



cutting through complexity

SPROTAR OG NÝSKÖPUN

# Lyklar að velgengni

Leiðbeiningar fyrir frumkvöðla  
og nýsköpunarfyrirtæki

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



# EFNISYFIRLIT

Inngangur .....	<b>3</b>
Að móta hugmynd .....	<b>4</b>
Að búa til viðskiptaáætlun .....	<b>7</b>
Form og skipulag .....	<b>9</b>
Vörumerki .....	<b>10</b>
Að fá aðstoð .....	<b>12</b>
Að nota mentor .....	<b>13</b>
Fjármögnun .....	<b>15</b>
Að finna og halda hæfileikaríku starfsfólki .....	<b>18</b>
Skattamál .....	<b>20</b>
Að eiga í viðskiptum erlendis .....	<b>22</b>
Bókhald og skattskil .....	<b>25</b>
Stjórn og ráðgjafar .....	<b>26</b>
Hvernig getur KPMG aðstoðað.....	<b>29</b>

# INNGANGUR

Á Íslandi er fullt af kraftmiklu og skapandi fólki með góðar viðskiptahugmyndir. Að byggja upp fyrirtæki og láta viðskiptahugmyndina verða að veruleika er eitt af því skemmtilegasta sem hægt er að gera.

Þessari útgáfu er ætlað að gefa lesendum einfalt yfirlit yfir þau atriði sem skipta máli við að koma viðskiptahugmynd í framkvæmd og ýta sprotafyrirtæki úr vör. Hún er byggð á langri reynslu okkar af því að vinna með frumkvöðlum og nýsköpunarfyrirtækjum bæði á Íslandi og erlendis í gegnum alþjóðlegt samstarf okkar.

Við hjá KPMG trúum því að það sé líklegast til árangurs fyrir fyrirtæki að einbeita sér að því sem þau eru best í. Við erum með skrifstofur um land allt og finnst alltaf gaman að tala við hugmyndaríkt fólk um hvernig reynsla okkar og þekking getur nýst við að byggja upp fyrirtæki.

Upplýsingar um hvernig best er að hafa samband við okkur eru að finna á bakhliðinni. Við hlökkum til að heyra frá þér.

Gangi þér vel.



# AÐ MÓTA HUGMYND

Uppsprettur góðra hugmynda geta verið margvíslegar, til dæmis eigin starfsreynsla, slæm upplifun sem viðskiptavinur eða vandamál á vinnustað. Margar hugmyndir eru góðar en til að breyta góðri hugmynd í eitthvað stærra og meira þarf hún að hafa ákveðna grunneiginleika.

Hvernig veist þú hvort þín hugmynd hafi þessa grunneiginleika?

## Veltu fyrir þér

- Er tiltekið vandamál til staðar og leysir hugmyndin það?
- Eiga nægilega margir við vandamálið að stríða til að grundvöllur sé fyrir atvinnurekstri?
- Er ávinningur af hugmyndinni það mikill að fólk sé tilbúið að borga fyrir hana. Með öðrum orðum; er hugmyndin seljanleg?
- Er raunhæft að framkvæma hugmyndina og fyrir eðlilegt verð?

Ef svörin við ofangreindum spurningum eru jákvæð, gæti þín hugmynd verið visir að viðskiptahugmynd. Mikilvægt er að sannprófa viðskiptahugmynd áður en lagt er af stað. Ferlið kann að taka tíma en það er mikilvægt þar sem þú vilt vera viss um að það sem þú ert með í höndunum sé eitthvað sem fólk vill og er tilbúið að greiða fyrir.

Hvaða frekari skref þarf að taka?

## Veltu líka fyrir þér

- Frekari skoðun á markaði. Skoðaðu ytri markaðsrannsóknir sem þegar hafa verið gerðar.
- Eigin markaðsrannsókn byggð á upplýsingum frá mögulegum viðskiptamönnum.
- Að gera greiningu á samkeppninni. Hvað er nú þegar í boði og hvað ekki?
- Ræða hugmyndina við samstarfsfélaga og vini. Gagnrýni er ávallt af hinu góða.
- Ef kostur er, ræðið við frumkvöðla og aðila með reynslu úr viðkomandi atvinnugrein.


Þegar þú hefur sannfærst um að þú sért með efnilega viðskiptahugmynd, hvað þá? Þú verður að láta eitthvað frá þér fyrir fólk að skoða eða prófa. Til dæmis gæti verið ráðlegt að útbúa frumgerð af vörunni og á það líka við þegar þróaður er hugbúnaður.

Það er algengt að menn fylgi leiðbeiningum um „ódyra byrjun“ (e. lean startup). Þessum leiðbeiningum má beita á flestar afurðir, jafnvel þótt þær byggji ekki á tækni en þær eru:

- Byggðu einfalda frumgerð sem sýnir aðeins grundvallareiginleika.
- Prófaðu tæknilega eiginleika afurðarinnar.
- Fáðu endurgjöf frá væntanlegum notendum. Sniðugt gæti verið að safna saman fólk sem þú hefur áður rætt hugmyndina við.
- Lagfærðu, endurhannaðu og endurprófaðu vöruna þar til þú ert ánægð/ur.
- Settu vöruna á markað.

Rannsóknir hafa sýnt að það tekur að jafnaði 2-3 sinnum lengri tíma að sannprófa viðskiptahugmynd en menn halda og almennt er markaður vörunnar verulega ofmetinn. Þá eru yfirgnæfandi líkur á að útfærsla á upphaflegu hugmyndinni muni sæta mörgum breytingum eftir því sem ný atriði líta dagsins ljós. Þetta ferli er eðlilegt og ætti ekki að hræða menn frá ætlunarverkinu.

Þegar þú hefur lokið við að sannprófa viðskiptahugmyndina, er tími til kominn að hefja starfsemi.

A young man with short, light-colored hair is shown from the chest up, wearing a blue denim shirt. He is looking down and to the left with a thoughtful expression. The background is blurred, showing what appears to be a restaurant or cafe setting with other people and tables. A white circular graphic is overlaid on the bottom right of the image, containing a quote and the name Steve Jobs.

*"Being the richest  
man in the cemetery  
doesn't matter to me...  
going to bed at night saying  
we've done something  
wonderful... that's what  
matters to me."*

**STEVE JOBS**

A close-up photograph of a woman with dark hair, wearing a blue jacket and sunglasses on her head. She is holding a white mug with both hands and looking off to the side. The background is a blurred cafe setting with warm lighting.

**FJÁR-  
FESTAR VILJA  
SJÁ VANDAÐA  
VIÐSKIPTAÁÆTLUN.  
HÚN ER LYKILATRÍÐI Í  
ÞVÍ AÐ KYNNA VIÐ-  
SKIPTAHUGMYND  
ÞÍNA ÚT Á VIÐ.**

# AÐ BÚA TIL VIÐSKIPTAÁÆTLUN

Góð viðskiptaáætlun er ekki einungis lykilatriði við fjármögnun. Hún er einnig mikilvæg til að útskýra hugmyndina fyrir starfsmönnum, fjárfestum og samstarfsaðilum. Viðskiptaáætlunin er líka nokkurs konar vegvísir yfir hvernig þú sérð viðskiptahugmyndina þróast.

Vinnan við að undirbúa og fullvinna viðskiptaáætlun er gagnleg og kallar á að þú afmarkir hugmyndina með skýrum hætti og greinir helstu þætti sem máli skipta við þróun hennar.

## Í viðskiptaáætlun ætti að felast:

- Stutt lýsing á markaðsaðstæðum, þeirri vöru eða þjónustu sem verið er að bjóða upp á, stjórnendateyminu og meginlínum í fjármálum.
  - ◆ Félagið; saga, stjórnendur, hluthafar.
  - ◆ Varan; eiginleikar, gæði, afhendingarmáti.
  - ◆ Markaðurinn; stærð, líklegir viðskiptavinir, samkeppni.
  - ◆ Sölu- og markaðsmál; markaðsáætlun, verðlagning, leiðir á markað.
  - ◆ Stjórnendateymið; núverandi þekking, reynsla og framtíðarþarfir, ytri ráðgjafar.

