurningunni, sem var: *Af 50 stærstu sjávarútvegsfyrirtækjum á Íslandi, samkvæmt aflaheimildum, hversu mörg þeirra eru fjölskyldufyrirtæki?*

5 Niðurstöður

5.1 Fimmtíu stærstu fyrirtæki í sjávarútvegi á Íslandi

Í þessum kafla verður farið yfir 50 stærstu sjávarútvegsfyrirtækin á Íslandi, út frá aflaheimild.

Tafla 3 sýnir 50 aflamestu sjávarútvegsfyrirtækin á Íslandi.

Fyrirtæki	Stofnað	Staðsett	Fyrirtæki	Stofnað	Staðsett
1 HB Grandi hf.	1985	Reykjavík	26 Fiskkaup hf.	1983	Reykjavík
2 Samherji Ísland ehf.	1972	Akureyri	27 Soffanías Cecilsson hf.	1992	Grundarfirði
3 Þorbjörn hf.	1953	Grindavík	28 Frosti ehf.	1973	Grenivík
4 FISK-Seafood ehf.	2005	Sauðárkróki	29 Sæból fjárfestingafélag ehf.	2007	Akureyri
5 Rammi hf.	1971	Þorlákshöfn	30 Oddi hf.	1967	Patreksfirði
6 Vísir hf.	1965	Grindavík	31 Grunnur ehf.	2002	Hafnarfirði
7 Brim hf.	1998	Reykjavík	32 Einhamar Seafood ehf.	2007	Grindavík
8 Skinney-Þinganes hf.	1999	Hornafirði	33 Salting ehf.	2006	Reykjavík
9 Vinnslustöðin hf.	1946	Vestmannaeyjum	34 GPG Seafood ehf.	1997	Húsavík
10 Síldarvinnslan hf.	1957	Fjarðarbyggð	35 Hjálmar ehf.	2003	Fáskrúðsfirði
11 Hraðfrystihúsið - Gunnvör hf.	1941	Hnífsdal	36 Saltver ehf.	1977	Reykjanesbæ
12 Nesfiskur ehf.	1986	Garði	37 Útgerðarfélagið Vigur ehf.	2001	Höfn í Hornafirði
13 Útgerðarfélag Akureyringa ehf.	2011	Akureyri	38 Sæfell hf.	1978	Stykkishólmi
14 Ísfélag Vestmannaeyja hf.	1901	Vestmannaeyjum	39 Vestri ehf.	1967	Patreksfirði
15 Gjögur hf.	1946	Grindavík	40 Þórsnes ehf.	1969	Stykkishólmi
16 Ögurvík hf.	1971	Reykjavík	41 Bergur ehf.	1969	Vestmannaeyjum
17 Jakob Valgeir ehf.	2000	Bolungarvík	42 Bylgja VE 75 ehf.	2004	Vestmannaeyjum
18 Bergur-Huginn ehf.	1973	Vestmannaeyjum	43 Kristinn J. Friðbjófsen ehf.	2000	Rífi
19 K G fiskverkun ehf.	1998	Hellisandi	44 Kleifar ehf.	2007	Stöðvarfirði
20 Loðnuvinnslan hf.	2001	Fáskrúðsfirði	45 Stormur Seafood ehf.	2002	Krossey
21 Eskja hf.	1944	Eskifirði	46 Þórsberg ehf.	1975	Tálknafirði
22 Ós ehf.	1971	Vestmannaeyjum	47 agustson ehf.	1933	Stykkishólmi
23 Guðmundur Runólfsson hf.	1974	Grundarfirði	48 Hásteinn ehf.	1992	Stokkseyri
24 Hraðfrystihús Hellissands hf.	1942	Hellisandi	49 Steinunn hf.	1990	Ólafsvík
25 Stakkavík ehf.	1998	Grindavík	50 Útnes ehf.	1969	Rífi

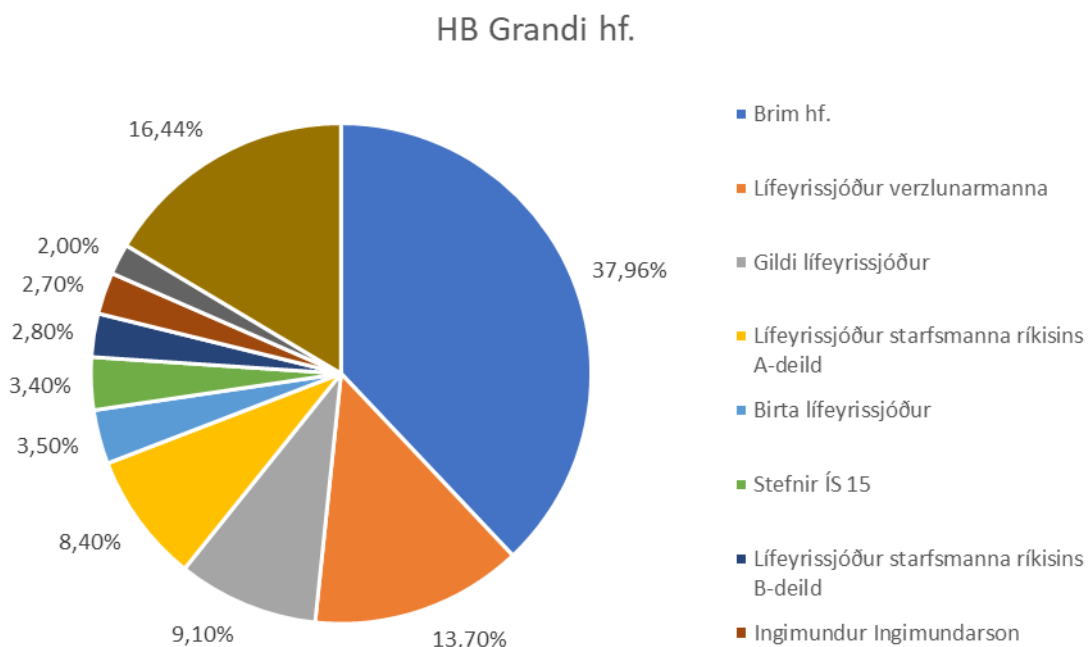
Það hefur verið umdeilt í gegnum árin hvernig fjölskyldufyrirtæki eru skilgreind en höfundur notar skilgreiningu Chua, Chrisman og Sharma (1999) um að þau fyrirtæki sem eru í eigu og/eða stjórnað af meðlimum úr sömu fjölskyldu sé hægt að flokka sem fjölskyldufyrirtæki. Er notast við þá skilgreiningu hér.

5.1.1 HB Grandi hf.

Grandi hf. var stofnað í Reykjavík árið 1985 við sameiningu Bæjarútgerðar Reykjavíkur og Ísbjarnarins. Það var svo árið 2004 sem félagið fékk nafnið HB Grandi hf. Þegar félagið sameinaðist Haraldi Böðvarssyni hf. á Akranesi. HB Grandi hf. hefur starfað lengi í sjávarútvegi á Íslandi. Fyrirtækið býr yfir mikilli reynslu og þekkingu á nýtingu auðlinda og framleiðslu sjávarafurða. Fyrirtækið er með starfsstöðvar í Reykjavík, á Akranesi og á

Vopnafirði og hjá þeim starfa 839 starfsmenn. Samfélagsleg ábyrgð HB Granda er að öll starfsemi fyrirtækisins endurspegli ábyrgð gagnvart auðlindum sjávar og samfélaginu. Hlutverk starfsfólks HB Granda spannar alla virðiskeðjuna, þ.e. veiðar, vinnslu, sölu og dreifingu afurða. Fyrirtækið stundar veiðar og vinnslu á botn- og uppsjávarfiski. Fyrirtækið selur afurðir sínar um allan heim en þeirra helstu markaðir eru í Evrópu, Asíu, Norður-Ameríku og Afríku. HB Grandi stuðlar að skilvirkri framleiðslu og tryggir óhefta leið aflans til kaupenda með því að samþætta rekstur veiða, vinnslu og markaðssetningar. Hægt er að rekja slóð afurða þeirra frá afhendingu alla leið aftur til sjávar. Fyrirtækið tekur virkan þátt í þróun sjálfbærs sjávarútvegs og ætlar sér að halda áfram að beita sér fyrir því málefni (HB Grandi, e.d.).

Kvóti HB Granda hf. fyrir fiskveiðitímabil 2017-2018 nemur 9,48% af heildarkvóta eða 35.621 þorskígildistonnnum (Fiskistofa, e.d.). Heildarvelta HB Granda hf. árið 2017 var 27,8 milljarðar króna og hagnaður nam 3,2 milljörðum króna. HB Grandi hf. er skráð á markað Kauphallar Íslands og er félagið ekki fjölskyldufyrirtæki. Á mynd 3 má sjá hvernig eignarhlutdeild HB Granda hf. skiptist á milli hluthafa (Jónas Guðbjörnsson, munnleg heimild, 20. ágúst 2018).

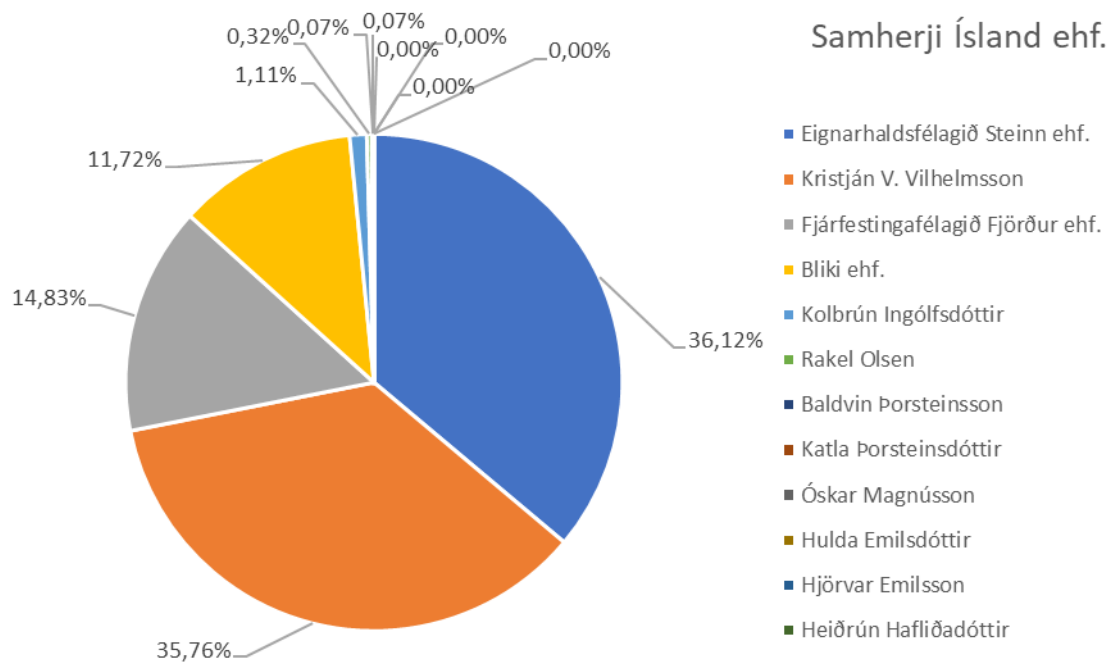


Mynd 3 sýnir hluthafa í HB Granda hf.

5.1.2 Samherji Ísland ehf.

Samherji Ísland ehf. er dótturfyrirtæki Samherja hf. sem er eitt af stærstu sjávarútvegsfyrirtækjum á Íslandi og var stofnað árið 1972 í Grindavík. Hjá Samherja Ísland ehf. starfa 414 starfsmenn. Fyrirtækið byggir rekstur félagsins á sjófrystingu, landvinnslu á bolfiski, fiskeldi og markaðs- og sölustarfsemi. Helstu styrkleikar Samherja eru að félagið tekur þátt í flestum greinum sjávarútvegsins og annast félagið sjálft ferlið frá veiðum til markaðar (Samherji, e.d. -a). Félagið rekur útgerðarstarfsemi, landvinnslu og fiskeldi á Íslandi og eru afurðir fyrirtækisins framleiddar undir merkinu ICE FRESH SEAFOOD. Velta fyrirtækisins skiptist nánast jafnt á milli útgerðar og landvinnslu (Samherji, e.d. -b). Stór hluti rekstrar Samherja og dótturfélaga fer fram utan Íslands, bæði í útgerð, vinnslu í landi og markaðsmálum. Samherji hefur rekið sjávarútvegsfyrirtæki erlendis frá árinu 1994, bæði eitt og sér og í samstarfi með öðrum. Erlend starfsemi félagsins er rúm 55% af heildarstarfsemi þess (Samherji, e.d. -c). Samherji stefnir á að vera í fararbroddi í sjávarútvegi, bæði á Íslandi og á alþjóðlegum vettvangi (Samherji, e.d. -a).

Kvóti Samherja Ísland ehf. fyrir fiskveiðitímabil 2017-2018 nemur 5,86% af heildarkvóta eða 22.029 þorskígildistonnum (Fiskistofa, e.d). Heildarvelta Samherja Ísland ehf. árið 2017 var 12,9 milljarðar og hagnaður nam 5,6 milljörðum króna. Samherji Ísland ehf. er fjölskyldufyrirtæki og á mynd 4 má sjá hvernig eignarhlutdeild skiptist á milli hluthafa (Jón Rafn Ragnarsson, munnleg heimild, 30. ágúst 2018).



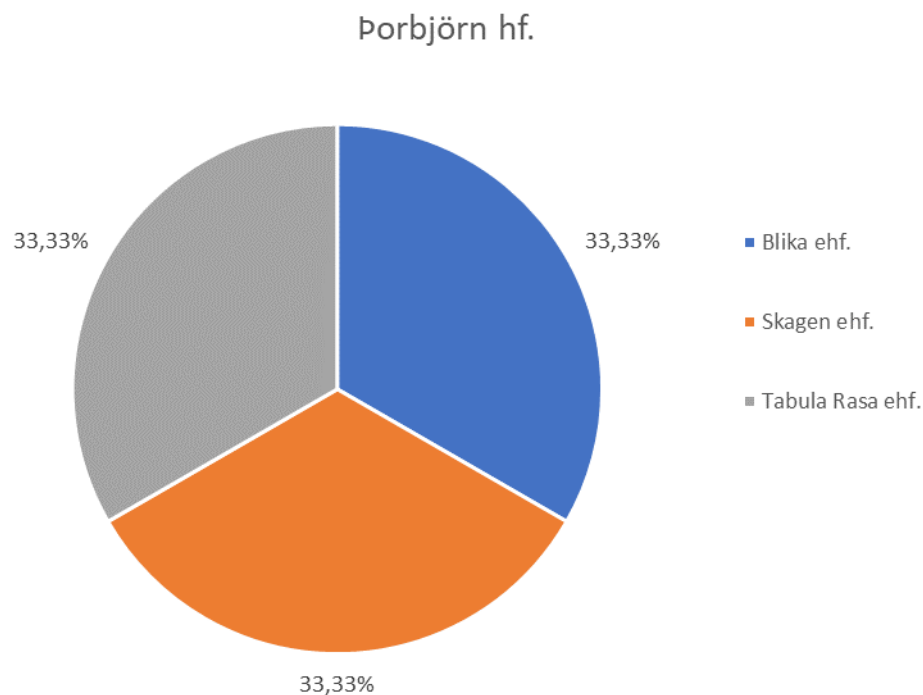
Mynd 4 sýnir hluthafa í Samherja Ísland ehf.

5.1.3 Þorbjörn hf.

Þorbjörn hf. var upphaflega stofnað árið 1953 af fjórum sjómönnum og eiginkonum þeirra en í dag starfa um 340 starfsmenn hjá félaginu. Þorbjörn hf. er staðsett í Grindavík. Félagið rak lengstum fjölpætta bátaútgerð ásamt vinnslu í landi en þar var helst um að ræða síldar-, saltfisks- og skreiðarverkun auk rækjuvinnslu á sjó og landi. Umfangsmesti hluti landvinnslunnar var þó saltfiskvinnslan (Þorbjörn, e.d.). Þorbjörn hf. hefur fylgt þeirri hugmyndafræði að finna aðferðir til að fullnýta sjávarfang í sinni framleiðslu með sjálfbærni að leiðarljósi. Félagið var á sínum tíma brautryðjandi í þækilsöltun á sjó og tók þátt í þróunarverkefnum sem sneru að því að betrumbæta flokkunarkerfi fyrir saltfiskflök. Vegna þess hve mikla áherslu Þorbjörn hf. lagði á sjálfbærni leiddi það af sér mikla verðmætasköpun í dótturfélögunum Haustaki og Codland en bæði þessi félög nýta afurðir og skapa nýjar vörur úr hráefni sem áður var hent (Kvótinn, e.d.).

Kvótinn sem Þorbjörn hf. hefur fyrir fiskveiðitímabil 2017-2018 nemur 5,52% af heildarkvóta eða 20.740 þorskígildistönnum (Fiskistofa, e.d). Heildarvelta Þorbjörns hf. árið 2017 var 11 milljarðar króna og hagnaður nam 440 milljónir króna. Á mynd 5 má sjá hvernig eignarhlutdeild í Þorbirni hf. er skipt en félögin sem eiga félagið eru öll í eigu

fjölskyldu og því flokkast fyrirtækið sem fjölskyldufyrirtæki (Gunnar Tómasson, munnleg heimild, 22. ágúst 2018).



Mynd 5 sýnir hluthafa í Þorbirni hf.

5.1.4 FISK-Seafood ehf.

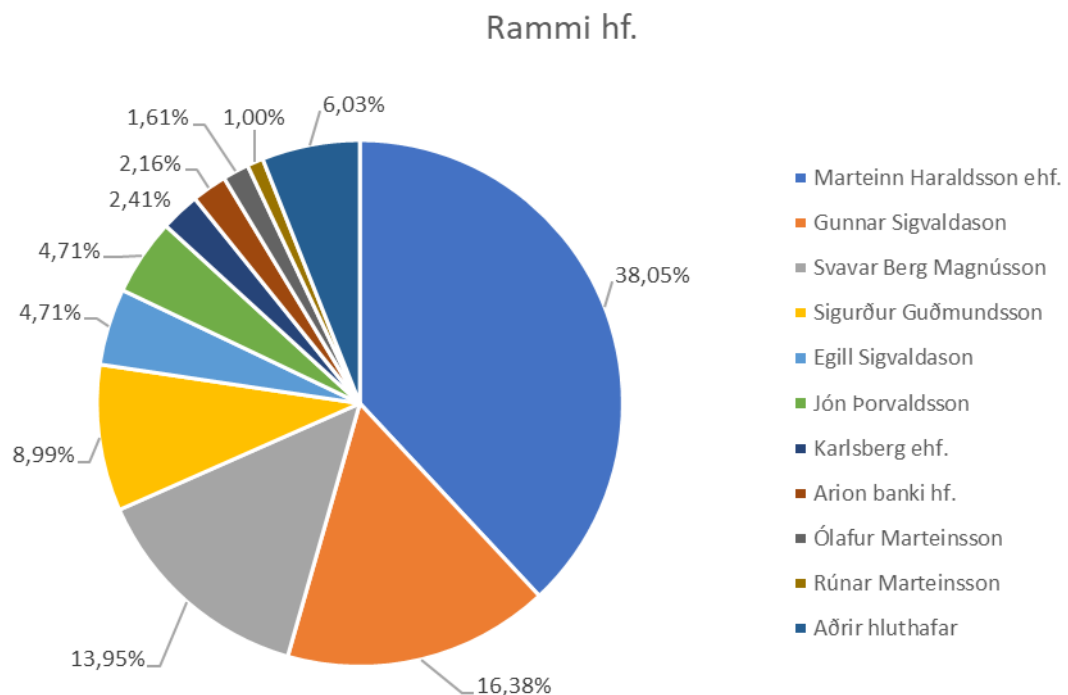
Félagið var stofnað árið 2005 þegar félögin Skagstrendingur hf. og Fiskiðjan Skagfirðingur hf. voru sameinuð í eitt og nafninu breytt í FISK-Seafood ehf. Félagið er nú útgerðar- og fiskvinnslufyrirtæki sem á og rekur frystitogara, ferskfisktogara ásamt bolfisk- og rækjuvinnslu. Hjá félaginu starfa 237 starfsmenn. Starfsemi félagsins er rekin í Grundarfirði, Skagafirði, á Skagatrönd og á Sauðárkróki þar sem er rekin bolfiskvinnsla, frysting og þurrkun (FISK Seafood e.d).

Kvótinn sem FISK-Seafood ehf. hefur fyrir fiskveiðitímabil 2017-2018 nemur 4,9% af heildarkvóta eða 18.398 þorskígildistonnnum (Fiskistofa, e.d). Heildarvelta FISK-Seafood ehf. árið 2017 var 6 milljarðar og hagnaður nam 1 milljarði króna. Félagið er 100% í eigu Kaupfélags Skagfirðinga og er því ekki fjölskyldufyrirtæki (Guðrún Sighvatsdóttir, munnleg heimild, 28. ágúst 2018).

5.1.5 Rammi hf.

Rammi hf. var stofnað árið 1971 og gerir út fjögur skip frá Fjallabyggð og Þorlákshöfn. Félagið starfrækir bolfisk-, flatfisk- og humarvinnslu í Þorlákshöfn og rækjuverksmiðju í Fjallabyggð. Félagið er auk þess eigandi sjávarlíftæknifyrirtækisins Primex hf. á Siglufirði. Hjá félaginu starfa um 200 starfsmenn. Í Þorlákshöfn rekur félagið fiskiðjuver þar sem framleiddar eru afurðir fyrir markaði í Evrópu, Asíu og Bandaríkjunum. Það er árstíðarbundið hvenær lögð er áhersla á veiðar eftir ákveðnu sjávarfangi eins og humri, þorski, karfa og langlúru (Rammi, e.d).

Kvótinn sem Rammi hf. hefur fyrir fiskveiðitímabil 2017-2018 nemur 4,21% af heildarkvóta eða 15.801 þorskígildistonnnum (Fiskistofa, e.d). Heildarvelta félagsins var 6,3 milljarðar króna árið 2017 og hagnaður nam 830 milljónum króna. Félagið er fjölskyldufyrirtæki og á mynd 6 má sjá eignarhlutdeild í Rammi hf. (Unnar Már Pétursson, munnleg heimild, 20. ágúst 2018).



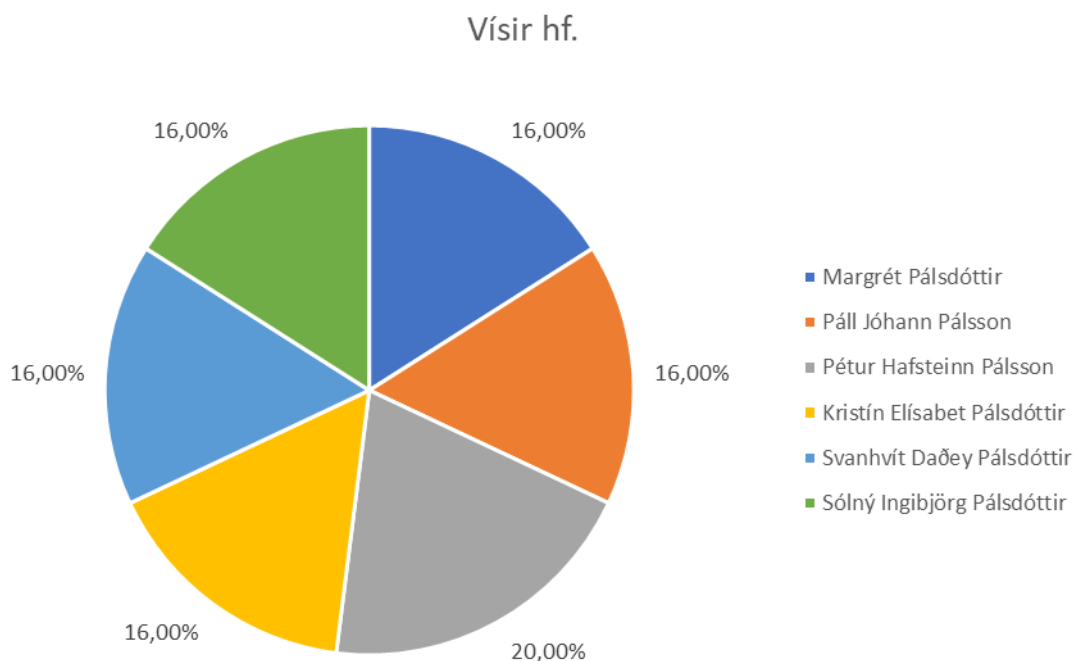
Mynd 6 sýnir hluthafa í Ramma hf.