- ◆ Tæknimál; vörulýsing, tæknilegir þættir, fjárfestingaþörf, viðhald og þjónusta.
- ◆ Fjárhagsupplýsingar; sögulegar og áætlaðar rekstrarupplýsingar, efnahagsreikningur, forsendur sjóðstreymisáætlunar, fjárförf, fjármögnun og útgöngustefna.

## Að auki

- Forsendur í rekstraráætlunum eiga að endurspeglar og vera í samræmi við aðrar upplýsingar í viðskiptaáætluninni. Verið eins nákvæm og unnt er.
- Verið varfærin þegar þið gefið ykkur forsendur, sérstaklega varðandi þróunarkostnað og hversu langan tíma það tekur að skapa tekjur. Gerið næmnigreiningu á lykilmforsendum.

- Setjið ykkur markmið og mælikvarða í viðskiptaáætluninni. Það hjálpar ykkur að halda fókusi. Ef þið getið náð áföngum og staðist mælikvarða í samræmi við áætlun sýnir það væntanlegum fjárfestum fram á einbeittni ykkar og færni.
- Þó þið veljið þá leið að útvísta vinnu við einstaka þætti viðskiptaáætlunarinnar er afar mikilvægt að þið séuð inni í öllum meginþáttum hennar. Þið þurfið sjálf að geta útskýrt hana.
- Gætið þess að uppfæra viðskiptaáætlunina eftir því sem við á og nauðsynlegt er.





**RÉTT  
FÉLAGSFORM  
OG SKIPULAG  
ER MIKILVÆGT  
ATRÍÐI Í ÖLLUM  
REKSTRI.**



# FORM OG SKIPULAG

Það er mikilvægt að huga að félagsformi og skipulagi rekstrarins strax frá upphafi. Fjárfestar kunna að meta gegnsætt form þar sem áhættan af fjárfestingunni er augljós. Sveigjanlegasta og jafnframt algengasta félagsform rekstrar er einkahlutafélagsformið.

Áður en ákvörðun um félagsform er tekin er þó rétt að huga að ýmsum atriðum.

## Stofnun félags

- Stofnun félags er tiltölulega einfalt ferli. Hægt er að nálgast stofngögn á heimasíðu fyrirtækjaskrár RSK (rsk.is). Algengt er að endurskoðandi eða lögfræðingur sé fenginn til að fara yfir gögnin áður en þeim er skilað inn til fyrirtækjaskrár.
- Velja þarf nafn félags en gæta þarf þess að nafnið sé ekki þegar skráð. Á heimasíðu fyrirtækjaskrár má fletta upp nöfnum félaga. Einnig þarf að gæta þess að nafnið sé ekki svo líkt nafni á öðru félagi í sambærilegri starfsemi að það kunni að valda misskilningi.
- Stofnun félags krefst að jafnaði samþykktar, stofnsamnings og stofnfundargerðar auk þess sem útbúa þarf tilkynningu um stofnun og senda til fyrirtækjaskrár innan tveggja mánaða. Fyrirmyndir af skjölum má sækja á heimasíðu RSK.
- Samþykktir félags hafa að geyma helstu upplýsingar um starfsemi félags og þær, ásamt lögum um viðkomandi félagsform ef það á við, mynda grundvöll starfseminnar út á við. Hluthafar geta jafnframt gert sérstakt samkomulag sín á milli, hluthafasamkomulag, til að skýra hlutverk, réttindi og skuldbindingar hluthafa.
- Einkahlutafélag getur verið með einn stofnanda (hluthafa) en flest önnur félagsform gera kröfu um a.m.k. tvo félagsmenn.
- Stjórnarmenn eru ábyrgir fyrir því að stjórnarfundir séu haldnir og að fundargerðir séu teknar saman um ákvarðanir stjórnar. Stjórnarmenn eru ennfremur ábyrgir fyrir bókhaldi félags og að nægilegt eftirlit sé haft með fjárreiðum þess. Þótt þessi atriði séu oft ekki ofarlega í huga frumkvöðla er mikilvægt að huga að þessu frá byrjun til að koma í veg fyrir seinni tíma vandamál.
- Algengt er að endurskoðanda félags sé falin umsjón með þessum verkefnum. Frekari upplýsingar má finna á kpmg.is.

## Gjaldeyrishöft

- Við stofnun félags þarf að huga að því að gjaldeyrishöft eru við líði á Íslandi. Höftin geta haft veruleg áhrif á vaxtarmöguleika félags. Erlendir fjárfestar eru mögulega síður tilbúnir að leggja fjármagn í félag innan gjaldeyrishafta og þeir sem tilbúnir eru til þess gætu farið fram á hærri ávöxtun vegna meiri áhættu.
- Stofnun félaga erlendis er óheimil nema undanþágur frá gjaldeyrishöftum séu til staðar. KPMG hefur umfangsmikla reynslu við að aðstoða einstaklinga og fyrirtæki við undanþáguumsóknir og samskipti við Seðlabanka Íslands.

## Lén

- Að eiga lén sem endurspeglar starfsemi félags getur reynst dýrmætt. Við val á léni er gott að velja nafn sem endurspeglar heiti fyrirtækisins, vöru þess eða vörumerki.
- Áður en lén er keypt er ráðlegt að framkvæma leit á internetinu til að ganga úr skugga um að lénið sé á lausu.
- Huga þarf að endingu lénsins þannig að það endurspegli þann markhóp sem reynt er að ná til. Ef markhópurinn er alþjóðlegur væri *.com* besti valkosturinn en ef það er ákveðið land þá gæti ending þess lands reynst best, t.d. *.is* fyrir Ísland.



# VÖRUMERKI

Vörumerki er sérkenni fyrirtækis og leið þess til að skera sig úr fjöldanum. Það er þess virði að huga að vörumerki fyrirtækisins frá byrjun og mögulega leita eftir álitni sérfræðinga. Góðu fréttirnar eru að enginn skortur er á hæfileikaríkum og skapandi hönnuðum á Íslandi.

Til þess að fyrirtæki geti stækkað og orðið sjálfbært verður það að snúast um meira en að selja vörur og/eða veita þjónustu. Ekki er síður mikilvægt að búa til sterkt vörumerki. Hugleiddu eftirfarandi atriði þegar þú vinnur að auðkennum fyrirtækisins:

## Nafn vörumerkis

- Veldu nafn sem höfðar til viðskiptavina þinna – ekki aðeins þín.
- Veldu nafn sem vekur jákvæðar hugsanir.
- Ekki velja nafn sem er of langt eða ruglingslegt.
- Hugleiddu hvort þú viljir hafa lýsandi nafn eða ekki. Það eru kostir og gallar við báðar leiðir.
- Gakktu úr skugga um að vörumerkið sé laust. Leitaðu meðal vörumerkja.

Einkenni vörumerkisins er í framhaldinu byggt í kringum nafn vörumerkisins.

## Einkenni vörumerkis

- Vörumerkið ætti helst að vera auðgreinanlegt og eftirminnilegt.
- Það ætti að endurspeglar gildi rekstursins og menningu.
- Það ætti ennfreður að höfða til lykilviðskiptavina þinna.
- Mundu að því meira sem vörumerkið segir til um reksturinn því minni þörf er á að útskýra hann.
- Vertu viss um að einkenni vörumerkis geti haldið sér til lengri tíma því síðari tíma breytingar geta verið tímafrekar, dýrar og áhættusamar.
- Notaðu vörumerkið stöðugt, þar á meðal á heimasíðu þinni, tölvupósti og bréfsefni.
- Vörumerkið ætti að vera hluti af markaðsáætlun hjá fyrirtækinu.



VÖRUMERKIÐ  
GEFUR VÆNTAN-  
LEGUM VIÐSKIPTA-  
VINUM FYRSTU HUG-  
MYNDRNAR UM  
FYRIRTÆKIÐ ÞITT.



# AÐ FÁ AÐSTOÐ

Við gerð viðskiptaáætlunarinnar hefur þú rekist á margvíslega þætti sem þarf að skoða betur eða eru óleystir. Til að fyrirtæki þínu gangi vel er mjög mikilvægt að hunsu ekki slík atriði. Það að sækja sér aðstoð er ekki dæmi um veikleika.

Aðstoð getur verið með margvíslegum hætti:

- Fjárhagsleg. Augljóslega nauðsynleg og farið verður betur yfir það hér á eftir.
- Mentor. Að fá álit og skoðun frá reynslumiklum aðilum í atvinnulífi, reyndum frumkvöðlum eða einhverjum sem hefur yfir að ráða lykilþekkingu á viðkomandi tækni eða geira.
- Tæknileg. Aðstoð sem snýr að því að bregðast við götum í þekkingu og reynslu teymisins, svo sem á sviði tækni, fjármála, lögfræði eða markaðsmála.
- Kynningar og tengslamyndun. Aðstoð við að mynda tengsl við fjárfesta, birgja, viðskiptavinum og lykilmálhólf í geiranum.
- Aðstaða. Grunnatriði eins og húsnæði, tölvubúnaður og aðrir nauðsynlegir þættir.

Aðstoð og leiðbeiningar við ofangreinda þætti má meðal annars fá á eftirfarandi stöðum:

## Startup Reykjavík

startupreykjavik.com

Startup Reykjavík er vettvangur fyrir sprotafyrirtæki sem eru að leita að fjármögnun. Startup Reykjavík heldur 10 vikna prógram í Reykjavík á hverju ári þar sem hugmyndir eru valdar inn til að taka þátt í ferlinu, sem byggt er upp með mentor fyrirkomulag. Valin fyrirtæki eða hugmyndir fá að andvirði 16.000 Bandaríkjadollara fjármögnun frá Arion banka sem fær á móti 2% hlut í fyrirtækinu. Frekari upplýsingar er að finna á [startupreykjavik.com](http://startupreykjavik.com).

## Startup Energy Reykjavík

startupenergyreykjavik.com

Startup Energy Reykjavík er vettvangur fyrir sprotafyrirtæki eða hugmyndir með áherslu á orku eða orkutengd viðskipti. Startup Energy Reykjavík var stofnað af Landsbanka Íslands, Arion banka, GEORG og Innovation Center á Íslandi í desember 2013. Það eru Klak Innovit og Iceland Geothermal sem halda utan um þetta prógram.

Startup Energy Reykjavík er viðskiptahraðall þar sem sjö sprotafyrirtæki fá 5 milljónir í hlutafé, sameiginlega skrifstofuáðstöðu og aðstoð yfir 60 reynslubolta úr atvinnulífinu og akademíunni yfir tíu vikna tímabil. Markmið verkefnisins er að þessi sjö fyrirtæki vaxi og dafni eins hratt og mögulegt er á þessum tíma og verði að stöndugum fyrirtækjum.

## Gulleggið

gulleggid.is

Klak Innovit stendur árlega fyrir frumkvöðlakeppninni Gullegginu. Keppnin er haldin að fyrirmynd MIT háskóla í Bandaríkjunum og VentureCup á Norðurlöndunum. Meginmarkmið keppinnar er að skapa vettvang fyrir ungt athafnafólk til að öðlast þjálfun og reynslu í mótun nýrra viðskiptahugmynda og rekstri fyrirtækja. Keppnin er orðin gæðastimpill á viðskiptahugmyndir og fyrir frumkvöðla sem munu á næstu árum laða að enn fleiri styrki, fjárfesta, skapa ný störf og verðmæti fyrir íslenskt þjóðfélag.

Keppnin er frábært tækifæri fyrir frumkvöðla til að koma hugmyndum sínum á framfæri og gera úr þeim raunverulegar og markvissar áætlanir sem miða að stofnun fyrirtækja. Samhliða keppninni er þátttakendum boðið upp á námskeið, ráðgjöf og aðstoð sérfræðinga. Frá mótun hugmynda til áætlanagerðar og þjálfunar í samskiptum við fjárfesta.

Einnig er hægt að leita til:

- ◆ atvinnuþróunarfélaga viðsvegar um landið
- ◆ háskólanna
- ◆ ANA á Akureyri
- ◆ Ásbrúar
- ◆ Nýsköpunarmiðstöðvar Íslands

# AÐ NOTA MENTOR

Í upphafi er gríðarlega mikið af upplýsingum sem þarf að vinna úr og greina og margar ákvarðanir sem þarf að taka. Þessar fyrstu ákvarðanir geta haft mikil áhrif á hvort þínu fyrirtæki gengur vel eða illa. Við þær aðstæður er ómetanlegt að hafa aðgang að góðum mentor.



## Hvað er mentor?

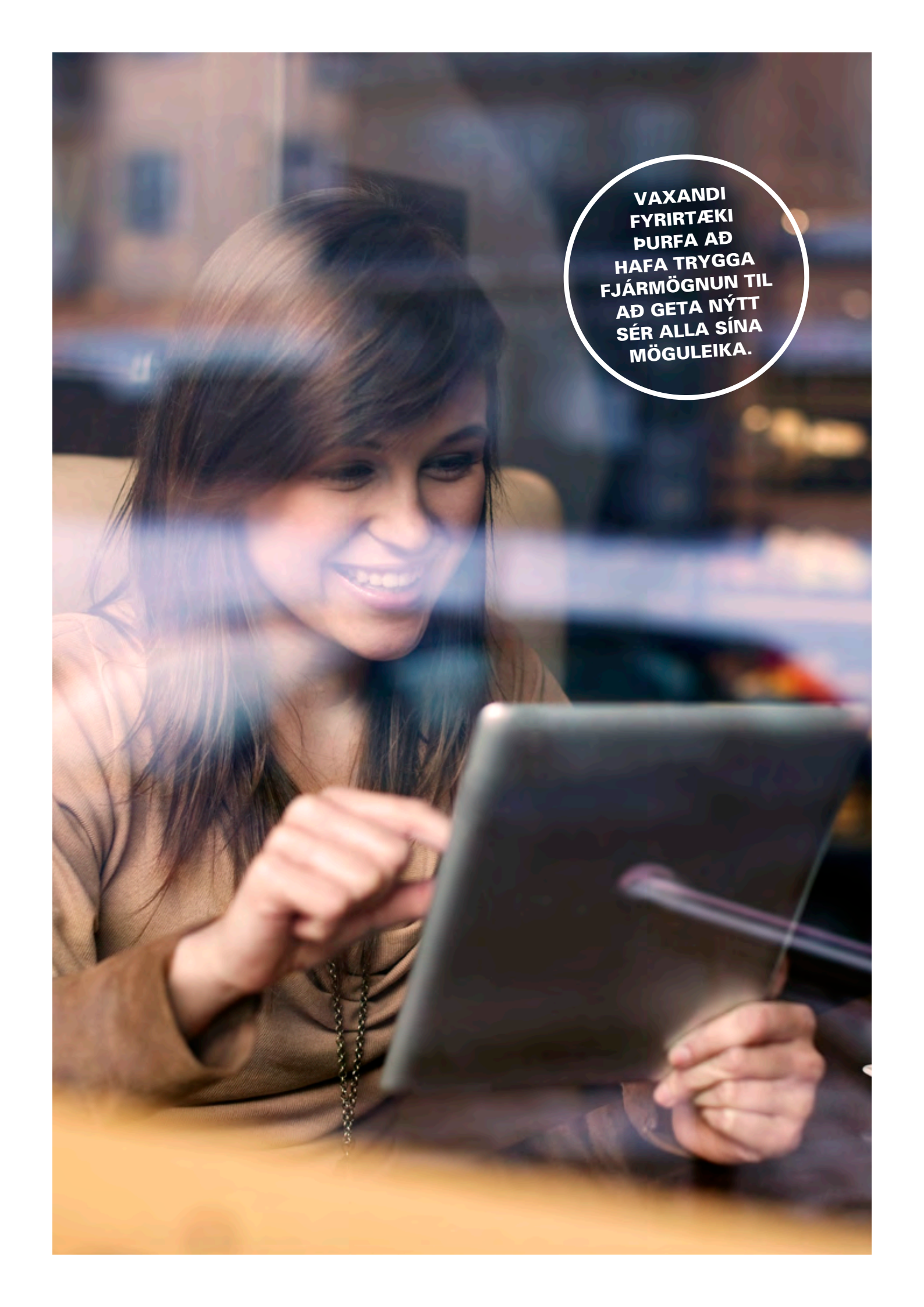
- Reyndur sérfræðingur eða lykilmaður í viðkomandi geira.
- Ráðleggur þér með óformlegum og gagnvirkum hætti, ekki í formi langra skýrslna.