5.1.6 Vísir hf.

Vísir hf. var stofnað árið 1965 og er staðsett í Grindavík með starfsemi sína. Hjá félaginu starfa um 300 starfsmenn. Félagið leggur alfarið áherslu á ábyrgar veiðar og hátæknivinnslu. Vísir hf. gerir út fimm skip sem útbúin eru til línuveiða. Það tryggir

framboð af hráefni allt árið fyrir félagið sem rekur saltfiskvinnslu og frystihús í Grindavík. Í saltfiskvinnslu félagsins er unnið mikið rannsóknar- og þróunarstarf og er framleiðslan þar orðin mjög tæknivædd í dag. Frystihús Vísis hf. er útbúið tækjum til þess að framleiða fjölbreyttar afurðir, bæði ferskar og frystar. Vísir hf. hefur undanfarin ár verið í samstarfi við mörg íslensk tæknifyrirtæki og byggist því framleiðslan á íslensku hugviti, hönnun og framleiðslu. Vísir hf. vinnur saltfisk; þorsk, keilu, löngu og blálöngu fyrir markaði á Spáni, Ítalíu og Grikklandi. Í frystihúsi félagsins sem býr yfir hátæknibúnaði, eru framleiddar vörur fyrir markaði í Evrópu og einnig Norður-Ameríku eftir þörfum viðskiptavina. Þar sem starfsemi félagsins er staðsett í nánd við alþjóðlegan flugvöll og útflutningshöfn leggur það áherslu á útflutning á ferskri vöru til viðskiptavina sinna (Vísir, e.d).

Kvótinn sem Vísir hf. hefur fyrir fiskveiðitímabilið 2017-2018 nemur 4,16% af heildarkvóta eða 15.633 þorskígildistonnnum (Fiskistofa, e.d). Heildarvelta félagsins var 7 milljarðar króna árið 2017 og hagnaður nam 500 milljónum króna. Vísir hf. er fjölskyldufyrirtæki og á mynd 7 má sjá hvernig eignarhlutdeild skiptist á milli hluthafa (Pétur Hafsteinn Pálsson, munnleg heimild 21. ágúst 2018).

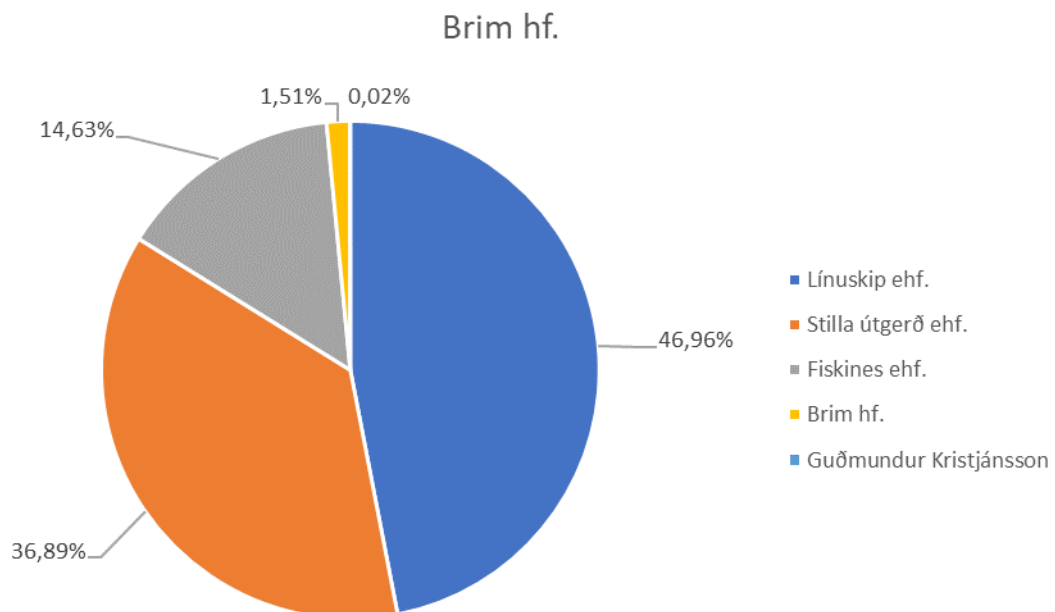


Mynd 7 sýnir hluthafa í Vísir hf.

5.1.7 Brim hf.

Brim hf. var stofnað árið 1998, þá sem útgerðarfélagið Tjaldur ehf. Stofnendur voru feðgarnir Kristján Guðmundsson, Hjálmar Kristjánsson og Guðmundur Kristjánsson. Nafni félagsins var svo breytt árið 2005 í Brim hf. Félagið er staðsett í Reykjavík. Í dag er Brim hf. með víðtæka starfsemi í sjávarútvegi á Íslandi og gerir út þrjá frystitogara. Brim hf. stefnir á að fylgja nútímakröfum um arðbæran rekstur með því að nýta auðlindir sjávar með sjálfbærum og ábyrgum hætti. Uppistaða veiða Brim hf. hefur lengst verið þorskur en síðustu ár hefur félagið sótt á fjarlæg mið og veitt aðrar tegundir en þorsk (Brim, e.d.).

Kvótinn sem Brim hf. hefur fyrir fiskveiðitímabilið 2017-2018 nemur 4,11% af heildarkvóta eða 15.447 þorskígildistonnnum (Fiskistofa, e.d). Heildarvelta félagsins, árið 2017, var 7,6 milljarðar króna og hagnaður nam 1,7 milljarði króna. Félagið er fjölskyldufyrirtæki og á mynd 8 má sjá hvernig eignarhlutdeild skiptist á milli hluthafa (Keldan, e.d. -a)



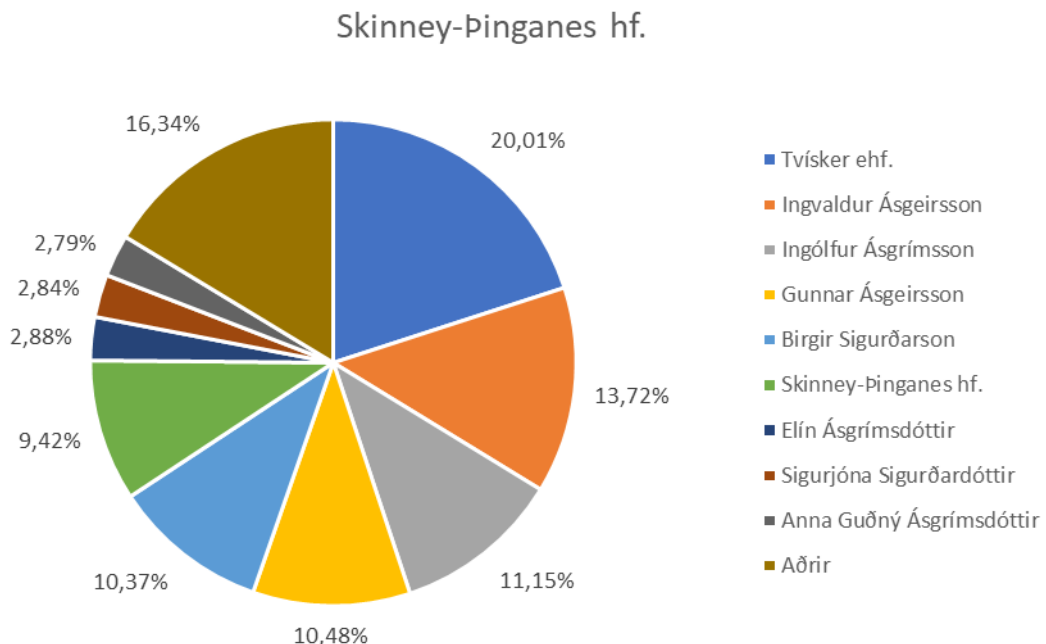
Mynd 8 sýnir hluthafa í Brimi hf.

5.1.8 Skinney-Pinganes hf.

Skinney-Pinganes leggur áherslu á ábyrgar fiskveiðar, framleiðslu á villtu sjávarfangi og rekur fjölbreytta útgerð og fiskvinnslu (Skinney-Pinganes e.d. -a). Félagið varð til við

samruna þriggja fyrirtækja árið 1999. Eftir samrunann var lögð áhersla á að sameina framleiðslueiningar og auka aflaheimildir. Fyrirtækið rekur nú þrjár verksmiðjur; fiskmjölsverksmiðju á Höfn, fjölþætta vinnslu á Höfn fyrir uppsjávarfisk, bolfisk og humar og svo sérhæfða vinnslu á bolfiski í Þorlákshöfn. Félagið er í stöðugri nýsköpun og flestar vinnslulínurnar eru sérsmíðaðar fyrir fyrirtækið (Skinney-Þinganes e.d. -b). Skinney-Þinganes stundar veiðar á uppsjávarfiski; síld, loðnu og makríl, bolfiski; ýsu, þorski, ufsa og fleiri tegundum og svo humri sem er verðmætasta afurð fyrirtækisins. Iceland Pelagic er sölufyrirtæki sem er í eigu Skinneyjar-Þinganes (50%) og Ísfélagsins í Vestmannaeyjum (50%) og sér það um sölu á uppsjávarafurðum fyrir Skinney-Þinganes. Blumaris France, dótturfélag Skinneyjar-Þinganes, sér um sölu humar- og bolfiskafurða til Frakklands og á nærliggjandi markaði (Skinney-Þinganes e.d. -c).

Kvótinn sem Skinney-Þinganes hf. hefur fyrir fiskveiðitímabilið 2017-2018 nemur 4,05% af heildarkvóta eða 15.194 þorskígildistonnnum (Fiskistofa, e.d). Heildarvelta félagsins, árið 2017, var 8,9 milljarðar króna og hagnaður nam 1,3 milljarði króna. Skinney-Þinganes hf. er fjölskyldufyrirtæki og á mynd 9 má sjá hvernig eignarhlutdeild skiptist á milli hluthafa (Keldan, e.d. -b).

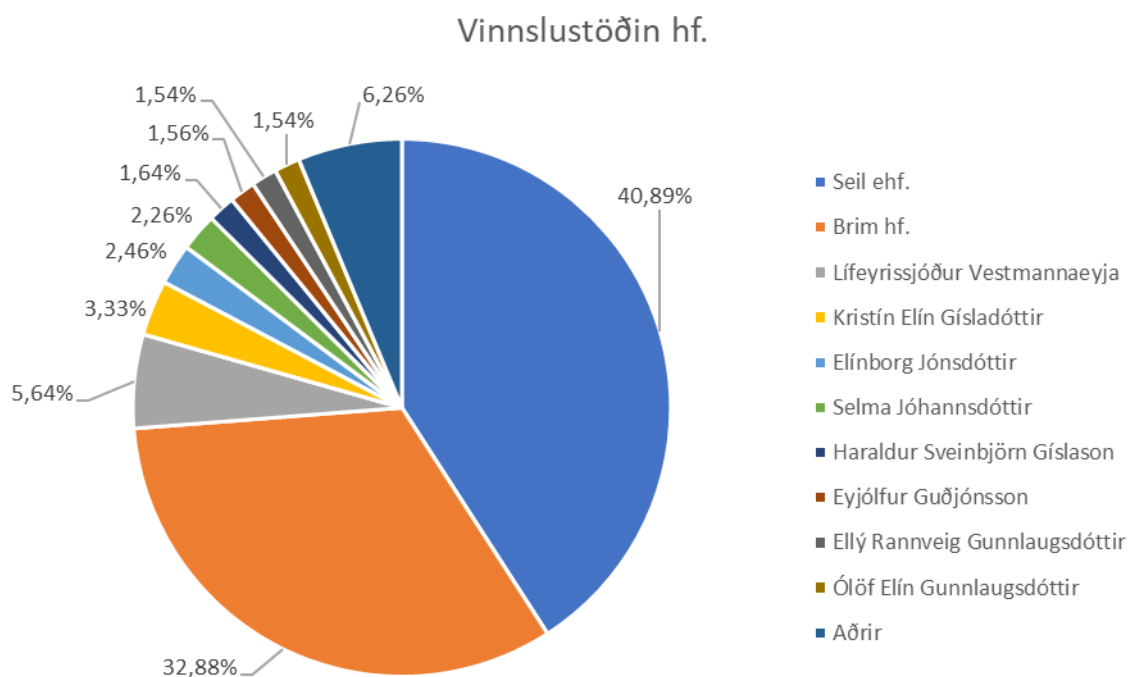


Mynd 9 sýnir hluthafa í Skinney-Þinganesi hf.

5.1.9 Vinnslustöðin hf.

Vinnslustöðin hf. var stofnuð 1946 í Vestmannaeyjum af 105 fiskmönnum. Félagið er útgerðar- og fiskvinnslufyrirtæki. Í dag starfa 250 starfsmenn hjá félaginu. Vinnslustöðin notast við sjálfbærar veiðiaðferðir til að tryggja hágæðavöru (Vinnslustöðin, e.d.). Vinnslustöðin selur til 40 landa og sér sjálf um sölu sinna afurða. Í dag er Noregur stærsti viðskiptavinur þeirra vegna fiskeldis. Áður fyrr var Rússland einn helsti markaðurinn þeirra en í dag hafa þeir fært sig yfir til Japan og SA-Asíu (Setur, e.d.).

Kvótinn sem Vinnslustöðin hf. hefur fyrir fiskveiðitímabilið 2017-2018 nemur 4,01% af heildarkvóta eða 15.079 þorskígildistonnnum (Fiskistofa, e.d.). Heildarhagnaður félagsins var 9,7 milljarðar króna, árið 2017 og hagnaður nam 1,1 milljarði króna. Félagið er fjölskyldufyrirtæki og á mynd 10 má sjá hvernig eignarhlutdeild skiptist á milli hluthafa félagsins (Hrefna Jónsdóttir, munnleg heimild, 21. ágúst 2018).



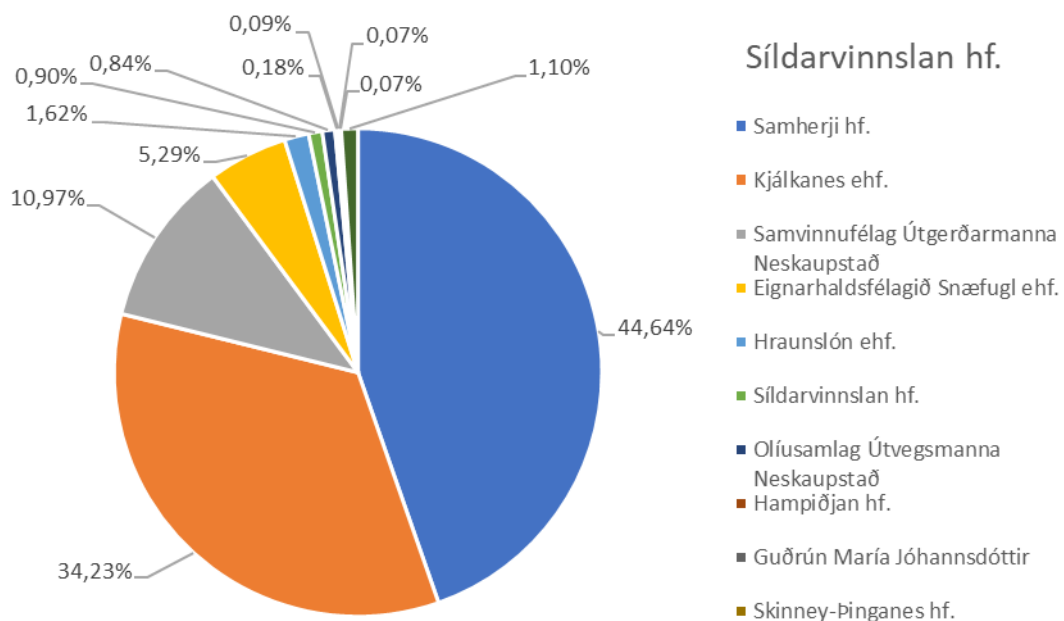
Mynd 10 sýnir hluthafa í Vinnslustöðinni hf.

5.1.10 Síldarvinnslan hf.

Síldarvinnslan hf. er eitt af stærstu sjávarútvegsfyrirtækjum Íslands og var stofnað þann 11. desember 1957. Hjá fyrirtækinu starfa um 300 starfsmenn í dag. Fyrirtækið byggir starfsemi sína á áratugalangri reynslu í fiskvinnslu og útgerð. Fyrirtækið er umsvifamikið á sviði veiða og vinnslu á uppsjávartegundum og er stærsti framleiðandi á fiskimjöli og

lýsi á Íslandi. Starfsemi félagsins og hlutafélaga eru staðsett á fimm stöðum á landinu auk Bandaríkjanna og Grænlands. Síldarvinnslan starfrækir fiskiðjuver á Neskaupstað sem sérhæft er til vinnslu á uppsjávarfiski. Fiskmjöls- og lýsisverksmiðjur félagsins eru staðsettar á Neskaupstað, í Helguvík og á Seyðisfirði. Síldarvinnslan starfrækir svo stærstu frystigeymslur landsins á Neskaupstað en þær rúma samtals 20.000 tonn (Síldarvinnslan, e.d.).

Kvótinn sem Síldarvinnslan hf. hefur fyrir fiskveiðitímabilið 2017-2018 nemur 3,43% af heildarkvóta eða 12.890 þorskígildistonnnum (Fiskistofa, e.d). Heildarvelta félagsins árið 2017, var 18,9 milljarðar króna og hagnaður nam 3 milljörðum króna. Síldarvinnslan hf. er ekki fjölskyldufyrirtæki en á mynd 11 má sjá hvernig eignarhlutdeild skiptist á milli hluthafa (Axel Ísaksson, munnleg heimild, 20. ágúst 2018).



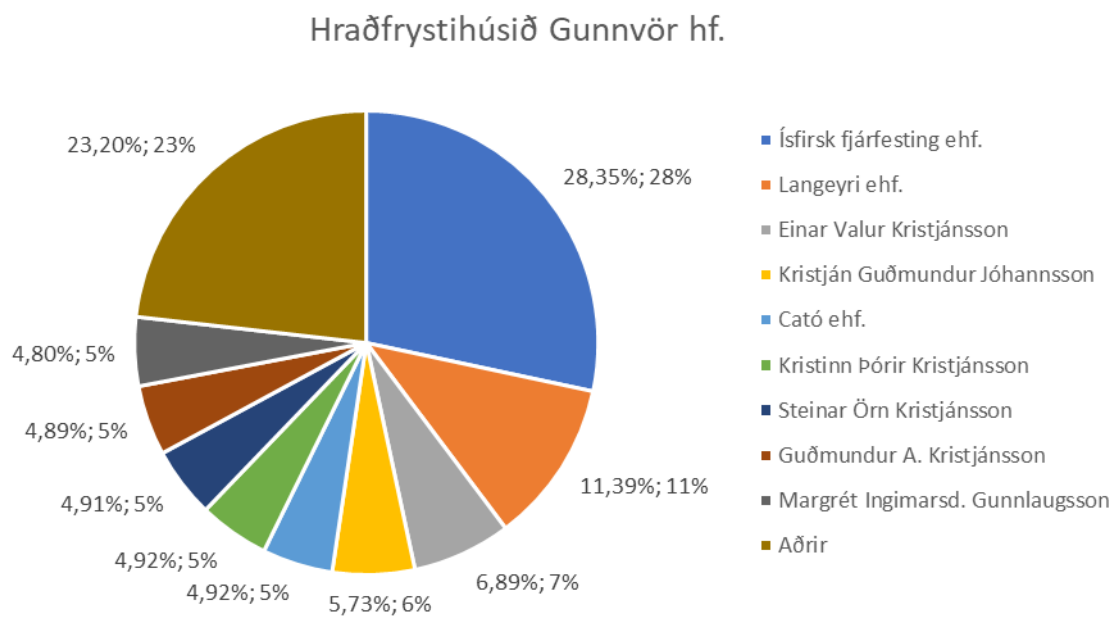
Mynd 11 sýnir hluthafa í Síldarvinnslunni hf.

5.1.11 Hraðfrystihúsið-Gunnvör hf.

Hraðfrystihúsið-Gunnvör hf. var stofnað árið 1941 í Hnífsdal. Hjá fyrirtækinu starfa 142 starfsmenn. Fyrirtækið gerir út tvo ísfisktogara og fer afli þeirra á markað í Bandaríkjunum, Bretlandi, Asíu og Evrópu. Framleiðsla bolfisksvinnslunnar við Hnífsdalsbryggju er að mestu úr fersku hráefni, aðallega þorski. Í tengslum við vinnsluna í Hnífsdal fer einnig fram lausfrysting og pökkun frystra þorskafurða sem og aukategunda í Íshúsfélagshúsinu á Ísafirði. Framtíðarform félagsins er að auka

fiskeldisstarfsemi sína og að hafa möguleika á að vera með laxeldi og regnbogasilungseldi ásamt eldi á þorski (Hraðfrystihúsið-Gunnvör hf. e.d).

Kvótinn sem Hraðfrystihúsið-Gunnvör hf. hefur fyrir fiskveiðitímabilið 2017-2018 nemur 3,29% af heildarkvóta eða 12.340 þorskígildistönnum (Fiskistofa, e.d). Heildarvelta félagsins var 3,6 milljarðar króna árið 2017 og hagnaður nam 282 milljónum króna. Félagið er fjölskyldufyrirtæki og á mynd 12 má sjá hvernig eignarhlutdeild skiptist á milli hluthafa (Keldan, e.d. -c).



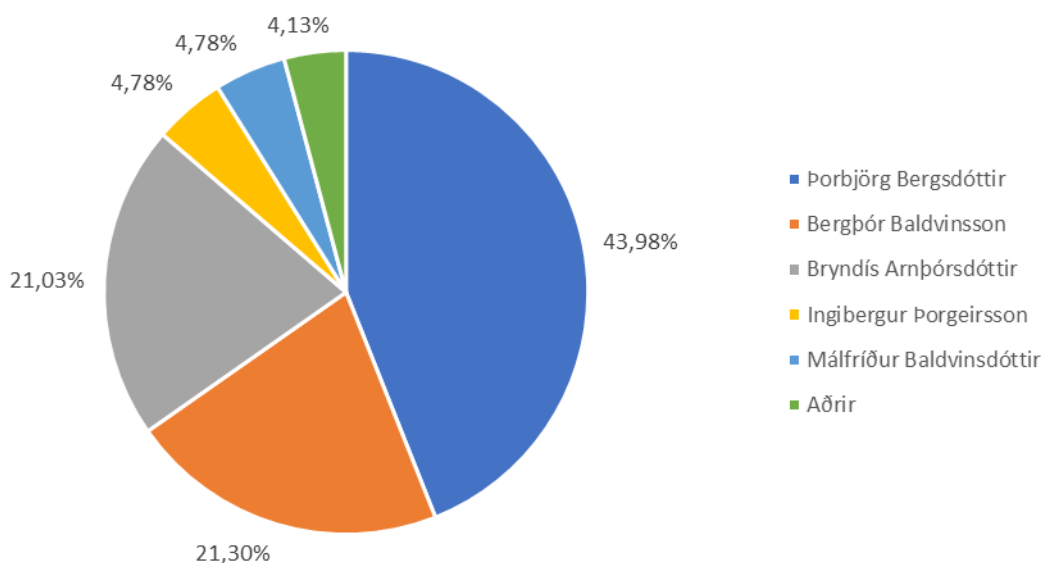
Mynd 12 sýnir hluthafa í Hraðfrystihúsinu-Gunnvöru hf.

5.1.12 Nesfiskur ehf.

Nesfiskur ehf. var stofnað árið 1986 af Baldvini Njálssyni og fjölskyldu hans. Hjá félaginu starfa 250 starfsmenn. Í Garði rekur Nesfiskur ehf. frystingu, ferskfiskvinnslu og saltfiskverkun, ásamt skreiða- og hausþurrkun. Félagið rekur einnig frystitogara, tvo ísfisktogara, fjóra snurvoðarbáta og tvo línubáta. Nesfiskur ehf. rekur svo frystingu og ferskfiskvinnslu í Sandgerði (Nesfiskur, e.d).

Kvótinn sem Nesfiskur ehf. hefur fyrir fiskveiðitímabilið 2017-2018 nemur 2,78% af heildarkvóta eða 10.454 þorskígildistönnum (Fiskistofa, e.d). Heildarvelta félagsins árið 2017 var 6,7 milljarðar og hagnaður nam 622 milljónum. Nesfiskur ehf. er fjölskyldufyrirtæki og á mynd 13 má sjá hvernig eignarhlutdeild skiptist á milli hluthafa (Keldan, e.d. -d).

Nesfiskur ehf.



Mynd 13 sýnir hluthafa í Nesfiski ehf.

5.1.13 Útgerðarfélag Akureyringa ehf.