## Hver er ávinningurinn af því að fá mentor?

- Reynsla og tæknileg þekking.
- Lærdómur sem dreginn er af fyrri mistökum.
- Hlutlaust sjónarhorn.
- Prófsteyninn á hugmyndir þínar.
- Traust gagnvart öðrum hagsmunaaðilum.
- Aðgangur að þeirra tengiliðum og bakhjörnum.
- Hjálpar þér að einbeita þér að lykilkáttum.
- Veitir þér endurgjöf.
- Hjálpar við að finna framtíðarstarfsmenn.

## Þegar mentor er valinn tryggðu að

- Hann ráði yfir nægri þekkingu og reynslu.
- Hafi trúverðugleika á viðkomandi markaði.
- Sé aðgengilegur.

A woman with long brown hair is smiling and looking at a tablet computer. She is wearing a brown top. The background is blurred, suggesting an office or home setting. A white circular graphic contains text in the upper right corner.

**VAXANDI  
FYRIRTÆKI  
ÞURFA AÐ  
HAFA TRYGGA  
FJÁRMÖGNUN TIL  
AÐ GETA NÝTT  
SÉR ALLA SÍNA  
MÖGULEIKA.**

# FJÁRMÖGNUN

Fjármögnun skiptir jafnan miklu máli strax í upphafi og fjárfestar munu gera ráð fyrir að stofnendur og frumkvöðlar sýni áhuga sinn og staðfestu með því að taka sjálfir áhættu og leggja fram fjármagn, vinnu eða önnur verðmæti.

Fjármögnun fyrirtækisins er eitt af meginatriðunum í viðskiptaáætluninni. Þú ættir þegar að hafa skoðað atriði eins og:

- Fjárbörf.
- Til hvers á að nota fjármagnið.
- Hvenær er þörf á fjármagni.
- Möguleikar til að endurgreiða og arðsemismöguleikar.

Hver fjármögnunarleið hefur sín einkenni og þarf að meta hverja og eina á þeim forsendum.

## Eigið fé

Það er sjaldan í boði fyrir nýsköpunarfyrirtæki að fá fjármögnun í banka. Slík fyrirtæki fela jafnan í sér of mikla áhættu og skortir getu til að greiða af lánum ef horft er til skamms tíma. Af þessum ástæðum er fyrsta fjármögnun venjulega í formi eigin fjár. Það getur fengist eftir ýmsum leiðum svo sem:

- Stofnendur, fjölskylda og vinir. Venjulega aflað með persónulegum tengslum.

- Englar. Einstaklingar sem fjárfesta í fyrirtæki á fyrstu stigum. Þeir koma oft með þekkingu og reynslu úr viðskiptum sem og af fjármögnun.
- Með vinnu lykilstarfsmanna gegn samningi um kauprétti eða launauka síðar.

## Áhættu- og fagfjárfestar

Á Íslandi hefur ekki verið mikið um einstaka fjárfesta og sjóði sem fjárfesta í nýsköpun. Hefur sú staða háð íslenskum nýsköpunarfyrirtækjum en slíkir fjárfestar koma oft með ómetanlega reynslu og þekkingu.

Svo virðist sem nú sé að verða nokkur breyting á þessari stöðu og nú hefur verið tilkynnt um stofnun nokkurra slíkra sjóða.

Hver og einn sjóður setur sér fjárfestingareglur og viðmið og er eðlilegast að snúa sér beint til viðkomandi sjóðs til að kynna sér möguleikana. Hér eru nefndir nokkrir þeir helstu auk aðila sem aðstoða við öflun fjármagns og umsókna um styrki, en að sjálfsögðu tekur slíkt yfirlit breytingum í tímans rás.

## Nýsköpunarsjóður atvinnulífsins

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

Nýsköpunarsjóður atvinnulífsins er áhættufjárfestir sem fjárfestir í nýsköpunar- og sprotafyrirtækjum þar sem vænta má mikils virðisauka og arðsemi af starfseminni og góðrar ávöxtunar. Sjóðurinn er rekinn á grundvelli eigin tekna og nýtur engra ríkisframlaga. Hagnaði Nýsköpunarsjóðs atvinnulífsins er varið til frekari fjárfestinga í fyrirtækjum. Nýsköpunarsjóður atvinnulífsins leggur áherslu á að vinna með öðrum innlendum og erlendum fjárfestum og tekur þátt í sjóðum til eflingar á áhættufjárfestingum í vænlegum nýsköpunar- og sprotafyrirtækjum innanlands og utan.

## Frumtak

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

Frumtak var stofnað 23. desember 2008 og hefur það að markmiði að fjárfesta í sprotar- og nýsköpunarfyrirtækjum sem komin eru af klakstigi og eru vænleg til vaxtar og útrásar. Þannig má byggja upp öflug fyrirtæki sem geta verið leiðandi á sínu sviði og skilað góðri ávöxtun til fjárfesta.

# FJÁRMÖGNUN

(framhald)

## Eyrir Sprotar

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

Eyrir Sprotar fylgjast með og styðja við efnileg félög og hugmyndir sem geta vaxið á alþjóðlegum markaði og skapað virði og er sú áhersla í fullu samræmi við hugmyndafræðina „kaupa og byggja“ sem Eyrir hefur byggt sína starfsemi á.

Eyrir á sér langa sögu og býr yfir mikilli reynslu í að vera virkir eigendur í sprot- og nýsköpunarfyrirtækjum, þar sem lögð er áhersla á öflugan rekstur og stækkunarmöguleika.

## Karolina Fund

[karolinafund.com](http://karolinafund.com)

Karolina Fund var ýtt úr vör 2012 og er vettvangur fyrir hóp fjármögnun með nýstárlegum hætti. Á Karolina Fund er hægt að leita eftir fjármagni til stórra og smárra verkefna og tengiast skemmtilegu fólki og verkefnum.

## Brum

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

Brum Funding ehf. var stofnað síðla árs 2013 með það að markmiði að einfalda fjármagnanir lítilla og meðalstórra fyrirtækja, ásamt því að opna þann hluta fjármálamarkaðsins fyrir fjárfestum sem annars hefðu ekki tök eða tengsli til þess að fjárfesta í fyrirtækjum af þessari stærðargráðu.

Brum starfar eftir þekktu viðskiptalíkani sem hefur fest sig í sessi bæði í öðrum Norðurlöndum og í Evrópu.

Brum Funding ehf. er vettvangur á netinu þar sem fjárfestar geta fjárfest í sprotafyrirtækjum og sprotafyrirtæki geta fengið það fjármagn sem þau þurfa til þess að vaxa. Vettvangurinn mun veita fleirum aðgang að fjárfestingum í sprotafyrirtækjum, en einnig veita fjárfestum mikilvæg tækifæri til þess að dreifa áhættu sinni með því að fjárfesta í fleiri fyrirtækjum og fyrir minni fjárhæð í hverju og einu. Síðast en ekki síst hafa frumkvöðlar með þessu greiðari aðgang að því fjármagni sem þeir þurfa.

## Investa

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

Investa er fjárfestingafélag sem fjárfestir í íslenskum sprotafyrirtækjum sem eiga góða möguleika á að hasla sér völl erlendis. Félagið fjárfestir einkum í fyrirtækjum í tækni- og hugbúnaðargeiranum, eða félögum sem eru að nýta sér tækni á nýstárlegan hátt til að skapa sér sérstöðu á markaði.

Stefna Investa er að fjárfesta í fáum, vel völdum sprotafyrirtækjum og eyða miklum tíma með þeim. Auk þess að fjárfesta í sprotafyrirtækjum veitir félagið stundum ráðgjafarþjónustu til

fyrirtækja, fjárfesta og annarra aðila sem þurfa á aðstoð að halda við að meta ný tækifæri.

Investa hefur áralanga reynslu af því að þróa, markaðssetja og selja tæknilausnir á alþjóðamarkaði og vinnur náði með þeim félögum sem fjárfest er í til að hjálpa þeim að ná árangri. Í sumum tilfellum kemur Investa með virkum hætti að daglegum rekstri þeirra félaga sem fjárfest hefur verið í.

## SA Framtak

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

Brunnur vaxtarsjóður slhf. er 4 ma. kr. fagfjárfestastjóður í rekstri Landsbréfa og SA Framtaks GP.

Brunnur vaxtarsjóður mun á næstu 3-5 árum fjárfesta í íslenskum sprot- og vaxtafyrirtækjum. Lögð er áhersla á að fyrirtækin sem fjárfest er í búi yfir skalanlegu og gjaldeyrisskapandi tekjumódeli, í eftirfarandi geirum: hugbúnaður, internet, afþreyingariðnaður, hátækni, líftækni, orkuiðnaður, sjávarútvegstækni og matvælaframleiðsla. Ekki verður fjárfest í ferðamannaiðnaði. Áhersla er lögð á að fyrirtækin sem fjárfest er í búi yfir samkeppnisforski í formi þekkingar, einkaleyfis eða viðskiptaleyndarmáls, og að frumkvöðlateymið sé framúrskarandi á sínu sviði.



## Evris

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

Evris er fyrirtæki sem m.a. tekur að sér að þróa og stjórna, eða halda utan um verkefni í samræmi við kröfur innanlands og utan. Undir þennan þátt fellur jafnframt leit að fjármögnun t.d. í innlendu og erlendu styrkjakerfi.

Evris er stofnað í desember 2013 en það vinnur í samstarfi við evrópsk ráðgjafafyrirtæki og sækir til þeirra þeirra þekkingu, mannafla og tengslanet, allt eftir eðli verkefna hverju sinni.

## Rannsóknarmiðstöð Íslands

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

Rannís hefur umsjón með helstu samkeppnisjóðum á sviði rannsókna og nýsköpunar, menntunar og menningar á Íslandi, auk samstarfsáætlana ESB sem veita styrki til samstarfsverkefna, náms og þjálfunar. Rannís rekur Landskrifstofu mennta- og íþróttahluta Erasmus+ áætlunarinnar og hefur umsjón með Horizon 2020 rannsókn- og nýsköpunaráætlun ESB á Íslandi.

Fyrir nýsköpunarfyrirtæki og frumkvöðla hentar oft á tíðum best að sækja um í Tækniþróunarsjóði sem er einn af sjóðum Rannís.

Sjóðurinn er hugsaður fyrir einstaklinga, fyrirtæki, háskóla og stofnanir og á að styrkja þróunarstarf og rannsóknir á sviði tækniþróunar sem miða

að nýsköpun í íslensku atvinnulífi. Að öllu jöfnu er umsóknarfrestur í sjóðinn tvisvar á ári.

## Nýsköpunarmiðstöð Íslands

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

Nýsköpunarmiðstöð Íslands hvetur til nýsköpunar og eflir framgang nýrra hugmynda í íslensku atvinnulífi með virkri þátttöku í rannsóknarverkefnum og stuðningi við frumkvöðla og fyrirtæki. Litið er á nýsköpun sem forsendu fyrir fjölbreytni í íslensku atvinnulífi og undirstöðu sterkra samkeppnisstöðu þess.

Nýsköpunarmiðstöð rekur meðal annars frumkvöðlasetur víða um land, heldur margvísleg námskeið og bíður upp á fjölbreyta ráðgjöf og fræðslu.

## Opinberir aðilar

Hægt er að sækja um styrki og stuðning hjá opinberum aðilum að ýmsum toga. Má þar nefna að atvinnuþróunarfélög út um allt land og einstök sveitarfélög veita oft á tíðum styrki. Kanna þarf slíka möguleika á hverju svæði fyrir sig.

## Erlendir styrkir

Á vegum margvíslegra samtaka og aðila á norðurlöndunum og í Evrópu er hægt að sækja um ýmsa styrki og framlög. Upplýsingar um það er að finna víða.

# AÐ FINNA OG HALDA HÆFILEIKARÍKU STARFSFÓLKI


Gott starfsfólk er eitt af því mikilvægasta í rekstri hvers félags. Það skiptir máli að öflugt teymi komi að rekstrinum eins snemma og kostur er. Það eykur líkur á að vel gangi og styrkir áhuga fjárfesta og væntanlegra viðskiptavina.

## Að búa til gott lið

- Stofnendur þurfa að leggja hlutlægt mat á sína eigin getu, þekkingu og hæfileika.
- Nauðsynleg þekking og þjálfun starfsmanna á að vera hluti af viðskiptaáætluninni.
- Kostnaður við að ráða og þjálfva starfsfólk þarf að vera hluti af rekstraráætlun félagsins. Gætið þess að taka tillit til alls starfsmannakostnaðar, svo sem trygginga, lífeyrisjóðsframlaga og annars.
- Hafðu í huga að þú ert að búa til fyrirtæki, ekki bara vöru, og að stjórnendateymið þitt og skipurit ætti að endurspeglar það. Til dæmis er möguleiki að þú sért tæknisnillingur, en hver ætlar að sjá um að selja afurðina ef það er ekki þín sterka hlið.
- Í ljósi ögrandi umhverfis og eftirspurnar eftir góðu fólki er nauðsynlegt að leggja áherslu á það að byggja upp öfluga liðsheild og hvetja hana til dáða.
- Hafðu í huga að þeir sem ganga til liðs við félagið snemma þurfa að vera reiðubúnir að taka ábyrgð og vera sveigjanlegir og fljótir að læra.
- Það getur verið að þú þurfir að vera hugmyndaríkur í því að launa fyrstu starfsmönnum með öðrum hætti en peningum, bjóða upp á spennandi vinnuumhverfi og vinnuskipulag.
- Launakjör sem byggjast á kauprétti eða slíkum þáttum eru oft hluti af aðdráttarafli nýrra starfsmanna og ætti fjárhagsskipan þín að taka tillit til þess.
- Ef kostur er á að reyna að komast hjá því að treysta of mikið á einstaka starfsmenn.

Eftir því sem reksturinn þinn vex og dafnar, mundu þá eftir að verðlauna fyrir ósérhlífni og hollustu. Fyrstu starfsmennirnir eru líklegir til að verða lykilstarfsmenn.