Árið 2011 tók Samherji við rekstri Brims á Akureyri og fékk félagið nafnið Útgerðarfélag Akureyringa ehf. Í dag starfa 232 starfsmenn hjá fyrirtækinu. Hjá félaginu fer fram tæknivædd bolfiskvinnsla þar sem unnar eru ferskar og frystar afurðir fyrir neytendamarkað, aðallega í Evrópu. Félagið starfrækir fiskþurrkun að Laugum í Reykjadal. Þar fer fram þurrkun allra hausa og hryggja sem til falla hjá félaginu en aðalmarkaðurinn fyrir þessar afurðir er Nígería (Samherji, e.d.).

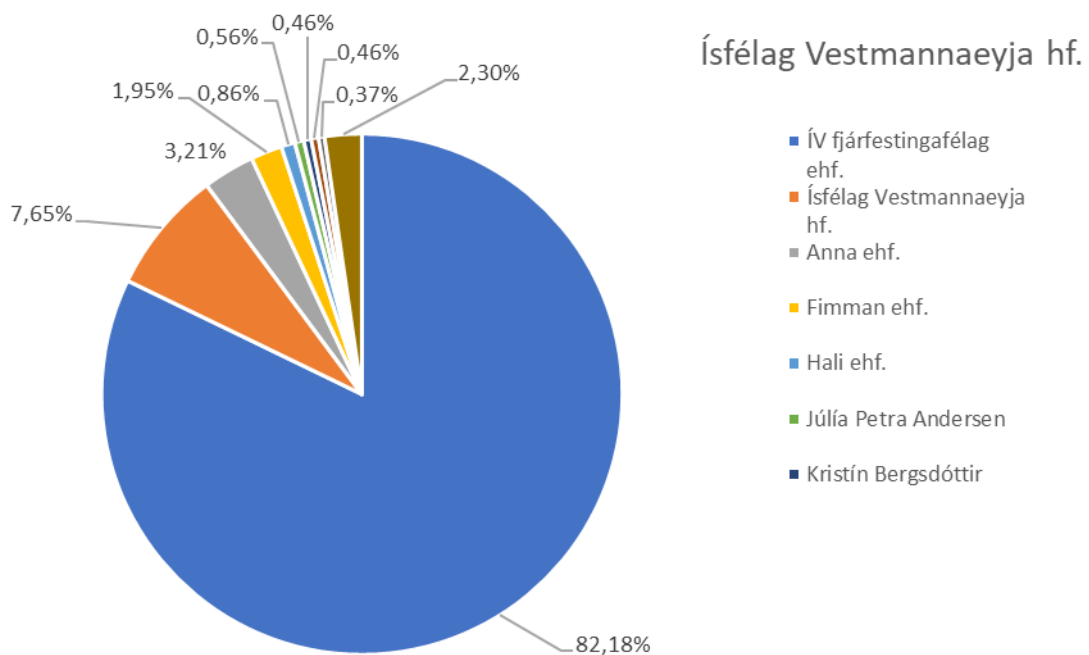
Kvótinn sem Útgerðarfélag Akureyringa ehf. hefur fyrir fiskveiðitímabilið 2017-2018 nemur 2,23% af heildarkvóta eða 8.382 þorskígildistonnnum (Fiskistofa, e.d.). Heildarvelta félagsins, árið 2017, var 8 milljarðar króna og hagnaður nam 1,1 milljarði króna. Útgerðarfélag Akureyringa ehf. er ekki fjölskyldufyrirtæki og er 100% í eigu Samherja hf. (Jón Rafn Ragnarsson, munnleg heimild, 30. ágúst 2018).

5.1.14 Ísfélag Vestmannaeyja hf.

Ísfélag Vestmannaeyja hf. var stofnað árið 1901 en félagið er elsta starfandi hlutafélag landsins og eitt stærsta sjávarútvegsfyrirtæki landsins. Í dag starfa um 300 starfsmenn hjá fyrirtækinu. Félagið gerir út þrjú uppsjárskip, tvö bolfiskskip og einn krókabát. Félagið starfar í Vestmannaeyjum og á Þórshöfn á Langanesi og rekur frystihús og

fiskimjölsverksmiðju á báðum stöðum. Frystihús félagsins í Vestmannaeyjum er sérhæft til vinnslu á uppsjávarafla; loðnu, síld og makríl, en á Þórshöfn er frystihús þar sem unninn er bolfiskur; aðallega léttisöltuð þorskflök og uppsjávarfiskur. Á báðum stöðum rekur félagið fiskimjölsverksmiðjur þar sem fiskimjöl er unnið úr loðnu, síld og makríl og einnig kolmunna. Ísfélag Vestmannaeyja hefur í skoðun að vinna stefnu á sviði umhverfis-, samfélags-, starfskjara- og mannréttindamála. Félagið hefur haft það að leiðarljósi að lágmarka umhverfisáhrif starfseminnar og unnið fyrir hag samfélagsins með ýmsum hætti (Ísfélag Vestmannaeyja, e.d.).

Kvótinn sem Ísfélag Vestmannaeyja hf. hefur fyrir fiskveiðitímabilið 2017-2018 nemur 2,20% af heildarkvóta eða 8.255 þorsgildistonnum (Fiskistofa, e.d). Heildarvelta félagsins árið 2017 var 10 milljarðar króna og hagnaður nam 700 milljónum króna. Ísfélag Vestmannaeyja hf. er fjölskyldufyrirtæki og á mynd 14 má sjá hvernig eignarhlutdeild skiptist á milli hluthafa (Örvar Arnarsson, munnleg heimild, 24. ágúst 2018).

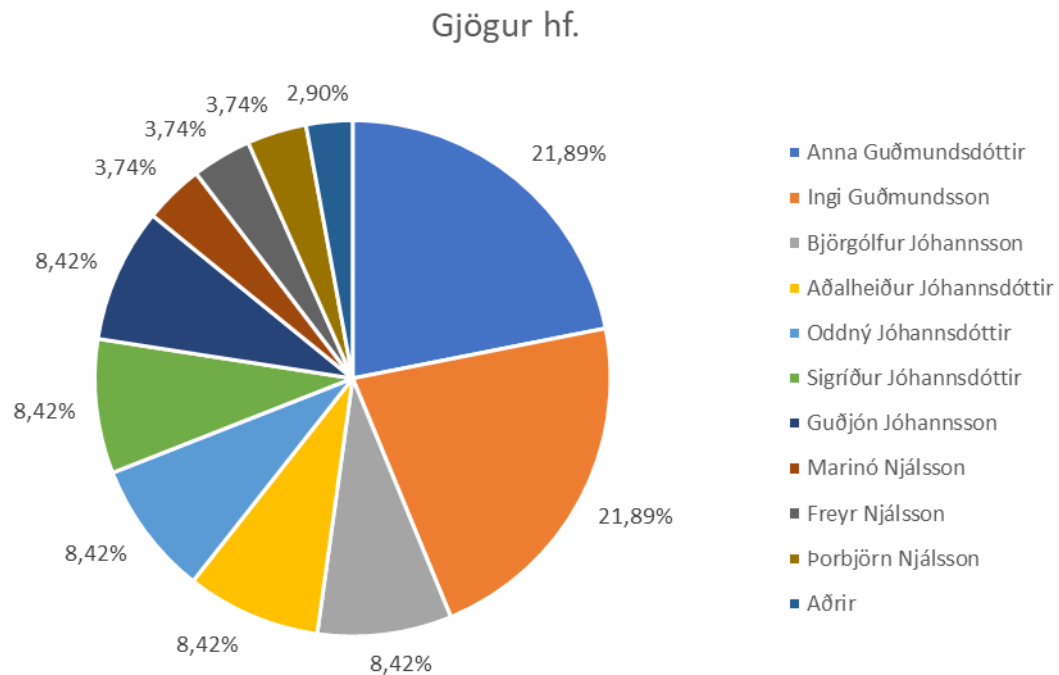


Mynd 14 sýnir hluthafa í Ísfélagi Vestmannaeyja hf.

5.1.15 Gjögur hf.

Gjögur hf. var stofnað á Grenivík árið 1946. Hjá félaginu starfa 100 starfsmenn. Kvótinn sem Gjögur hf. hefur fyrir fiskveiðitímabilið 2017-2018 nemur 2,14% af heildarkvóta eða

8.039 þorskígildistonnum (Fiskistofa, e.d). Hjá fyrirtækinu starfa um 100 starfsmenn. Heildarvelta félagsins var 3,8 milljarðar króna árið 2017 og hagnaður nam 286 milljónum króna. Gjögur hf. er fjölskyldufyrirtæki og á mynd 15 má sjá hvernig eignarhlutdeild skiptist á milli hluthafa (Anna Guðmundsdóttir, munnleg heimild, 27. ágúst 2018).



Mynd 15 sýnir hluthafa í Gjögri hf.

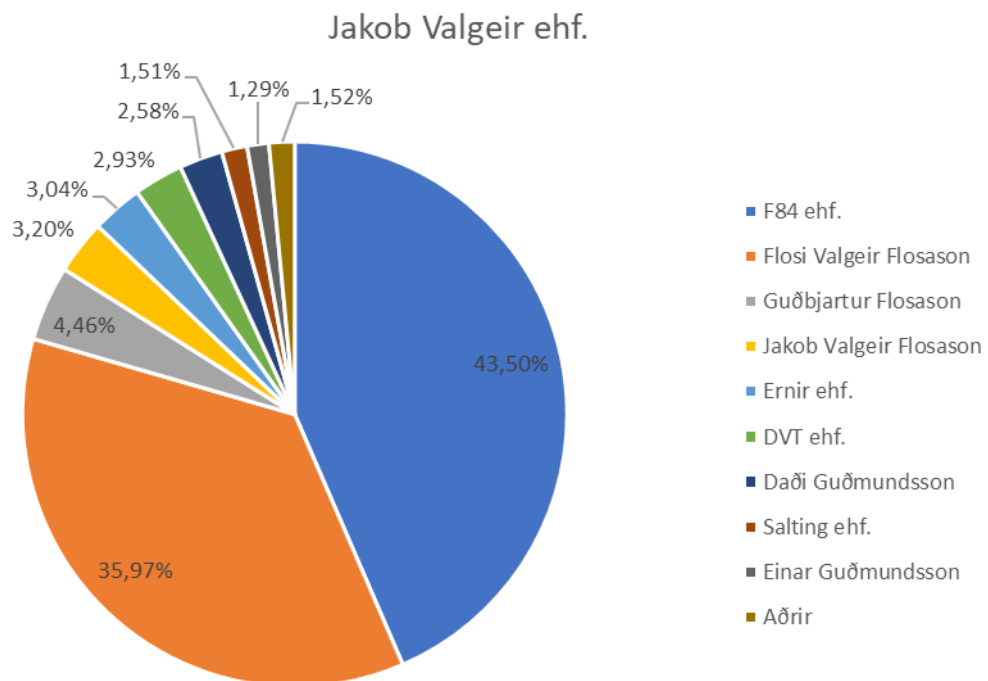
5.1.16 Ögurvík hf.

Ögurvík hf. er í dag í eigu Brim hf. en félagið Ögurvík var stofnað árið 1971 af bræðrunum Gísli Jóni Hermannssyni, Þórði Hermannssyni og vélstjórunum Pétri Gunnarssyni og Halldóri Þorbergssyni. Ögurvík hf. er staðsett í Reykjavík. Hjá félaginu starfa 57 starfsmenn. Félagið sérhæfir sig í veiðum og vinnslu á sjávarafurðum en fiskurinn er unninn um borð. Helstu tegundir sem fyrirtækið vinnur eru þorskur, ýsa, ufsi og karfi ásamt ýmsum öðrum tegundum (Sveinn Þorkelsson, 2013).

Kvótinn sem Ögurvík hf. hefur fyrir fiskveiðitímabilið 2017-2018 nemur 1,78% af heildarkvóta eða 6.693 þorskígildistonnum (Fiskistofa, e.d). Heildarvelta félagsins árið 2017 var 2,2 milljarðar og hagnaður nam 36,9 milljónum króna. Ögurvík hf. er ekki fjölskyldufyrirtæki og er 100% í eigu Brims hf. (Keldan e.d. -e).

5.1.17 Jakob Valgeir ehf.

Jakob Valgeir ehf. var stofnað árið 2000 og er staðsett í Bolungarvík. Hjá félaginu starfa 113 starfsmenn. Kvótinn sem Jakob Valgeir ehf. hefur fyrir fiskveiðitímabil 2017-2018 nemur 1,70% af heildarkvóta eða 6.376 þorskígildistönnum (Fiskistofa, e.d). Heildarvelta félagsins var 3 milljarðar króna árið 2017 og hagnaður nam 168 milljónum. Jakob Valgeir ehf. er fjölskyldufyrirtæki og á mynd 16 má sjá hvernig eignarhlutdeild skiptist á milli hluthafa (Keldan, e.d. -f).



Mynd 16 sýnir hluthafa í Jakobi-Valgeiri ehf.

5.1.18 Bergur-Huginn ehf.

Bergurinn-Huginn ehf. hóf starfsemi sína í Vestmannaeyjum árið 1973. Um 40 starfsmenn starfa hjá fyrirtækinu í dag. Félagið var stofnað af Kristni Pálssyni og var í upphafi í eigu hans og fjölskyldu (Mbl.is, e.d., -a). Félagið sameinaðist Ísfélagi Vestmannaeyja árið 1992 en sameiningin var þó skammvinn og gengið var frá eignaskiptum félaganna aðeins níu mánuðum síðar (Mbl.is, e.d., -b).

Kvótinn sem Bergur-Huginn ehf. hefur fyrir fiskveiðitímabilið 2017-2018 nemur 1,52% af heildarkvóta eða 5.713 þorskígildistönnum (Fiskistofa, e.d). Heildarvelta félagsins árið 2017 var 2 milljarðar króna og hagnaður nam 300 milljónum króna. Bergur-Huginn ehf.

er ekki fjölskyldufyrirtæki og er 100% í eigu Síldarvinnslunnar hf. (Magnús Kristinsson, munnleg heimild, 22. ágúst 2018).

5.1.19 K G fiskverkun ehf.

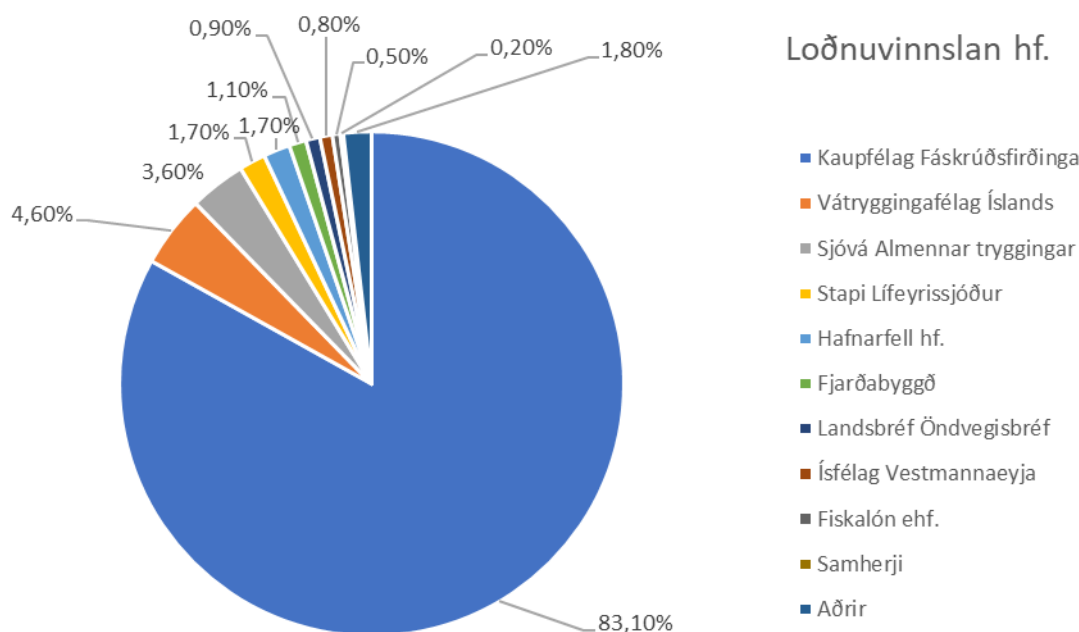
K G Fiskverkun ehf. var stofnað árið 1998 af bræðrunum Kjartani Páli Guðmundssyni og Garðari Snorra Guðmundssyni. Síðar keyptu þeir útgerðarfélagið Hvammur í Hrísey en með í kaupunum var línubátur, kvóti og vinnsla þar sem starfa 13-15 manns. Árið 2007 keyptu þeir bræðurnir fiskvinnsluna Tros í Sandgerði. Í dag framleiða þeir afurðir úr yfir 2.000 tonnum af fiski á ári. Megnið af afurðunum eru þorskflök sem fara á markað í Evrópu en einnig vestur um haf (Víkurfrettir, e.d.).

Kvótinn sem K G Fiskverkun ehf. hefur fyrir fiskveiðitímabilið 2017-2018 nemur 1,34% af heildarkvóta eða 5.044 þorskígildistönnum (Fiskistofa, e.d). K G Fiskverkun ehf. er fjölskyldufyrirtæki en ekki fengust frekari upplýsingar um félagið og eignarskiptingu þess.

5.1.20 Loðnuvinnslan hf.

Loðnuvinnslan hf. var stofnuð á Fáskrúðsfirði árið 2001. Reksturinn varð til við samruna sjávarútvegshluta og iðnaðarstarfsemi Kaupfélags Fáskrúðsfirðinga og Loðnuvinnslunnar hf. sem rak nýja fiskimjölsverksmiðju frá því í janúar 1996, en það félag var stofnað 1994. Hjá félaginu starfa um 150 starfsmenn. Loðnuvinnslan hf. rekur fiskimjölsverksmiðju, frystihús og síldarsöltun ásamt því að gera út einn ísfisktogara og eitt flottrolls- og nótaveiðiskip. Félagið rekur einnig vélaverkstæði, rafmagnsverkstæði og trésmíðaverkstæði. Loðnuvinnslan hf. starfrækir fjölbreytta vinnslu í landi; bolfiskvinnslu, uppsjávarfrystingu, síldarsöltun og mjöl- og lýsisvinnslu (Loðnuvinnslan, e.d.).

Kvótinn sem Loðnuvinnslan hf. hefur fyrir fiskveiðitímabilið 2017-2018 nemur 1,29% af heildarkvóta eða 4.838 þorskígildistönnum (Fiskistofa, e.d). Heildarvelta félagsins árið 2017 er 7,3 milljarðar króna og hagnaður nam 318 milljónum króna. Félagið er ekki fjölskyldufyrirtæki og á mynd 17 má sjá hvernig eignarhlutdeild skiptist á milli hluthafa (Steinþór Pétursson, munnleg heimild, 27. ágúst 2018).

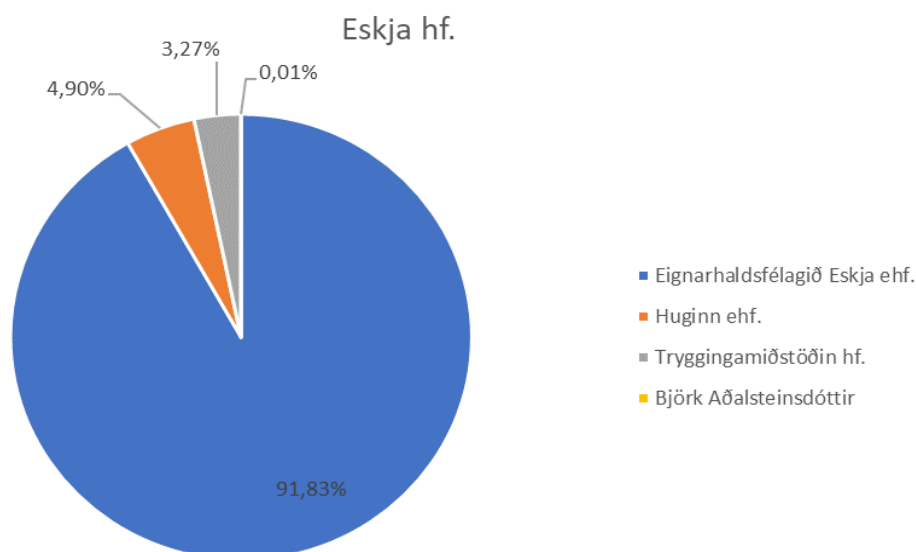


Mynd 17 sýnir hluthafa í Loðnuvinnslunni hf.

5.1.21 Eskja hf.

Eskja hf. var stofnað árið 1944 og er staðsett á Eskfirði. Hjá fyrirtækinu starfa 108 starfsmenn. Félagið er eitt af leiðandi sjávarútvegsfyrirtækjum landsins. Félagið hefur verið starfandi í 70 ár og rekur nú þrjú skip, fiskimjölsverksmiðju og bolfiskvinnslu. Eskja hf. leggur áherslu á ábyrgar veiðar til að stuðla að sátt við lífríki sjávar og umhverfið almennt. Bolfiskvinnslan er staðsett í Hafnarfirði og hefur sérhæft sig í vinnslu á ferskum þorsk- og ýsuafurðum ásamt því að geta afhent sömu vörur lausfrystar. Mjöl- og lýsisvinnsla Eskju hóf starfsemi sína árið 1952 og í dag afkastar hún 1.100 tonnum á sólahring (Eskja, e.d).

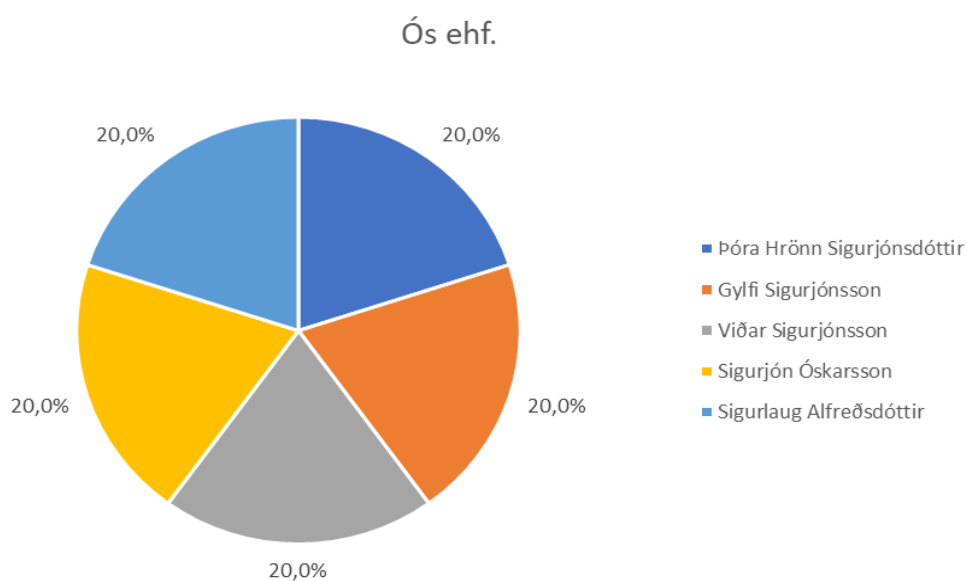
Kvótinn sem Eskja hf. hefur fyrir fiskveiðitímabilið 2017-2018 nemur 1,11% af heildarkvóta eða 4.180 þorskígildistönnum (Fiskistofa, e.d). Heildarvelta félagsins árið 2017 var 7,3 milljarðar og hagnaður nam 631 milljónum króna. Eskja hf. er fjölskyldufyrirtæki og á mynd 18 má sjá hvernig eignarhlutdeild skiptist á milli hluthafa (Keldan, e.d. -g).



Mynd 18 sýnir hluthafa í Eskju hf.

5.1.22 Ós ehf.

Ós ehf. var stofnað árið 1971 og er staðsett í Vestmannaeyjum. Hjá félaginu starfa 35 starfsmenn. Kvótinn sem Ós ehf. fyrir fiskveiðitímabilið 2017-2018 nemur 1,10% af heildarkvóta eða 4.113 þorskígildistönnum (Fiskistofa, e.d). Heildarvelta félagsins árið 2017 var 1,1 milljarður króna og hagnaður nam 328 milljónum króna. Ós ehf. er fjölskyldufyrirtæki og á mynd 19 má sjá hvernig eignarhlutdeild skiptist á milli hluthafa (Keldan, e.d. -h).

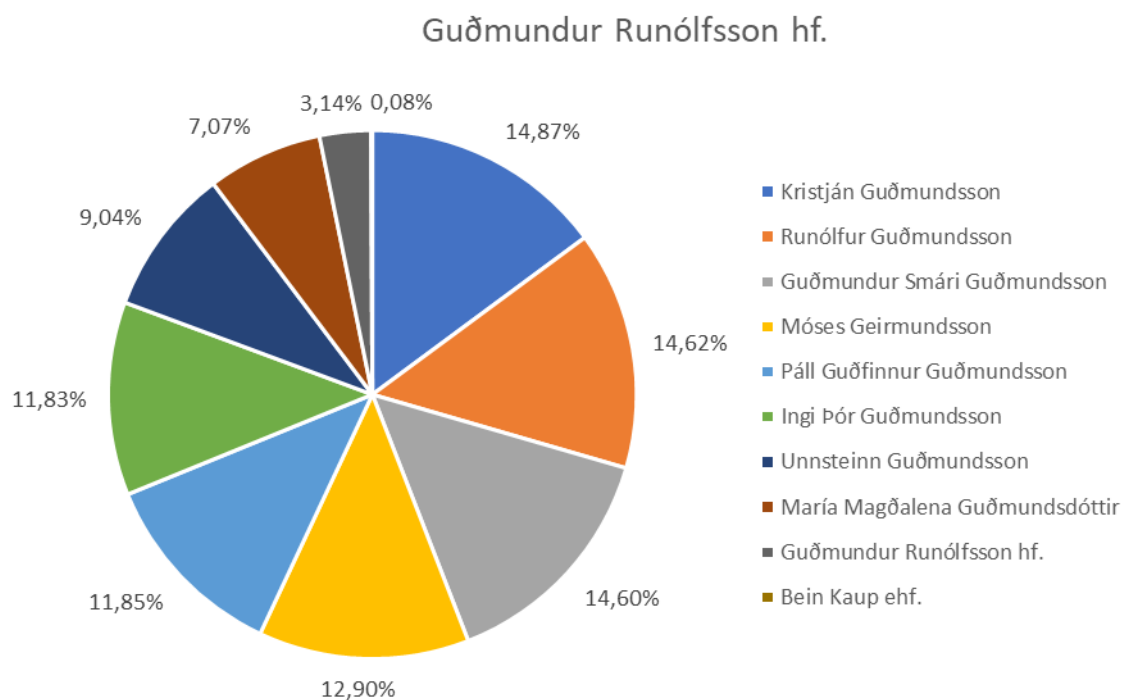


Mynd 19 sýnir hluthafa í Ósi ehf.

5.1.23 Guðmundur Runólfsson hf.

G.RUN er sjávarútvegsfyrirtæki sem sérhæfir sig í veiðum og vinnslu á bolfiski. Fyrirtækið er miðlungsstórt á íslenskan mælikvarða og hefur alltaf verið staðsett í Grundarfirði. Fyrirtækið var stofnað í núverandi mynd árið 1974 en saga þess nær aftur til ársins 1947. Alla tíð hefur félagið verið í eigu sömu fjölskyldunnar og hafa þrír ættliðir komið að rekstri þess og uppbyggingu. Í dag starfa að meðaltali 85 starfsmenn hjá fyrirtækinu; við fiskveiðar, fiskvinnslu og netagerð. Félagið rekur tvö skip og landvinnslu í Grundarfirði sem sérhæfir sig í bolfiski, einkum karfa, ýsu og þorski (Guðmundur Runólfsson, e.d.).

Kvótinn sem Guðmundur Runólfsson hf. hefur fyrir fiskveiðitímabilið 2017-2018 nemur 1,06% af heildarkvóta eða 3.983 þorskígildistönnum (Fiskistofa, e.d). Heildarvelta félagsins árið 2017 var 1,1 milljarður króna og tap var 47 milljónir króna. Félagið er fjölskyldufyrirtæki og á mynd 20 má sjá hvernig eignarhlutdeild skiptist á milli hluthafa (Keldan, e.d. -i).

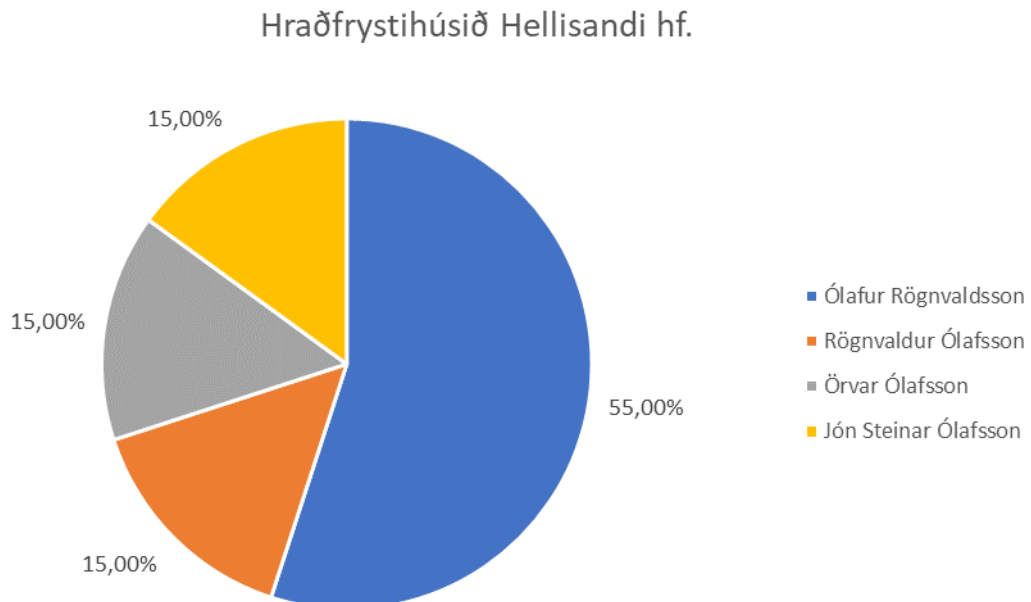


Mynd 20 sýnir hluthafa í Guðmundi Runólfssyni hf.

5.1.24 Hraðfrystihús Hellissands hf.

Hraðfrystihús Hellissands hf. var stofnað árið 1942. Heildarfjöldi starfsmanna sem starfa hjá félaginu eru 82. Kvótinn sem Hraðfrystihús Hellissands hf. hefur fyrir fiskveiðitímabilið

2017-2018 nemur 1,02% af heildarkvóta eða 3.835 þorskígildistönnum (Fiskistofa, e.d). Heildarhagnaður félagsins árið 2017 var 1,9 milljarðar króna og hagnaður nam 217 milljónum króna. Félagið er fjölskyldufyrirtæki og á mynd 21 má sjá hvernig eignarhlutdeild skiptist á milli hluthafa (Ólafur Rögnvaldsson, munnleg heimild, 27. ágúst 2018).



Mynd 21 sýnir hluthafa í Hraðfrystihúsinu Hellisandi hf.

5.1.25 Stakkavík ehf.

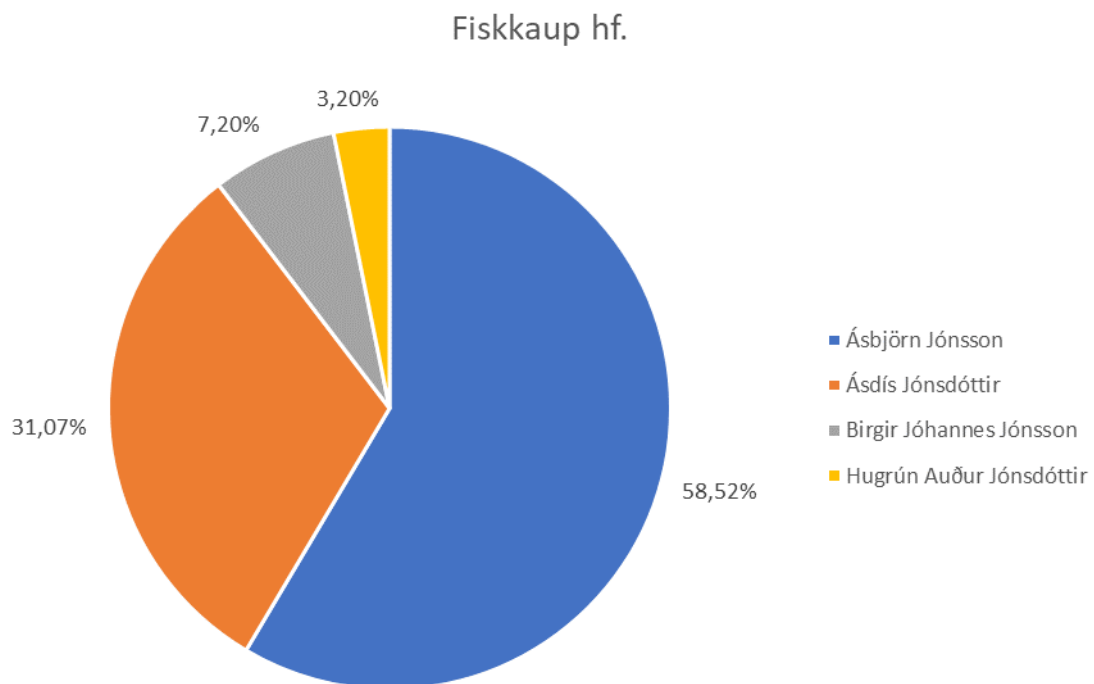
Stakkavík ehf. var stofnað árið 1998 af feðgunum Hermanní Ólafssyni, Gesti Ólafssyni og Ólafi Gamalíelssyni, ásamt Benedikt Jónssyni en fyrirtækið er fjölskyldufyrirtæki og er staðsett í Grindavík. Í dag sérhæfir Stakkavík sig nær eingöngu í ferskum fiski til útflutnings, aðallega flökum, ýmist með eða án roðs, eða hausuðum fiski. Stakkavík er með viðskiptasamönd í Bandaríkjunum, Englandi, Belgíu og Þýskalandi og félagið er rekið af 100 starfmönnum til sjós og lands (Stakkavík, e.d.).

Kvótinn sem Stakkavík ehf. hefur fyrir fiskveiðitímabilið 2017-2018 nemur 0,97% af heildarkvóta eða 3.662 þorskígildistönnum (Fiskistofa, e.d). Félagið er fjölskyldufyrirtæki en ekki fengust frekari upplýsingar um það.

5.1.26 Fiskkaup hf.

Fiskkaup hf. er fjölskyldufyrirtæki sem var stofnað árið 1983 af Jóni Ásbjörnssyni og hans fjölskyldu en sögu þess má samt rekja til ársins 1950. Fiskkaup hf. er staðsett í Reykjavík. Hjá félaginu starfa 65 starfsmenn. Fiskkaup hf. leggur áherslu á ábyrgar fiskveiðar í sátt við umhverfið. Vinnslan hjá félaginu er mjög tæknivædd og mikil áhersla lögð á gæði afurða (Fiskkaup, e.d.).

Kvótinn sem Fiskkaup hf. hefur fyrir fiskveiðitímabilið 2017-2018 nemur 0,97% af heildarkvóta eða 3.637 þorskígildistönnum (Fiskistofa, e.d). Heildarvelta félagsins árið 2017 var 2,7 milljarður króna og hagnaðurinn nam 204 milljónum króna. Fiskkaup hf. er fjölskyldufyrirtæki og á mynd 22 má sjá hvernig eignarhlutdeild skiptist á milli hluthafa (Keldan, e.d. -j).

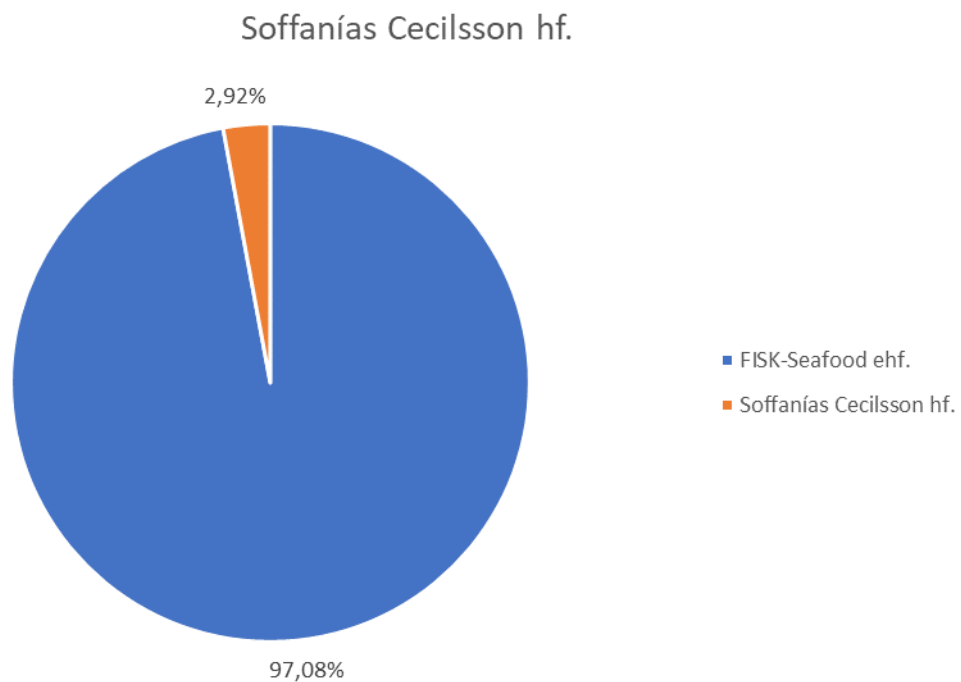


Mynd 22 sýnir hluthafa í Fiskkaup hf.

5.1.27 Soffanías Cecilsson hf.

Soffanías Cecilsson hf. var stofnað árið 1992 og er staðsett í Grundarfirði. Hjá félaginu starfa 47 starfsmenn. Kvótinn sem Soffanías Cecilsson hf. hefur fyrir fiskveiðitímabilið 2017-2018 nemur 0,91% af heildarkvóta eða 3.404 þorskígildistönnum (Fiskistofa, e.d). Heildarvelta félagsins árið 2017 var 871 milljónir króna og hagnaður nam 202 milljónum

króna. Félagið er ekki fjölskyldufyrirtæki og á mynd 23 má sjá hvernig eignarhlutdeild skiptist á milli hluthafa (Keldan, e.d. -k).

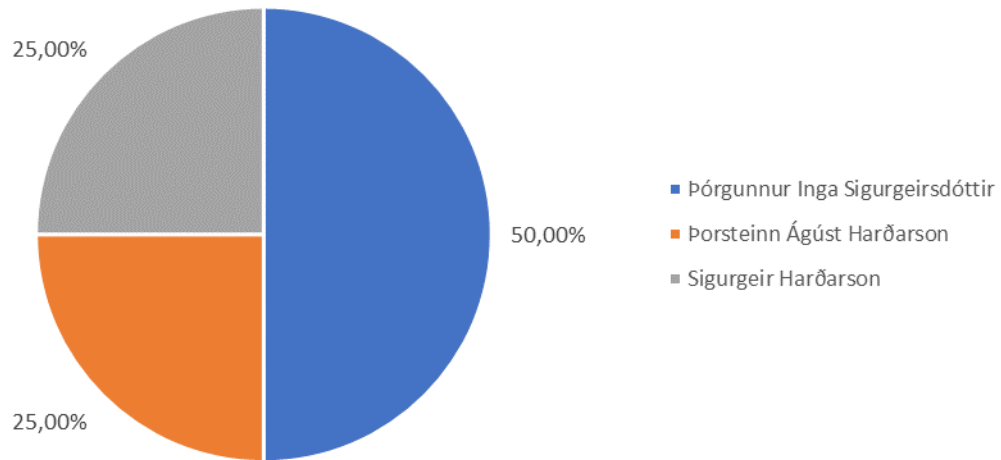


Mynd 23 sýnir hluthafa í Soffaníasi Cecilssyni hf.

5.1.28 Frosti ehf.

Frosti ehf. var stofnað árið 1973 og er staðsett í Grenivík. Hjá félaginu starfa 17 starfsmenn. Kvótinn sem Frosti ehf. hefur fyrir fiskveiðitímabilið 2017-2018 nemur 0,82% af heildarkvóta eða 3.087 þorskígildistonn (Fiskistofa, e.d). Heildarvelta félagsins árið 2017 var 864,8 milljónir króna og hagnaður nam 88,5 milljónum króna. Félagið er fjölskyldufyrirtæki og á mynd 24 má sjá hvernig eignarhlutdeild skiptist á milli hluthafa (Keldan, e.d. -l).

Frosti ehf.



Mynd 24 sýnir hluthafa í Frosta ehf.

5.1.29 Sæból fjárfestingafélag ehf.

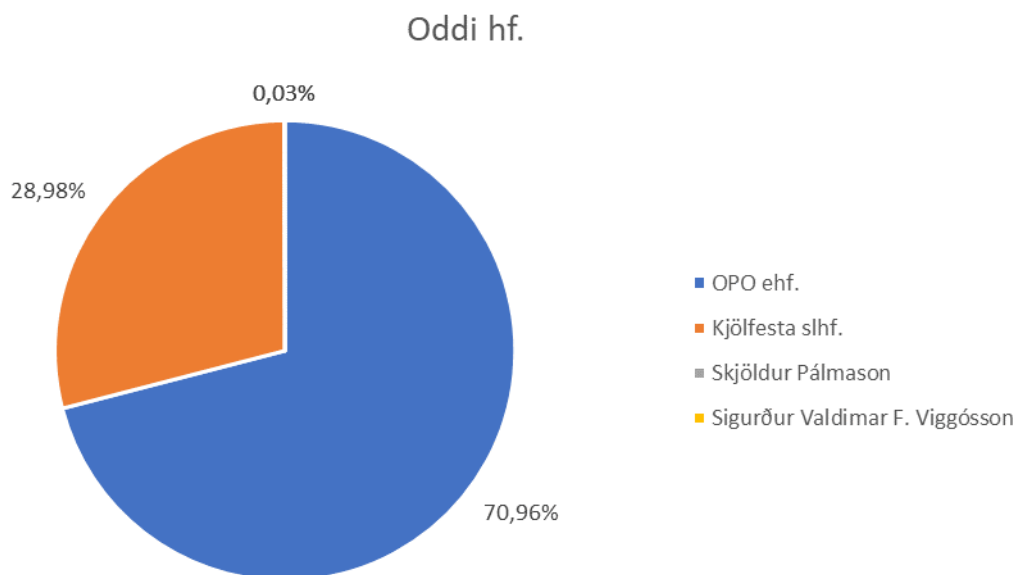
Sæból fjárfestingafélag ehf. var stofnað árið 2007 og er staðsett á Akureyri. Það er enginn starfsmaður hjá félaginu í dag. Kvótinn sem Sæból fjárfestingafélag ehf. hefur fyrir fiskveiðitímabilið 2017-2018 nemur 0,76% af heildarkvóta eða 2.839 þorskígildistonnum (Fiskistofa, e.d). Sæból er ekki fjölskyldufyrirtæki en leigir út kvótann sinn og er 100% í eigu Samherja hf. (Jón Rafn Ragnarsson, munnleg heimild, 30. ágúst 2018).

5.1.30 Oddi hf.

Oddi hf. var stofnað árið 1967 og er staðsett á Patreksfirði. Hjá félaginu starfa 69 starfsmenn. Oddi hf. er sjávarútvegsfyrirtæki sem á og rekur útgerð, vinnslu og markaðsstarfsemi. Félagið gerir út tvö skip og starfrækir vinnslu í landi. Félagið framleiðir frystar, ferskar og saltaðar afurðir. Oddi hf. hefur á síðustu árum stöðugt verið að efla vinnslu á ferskum flökum og flakahlutum sem flutt eru með flugi á erlenda markaði. Stærsti hluti ferskfiskframleiðslunnar er unninn úr þorski og ýsu eða um 95%. Hluti framleiðslunnar eru ýsuflök fyrir Bandaríkjamarkað, roðlaus og beinlaus. Einnig eru framleidd þorskflök og hnakkastykki fyrir Frakkland og Belgíu, en Bretland og nýverið Sviss eru mikilvægustu markaðirnir. Oddi hf. er einn stærsti framleiðandi steinbíts á Íslandi og fer meginhluti framleiðslunnar á Frakklandsmarkað en einnig fer nokkur hluti

framleiðslunnar á Bandaríkjamarkað. Félagið vinnur einnig afurðir úr þorski og sendir stærsta hlutann af þeirri framleiðslu á markað á Spáni og til Bandaríkjanna. Oddi hf. starfrækir salfiskvinnslu en helstu markaðir eru á Spáni, Ítalíu og Grikklandi (Oddi, e.d.).

Kvótinn sem Oddi hf. hefur fyrir fiskveiðitímabilið 2017-2018 nemur 0,74% af heildarkvóta eða 2.767 þorskígildistönnum (Fiskistofa, e.d). Heildarvelta félagsins árið 2017 var 1,8 milljarður króna og hagnaður nam 152,7 milljónir króna. Félagið er fjölskyldufyrirtæki og á mynd 25 má sjá hvernig eignarhlutdeild skiptist á milli hluthafa (Keldan, e.d. -m).



Mynd 25 sýnir hluthafa í Odda hf.

5.1.31 Grunnur ehf.

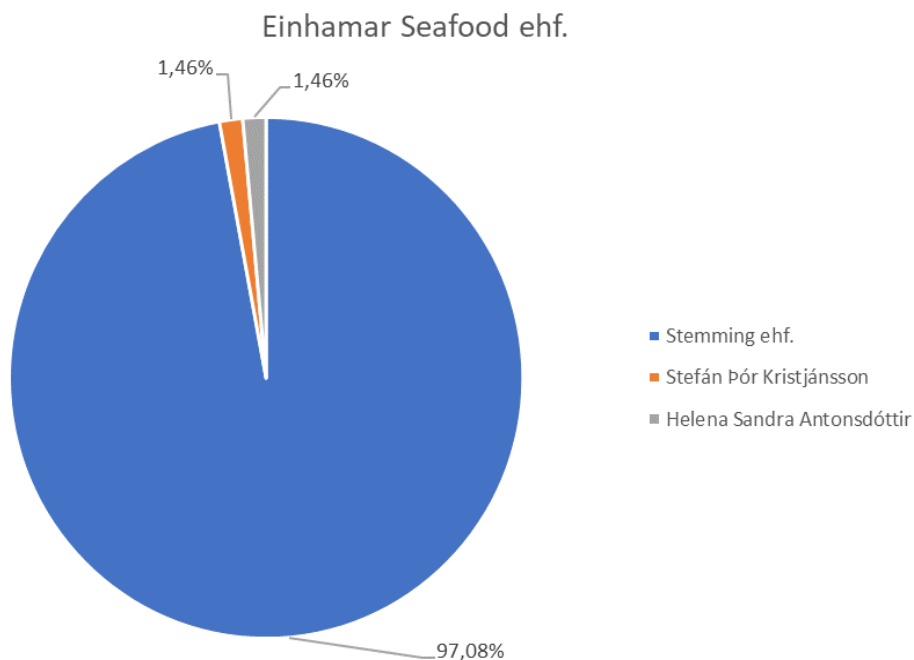
Grunnur ehf. var stofnað árið 2002 og er staðsett í Hafnarfirði. Hjá félaginu starfa 10 starfsmenn. Kvótinn sem Grunnur ehf. hefur fyrir fiskveiðitímabilið 2017-2018 nemur 0,56% af heildarkvóta eða 2.094 þorskígildistönnum (Fiskistofa, e.d). Heildarvelta félagsins árið 2017 var 507,9 milljónir króna og hagnaður nam 34,4 milljónum króna. Félagið er ekki fjölskyldufyrirtæki og er 100% í eigu Fiskvinnslunnar Kambur (Keldan, e.d. -n).

5.1.32 Einhamar Seafood ehf.

Einhamar ehf. var stofnað árið 2003 en árið 2007 hafði rekstur félagsins breyst töluvert og í kjölfarið var nafni fyrirtækisins breytt í Einhamar Seafood ehf. Hjá félaginu starfa 55

starfsmenn. Í dag starfar fyrirtækið við útgerð ásamt fiskvinnslu og selur eingöngu ferskan línuveiddan fisk; þorsk og ýsu. Einhamar Seafood á sína eigin báta og hefur um 70 starfsmenn til sjós og lands. Aðalmarkaðssvæði félagsins eru í Evrópu og Norður Ameríku en Bretland er stærsta einstaka markaðssvæði þeirra. Fiskvinnsla Einhamars Seafood er staðsett í Grindavík (Einhamar Seafood, e.d.).

Kvótinn sem Einhamar Seafood ehf. hefur fyrir fiskveiðitímabilið 2017-2018 nemur 0,50% af heildarkvóta eða 1.876 þorskígildistonnnum (Fiskistofa, e.d). Heildarvelta félagsins árið 2017 var 1,9 milljarður króna og hagnaður nam 104,2 milljónum króna. Félagið er fjölskyldufyrirtæki og á mynd 26 má sjá hvernig eignarhlutdeild skiptist á milli hluthafa (Keldan, e.d. -o).



Mynd 26 sýnir hluthafa í Einhamri Seafood ehf.