A high-angle photograph of four people sitting around a long wooden table in a meeting. The table is cluttered with papers, markers, sticky notes, and coffee cups. The people are engaged in conversation. A white circular graphic contains a quote by Warren Buffett.

*"It pays to hang  
around with people  
better than you are,  
because you will float  
upward a little bit."*  
**WARREN BUFFET**

# SKATTAMÁL

Mikilvægt er að huga að skattlagningu þegar nýjum atvinnurekstri er komið á fót. Að afla ráðgjafar um þessi málefni frá byrjun getur komið í veg fyrir dýr mistök og að óvæntar skattskuldbindingar líti dagsins ljós.

## Skattaskipulagning

Í upphafi skal endinn skoða. Það getur reynst dýrmætt að skipuleggja verkefni fram í tímann þannig að komið sé í veg fyrir óvæntar og of háar skattgreiðslur á síðari stigum. Þannig þarf að huga jafnt að aðkomu aðila að fjárfestingu og því hvernig þeir hafa hugsað sér að komast frá fjárfestingunni. Hugsa þarf að:

- Aðkomu stofnenda, lykilmanna og fjárfesta í upphafi starfseminnar áður en virði hefur myndast í félaginu.
- Starfskjarastefnu stjórnenda og lykilstarfsmanna.
- Því endurgjaldi sem stofnendur, fjárfestar og aðrir hafa hugsað sér að fá fyrir sitt framlag til rekstrarins.
- Ef starfsemin mun að einhverju leyti fara fram erlendis og afla tekna frá öðrum ríkjum gæti verið ráðlegt að stofna félag í ríki sem býður upp á hagstætt skattaumhverfi auk þess sem tvísköttunar-samningar þess ríkis við önnur ríki geta skipt máli.
- Ef starfsemin hefur tekjur frá öðrum ríkjum þarf að huga að mögulegum afdráttarsköttum í þessum ríkjum og hvort hægt sé að fá þá endurgreidda.
- Skoða mögulegar skattaívilnanir ef um þær er að ræða.

## Félagsform og skatthlutfall

Það getur skipt máli að velja í byrjun það félagsform sem er hagstæðast fyrir starfsemina, samsetningu eigenda og fjárfesta. Skattlagning rekstrar má segja að sé þrens konar, 1) ef um er að ræða eigin starfsemi á kennitölu manns er hagnaður skattlagður sem laun, 2) ef um er að ræða félag með ótakmarkaða ábyrgð a.m.k. eins eigenda, svo sem sameignarfélag eða samlagsfélag er hagnaðurinn skattlagður í 36% skatti og 3) ef um er að ræða félag með takmarkaðri ábyrgð allra félagsmanna þ.e. hlutfélag eða einkahlutafélag er lagður 20% skattur á hagnað félagsins og aftur þegar arði er úthlutað til eigenda þess eða samtals 36%.

Hafa þarf í huga:

- Almenn er skattalega hagstæðara að stofna félag með takmarkaðri ábyrgð ef ætlunin er sú að byggja upp eigið fé í rekstrinum með innri vexti. Slík félög má segja að fái „frest“ á helmingi heildarskattsins, þ.e. seinni skattgreiðslan fellur ekki til fyrir en við úthlutun arðs til eigenda.
- Ef ekki er stefnt að vexti með uppbyggingu eiginfjár heldur fyrirhugað að taka hagnaðinn út sem arð á hverju ári gæti verið ráðlegt að stofna félag með ótakmarkaðri ábyrgð a.m.k. eins eigenda. Þá er greiddur 36% skattur af hagnaðinum og úttektir eigenda úr rekstrinum skattfrjálsar. Þannig er engin

þörf á sérstakri úthlutun arðs, sem í hlutafélögum og einkahlutafélögum getur fyrst átt sér stað þegar ársreikningur síðasta reikningsárs liggur fyrir, heldur er úttekt úr rekstri frjáls og án skattlagningar.

- Algengt er að sprotafyrirtæki skili tapi fyrstu ár sín í rekstri. Skattalegt tap sem þannig myndast er hægt að nýta til lækkunar skattskyldra tekna næstu 10 ár frá því tap varð til. Ströng skilyrði eru þó sett fyrir nýtingu tapsins s.s. að telja þurfi tap hvers árs og eftirstöðvar þess fram í skattframtali auk þess sem tapið getur fallið niður ef veruleg breyting verður á eignarhaldi eða starfsemi félags. Mikilvægt er því að telja rétt fram þannig að þessi skatteign tapist ekki.
- Fjármögnun rekstrar getur verið í formi eiginfjárframlags eða lánsfjár. Arður af eiginfé er ekki frádráttarbær kostnaður hjá félaginu en vextir eru það almennt. Vextir af láni einstaklings til rekstrar síns telst hins vegar ekki frádráttarbær rekstrarkostnaður.

## Hvatar og ívilnanir

- Lögaðilar geta sótt um skattafrádrátt vegna kostnaðar við nýsköpunarverkefni.
- Skilyrði fyrir skattafrádrættinum er 1) að Rannís samþykki að verk-

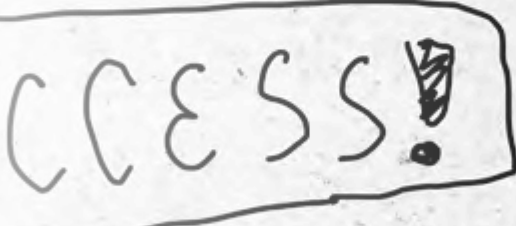


efnið falli undir skilgreiningu á rannsóknar eða þróunarverkefni, 2) að hugmyndin og viðskiptaáætlunin sé vel skilgreind, 3) að varið verði a.m.k. 1 m. kr. til verkefnisins á 12 mánaða tímabili og 4) að starfsmenn hafi þjálfun, menntun eða reynslu á því sviði sem hugmyndin byggist á.

- Félög sem fengið hafa verkefni samþykkt eiga rétt á frádrætti frá álöggðum tekjuskatti sem nemur 20% af útlögðum rekstrarkostnaði verkefnanna upp að 100 eða 150 m. kr. Frádrátturinn getur því hæst numið 20-30 m. kr. Lækkun tekjuskattstofns en ef skattstofninn er lægri eða enginn þá fæst sú fjárhæð sem umfram er greidd út.

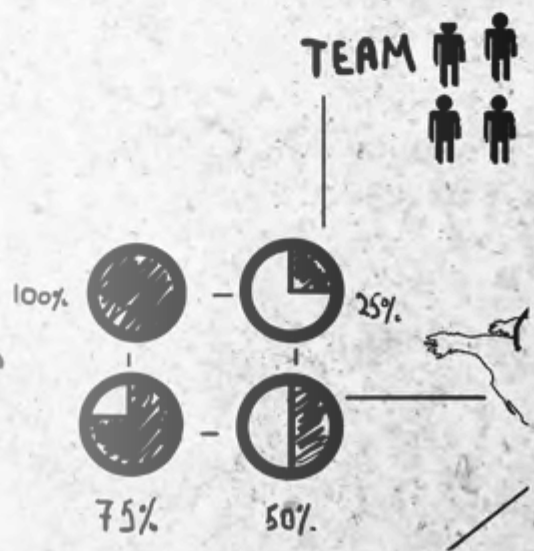
### Staðgreiðsla og launatengd gjöld

- Ef þú ræður starfsmenn ertu ábyrg(ur) fyrir að halda eftir staðgreiðsluskatti og iðgjaldi í lífeyrissjóð af launum starfsmannsins og skila til ríkissjóðs og lífeyrissjóða á réttum tíma. Að auki ber launagreiðanda að greiða tryggingagjald og mótramlag í lífeyrissjóð.
- Það getur verið dýrkeypt og haft alvarlegar afleiðingar fyrir stjórnendur að sinna ekki þessari skyldu sinni. Ef vörslusköttum er ekki skilað á réttum tíma getur það leitt til sekta og jafnvel fangelsisvistar.