5.1.33 Salting ehf.

Salting ehf. var stofnað árið 2006 og er staðsett í Reykjavík. Í dag er enginn starfsmaður hjá félaginu. Kvótinn sem Salting ehf. hefur fyrir fiskveiðitímabilið 2017-2018 nemur 0,50% af heildarkvóta eða 1.860 þorskígildistonnnum (Fiskistofa, e.d). Heildarveltan hjá félaginu árið 2017 var 275,8 milljónir króna og tap nam 38,5 milljónum króna. Félagið er fjölskyldufyrirtæki og er 100% í eigu B15 ehf. (Keldan, e.d. -p).

5.1.34 GPG Seafood ehf.

GPG Seafood ehf. var stofnað árið 1997 og er staðsett á Húsavík. Hjá félaginu starfa 88 starfsmenn. Rætur félagsins liggja samt til ársins 1963 þegar fjölskyldufyrirtækið Korri var stofnað á Húsavík um útgerð og saltfiskvinnslu. GPG Seafood býður upp á ferskan fisk og aðeins er notast við fisk sem veiddur er af línubátum sem gerðir eru út af GPG Seafood. Félagið framleiðir léttisöltuð frosin þorskflök, frosin þorskhrogn og frysta grásleppu. Léttisaltaði þorskurinn er saltfiskur sem er tilbúinn til neyslu án útvötnunar. GPG Seafood framleiðir einnig hágæða þorskhrogn fyrir Evrópumarkað. Fyrirtækið er framalega í frystingu á grásleppu beint inn á markaði í Asíu. GPG Seafood sérhæfir sig í að þurrka hágæða fisk til útflutnings beint inn á markað í Nígíeríu. Mest er um þurra hausa og hryggi úr þorski og ýsu, en einnig eru þurrkaðar kótelettur úr ufsa, keilu, löngu og blálöngu. Félagið framleiðir einnig Masago sem er unnið úr loðnuhrognum (GPG Seafood, e.d.).

Kvótinn sem GPG Seafood ehf. hefur fyrir fiskveiðitímabilið 2017-2018 nemur 0,47% af heildarkvóta eða 1.775 þorskígildistönnum (Fiskistofa, e.d). Heildarvelta félagsins árið 2017 var 2 milljarðar króna og tap nam 100,7 milljónum króna. Félagið er fjölskyldufyrirtæki og er 100% í eigu Gunnlaugs Karls Hreinssonar (Keldan, e.d. -q).

5.1.35 Hjálmar ehf.

Hjálmar ehf. var stofnað árið 2003 og er staðsett á Fáskrúðsfirði. Hjá félaginu starfa 8 starfsmenn. Kvótinn sem Hjálmar ehf. hefur fyrir fiskveiðitímabilið 2017-2018 nemur 0,47% af heildarkvóta eða 1.749 þorskígildistönnum (Fiskistofa, e.d). Heildarvelta félagsins árið 2017 nam 412 milljónum króna og hagnaður var enginn. Hjálmar ehf. er ekki fjölskyldufyrirtæki og er 100% í eigu Loðnuvinnslunnar hf. (Munnleg heimild, starfsmaður Hjálmar ehf., 27. ágúst 2018).

5.1.36 Saltver ehf.

Saltver ehf. hefur verið í eigu Þorsteins Erlingssonar og Auðar Bjarnadóttur konu hans og fjölskyldu síðan árið 1977. Hjá félaginu starfa 10 starfsmenn. Félagið er staðsett í Reykjanesbæ og sérhæfir sig í vinnslu þorskafurða. Fyrirtækið vinnur einnig loðnu, loðnuhrogn, makríl og síld. Saltver ehf. er einnig með starfsstöð í Helguvík og þar fer fram vinnsla loðnuhroga fyrir frystingu (Saltver, e.d.).

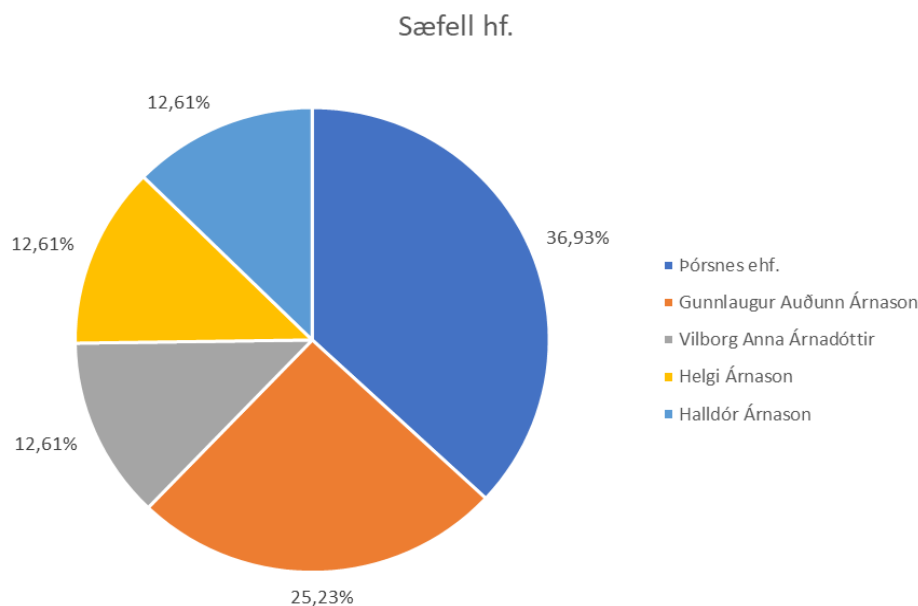
Kvótinn sem Saltver ehf. hefur fyrir fiskveiðitímabilið 2017-2018 nemur 0,46% af heildarkvóta eða 1.731 þorskígildistonnum (Fiskistofa, e.d). Heildarvelta félagsins árið 2017 var 1 milljarður króna og hagnaðurinn nam 49,4 milljónum króna. Félagið er fjölskyldufyrirtæki og er í eigu Þorsteins Erlingssonar (Keldar, e.d. -r).

5.1.37 Útgerðarfélagið Vigur ehf.

Útgerðarfélagið Vigur var stofnað árið 2001 og er staðsett á Höfn í Hornafirði. Hjá félaginu starfa 5 starfsmenn. Kvótinn sem Útgerðarfélagið Vigur ehf. hefur fyrir fiskveiðitímabilið 2017-2018 nemur 0,46% af heildarkvóta eða 1.727 þorskígildistonnum (Fiskistofa, e.d). Heildarvelta félagsins var 336 milljónir króna árið 2017 og hagnaðurinn nam 53,9 milljónum króna. Félagið er ekki fjölskyldufyrirtæki og er 100% í eigu Skinney-Pinganes hf. (Keldan e.d. -s).

5.1.38 Sæfell hf.

Sæfell hf. var stofnað árið 1978, er staðsett í Stykkishólmi og hefur 1 starfsmann. Kvótinn sem Sæfell hf. hefur fyrir fiskveiðitímabilið 2017-2018 nemur 0,45% af heildarkvóta eða 1.708 þorskígildistonnum (Fiskistofa, e.d). Heildarvelta félagsins árið 2017 var 154,6 milljónir króna og hagnaðurinn nam 90 milljónum króna. Félagið er fjölskyldufyrirtæki og á mynd 27 má sjá hvernig eignarhlutdeild skiptist á milli hluthafa (Keldan, e.d. -t).

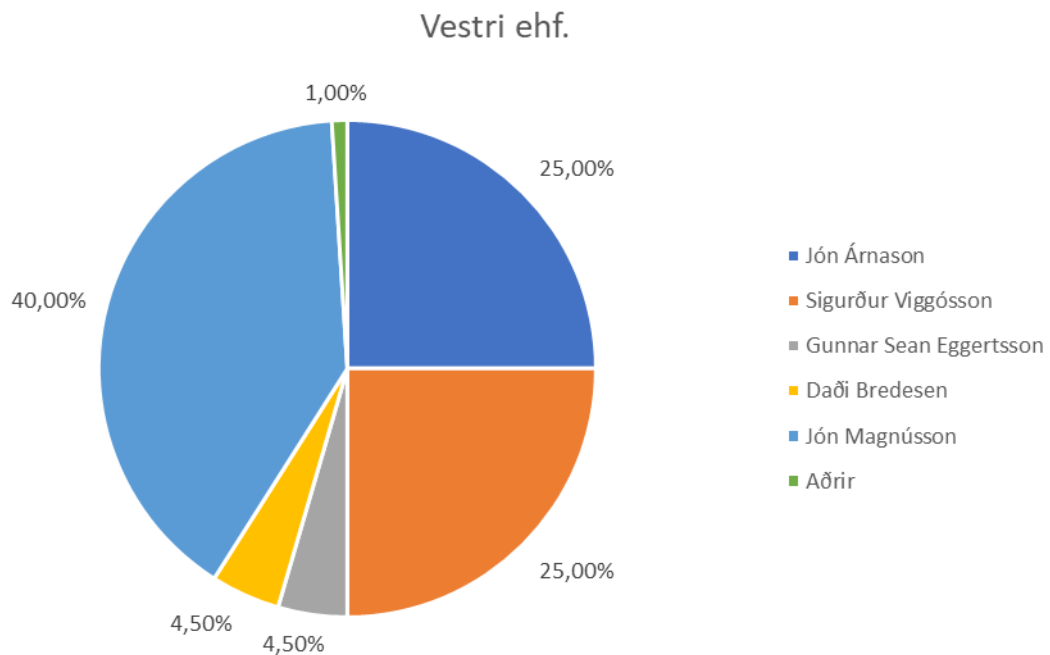


Mynd 27 sýnir hluthafa í Sæfelli hf.

5.1.39 Vestri ehf.

Vestri ehf. er staðsett á Patreksfirði og hóf útgerð árið 1967. Hjá félaginu starfa 8 starfsmenn. Meginhluti afla Vestra hefur í gegnum árin verið unninn hjá Odda hf. á Patreksfirði og í tengslum við endurskipulagningu árið 1994 tók Vestri ehf. þátt í hlutafjárkaupum í félaginu og hefur eftir það átt tæplega 50% hlutafjár í Odda hf. (Oddi, e.d.).

Kvótinn sem Vestri ehf. hefur fyrir fiskveiðitímabilið 2017-2018 nemur 0,45% af heildarkvóta eða 1.689 þorskígildistonnnum (Fiskistofa, e.d). Heildarvelta félagsins árið 2017 var 450 milljónir króna og hagnaður nam 18,7 milljónum króna. Félagið er ekki fjölskyldufyrirtæki og á mynd 28 má sjá hvernig eignarhlutdeild skiptist á milli hluthafa (Jón Arnarsson, munnleg heimild, 27. ágúst 2018).

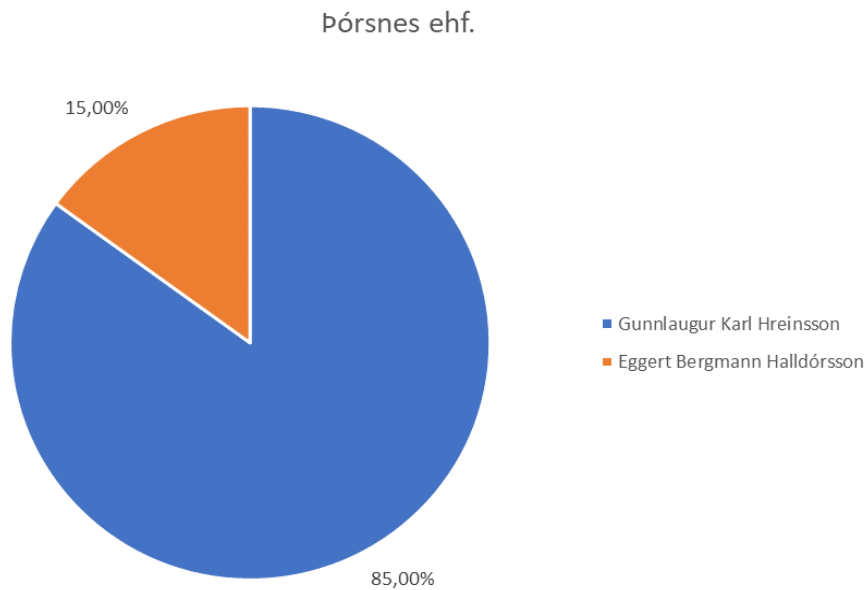


Mynd 28 sýnir hluthafa í Vestra ehf.

5.1.40 Þórsnes ehf.

Þórsnes ehf. var stofnað árið 1969 og er staðsett í Stykkishólmi. Hjá félaginu starfa 52 starfsmenn. Kvótinn sem Þórsnes ehf. hefur fyrir fiskveiðitímabil 2017-2018 nemur 0,42% af heildarkvóta eða 1.562 þorskígildistonnnum (Fiskistofa, e.d). Heildarvelta félagsins árið 2017 var 1,9 milljarður króna og hagnaður nam 8,1 milljónum króna.

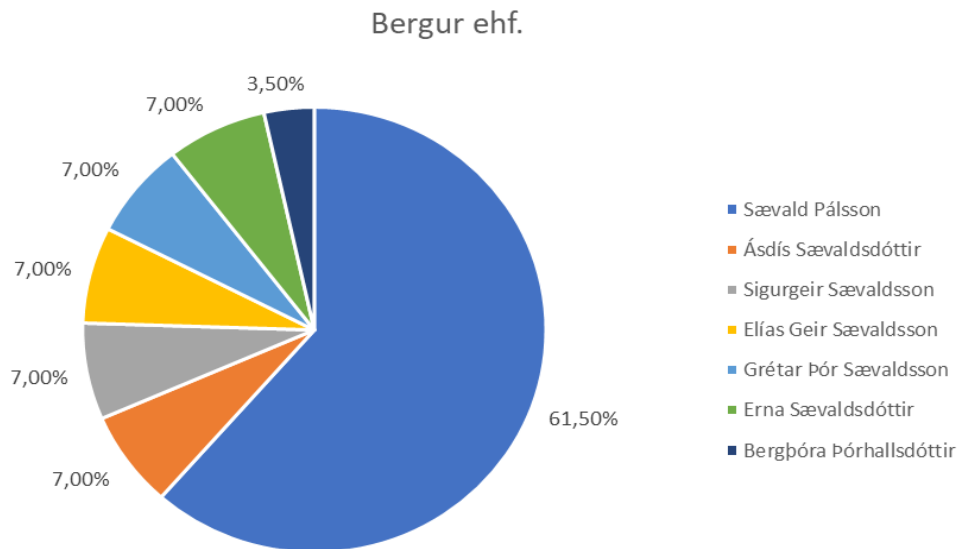
Félagið er fjölskyldufyrirtæki og á mynd 29 má sjá hvernig eignarhlutdeild skiptist á milli hluthafa (Keldan e.d. -u).



Mynd 29 sýnir hluthafa í Pórsnesi ehf.

5.1.41 Bergur ehf.

Bergur ehf. var stofnað árið 1969 og er staðsett í Vestmannaeyjum. Hjá félaginu starfa 15 starfsmenn. Kvótinn sem Bergur ehf. hefur fyrir fiskveiðitímabilið 2017-2018 nemur 0,41% af heildarkvóta eða 1.550 þorskígildistönnum (Fiskistofa, e.d). Heildarvelta félagsins árið 2017 var 377,8 milljónir króna og hagnaður nam 33,4 milljónum króna. Félagið er fjölskyldufyrirtæki og á mynd 30 má sjá hvernig eignarhlutdeild skiptist á milli hluthafa (Keldan, e.d. -v).



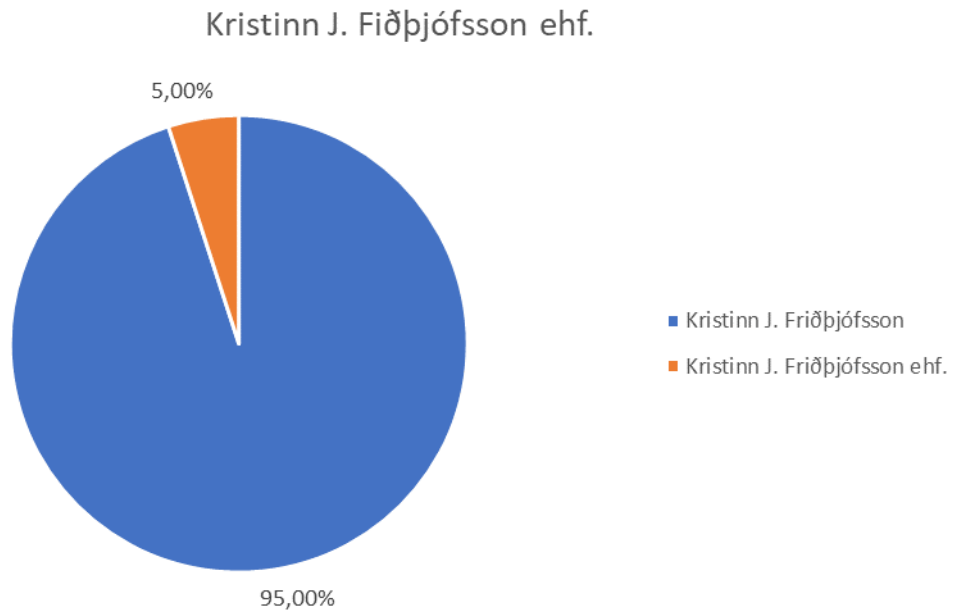
Mynd 30 sýnir hluthafa í Bergi ehf

5.1.42 Bylgja VE 75 ehf.

Bylgja VE 75 ehf. var stofnað árið 2004 og er staðsett í Vestmannaeyjum. Hjá félaginu starfa 10 starfsmenn. Kvótinn sem Bylgja VE 75 ehf. hefur fyrir fiskveiðitímabilið 2017-2018 nemur 0,40% af heildarkvóta eða 1.514 þorskígildistönnum (Fiskistofa, e.d). Heildarvelta félagsins árið 2017 var 338,3 milljónir króna og hagnaður nam 3 milljónum króna. Félagið er fjölskyldufyrirtæki og er 100% í eigu Matthíasar Óskarssonar (Keldan, e.d.-þ).

5.1.43 Kristinn J. Friðþjófsson ehf.

Kristinn J. Friðþjófsson ehf. var stofnað árið 2000 og er staðsett á Rífi. Félagið er rekið af hjónunum Kristni J. Friðþjófssyni og Þorbjörgu Alexandersdóttur ásamt börnum (Skessuhorn, e.d.). Hjá fyrirtækinu starfa 16 starfsmenn. Kvótinn sem Kristinn J. Friðþjófsson ehf. hefur fyrir fiskveiðitímabilið 2017-2018 nemur 0,39% af heildarkvóta eða 1.472 þorskígildistönnum (Fiskistofa, e.d). Heildarvelta fyrirtækisins árið 2017 var 320 milljónir króna og hagnaður var enginn. Félagið er fjölskyldufyrirtæki og á mynd 31 má sjá hvernig eignarhlutdeild skiptist á milli hluthafa (Munnleg heimild, Kristinn J. Friðþjófsson, 27. ágúst 2018).



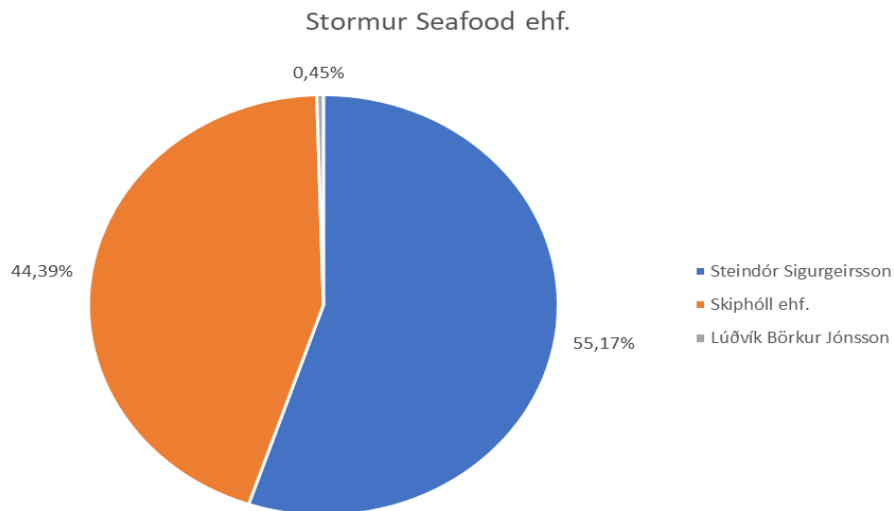
Mynd 31 sýnir hluthafa í Kristni J. Friðjónssyni ehf.

5.1.44 Kleifar ehf.

Kleifar ehf. var stofnað árið 2007. Félagið er staðsett á Stöðvarfirði og hjá því starfa 10 starfsmenn. Kvótinn sem Kleifar ehf. hefur fyrir fiskveiðitímabilið 2017-2018 nemur 0,36% af heildarkvóta eða 1.369 þorskígildistönnum (Fiskistofa, e.d). Heildarvelta félagsins árið 2017 var 312,4 milljónir króna og hagnaðurinn nam 45,8 milljónum króna. Félagið er fjölskyldufyrirtæki og er 100% í eigu E2014S ehf. (Keldan, e.d. -æ).

5.1.45 Stormur seafood ehf.

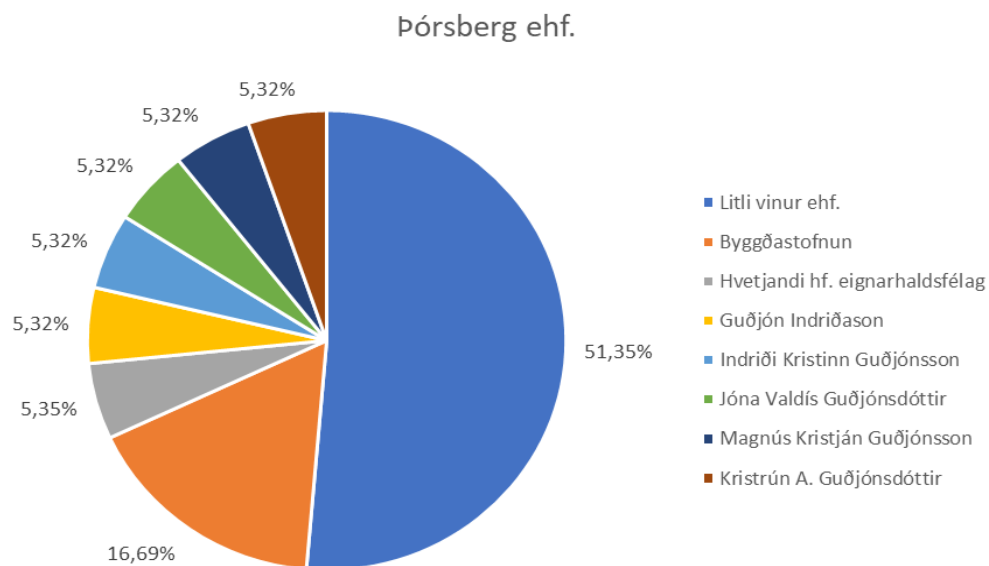
Stormur seafood ehf. var stofnað árið 2002 og er staðsett í Krossey. Hjá félaginu eru 2,5 stöðugildi. Kvótinn sem Stormur Seafood ehf. hefur fyrir fiskveiðitímabilið 2017-2018 nemur 0,36% af heildarkvóta eða 1.338 þorskígildistönnum (Fiskistofa, e.d). Heildarvelta félagsins árið 2017 var 256,9 milljónir króna og tap nam 78,7 milljónum króna. Félagið er fjölskyldufyrirtæki og á mynd 32 má sjá hvernig eignarhlutdeild skiptist á milli hluthafa (Keldan, e.d. -ö).



Mynd 32 sýnir hluthafa í Stormi Seafood ehf.

5.1.46 Þórsberg ehf.

Þórsberg ehf. var stofnað árið 1975 og er staðsett á Tálknafirði. Hjá félaginu starfa 8 starfsmenn. Kvótinn sem Þórsberg ehf. hefur fyrir fiskveiðitímabilið 2017-2018 nemur 0,35% af heildarkvóta eða 1.328 þorskígildistonnnum (Fiskistofa, e.d). Heildarvelta félagsins árið 2017 var 404,3 milljónir króna og tap nam 79,5 milljónum króna. Félagið er fjölskyldufyrirtæki og á mynd 33 má sjá hvernig eignarhlutdeild skiptist á milli hluthafa (Keldan, e.d. -aa).



Mynd 33 sýnir hluthafa í Þórsbergi ehf.

5.1.47 Agustsson ehf.

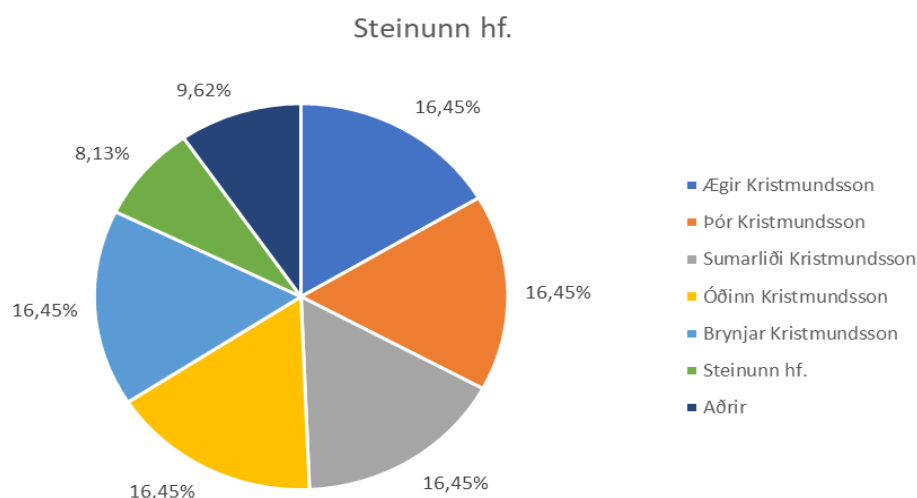
Agustsson ehf. er rekið sem fjölskyldufyrirtæki og var stofnað árið 1933. Félagið er með höfuðstöðvar í Stykkishólmi en í Danmörku hefur fyrirtækið þrjár framleiðslustöðvar. Fyrirtækið vinnur afurðir eins og reyktan silung, skelfisk, kaviar og saltfisk (Agustsson, e.d). Kvótinn sem Agustsson ehf. hefur fyrir fiskveiðitímabilið 2017-2018 nemur 0,34% af heildarkvóta eða 1.288 þorskígildistönnum (Fiskistofa, e.d). Félagið er fjölskyldufyrirtæki en ekki fengust frekari upplýsingar um fyrirtækið.

5.1.48 Hásetinn ehf.

Hásetinn ehf. var stofnað árið 1992 og er staðsett á Stokkseyri. Hjá félaginu starfa 8 starfsmenn. Kvótinn sem Hásetinn ehf. hefur fyrir fiskveiðitímabilið 2017-2018 nemur 0,33% af heildarkvóta eða 1.233 þorskígildistönnum (Fiskistofa, e.d). Heildarvelta félagsins árið 2017 var 503,3 milljónir króna og hagnaður nam 95,8 milljónum króna. Félagið er fjölskyldufyrirtæki og er 100% í eigu Ingibjargar Jónasdóttur (Keldan, e.d. -bb).

5.1.49 Steinunn hf.

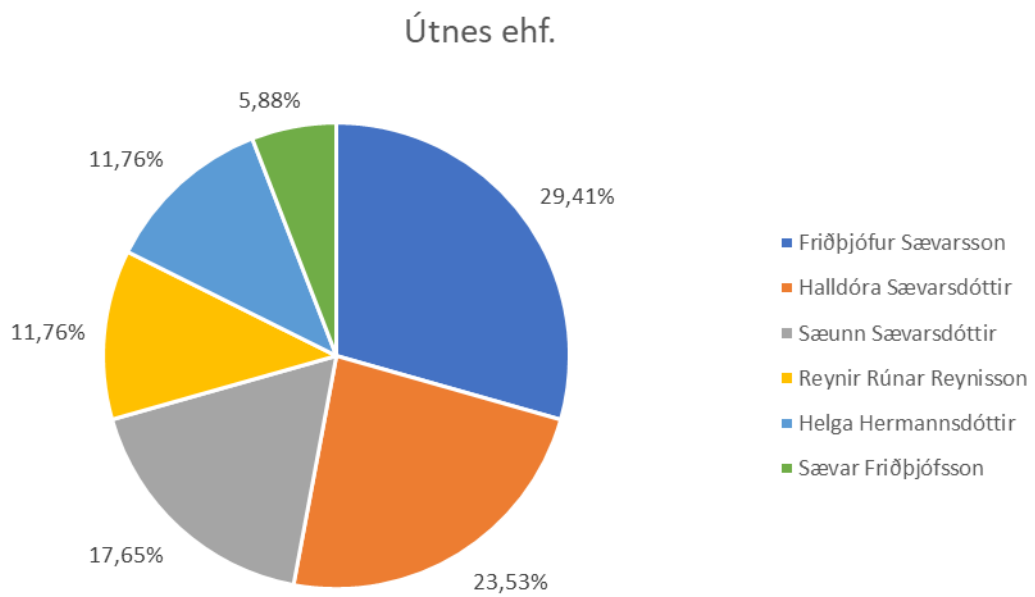
Steinunn hf. var stofnað árið 1990. Hjá félaginu starfa 6 starfsmenn. Kvótinn sem Steinunn hf. hefur fyrir fiskveiðitímabilið 2017-2018 nemur 0,33% af heildarkvóta eða 1.223 þorskígildistönnum (Fiskistofa, e.d). Heildarvelta félagsins árið 2017 var 329,9 milljónir króna og hagnaður nam 34,3 milljónum króna. Félagið er fjölskyldufyrirtæki og á mynd 34 má sjá hvernig eignarhlutdeild skiptist á milli hluthafa (Keldan, e.d. -cc).



Mynd 34 sýnir hluthafa í Steinunni hf.

5.1.50 Útnes ehf.

Útnes ehf. var stofnað árið 1969 og er staðsett á Rífi. Hjá félaginu starfa 11 starfsmenn. Kvótinn sem Útnes ehf. hefur fyrir fiskveiðitímabilið 2017-2018 nemur 0,31% af heildarkvóta eða 1.166 þorskígildistönnum (Fiskistofa, e.d). Heildarvelta félagsins árið 2017 var 318,2 milljónir króna og hagnaður nam 9,2 milljónum króna. Félagið er fjölskyldufyrirtæki og á mynd 35 má sjá hvernig eignarhlutdeild skiptist á milli hluthafa (Keldan, e.d. -dd).



Mynd 35 sýnir hluthafa í Útnes ehf.

5.2 Samantekt á niðurstöðum

Eins og áður hefur komið fram er skilgreiningin á því hvaða fyrirtæki flokkast til fjölskyldufyrirtækja sú að það séu fyrirtæki sem eru í eigu og/eða er stjórnað af meðlimum úr sömu fjölskyldu. Í úrtakinu voru 50 aflamestu sjávarútvegsfyrirtækin á Íslandi og verða niðurstöður settar fram með fyrrnefnda skilgreiningu í huga. Í töflu 3 má sjá samantekt á því hvort fyrirtæki séu fjölskyldufyrirtæki eða ekki en þar á eftir eru niðurstöður rannsóknarinnar dregnar saman.

Tafla 4 sýnir hvaða fyrirtæki eru fjölskyldufyrirtæki.

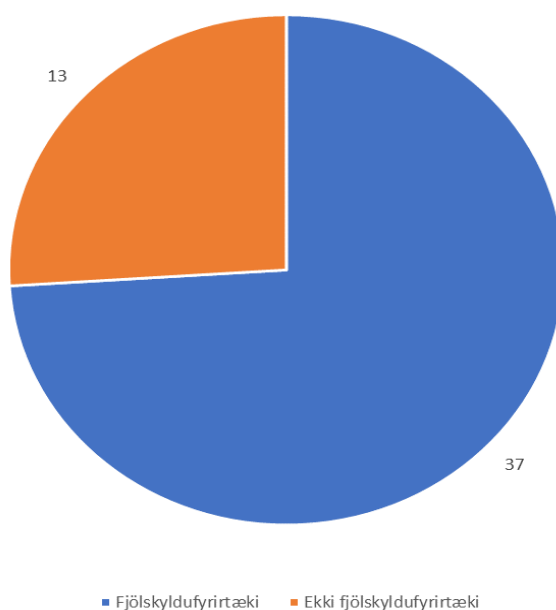
Fyrirtæki	Fjölskyldufyrirtæki	Fyrirtæki	Fjölskyldufyrirtæki
1 HB Grandi hf.	Nei	26 Fiskkaup hf.	Já
2 Samherji Ísland ehf.	Já	27 Soffanías Cecilsson hf.	Nei
3 Þorbjörn hf.	Já	28 Frosti ehf.	Já
4 FISK-Seafood ehf.	Nei	29 Sæból fjárfestingafélag ehf.	Nei
5 Rammi hf.	Já	30 Oddi hf.	Já
6 Vísir hf.	Já	31 Grunnur ehf.	Nei
7 Brim hf.	Já	32 Einhamar Seafood ehf.	Já
8 Skinney-Þinganes hf.	Já	33 Salting ehf.	Já
9 Vinnslustöðin hf.	Já	34 GPG Seafood ehf.	Já
10 Síldarvinnslan hf.	Nei	35 Hjálmar ehf.	Nei
11 Hraðfrystihúsið - Gunnvör hf.	Já	36 Saltver ehf.	Já
12 Nesfiskur ehf.	Já	37 Útgerðarfélagið Vigur ehf.	Nei
13 Útgerðarfélag Akureyringa ehf.	Nei	38 Sæfell hf.	Já
14 Ísfélag Vestmannaeyja hf.	Já	39 Vestri ehf.	Nei
15 Gjögur hf.	Já	40 Þórsnes ehf.	Já
16 Ögurvík hf.	Nei	41 Bergur ehf.	Já
17 Jakob Valgeir ehf.	Já	42 Bylgja VE 75 ehf.	Já
18 Bergur-Huginn ehf.	Nei	43 Kristinn J. Friðþjófsson ehf.	Já
19 K G fiskverkun ehf.	Já	44 Kleifar ehf.	Já
20 Loðnuvinnslan hf.	Nei	45 Stormur Seafood ehf.	Já
21 Eskja hf.	Já	46 Þórsberg ehf.	Já
22 Ós ehf.	Já	47 agustson ehf.	Já
23 Guðmundur Runólfsson hf.	Já	48 Hásteinn ehf.	Já
24 Hraðfrystihús Hellissands hf.	Já	49 Steinunn hf.	Já
25 Stakkavík ehf.	Já	50 Útnes ehf.	Já

5.2.1 Hlutfall fjölskyldufyrirtækja í sjávarútvegi

Fyrst og fremst er áhugavert að skoða hvað þessar niðurstöður merkja þegar kemur að því að svara rannsóknarspurningunni: *Af 50 stærstu sjávarútvegsfyrirtækjum á Íslandi, samkvæmt aflaheimildum, hversu mörg þeirra eru fjölskyldufyrirtæki?*

Niðurstaðan var sú að flokka má 37 af 50 aflamestu sjávarútvegsfyrirtækjum Íslands sem fjölskyldufyrirtæki, eða 77%, sjá mynd 36.

HLUTFALL FJÖLSKYLDUFYRIRTÆKJA

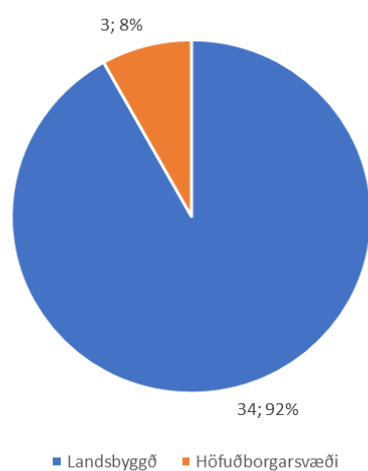


Mynd 36 sýnir hlutfall fjölskyldufyrirtækja

5.2.2 Aðrar niðurstöður rannsókna

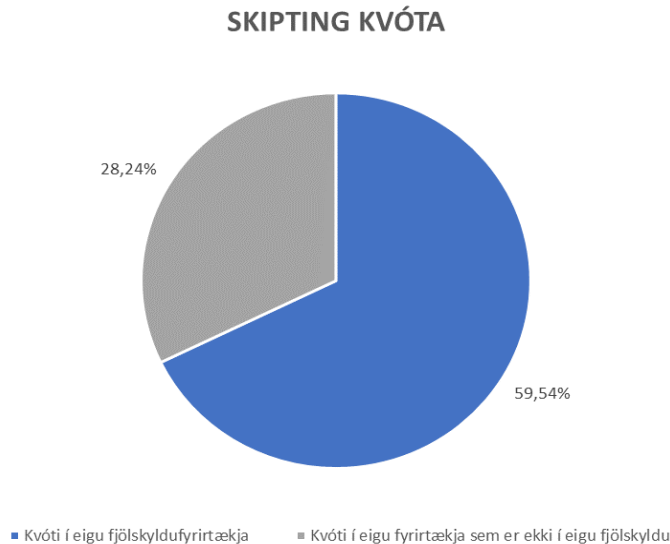
Samhliða rannsóknarspurningu var litið á það hvernig fjölskyldufyrirtæki dreifast um landið en samkvæmt niðurstöðum rannsókna þá eru 34 af 37 fjölskyldufyrirtækjanna staðsett á landsbyggðinni, eða 92%, og 3 þeirra eru á höfuðborgarsvæðinu eða 8%, sjá mynd 37.

STAÐSETNING FYRIRTÆKJA



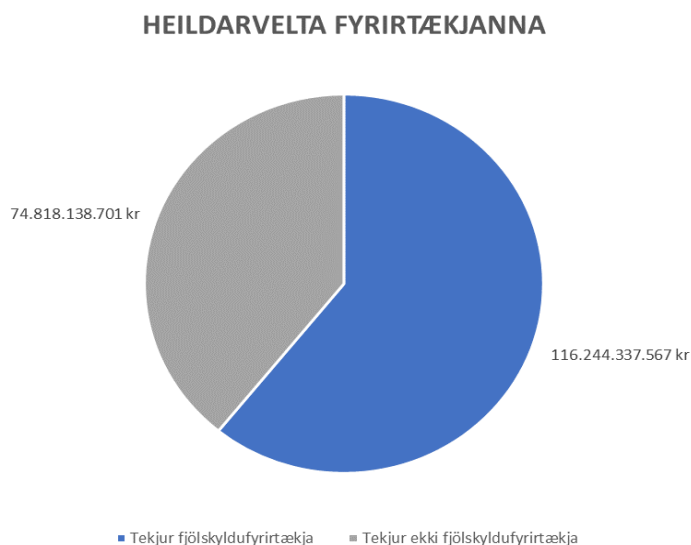
Mynd 37 sýnir staðsetningu fjölskyldufyrirtækja.

Aðrar niðurstöður sem höfundur tók saman úr gögnum rannsóknar voru hversu stórt hlutfall kvóta kom í hlut fjölskyldufyrirtækja og fyrirtækja sem ekki eru í eigu fjölskyldu. Heildarkvóti fjölskyldufyrirtækja var 59,54% og fyrirtæki sem ekki eru í eigu fjölskyldu voru með 28,24% kvóta, sjá mynd 38.



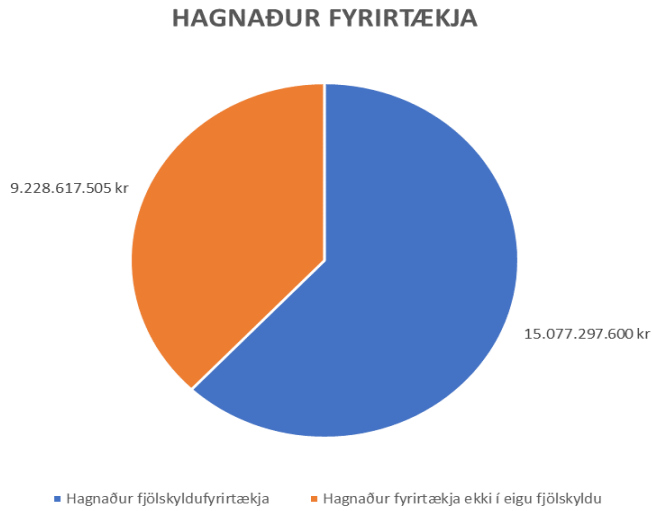
Mynd 38 sýnir skiptingu kvóta.

Einnig tók höfundur saman heildarveltu fjölskyldufyrirtækja og einnig fyrirtækja sem ekki tilheyra fjölskyldu. Heildarvelta fjölskyldufyrirtækja var, árið 2017, um 116,2 milljarðar króna og hjá fyrirtækjum sem ekki eru í eigu fjölskyldu voru þær um 74,8 milljarðar króna, sjá mynd 39.



Mynd 39 sýnir heildarveltu fyrirtækjanna.

Höfundur tók einnig saman hversu mikill heildarhagnaður var hjá fjölskyldufyrirtækjum og svo fyrirtækjum sem ekki eru í eigu fjölskyldu. Heildarhagnaður sem féll í hlut fjölskyldufyrirtækja var um 15,1 milljarður króna og hjá fyrirtækjum sem ekki eru fjölskyldufyrirtæki nam hagnaður um 9,2 milljarða króna, sjá mynd 40.



Mynd 40 sýnir hagnað fyrirtækjanna.

6 Umræða

Hér að framanverðu hefur töluvert komið fram um rannsóknir á fjölskyldufyrirtækjum og augljóst er að mikil þörf er á áframhaldandi rannsóknarvinnu á þessu viðfangsefni, bæði hérlandis og erlendis. Þar sem sjávarútvegurinn er alltaf í stöðugri þróun þá er mikilvægt að gögn séu til staðar til þess að aðstoða komandi kynslóðir í sjávarútveginum.

Höfundur leitaðist við að styðja sig við erlendar rannsóknir og heimfæra þær yfir á íslenskan markað. Rannsóknnum sem hafa verið gerðar erlendis fer sífellt fjölgandi og virðast fræðimenn smám saman gera sér betri grein fyrir því hversu stórt hlutfall fyrirtækja eru fjölskyldufyrirtæki (Aldrich og Cliff, 2003; Dyer, 2003). Það að fjölskyldufyrirtæki eru talin mynd um 70-90% af allri heimsframleiðslu segir okkur hversu mikilvæg þau eru fyrir hagkerfin í öllum heiminum (Family Firm Institute, e.d; European Family Businesses, e.d. -b). En þrátt fyrir það þá eru skiptar skoðanir um hvort það sé fyrirtæki í hag að það sé rekið af fjölskyldu en ýmsar rannsóknir hafa einmitt fjallað um það málefni, bæði með og á móti. Það sem getur talist fjölskyldufyrirtækjum í hag er að innan þeirra myndast traust á milli fjölskyldumeðlima þar sem allir meðlimir fjölskyldunnar vinna sameiginlega að settum markmiðum fyrirtækisins (Almeida og Wolfenzon, 2006; Luo og Chung, 2005). Margar rannsóknir hafa haldið því líka fram að í fjölskyldufyrirtækjum sem gengur vel sé gott innra eftirlit og þar af leiðandi minni rekstrarkostnaður (Burkart o.fl.,2003; Cassia o.fl., 2012). Ef litið er á íslensk sjávarútvegsfyrirtæki þá hafa mörg þeirra lifað og dafnað í allt að 100 ár sem má teljast mjög gott. En einkennandi fyrir smá sjávarútvegsfyrirtæki sem flokkast sem fjölskyldufyrirtæki er það að fjölskyldumeðlimir eru þátttakendur í rekstrinum og ef til vill er ástæðan fyrir því að þessum fyrirtækjum hefur veðnað vel í gegnum árin sú að traust og góð eftirfylgni hefur leitt af sér sterk og stöðug fjölskyldufyrirtæki.

Fjölskyldufyrirtæki standa þó oft frammi fyrir ýmsum áskorunum sem hafa áhrif á rekstur þeirra en með fjölgandi rannsóknnum koma fram ýmsar leiðir sem fyrirtæki geta nýtt sér til þess að vinna á vandamálum innan þeirra. Eitt af þeim vandamálum sem fjölskyldufyrirtæki standa oft frammi fyrir er umboðsvandinn en hann er þannig að ef

starfsmenn vinna ekki í samræmi við óskir eigenda þá nást ekki þau markmið sem eigandinn hefur sett fyrirtækinu. Umboðskenningin sjálf fjallar um það hvernig sambandið er á milli eigenda og umboðsmanna þeirra sem eru þá starfsmenn fyrirtækisins. Kenningin fjallar um það hvernig eigendur sjá um að dreifa verkum á milli umboðsmanna sem svo klára verkin með hag eigandans að leiðarljósi til þess að ná settum markmiðum fyrirtækisins (Eisenhardt, 1989; Jensen and Meckling, 1976). Höfundur telur að ekki sé mikið um umboðsvanda þegar kemur að litlum íslenskum sjávarútvegsfyrirtækjum þar sem oft er um að ræða nána fjölskyldu þar sem allir hafa það að sameiginlegu markmiði að fyrirtækinu gangi vel og arðsemin verður eftir því.

Þrátt fyrir hin ýmsu vandamál sem fyrirtæki standa frammi fyrir í dag þá er hægt að segja að fjölskyldufyrirtæki búi líka yfir hinum ýmsum kostum eins og það hversu mikil samheldni myndast innan þeirra og það sé ef til vill ein af ástæðum þess hversu ríkjandi stöðu fjölskyldufyrirtæki hafa út um allan heim í dag. Það er þó augljóst að fjölskyldufyrirtæki eru í meirihluta í íslenskum sjávarútvegi eins og kom fram í rannsókninni í kafla 5 en samkvæmt henni eru 77% eða 37 fyrirtæki af 50 aflamestu sjávarútvegsfyrirtækjum Íslands fjölskyldufyrirtæki.

6.1 Framlag

Strax í upphafi rannsóknar var ljóst að ekki var til mikið efni erlendis um fjölskyldufyrirtæki í sjávarútvegi og ennþá minna hér á Íslandi. Við framkvæmd rannsóknarinnar var þó farið yfir það sem til er um efnið og helst þá þætti sem tengdust rannsóknarspurningunni: *Hversu stórt hlutfall af 50 aflamestu sjávarútvegsfyrirtækjum Íslands eru fjölskyldufyrirtæki?* Niðurstöðurnar voru þær að 77% af 50 aflamestu sjávarútvegsfyrirtækjum flokkuðust sem fjölskyldufyrirtæki. Í þessari rannsókn var einnig skoðað hvar fjölskyldufyrirtækin væru helst staðsett og niðurstöðurnar sýndu að 92% af þessum 37 fjölskyldufyrirtækjum eru staðsett á landsbyggðinni sem segir okkur að sjávarútvegurinn er ennþá mikilvæg atvinnugrein fyrir sjávarplássin á Íslandi. Ef til vill er ekki auðvelt að halda úti útgerð á höfuðborgarsvæðinu, til dæmis vegna takmarkaðs aðgengi fyrir báta og einnig þarf töluvert svæði ef vinna á fiskinn í landi.

Við gerð þessarar rannsóknar varð ljóst að þau fyrirtæki sem flokkuðust sem fjölskyldufyrirtæki voru oft í eigu nánustu fjölskyldu. Ekki var hægt að bera gögn úr rannsókninni nákvæmlega saman við erlend gögn en vonandi munu fleiri rannsóknir á

Þessu sviði líta dagsins ljós í komandi framtíð og þá verður hægt að bera niðurstöður nánar saman við sjávarútveginn erlendis. Augljóst er að fjölskyldufyrirtæki eru ríkjandi í sjávarútvegi á Íslandi og eru þau því mikilvæg fyrir íslenskt efnahags- og atvinnulíf.

Þessi rannsókn snerti á ýmsum þáttum sjávarútvegsfyrirtækja en höfundur varð fljótt ljóst að möguleikar á frekari rannsóknum væru fjölmargir og því mikil hvatning til þess að fylgja þessari rannsókn eftir.

6.2 Takmarkanir

Helstu takmarkanir sem rannsóknin stóð frammi fyrir voru skortur á efni til þess að styðjast við. Orðræðan um íslensk fjölskyldufyrirtæki er yfir höfuð ekki mikil og samkvæmt þeim gögnum sem höfundur notaðist við var ljóst að mikil vöntun er á rannsóknum á fjölskyldufyrirtækjum á Íslandi. Það sama má segja um erlendar rannsóknir, því þrátt fyrir að erlendum rannsóknum á fjölskyldufyrirtækjum fari almennt fjölgandi þá er framboð á slíkum rannsóknum sem tengjast sjávarútvegi mjög takmarkað og því líka þörf á fyrir frekari rannsóknarvinnu þar. Annað sem höfundur tók eftir var að skilgreiningar á því hvað flokkast sem fjölskyldufyrirtæki eru margar og því er það hvers og eins rannsakanda að ákveða hvaða skilgreiningu hann gengur út frá.

6.3 Tillögur að frekari rannsóknum

Eins og áður sagði þá er skortur á rannsóknum tengdum fjölskyldufyrirtækjum á Íslandi sem og rannsóknum á fjölskyldufyrirtækjum í sjávarútvegi. Höfundur leggur til að þessi viðfangsefni verði rannsökuð nánar, þar sem þau skipta miklu máli bæði í menningunni á Íslandi og kannski sérstaklega í sjávarútveginum sem er ein okkar stærsta atvinnugrein.