### Virðisaukaskattur

- Um leið og fyrirséð er að sala á virðisaukaskattskyldri vöru eða þjónustu fari yfir 1 millj. kr. á ári ber að tilkynna það ríkisskattstjóra og skrá reksturinn á grunnskrá. Frá og með þeim tíma ber að leggja á og innheimta virðisaukaskatt í starfseminni. Þeim skatti sem innheimtur er ber síðan að skila í ríkissjóð á tilskyldum tíma. Séu vanhöld þar á getur það haft alvarlegar afleiðingar fyrir stjórnarmenn.
- Reglur um virðisaukaskatt geta verið flóknar og ruglingslegar. Mikilvægt er því að leita ráðgjafar ef einhverjar spurningar vakna.

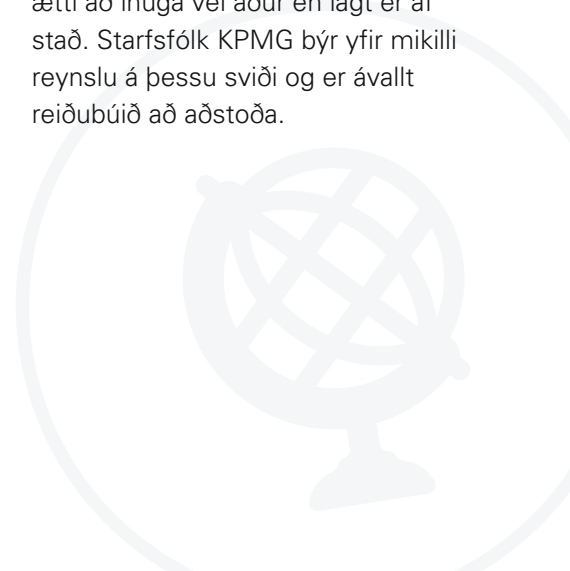


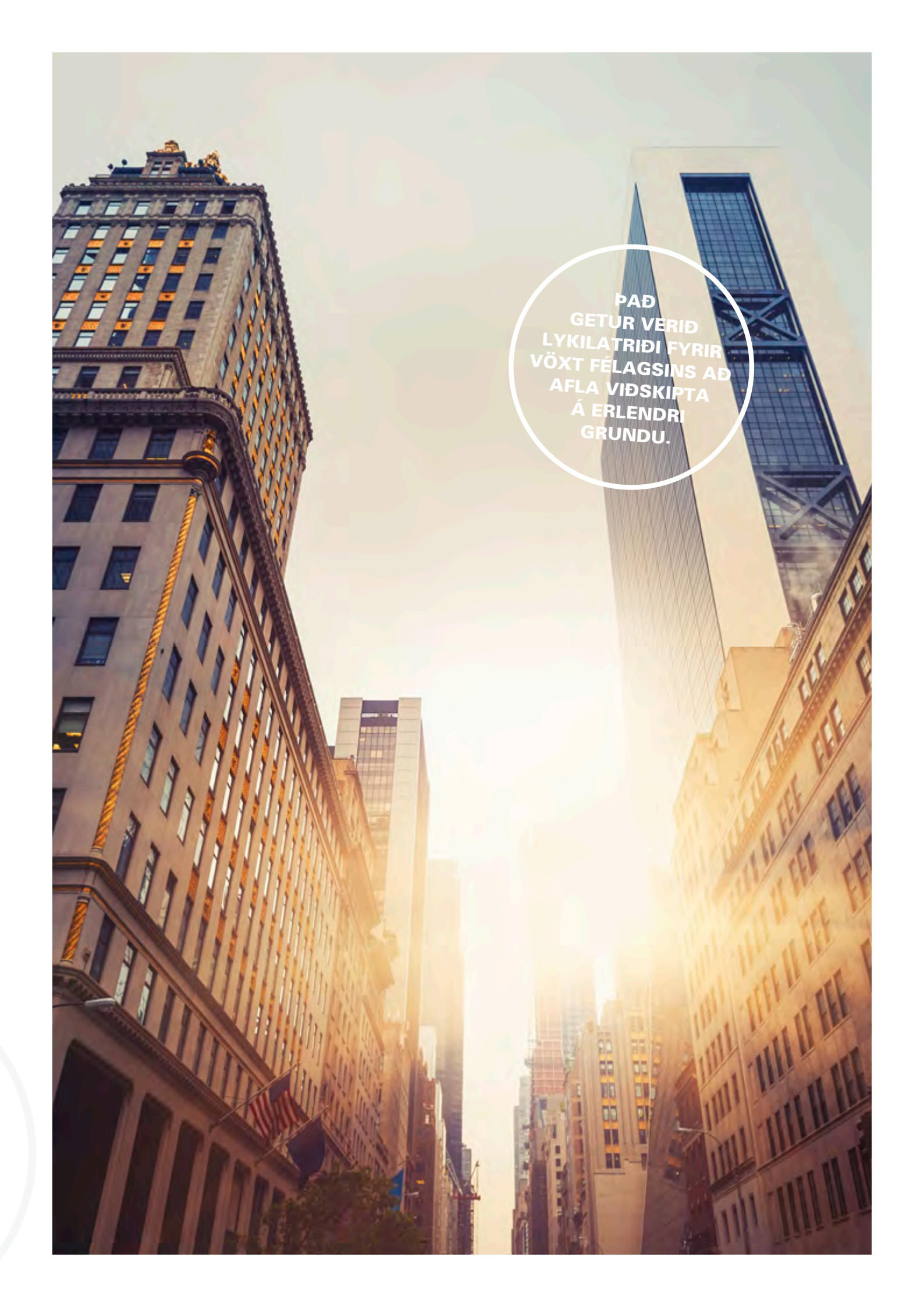
# AÐ EIGA Í VIÐSKIPTUM ERLENDIS

Viðskiptaumhverfi fyrirtækja fer stækkandi þar sem fjarlægðir skipta sífellt minna máli. Þeim íslensku fyrirtækjum fjölgar ört sem leita á erlenda markaði með vöru sína eða þjónustu eða leita erlendis að fjármagni. Að leita út fyrir landsteinana getur haft mikinn ávinning í för með sér. Að sama skapi geta því fylgt ýmis vandamál og áhættur sem mikilvægt er að leita sér ráðgjafar um áður en lagt er af stað.