Það væri áhugavert að skoða nánar hvort fjölskyldufyrirtæki í sjávarútvegi á Íslandi séu hagkvæmari í rekstri heldur en þau fyrirtæki sem ekki eru í eigu fjölskyldu. Hægt væri að skoða hvort að fjölskyldufyrirtæki séu með gott innra eftirlit á rekstrarkostnaði og hvort að samheldni ríki á milli eiganda við áætlanagerð fyrirtækisins.

Annað sem höfundur leggur til að sé rannsakað frekar er hvort smá fjölskyldufyrirtæki í sjávarútvegi nái ekki að stækka og haldast á sama tíma innan fjölskyldunnar; hvort fjölskyldur sjái það sem betri kost að selja fyrirtækið heldur en að hleypa utanaðkomandi aðilum inn í reksturinn.

Heimildaskrá

Ritaðar heimildir

- Aldrich, H. E., og Cliff, J. E. (2003). The pervasive effects of family on entrepreneurship: toward a family embeddedness perspective. *Journal of Business Venturing*, 18(5), 573–596. doi:10.1016/s0883-9026(03)00011-9
- Almeida, H. V. og Wolfenzon, D. (2006). A Theory of Pyramidal Ownership and Family Business Groups. *The Journal of Finance*, 61(6), 2637–2680. doi:10.1111/j.1540-6261.2006.01001.x
- Anderson, R. C., Duru, A. og Reeb, D. M. (2012). Investment policy in family controlled firms. *Journal of Banking & Finance*, 36(6), 1744–1758. doi:10.1016/j.jbankfin.2012.01.018
- Arregle, J.-L., Naldi, L., Nordqvist, M. og Hitt, M. A. (2012). Internationalization of Family-Controlled Firms: A Study of the Effects of External Involvement in Governance. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 36(6), 1115–1143. doi:10.1111/j.1540-6520.2012.00541.x
- Astrachan, J. H., Klein, S. B. og Smyrnios, K. X. (2002). The F-PEC Scale of Family Influence: A Proposal for Solving the Family Business Definition Problem. *Family Business Review*, 15(1), 45–58. <https://doi.org/10.1111/j.1741-6248.2002.00045.x>
- Banalieva, E. R. og Eddleston, K. A. (2011). Home-region focus and performance of family firms: The role of family vs non-family leaders. *Journal of International Business Studies*, 42(8), 1060–1072. <https://doi.org/10.1057/jibs.2011.28>
- Barach, J.A. (1984). Is there a cure for paralyzed family boards? *Sloan Management Review*, 25(1), 3-12.
- Barnes, L. B., og Hershon, S. A. (1976). Transferring Power in the Family Business. *Family Business Review*, 54(4), 105–116. doi:10.1111/j.1741-6248.1994.00377.x
- Beckhard, R., og Gibb Dyer, W. (1983). Managing continuity in the family-owned business. *Organizational Dynamics*, 12(1), 5–12. doi:10.1016/0090-2616(83)90022-0
- Beehr, T., Drexler, J. A. og Faulkner, S. (1997). Working in small family business: Empirical comparisons to nonfamily business. *Journal of Organizational Behaviour*, 18. 297-312.
- Bird, B., Welsch, H., Astrachan, J. H. og Pistrui, D. (2002). Family Business Research: The Evolution of an Academic Field. *Family Business Review*, 15(4), 337–350. doi:10.1111/j.1741-6248.2002.00337.x
- Blanco-Mazagatos, V., de Quevedo-Puente, E. og Castrillo, L. A. (2007). The Trade-Off Between Financial Resources and Agency Costs in the Family Business: An

- Exploratory Study. *Family Business Review*, 20(3), 199–213. doi:10.1111/j.1741-6248.2007.00095.x
- Boxall, P. (1996). The Strategic Hrm Debate and the Resource-Based View of the Firm. *Human Resource Management Journal*, 6(3), 59–75. doi:10.1111/j.1748-8583.1996.tb00412.x
- Burkart, M., Panunzi, F. og Shleifer, A. 2003. *Family firms*. *Journal of Finance*, 58(5): 2167–2201.
- Cadieux, L. (2007). Succession in Small and Medium-Sized Family Businesses: Toward a Typology of Predecessor Roles During and After Instatement of the Successor. *Family Business Review*, 20(2), 95–109. doi:10.1111/j.1741-6248.2007.00089.x
- Carney, M. (2005). Corporate Governance and Competitive Advantage in Family-Controlled Firms. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 29(3), 249–265. doi:10.1111/j.1540-6520.2005.00081.x
- Cassia, L., De Massis, A. og Pizzurno, E. (2012). Strategic innovation and new product development in family firms. *International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research*, 18(2), 198–232. doi:http://dx.doi.org/10.1108/13552551211204229
- Chen, H.-L. og Hsu, W.-T. (2009). Family Ownership, Board Independence, and R&D Investment. *Family Business Review*, 22(4), 347–362. doi:10.1177/0894486509341062
- Chirico, F. (2008). Knowledge Accumulation in Family Firms: Evidence from Four Case Studies. *International Small Business Journal*, 26(4), 433–462. doi:10.1177/0266242608091173
- Chirico, F., Sirmon, D. G., Sciascia, S. og Mazzola, P. (2011). Resource orchestration in family firms: investigating how entrepreneurial orientation, generational involvement, and participative strategy affect performance. *Strategic Entrepreneurship Journal*, 5(4), 307–326. doi:10.1002/sej.121
- Chrisman, J. J., Chua, J. H. og Steier, L. P. (2003). An introduction to theories of family business. *Journal of Business Venturing*, 18(4), 441–448. doi:10.1016/s0883-9026(03)00052-1
- Chrisman, J. J., Chua, J. H., Kellermanns, F. W., Matherne III, C. F. og Debicki, B. J. (2008). Management Journals as Venues for Publication of Family Business Research. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 32(5), 927–934. doi:10.1111/j.1540-6520.2008.00263.x
- Chu, W. (2011). Family ownership and firm performance: Influence of family management, family control, and firm size. *Asia Pacific Journal of Management*, 28(4), 833–851. doi:http://dx.doi.org/10.1007/s10490-009-9180-1

- Chua, J.H., Chrisman, J.J. og Sharma, P. (1999). Defining the family business by behavior. *Entrepreneurship Theory & Practice*, 23(4), 19–39.
- Chung, H.-M. og Chan, S.-T. (2012). Ownership structure, family leadership, and performance of affiliate firms in large family business groups. *Asia Pacific Journal of Management*, 29(2), 303–329. doi:10.1007/s10490-011-9281-5
- Colvin, A. J. S. og Boswell, W. R. (2007). The problem of action and interest alignment: Beyond job requirements and incentive compensation. *Human Resource Management Review*, 17(1), 38–51. doi:10.1016/j.hrmr.2006.11.003
- Covin, T.J. (1994). Perceptions of family-owned firms: The impact of gender and educational level. *Journal of Small Business Management*, 32, 29-39.
- Cruz, C. og Nordqvist, M. (2010). Entrepreneurial orientation in family firms: a generational perspective. *Small Business Economics*, 38(1), 33–49. doi:10.1007/s11187-010-9265-8
- Daily, C. M., og Thompson, S. S. (1994). Ownership Structure, Strategic Posture, and Firm Growth: An Empirical Examination. *Family Business Review*, 7(3), 237–249. doi:10.1111/j.1741-6248.1994.00237.x
- Davis, J. H., Schoorman, F. D. og Donaldson, L. (1997). Toward a Stewardship Theory of Management. *The Academy of Management Review*, 22(1), 20-47. doi:10.2307/259223
- Dawson, A. (2012). Human capital in family businesses: Focusing on the individual level. *Journal of Family Business Strategy*, 3(1), 3–11. doi:10.1016/j.jfbs.2011.12.001
- De Massis, A., Frattini, F., Pizzurno, E. og Cassia, L. (2013). Product Innovation in Family versus Nonfamily Firms: An Exploratory Analysis. *Journal of Small Business Management*, 53(1), 1–36. doi:10.1111/jsbm.12068
- Debicki, B. J., Matherne, C. F., Kellermanns, F. W., og Chrisman, J. J. (2009). Family Business Research in the New Millennium. *Family Business Review*, 22(2), 151–166. doi:10.1177/0894486509333598
- Dehlen, T., Zellweger, T., Kammerlander, N. og Halter, F. (2014). The role of information asymmetry in the choice of entrepreneurial exit routes. *Journal of Business Venturing*, 29(2), 193–209. doi:10.1016/j.jbusvent.2012.10.001
- Demsetz, H. og Villalonga, B. (2001). Ownership structure and corporate performance. *Journal of Corporate Finance*, 7(3), 209–233. doi:10.1016/s0929-1199(01)00020-7
- DeTienne, D. R. og Chirico, F. (2013). Exit Strategies in Family Firms: How Socioemotional Wealth Drives the Threshold of Performance. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 37(6), 1297–1318. doi:10.1111/etap.12067

- Donaldson, L., og Davis, J. H. (1991). Stewardship Theory or Agency Theory: CEO Governance and Shareholder Returns. *Australian Journal of Management*, 16(1), 49–64. doi:10.1177/031289629101600103
- Donaldson, L., og Davis, J. H. 1991. Stewardship theory or agency theory: CEO governance and shareholder returns. *Australian Journal of Management*, 16, 49-64.
- Dyer, W. G. (1988). Culture and Continuity in Family Firms. *Family Business Review*, 1(1), 37–50. doi:10.1111/j.1741-6248.1988.00037.x
- Dyer, W. G. (2003). The Family: The Missing Variable in Organizational Research. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 27(4), 401–416. doi:10.1111/1540-8520.00018
- Dyer, W. G. (2006). Examining the "family effect" on firm performance. *Family Business Review*, 19(4), 253.
- Eisenhardt, K.M. (1989). Agency theory: an assessment and review. *Academy of Management Review*, 14(1). 57–74.
- Eldabi, T., Irani, Z., Paul, R. J. og Love, P. E. D. (2002). Quantitative and qualitative decision-making methods in simulation modelling. *Management Decision*, 40(1), 64-73. Retrieved from <https://search.proquest.com/docview/212077597?accountid=49582>
- Erna Elísabet Jóhannsdóttir. (1994). *Fjölskyldufyrirtæki í sjávarútvegi: Athafnamaðurinn og kynslóðaskiptin*. Óbirt MS ritgerð: Háskóli Íslands, Viðskipta- og hagfræðideild.
- Etikan, I. (2016). Comparison of Convenience Sampling and Purposive Sampling. *American Journal of Theoretical and Applied Statistics*, 5(1), 1. doi:10.11648/j.ajtas.20160501.11
- F. Hoy, P. Sharma. *Entrepreneurial family firms*. Prentice Hall, Upper Saddle River, NJ (2009) Sótt 18. ágúst 2018 af https://books.google.is/books?redir_esc=y&hl=is&id=ZKxZAAAAYAAJ&focus=searchwithinvolume&q=Family+firm
- G.S. Becker. *Human capital: A theoretical and empirical analysis, with special reference to education*. Columbia University Press, New York (1964) Sótt 18. ágúst 2018 af https://books.google.is/books/about/Human_Capital.html?id=9t69ilCmrZ0C&redir_esc=y
- Ghee, W.Y., Ibrahim, M.D. og Abdul-Halim, H. (2015). Family business succession planning: unleashing the key factors of business performance. *Asian Academy of Management Journal*, 20(2), 103-126.
- Gladstein, D. L. (1984). Groups in Context: A Model of Task Group Effectiveness. *Administrative Science Quarterly*, 29(4), 499-517. doi:10.2307/2392936

- Goertz, G. og Mahoney, J. 2012. "A Tale of Two Cultures: Qualitative and Quantitative Research in the Social Sciences", Princeton University Press, 2012. Sótt 23. ágúst 2018 af https://books.google.is/books?hl=en&lr=&id=3DZ6d0d2K3EC&oi=fnd&pg=PP2&dq=A+Tale+of+Two+Cultures:+Qualitative+and+Quantitative+Research+in+the+Social+Sciences&ots=BaACivtllq&sig=Z_FNtMohVsrtgTRw1vAT57VpwK0&redir_esc=y#v=onepage&q=A%20Tale%20of%20Two%20Cultures%3A%20Qualitative%20and%20Quantitative+Research%20in%20the%20Social%20Sciences&f=false
- Gomez-Mejia, L. R., Núñez-Nickel, M. og Gutierrez, I. (2001). The Role of Family Ties in Agency Contracts. *Academy of Management Journal*, 44(1), 81–95. doi:10.5465/3069338
- Gottschalg, O. og Zollo, M. (2007). Interest Alignment and Competitive Advantage. *Academy of Management Review*, 32(2), 418–437. doi:10.5465/amr.2007.24351356
- Gómez-Mejía, L. R., Haynes, K. T., Núñez-Nickel, M., Jacobson, K. L. og Moyano-Fuentes, J. (2007). Socioemotional Wealth and Business Risks in Family-controlled Firms: Evidence from Spanish Olive Oil Mills. *Administrative Science Quarterly*, 52(1), 106–137.
- Grant, R. M. (1996). Toward a knowledge-based theory of the firm. *Strategic Management Journal*, 17(S2), 109–122. doi:10.1002/smj.4250171110
- Gudmundson, D., Hartman, E. A. og Tower, C. B. (1999). Strategic Orientation: Differences between Family and Nonfamily Firms. *Family Business Review*, 12(1), 27–39. doi:10.1111/j.1741-6248.1999.00027.x
- Habbershon, T. G. og Williams, M. L. (1999). A Resource-Based Framework for Assessing the Strategic Advantages of Family Firms. *Family Business Review*, 12(1), 1–25. doi:10.1111/j.1741-6248.1999.00001.x
- Habbershon, T. G., Williams, M. og MacMillan, I. C. (2003). A unified systems perspective of family firm performance. *Journal of Business Venturing*, 18(4), 451–465. [https://doi.org/10.1016/S0883-9026\(03\)00053-3](https://doi.org/10.1016/S0883-9026(03)00053-3)
- Heck, R. K. Z. og Mishra, C. S. (2008). Family Entrepreneurship. *Journal of Small Business Management*, 46(3), 313–316. doi:10.1111/j.1540-627x.2008.00245.x
- Heck, R. K. Z. og Trent, E. S. (1999). The prevalence of family business from a household sample. *Family Business Review*, 12(3), 209–224.
- Hellmann, T. og Puri, M. (2002). Venture Capital and the Professionalization of Start-Up Firms: Empirical Evidence. *The Journal of Finance*, 57(1), 169–197. doi:10.1111/1540-6261.00419
- Hernández-Perlines, F. og Rung-Hoch, N. (2017). Sustainable Entrepreneurial Orientation in Family Firms. *Sustainability*, 9(7), 1212. doi:10.3390/su9071212

- Herrero, I. (2011). Agency Costs, Family Ties, and Firm Efficiency. *Journal of Management*, 37(3), 887–904. doi:10.1177/0149206310394866
- Herrero, I. (2017). Family involvement and sustainable family business: Analysing their effects on diversification strategies. *Sustainability*, 9(11), 2099. doi:http://dx.doi.org/10.3390/su9112099
- J.P. Meyer, L. Herscovitch. (2011). Commitment in the workplace. Toward a general model. *Human Resource Management Review*, 11, 299-326
- Janis, I. (2009). *The problem of validating content analysis*. In K. Krippendorff, & M. A. Bock (Eds.), *The content analysis reader* (pp. 358-366). Thousand Oaks, CA: Sage. Sótt 22. ágúst 2018 af https://books.google.is/books?hl=en&lr=&id=y1KEoBSqHMC&oi=fnd&pg=PA358&dq=The+problem+of+validating+content+analysis&ots=kW2q8wruVP&sig=l4WAT1KRqXTjndWoVmQA3VG_xJs&redir_esc=y#v=onepage&q=The%20problem%20of%20validating%20content%20analysis&f=false
- Jehn, K. A. og Bendersky, C. (2003). INTRAGROUP CONFLICT IN ORGANIZATIONS: A CONTINGENCY PERSPECTIVE ON THE CONFLICT-OUTCOME RELATIONSHIP. *Research in Organizational Behavior*, 25, 187–242. doi:10.1016/s0191-3085(03)25005-x
- Jensen, M. C. og Meckling, W. H. 1976. Theory of the firm: Managerial behaviour, agency cost and ownership structure. *Journal of Financial Economics*, 3. 305-360.
- Katz.R.L. (1974). Skills of an effective administrator. *Harvard Business Review*, 52(5), 90-102
- Kellermanns, F. W. og Eddleston, K. A. (2004). Feuding Families: When Conflict Does a Family Firm Good. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 28(3), 209–228. doi:10.1111/j.1540-6520.2004.00040.x
- Kimberly, J. R. (1976). Organizational Size and the Structuralist Perspective: A Review, Critique, and Proposal. *Administrative Science Quarterly*, 21(4), 571-597. doi:10.2307/2391717
- Kolbe, R. H. og Burnett, M. S. (1991). Content-Analysis Research: An Examination of Applications with Directives for Improving Research Reliability and Objectivity. *Journal of Consumer Research*, 18(2), 243-250. doi:10.1086/209256
- Kondracki, N.L., Wellman, N.S. og Amundson, D.R. (2002). Content Analysis: Review of Methods and Their Applications in Nutrition Education. *Journal of Nutrition Education and Behavior*, 34(4), 224-230.
- Kraiczy, N. (2013). Innovations in Small and Medium-Sized Family Firms. doi:10.1007/978-3-658-00063-9
- Kreer, F., Mauer, R., Limbach, P. og Brettel, M. (2015). Family Exit in Family Firms: How Network Ties Affect the Owner's Intention to Follow the Private Equity Succession Route. *Schmalenbach Business Review*, 67(4), 454–488. doi:10.1007/bf03396929

- Krippendorff, K. (2004). Reliability in Content Analysis: Some Common Misconceptions and Recommendations. *Human Communication Research*, 30(3), 411–433. doi:10.1093/hcr/30.3.411
- L.S. Tsui-Auch. (2004). The professionally managed family-ruled enterprise: Ethnic Chinese business in Singapore. *Journal of Management Studies*, 41(4), 693–723.
- Lane. P.J. og Lubatkin. M. (1998). Relative absorptive capacity and interorganizational learning. *Strategic Management Journal*, 19, 461–477
- Lepak, D. P. og Snell, S. A. (1999). The Human Resource Architecture: Toward a Theory of Human Capital Allocation and Development. *The Academy of Management Review*, 24(1), 31–48. doi:10.2307/259035
- Lubatkin, M. H., Schulze, W. S., Ling, Y. og Dino, R. N. (2005). The effects of parental altruism on the governance of family-managed firms. *Journal of Organizational Behavior*, 26(3), 313–330. doi:10.1002/job.307
- Luo, X. og Chung, C.-N. (2005). Keeping it all in the Family: The Role of Particularistic Relationships in Business Group Performance during Institutional Transition. *Administrative Science Quarterly*, 50(3), 404–439. doi:10.2189/asqu.2005.50.3.404
- Macduffie, J. P. (1995). Human Resource Bundles and Manufacturing Performance: Organizational Logic and Flexible Production Systems in the World Auto Industry. *Industrial and Labor Relations Review*, 48(2), 197–221. doi:10.2307/2524483
- Martin, W. og Bridgmon, K. 2012. "Quantitative and Statistical Research Methods: From Hypothesis to Results", John Wiley & Sons 2012. Sótt 23.ágúst 2018 af https://books.google.is/books?hl=en&lr=&id=rJK8rr9-xY8C&oi=fnd&pg=PT9&dq=Quantitative+and+Statistical+Research+Methods:+From+Hypothesis+to+Results&ots=0b8DT-TVZS&sig=02YoXu5cPrTAhFVhy-BKr6gX9ts&redir_esc=y#v=onepage&q=Quantitative%20and%20Statistical%20Research%20Methods%3A%20From%20Hypothesis%20to%20Results&f=false
- McConaughy, D. L. og Phillips, G. M. (1999). Founders versus Descendants: The Profitability, Efficiency, Growth Characteristics and Financing in Large, Public, Founding-Family-Controlled Firms. *Family Business Review*, 12(2), 123–131. doi:10.1111/j.1741-6248.1999.00123.x
- McConaughy, D. L., Matthews, C. H. og Fialko, A. S. (2001). Founding Family Controlled Firms: Performance, Risk, and Value. *Journal of Small Business Management*, 39(1), 31–49. doi:10.1111/0447-2778.00004
- McGivern, C. (1989). The Dynamics of Management Succession: A Model of Chief Executive Succession in the Small Family Firm. *Family Business Review*, 2(4), 401–411. doi:10.1111/j.1741-6248.1989.tb00007.x
- Miller, D., Le Breton-Miller, I. og Lester, R. H. (2009). Family and Lone Founder Ownership and Strategic Behaviour: Social Context, Identity, and Institutional

- Logics. *Journal of Management Studies*, 48(1), 1–25. doi:10.1111/j.1467-6486.2009.00896.x
- Miller, D., Le Breton-Miller, I., Lester, R. H., og Cannella, A. A. (2007). Are family firms really superior performers? *Journal of Corporate Finance*, 13(5), 829–858. doi:10.1016/j.jcorpfin.2007.03.004
- Mintzberg H (1981) Organization design: fashion or fit? *Harvard Business Review*, 59, 108–116.
- Mitnick, Barry M. (2013). Origin of the Theory of Agency: An Account By One of the Theory's Originators. *SSRN Electronic Journal*. DOI: 10.2139/ssrn.1020378
- Mokhber, M., Gi Gi, T., Abdul Rasid, S. Z., Vakilbashi, A., Mohd Zamil, N., og Woon Seng, Y. (2017). Succession planning and family business performance in SMEs. The *Journal of Management Development*, 36(3), 330-347. Retrieved from <https://search.proquest.com/docview/1882353556?accountid=49582>
- Morck, R., Shleifer, A. og Vishny, R. W. (1988). Management ownership and market valuation. *Journal of Financial Economics*, 20, 293–315. doi:10.1016/0304-405x(88)90048-7
- Morck, R., Wolfenzon, D. og Yeung, B. (2005). Corporate Governance, Economic Entrenchment, and Growth. *Journal of Economic Literature*, 43(3), 655–720. doi:10.1257/002205105774431252
- Muñoz-Bullón, F. og Sanchez-Bueno, M. J. (2011). The Impact of Family Involvement on the R&D Intensity of Publicly Traded Firms. *Family Business Review*, 24(1), 62–70. doi:10.1177/0894486510396870
- Nahapiet, J. og Ghoshal, S. (1998). Social Capital, Intellectual Capital, and the Organizational Advantage. *The Academy of Management Review*, 23(2), 242. doi:10.2307/259373
- Naldi, L., Nordqvist, M., Sjöberg, K. og Wiklund, J. (2007). Entrepreneurial Orientation, Risk Taking, and Performance in Family Firms. *Family Business Review*, 20(1), 33–47. doi:10.1111/j.1741-6248.2007.00082.x
- Nelson. R.R. og Winter.S. *An evolutionary theory of economic change*. Harvard University Press, Cambridge, MA (1982) Sótt 19. ágúst af https://books.google.is/books/about/An_Evolutionary_Theory_of_Economic_Change.html?id=6Kx7s_HXxrKC&redir_esc=y
- Pavett, C. M. og Lau, A. W. (1983). Managerial Work: The Influence of Hierarchical Level and Functional Specialty. *Academy of Management Journal*, 26(1), 170–177. doi:10.5465/256144
- Peiser, R. B. og Wooten, L. M. (1983). Life-cycle changes in small family businesses. *Business Horizons*, 26(3), 58–65. doi:10.1016/0007-6813(83)90031-9

- Peng, M. W. og Jiang, Y. (2010). Institutions Behind Family Ownership and Control in Large Firms. *Journal of Management Studies*, 47(2), 253–273. doi:10.1111/j.1467-6486.2009.00890.x
- Pieper, T. M., Klein, S. B. og Jaskiewicz, P. (2008). The Impact of Goal Alignment on Board Existence and Top Management Team Composition: Evidence from Family-Influenced Businesses. *Journal of Small Business Management*, 46(3), 372–394. doi:10.1111/j.1540-627x.2008.00249.x
- R.C. Mayer, F.D. Schoorman. (1992). Predicting participation and production outcomes through a two-dimensional model of organizational commitment. *Academy of Management Journal*, 35(3), 671-684.
- Romano, C. A., Tanewski, G. A. og Smyrniotou, K. X. (2001). Capital structure decision making. *Journal of Business Venturing*, 16(3), 285–310. doi:10.1016/s0883-9026(99)00053-1
- Rottke, O. M. og Thiele, F. K. (2017). Do family investors differ from other investors? Similarity, experience, and professionalism in the light of family investee firm challenges. *Journal of Business Economics*, 88(2), 139–166. doi:10.1007/s11573-017-0871-7
- Schein, E. H. (1995). The Role of the Founder in Creating Organizational Culture. *Family Business Review*, 8(3), 221–238. doi:10.1111/j.1741-6248.1995.00221.x
- Schulze, W. S., Lubatkin, M. H. og Dino, R. N. (2003). Toward a theory of agency and altruism in family firms. *Journal of Business Venturing*, 18(4), 473–490. doi:10.1016/s0883-9026(03)00054-5
- Schulze, W. S., Lubatkin, M. H., Dino, R. N. og Buchholtz, A. K. (2001). Agency Relationships in Family Firms: Theory and Evidence. *Organization Science*, 12(2), 99–116. doi:10.1287/orsc.12.2.99.10114
- Sciascia, S., og Mazzola, P. (2008). Family Involvement in Ownership and Management: Exploring Nonlinear Effects on Performance. *Family Business Review*, 21(4), 331–345. doi:10.1111/j.1741-6248.2008.00133.x
- Sharma, P. (2004). An Overview of the Field of Family Business Studies: Current Status and Directions for the Future. *Family Business Review*, 17(1), 1–36. <https://doi.org/10.1111/j.1741-6248.2004.00001.x>
- Sharma, P., Chrisman, J. J. og Chua, J. H. (2003). Succession Planning as Planned Behavior: Some Empirical Results. *Family Business Review*, 16(1), 1–15. doi:10.1111/j.1741-6248.2003.00001.x
- Sharma, P., Chrisman, J. J., og Chua, J. H. (1997). Strategic Management of the Family Business: Past Research and Future Challenges. *Family Business Review*, 10(1), 1–35. doi:10.1111/j.1741-6248.1997.00001.x

- Sirmon, D. G. og Hitt, M. A. (2003). Managing Resources: Linking Unique Resources, Management, and Wealth Creation in Family Firms. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 27(4), 339–358. doi:10.1111/1540-8520.t01-1-00013
- Sonfield, M. C. og Lussier, R. N. (2004). First-, Second-, and Third-Generation Family Firms: A Comparison. *Family Business Review*, 17(3), 189–201. doi:10.1111/j.1741-6248.2004.00013.x
- Spender, J.-C. (1996). Making knowledge the basis of a dynamic theory of the firm. *Strategic Management Journal*, 17(S2), 45–62. doi:10.1002/smj.4250171106
- Steier, L. (2001). Next-Generation Entrepreneurs and Succession: An Exploratory Study of Modes and Means of Managing Social Capital. *Family Business Review*, 14(3), 259–276. doi:10.1111/j.1741-6248.2001.00259.x
- Stein, J. C. (1989). Efficient Capital Markets, Inefficient Firms: A Model of Myopic Corporate Behavior. *The Quarterly Journal of Economics*, 104(4), 655. doi:10.2307/2937861
- Stemler, S. (2001). *An overview of content analysis*. Practical Assessment, Research & Evaluation, 7 (17). Sótt 24. ágúst af <http://pareonline.net/getvn.asp?v=7&n=17/>
- Sutton, R. I. og Staw, B. M. (1995). What theory is not. *Administrative Science Quarterly*, 40, 371–384.
- The Family Firm Institute, Inc. (2013). Family Enterprise: Understanding Families in Business and Families of Wealth. Print ISBN:9781118730928 | Online ISBN:9781118731291 | DOI:10.1002/9781118731291
- Upton, N., Teal, E. J. og Felan, J. T. (2001). Strategic and Business Planning Practices of Fast Growth Family Firms. *Journal of Small Business Management*, 39(1), 60–72. doi:10.1111/0447-2778.00006
- Verbeke, A. og Kano, L. (2012). The Transaction Cost Economics Theory of the Family Firm: Family-Based Human Asset Specificity and the Bifurcation Bias. *Entrepreneurship: Theory and Practice*, 36(6), 1183–1205. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6520.2012.00545.x>
- Villalonga, B. og Amit, R. (2006). How do family ownership, control and management affect firm value? *Journal of Financial Economics*, 80(2), 385–417. doi:10.1016/j.jfineco.2004.12.005
- Vozikis, G. S., Weaver, K. M., og Liguori, E. W. (2013). Do family cohesion and family member skill evaluation affect family business internal or external hiring decisions? *Journal of Management Policy and Practice*, 14(1), 75-89. Retrieved from <https://search.proquest.com/docview/1429683189?accountid=49582>
- Wallace, Jeffrey S. (2010). Family-Owned Businesses: Determinants of Business Success and Profitability. *All Graduate Theses and Dissertations*. 594

- Wang, Weize. (2011). A Content Analysis of Reliability in Advertising Content Analysis Studies. *Electronic Theses and Dissertations*. Paper 1375.
<http://dc.etsu.edu/etd/1375>
- Westhead, P. og Howorth, C. (2006). Ownership and Management Issues Associated With Family Firm Performance and Company Objectives. *Family Business Review*, 19(4), 301–316. doi:10.1111/j.1741-6248.2006.00077.x
- Whiteside, M. F. og Brown, F. H. (1991). Drawbacks of a dual systems approach to family firms: Can we expand our thinking? *Family Business Review*, 4(4), 383–395
- Winter, M., Fitzgerald, M. A., Heck, R. K. Z., Haynes, G. W. og Danes, S.M. (1998). Revisiting the study of family businesses: Methodological challenges, dilemmas, and alternative approaches. *Family Business Review*, 11(3), 239-252.
- Wright, P. (2001). Human resources and the resource based view of the firm. *Journal of Management*, 27(6), 701–721. doi:10.1016/s0149-2063(01)00120-9
- Wright, P. M. og Snell, S. A. (1991). Toward an integrative view of strategic human resource management. *Human Resource Management Review*, 1(3), 203–225. doi:10.1016/1053-4822(91)90015-5
- Wright, P. M., McMahan, G. C. og McWilliams, A. (1994). Human resources and sustained competitive advantage: a resource-based perspective. *The International Journal of Human Resource Management*, 5(2), 301–326. doi:10.1080/09585199400000020
- Young, M. N., Peng, M. W., Ahlstrom, D., Bruton, G. D. og Jiang, Y. (2008). Corporate Governance in Emerging Economies: A Review of the Principal-Principal Perspective. *Journal of Management Studies*, 45(1), 196–220. doi:10.1111/j.1467-6486.2007.00752.x
- Yukl, G. (1989). Managerial Leadership: A Review of Theory and Research. *Journal of Management*, 15(2), 251–289. doi:10.1177/014920638901500207

Vefsíður:

- Agustsson ehf. (e.d.). Sótt 16. ágúst 2018 af <http://www.agustson.com/about.html>
- Alþingi. (e.d.) *Forsætisráðherra um aðgerðir til stuðnings atvinnurekstri í smáum og meðalstórum fyrirtækjum*. Sótt 14. ágúst 2018 af <https://www.althingi.is/altext/pdf/133/s/0642.pdf>
- Brim hf. (e.d.). Sótt 12. ágúst 2018 af <https://www.brimhf.is/fyrirtaekid/>
- Einhamar Seafood ehf. (e.d.). Sótt 16. ágúst 2018 af <https://www.einhamarseafood.is/about-czrz>

European Commission. (e.d.). *Family Business*. Sótt 4. september 2018 af <http://www.europeanfamilybusinesses.eu/uploads/Modules/Publications/family-business-statistics.pdf>

Eropean Family Business. (e.d. -a). *Facts and Figures*. Sótt 4. september 2018 af <http://www.europeanfamilybusinesses.eu/family-businesses/facts-figures>

Eropean Family Business. (e.d. -b). *Famili Business Statistics*. Sótt 4. september 2018 af

Eropean Family Business. (e.d. -c). *Definition*. Sótt 4. september 2018 af <http://www.europeanfamilybusinesses.eu/family-businesses/definition>

Eskja hf. (e.d.). Sótt 13. ágúst 2018 af <http://eskja.is/fyrirtaekid/>

Family Firm Institute (e.d.). *Global Data Points*. Sótt 4. september 2018 af <http://www.ffi.org/page/globaldatapoints>.

FISK Seafood ehf. (e.d.). Sótt 10. ágúst 2018 af <http://www.fisk.is/is/starfsemi>

Fiskkaup hf. (e.d.). Sótt 16. ágúst 2018 af <http://www.fiskkaup.is/index.php/um-fiskkaup>

GPG Seafood ehf. (e.d.). Sótt 16. ágúst 2018 af http://gpg.is/?page_id=4845

Guðmundur Runólfsson hf. (e.d.). Sótt 16. ágúst 2018 af http://grun.is/index.php?option=com_content&view=article&id=46&Itemid=53&lang=is

HB Grandi hf. (e.d.). Sótt 9. ágúst 2018 af <https://hbgrandi.is/hb-grandi/um-hb-granda/>

Hraðfrystihúsið-Gunnvör hf. (e.d.). Sótt 13. ágúst 2018 af http://www.frosti.is/um_fyrirtaekid/agrip_af_sogu/

Ísfélag Vestmannaeyja (e.d.). Sótt 10. ágúst 2018 af <http://isfelag.is/is/page/um-isfelagid>

Jose Manuel Durao Barroso, forseti Evrópupingsins. *Definition*. Sótt 8. september 2018 af <http://www.europeanfamilybusinesses.eu/family-businesses/facts-figures>

Katrín Baldursdóttir. (1989, 1. júlí). Sótt 10. ágúst 2018 af http://timarit.is/view_page_init.jsp?pageId=3171006

Keldan. (e.d. – a). Sótt 30. ágúst af <https://leit.keldan.is/Company/Profile/4109982629>

Keldan. (e.d. – aa). Sótt 30. ágúst af <https://leit.keldan.is/Company/Profile/6908750129>

Keldan. (e.d. – b). Sótt 30. ágúst af <https://leit.keldan.is/Company/Profile/4801692989>

Keldan. (e.d. – bb). Sótt 30. ágúst af <https://leit.keldan.is/Company/Profile/6804922399>

Keldan. (e.d. – c). Sótt 30. ágúst af <https://leit.keldan.is/Company/Profile/6301692249>

Keldan. (e.d. – cc). Sótt 31. ágúst af <https://leit.keldan.is/Company/Profile/6906901289>

Keldan. (e.d. – d). Sótt 30. ágúst af <https://leit.keldan.is/Company/Profile/4107861179>

Keldan. (e.d. – dd). Sótt 30. ágúst af <https://leit.keldan.is/Company/Profile/6702697799>

Keldan. (e.d. – e). Sótt 30. ágúst af <https://leit.keldan.is/Company/Profile/4301710469>

Keldan. (e.d. – f). Sótt 30. ágúst af <https://leit.keldan.is/Company/Profile/5108002220>

Keldan. (e.d. – g). Sótt 30. ágúst af <https://leit.keldan.is/Company/Profile/6301694299>

Keldan. (e.d. – h). Sótt 30. ágúst af <https://leit.keldan.is/Company/Profile/5503710659>

Keldan. (e.d. – i). Sótt 30. ágúst af <https://leit.keldan.is/Company/Profile/5201750249>

Keldan. (e.d. – j). Sótt 30. ágúst af <https://leit.keldan.is/Company/Profile/6209830209>

Keldan. (e.d. – k). Sótt 30. ágúst af <https://leit.keldan.is/Company/Profile/6112922959>

Keldan. (e.d. – l). Sótt 30. ágúst af <https://leit.keldan.is/Company/Profile/4409730279>

Keldan. (e.d. – m). Sótt 30. ágúst af <https://leit.keldan.is/Company/Profile/5503670179>

Keldan. (e.d. – n). Sótt 30. ágúst af <https://leit.keldan.is/Company/Profile/5904024780>

Keldan. (e.d. – o). Sótt 30. ágúst af <https://leit.keldan.is/Company/Profile/5812023340>

Keldan. (e.d. – p). Sótt 30. ágúst af <https://leit.keldan.is/Company/Profile/6811060650>

Keldan. (e.d. – q). Sótt 30. ágúst af <https://leit.keldan.is/Company/Profile/5512032470>

Keldan. (e.d. – r). Sótt 30. ágúst af <https://leit.keldan.is/Company/Profile/5003770389>

Keldan. (e.d. – s). Sótt 30. ágúst af <https://leit.keldan.is/Company/Profile/4208012620>

Keldan. (e.d. – t). Sótt 30. ágúst af <https://leit.keldan.is/Company/Profile/4208780289>

Keldan. (e.d. – u). Sótt 30. ágúst af <https://leit.keldan.is/Company/Profile/4203690859>

Keldan. (e.d. – v). Sótt 30. ágúst af <https://leit.keldan.is/Company/Profile/4401695119>

Keldan. (e.d. – þ). Sótt 30. ágúst af <https://leit.keldan.is/Company/Profile/5606042380>

Keldan. (e.d. – æ). Sótt 30. ágúst af <https://leit.keldan.is/Company/Profile/6802070890>

Keldan. (e.d. – ö). Sótt 30. ágúst af <https://leit.keldan.is/Company/Profile/5912024050>

Kristinn J. Friðþjófsson ehf. (e.d.). Sótt 16. ágúst 2018 af <http://skessuhorn.rat.nepal.is/frettir/nr/137813/>

Kvótinn, (e.d.). Sótt 9. ágúst 2018 af <https://kvotinn.is/thorbjorn-hf-grindavik-valid-nyskopunarfyrirtaeki-arsins/>

Loðnuvinnslan hf. (e.d.). Sótt 13. ágúst 2018 af <http://lvf.is/um-lvf/>

Mbl.is. (1998a, 15. apríl). Bergur-Huginn hefur nú gert út í aldarfjórðung. Morgunblaðið. Sótt 16. ágúst 2018 af http://www.mbl.is/greinasafn/grein/393594/?item_num=225&dag=1998-04-15

Mbl.is. (e.d., -b). Ísfélag Vestmannaeyja hf. og Bergur-Huginn ljúka eignaskiptingu sinni. Morgunblaðið. Sótt 16. ágúst 2018 af http://www.mbl.is/greinasafn/grein/107499/?item_num=11&dag=1993-06-22

Nesfiskur ehf. (e.d.). Sótt 13. ágúst 2018 af https://www.nesfiskur.is/index_files/Page501.htm

Oddi hf. (e.d.). Sótt 16. ágúst 2018 af <http://www.oddihf.is/fyrirtaekid/>

Rammi hf. (e.d.). Sótt 12. ágúst 2018 af <https://www.rammi.is/is/heim/>

Ritgerð, Sveinn Porkelsson 2012, <https://skemman.is/bitstream/1946/15722/1/Lok%20final%20sveinn.pdf>

Saltver ehf. (e.d.). Sótt 16. ágúst 2018 af <http://www.saltver.net/#>

Samherji Ísland ehf. (e.d. -a). Sótt 9. ágúst 2018 af <http://www.samherji.is/is/fyrirtaekid>

Samherji Ísland ehf. (e.d. -b). Sótt 9. ágúst 2018 af <http://www.samherji.is/is/innlend-starfsemi>

Samherji Ísland ehf. (e.d. -c). Sótt 9. ágúst 2018 af <http://www.samherji.is/is/erlend-starfsemi>

Setur. (e.d.) sótt 9. ágúst 2018 af <http://www.setur.is/wp-content/uploads/2018/04/Binni-%C3%9Eekkingarsetri%C3%B0-kynning.pdf>

Síldarvinnslan hf. (e.d.). Sótt 9. ágúst 2018 af http://www.svn.is/index.php?option=com_content&view=article&id=2&Itemid=18

Skinney-Pinganes hf. (e.d -a). Sótt 10. ágúst 2018 af <https://www.sth.is/Sidur/fyirt.html>

Skinney-Pinganes hf. (e.d -b). Sótt 10. ágúst 2018 af <https://www.sth.is/Sidur/Vinnslur.html>

Skinney-Pinganes hf. (e.d -c). Sótt 10. ágúst 2018 af <https://www.sth.is/Sidur/Afurdir.html>

Stakkavík ehf, (e.d.). Sótt 16. ágúst 2018 af <https://stakkavik.is/umokkur.html>

Útgerðarfélag Akureyringa ehf. (e.d). Sótt 13. ágúst 2018 af <http://www.samherji.is/is/innlend-starfsemi/landvinnsla/utgerdarfelag-akureyringa>

Vestri ehf. (e.d.) Sótt 16. ágúst 2018 af

http://www.oddihf.is/fyrirtaekid/Um_Vestra_ehf/

Vinnslustöðin hf. (e.d.) sótt 9.ágúst 2018 af <http://vsv.is>

Víkurfrettir. (e.d.) Sótt 16. ágúst 2018 af [http://www.vf.is/vidskipti/kg-fiskverkun-i-](http://www.vf.is/vidskipti/kg-fiskverkun-i-sandgerdi-vilja-ekki-verda-of-storir/65184)

[sandgerdi-vilja-ekki-verda-of-storir/65184](http://www.vf.is/vidskipti/kg-fiskverkun-i-sandgerdi-vilja-ekki-verda-of-storir/65184)

Vísir hef. (e.d.) Sótt 12. ágúst 2018 af <http://www.visirhf.is/is/um-visi/fyrirtaekid>

Þorbjörn hf. (e.d.) Sótt 9. ágúst 2018 af <http://www.thorfish.is/tabid/128/language/is-IS/Default.aspx>

Myndir:

Kraczy, N. (2013). Innovations in Small and Medium-Sized Family Firms.

doi:10.1007/978-3-658-00063-9

Dyer, W. G. (2006). Examining the "family effect" on firm performance. *Family Business Review*, 19(4), 253.

Habbershon, T. G., Williams, M. og MacMillan, I. C. (2003). A unified systems perspective of family firm performance. *Journal of Business Venturing*, 18(4), 451–465. [https://doi.org/10.1016/S0883-9026\(03\)00053-3](https://doi.org/10.1016/S0883-9026(03)00053-3)

Viðauki

Gagnatafla fyrir niðurstöður

Fyrirtæki	FF eða EFF	Kvóti	Tekjur	Hagnaður	Staðsetning
HB Grandi hf.	Nei	9,48%	27.829.000.000 kr	3.176.000.000 kr	Reykjavík
Samherji Ísland ehf.	Já	5,86%	12.914.000.000 kr	5.582.000.000 kr	Akureyri
Þorbjörn hf	Já	5,52%	11.000.000.000 kr	240.000.000 kr	Grindavík
FISK-Seafood ehf.	Nei	4,90%	6.000.000.000 kr	1.000.000.000 kr	Sauðárkrókur
Rammi hf	Já	4,21%	6.300.000.000 kr	830.000.000 kr	Þorlákshöfn
Vísir hf	Já	4,16%	7.000.000.000 kr	500.000.000 kr	Grindavík
Brim hf.	Já	4,11%	7.644.552.819 kr	1.698.055.936 kr	Reykjavík
Skinney-Pinganes hf	Já	4,05%	8.900.000.000 kr	1.318.634.107 kr	Hornafjörður
Vinnslustöðin hf	Já	4,01%	9.700.000.000 kr	1.100.000.000 kr	Vestmannaeyjar
Síldarvinnslan hf.	Nei	3,43%	18.900.000.000 kr	3.000.000.000 kr	Fjarðarbyggð
Hraðfrystihúsið - Gunnvör hf.	Já	3,29%	3.553.646.850 kr	282.239.100 kr	Hnífsdalur
Nesfiskur ehf	Já	2,78%	6.702.021.000 kr	622.462.000 kr	Garði
Útgerðarfélag Akureyringa ehf	Nei	2,23%	8.000.000.000 kr	1.089.000.000 kr	Akureyri
Ísfélag Vestmannaeyja hf	Já	2,20%	10.000.000.000 kr	700.000.000 kr	Vestmannaeyjar
Gjögur hf	Já	2,14%	3.800.000.000 kr	286.000.000 kr	Grindavík
Ögurvík hf	Nei	1,78%	2.197.066.790 kr	36.993.481 kr	Reykjavík
Jakob Valgeir ehf	Já	1,70%	3.039.287.514 kr	168.348.438 kr	Bolungarvík
Bergur-Huginn ehf	Nei	1,52%	2.000.000.000 kr	300.000.000 kr	Vestmannaeyjar
K G Fiskverkun ehf	Já	1,34%			Hellisandi
Loðnuvinnslan hf	Nei	1,29%	7.315.000.000 kr	318.000.000 kr	Fárskrúðsfirði
Eskja hf	Já	1,11%	7.277.570.820 kr	630.867.631 kr	Eskifirði
Ós ehf	Já	1,10%	1.138.506.789 kr	327.539.181 kr	Vestmannaeyjar
Guðmundur Runólfsson	Já	1,06%	1.125.371.389 kr	- 47.240.313 kr	Grundarfirði
Hraðfrystihús Hellissands hf	Já	1,02%	1.924.000.000 kr	217.000.000 kr	Hellisandi
Stakkavík ehf	Já	0,97%			Grindavík
Fiskkaup hf	Já	0,97%	1.200.000.000 kr	204.182.091 kr	Reykjavík
Soffanías Cecilsson hf.	Nei	0,91%	871.140.027 kr	201.642.154 kr	Grundarfirði
Frosti ehf	Já	0,82%	864.820.860 kr	88.511.357 kr	Grenivík
Sæból fjárfestingafélag ehf.	Nei	0,76%	Leigutekjur	Leigutekjur	Akureyri
Oddi hf	Já	0,74%	1.775.263.988 kr	152.689.944 kr	Patreksfirði
Grunnur ehf	Nei	0,56%	507.931.884 kr	34.386.152 kr	Hafnarfirði
Einhamar Seafood ehf	Já	0,50%	1.871.103.344 kr	104.222.283 kr	Grindavík
Salting ehf.	Já	0,50%	275.792.820 kr	- 38.518.285 kr	Reykjavík
GPG Seafood ehf.	Já	0,47%	2.009.800.518 kr	- 100.701.023 kr	Húsavík
Hjálmar ehf	Nei	0,47%	412.000.000 kr	- kr	Fáskrúðsfirði
Saltver ehf	Já	0,46%	1.046.207.459 kr	49.379.763 kr	Reykjanesbæ
Útgerðarfélagið Vigur ehf.	Nei	0,46%	336.000.000 kr	53.936.718 kr	Höfn í Hornafirði
Sæfell hf	Já	0,45%	154.571.047 kr	90.044.549 kr	Stykkishólmur
Vestri ehf	Nei	0,45%	450.000.000 kr	18.659.000 kr	Patreksfirði
Þórsnes ehf	Já	0,42%	1.866.680.096 kr	8.127.245 kr	Stykkishólmur
Bergur ehf	Já	0,41%	377.800.000 kr	33.416.219 kr	Vestmannaeyjar
Bylgja VE 75 ehf	Já	0,40%	338.377.611 kr	3.089.192 kr	Vestmannaeyjar
Kristinn J. Friðþjófsen ehf	Já	0,39%	320.000.000 kr	- kr	Rífi
Kleifar ehf.	Já	0,36%	312.348.208 kr	45.788.924 kr	Stöðvarfirði
Hvanney ehf	Já	0,36%	256.870.607 kr	- 78.679.916 kr	Krossey
Þórsberg ehf	Já	0,35%	404.278.280 kr	- 79.457.368 kr	Tálknafirði
agustson ehf	Já	0,34%			Stykkishólmur
Hásteinn ehf b.t. Sigrún	Já	0,33%	503.328.057 kr	95.843.354 kr	Stokkseyri
Steinunn hf	Já	0,33%	329.970.100 kr	34.265.840 kr	Ólafsvík
Útnes ehf	Já	0,31%	318.167.391 kr	9.187.351 kr	Rífi

Tölvupóstur sendur til fyrirtækja

Góðan dag,

Ég heiti Laufey Guðmundsdóttir og er meistaranemi við Háskóla Íslands. Ég er að ljúka við rannsókn fyrir meistararitgerðina mína undir leiðsögn Ástu Dís Óladóttur þar sem ég skoða fjölskyldufyrirtæki á Íslandi í sjávarútveginum. Ég hef samband við 50 stærstu sjávarútvegsfyrirtækin á Íslandi og legg fyrir þau 5 spurningar.

Þær spurningar sem mig langar að leggja fyrir ykkur eru:

- Er fyrirtækið í eigu fjölskyldu?
- Hvað starfa margir í dag hjá fyrirtækinu?
- Hver var heildarvelta fyrirtækisins árið 2017?
- Hver var heildarhagnaður fyrirtækisins árið 2017?
- Hverjir eru 10 stærstu hluthafar í fyrirtækinu?

Með von um góða þátttöku og með fyrirfram þökk,

Bestu kveðjur

Laufey Guðmundsdóttir