## Hugaðu að þessu

- Auk þess að velja skipulag og form sem henta þínum rekstri best þarf að huga að því hvernig skattlagning hans kemur til með að verða, bæði í því landi sem starfsemin fer fram og þegar ávinningur af henni er fluttur heim.
  - Flutningur á eignum og starfsfólki gætu haft í för með sér einhverjar skattalegar afleiðingar fyrir fyrirtækið eða einstaklingana.
  - Reglur um milliverðlagningu kveða á um það verð sem viðskipti milli tengdra aðila verði að byggja á í skattalegu tilliti.
  - Tvísköttunarsamningar eru milliríkjasamningar sem koma í veg fyrir að sömu tekjur séu margskattlagðar. Ekki hafa öll lönd gert tvísköttunarsamninga sín á milli. Á RSK.is má finna lista yfir þá tvísköttunarsamninga sem Ísland hefur gert (rsk.is).
  - Mun þurfa að flytja starfsfólk erlendis? Er það tilbúið til þess og hvað mun það kosta? Er hagstæðara að ráða erlent starfsfólk?
  - Hversu vel hafa erlend lög og reglur sem gilda um atvinnureksturinn verið skoðuð? Eru fyrirsjáanleg þau áhrif sem breytt lagaumgjörð mun hafa á reksturinn?
  - Erlendar tekjur og gjöld munu hafa í för með sér gengisáhættu í rekstrinum. Hve mikil er þessi áhætta og er hægt að lágmarka hana með einhverju móti?
  - Aldrei skal vanmeta áhrif tungumáls og ólíkrar menningar þegar verið er að hefja rekstur á nýjum mörkuðum.
  - Hvert mun fjármagn til rekstursins erlendis vera sótt? Er hægt að fjármagna reksturinn hér á landi?
- Þegar verið er að vega og meta það ríki sem er ákjósanlegast að starfa í, þarf að hafa í huga alla ofangreinda þætti. Því til viðbótar eru eftirfarandi atriði mikilvæg:
- Að hvaða mörkuðum býður staðsetningin aðgang að?
  - Auðveldar staðsetningin aðgang að fjármagni?
  - Er boðið upp á ívilnanir eða skattaafslætti fyrir fyrirtæki sem stofnsetja sig þar?
  - Er löng reynsla fyrir því að erlend fyrirtæki hafi náð að dafna í landinu?
  - Hver er kostnaður þess, og þá sérstaklega skattalegur, að innleysa fjárfestingu í landinu?
- Ekki má gleyma að nýta ráðgjafa og aðra tengiliði til að afla upplýsinga um nýja markaði. Þessir aðilar geta án efa nýtt sér tengslanet sitt til þess að opna dyr og auðvelda ferlið.
- Að sækja á nýja markaði býður upp á mikil tækifæri. Gættu þín hins vegar á því að vanmeta ekki þær hindranir sem þarf að yfirstíga á leiðinni. Þær ætti að ihuga vel áður en lagt er af stað. Starfsfólk KPMG býr yfir mikilli reynslu á þessu sviði og er ávallt reiðubúið að aðstoða.





ÞAÐ  
GETUR VERIÐ  
LYKILATRÍÐI FYRIR  
VÖXT FÉLAGSINS AÐ  
AFLA VIÐSKIPTA  
Á ERLENDRI  
GRUNDU.

**ÁÐ TAKA GÓÐAR  
ÁKVARÐANIR BYGGIR Á  
AÐGENGI AÐ VIÐEIGANDI  
OG ÁREIÐANLEGUM FJÁR-  
HAGSUPPLÝSINGUM.**





# BÓKHULD OG SKATTSKIL

Öllum íslenskum fyrirtækjum ber skylda að halda bókhald. Þú getur talað við okkur og við getum hjálpað þér að tryggja að þú og þinn rekstur uppfylli lagafyrirmæli og reglur.

Nákvæmt og uppfært bókhald mun:

- Veita þér lykilupplýsingar um reksturinn með reglubundum hætti.
- Spara umtalsverða vinnu og útgjöld þegar kemur að því að ganga frá ársreikningi og framtali.
- Uppfylla þær kröfur sem gerðar eru af skattfyrirvöldum og öðrum aðilum.
- Auka virði félagsins, með því að einfalda alla vinnu við áreiðanleikakannarnir vegna nýrra fjárfesta eða sölu félagsins.

## Í upphafi

- Vandvirkni og nákvæmni eru forgangsmati.
- Haltu vandlega utan um öll gögn.
- Láttu allar greiðslur, til þín og frá þér, fara í gegnum bankareikning rekstrarins.

- Leitaðu aðstoðar ef þig skortir þekkingu. Bókhaldskunnátta er ekki meðfædd.
- Uppfylltu skattalegar skyldur.
- Við val á bókhaldshugbúnaði hafðu í huga að hann geti nýst þér áfram eftir því sem félagið stækkar, sérstaklega ef horft er til stjórnendaupplýsinga.

## Eftirlit

Fjármagn mun trúlega vera af skornum skammti, svo eftirlit og utanumhald skiptir miklu máli. Gott eftirlit mun líka auka trú allra á fjármálastjórn félagsins. Einbeittu þér að:

- Mánaðarlegum bankaafstemmingum, til að tryggja vandvirkni og nákvæmni.
- Berðu saman útgjöld og áætlanir og veltu fyrir þér fjármögnunarleiðum. Endurskoðu útgjöld til að lágmarka sóun og flotræfilshátt.

- Yfirfarðu og skildu tekjurnar þínar. Hvernig standast áætlanir og mat þitt á magni, verði og öðru því sem stýrir vali viðskiptavinarins.
- Er afkoma í samræmi við væntingar? Ef ekki, af hverju ekki.
- Fylgstu náið með viðskiptamanna-reikningum og birgðum til að tryggja að fjárbinding í þessum þáttum sé eðlileg.



# STJÓRN OG RÁÐGJAFAR

Í lögum eru gerðar ákveðnar lágmarkskröfur til fjölda stjórnarmanna. Fyrirtæki í vexti ættu að huga að fjölgun stjórnarmanna því mikilvægt er að draga að mismunandi reynslu og þekkingu að borðinu snemma í vaxtarferlinu.

## Stjórn

Hlutverk og skyldur félagsstjórnar eru margvísleg:

- Móta stefnu fyrirtækis.
- Fylgjast með frammistöðu.
- Hvetja stjórnendur og veita aðhald.
- Tryggja viðunandi stjórnunar- og eftirlitskerfi og verkferla til að standa vörð um eignir fyrirtækis.
- Gæta þess að áhættu sé stýrt með viðunandi hætti.
- Að sjá til þess að reglum um góða stjórnarhætti sé fylgt.
- Tryggja skilvirk samskipti stjórnenda innan fyrirtækis.
- Samskipti við lánardrottna og viðhalda trausti þeirra.

## Skipan stjórnar

Misjafnt er hvernig stjórnir fyrirtækja eru skipaðar og fer það m.a. eftir félagsformi. Einkahlutafélög eru sveigjanlegust en þar nægir að aðeins sé einn stjórnarmaður kosinn og einn varamaður. Algengt er að stjórn fyrirtækja samanstandi af:

- Formanni stjórnar sem ber ábyrgð á að stjórnarfundir séu haldnir og dagskrá funda auk þess sem hann miðlar upplýsingum milli stjórnar og framkvæmdastjóra.
- Öðrum stjórnarmönnum sem koma úr hópi hluthafa.
- Utanaðkomandi aðilum sem ekki koma úr hópi hluthafa en koma með reynslu, sérþekkingu, tengslanet og hlutlægni að borðinu.

Áður en lagt er í að fjölga í stjórn félags getur verið ráðlegt að setja fyrst á stokk ráðgefandi nefnd, skipaða mönnum utan fyrirtækisins. Þetta gefur tækifæri á að kynnast fyrirhuguðum stjórnarmönnum áður en þeir eru kosnir í stjórn.

## Sérfræðiráðgjafar

Sérfræðiráðgjafar geta reynst mikilvægur liðsstyrkur og viðbót við þekkingu og reynslu innan fyrirtækis. Meðal ráðgjafa sem algengt er að leita til má nefna:


- Endurskoðendur.
- Lögfræðingar.
- Fjármálasérfræðingar.
- Sérfræðingar í markaðsmálum.

## Þegar ytri ráðgjafar eru valdir

- Vertu viss um að þeir hafi sérþekkingu á því sviði sem fyrirtæki þitt starfar og mæti kröfum um tæknilega þekkingu.
- Athugaðu ferilskrá þeirra og kannaðu hvaða orðspor fer af þeim.
- Veldu þá sem geta aukið verðmæti félagsins með því að sýna frumkvæði og komið með nýjar hugmyndir að borðinu.
- Kannaðu á hverju þóknarir til þeirra byggjast. Einbeittu þér fyrst og fremst að virði ráðgjafarinnar og þjónustunnar, ekki bara kostnaðinum.
- Vertu viss um að ráðgjafarnir séu nægjanlega vel í stakk búnir að takast á við þau vandamál sem upp kunna að koma samfara vexti fyrirtækisins.

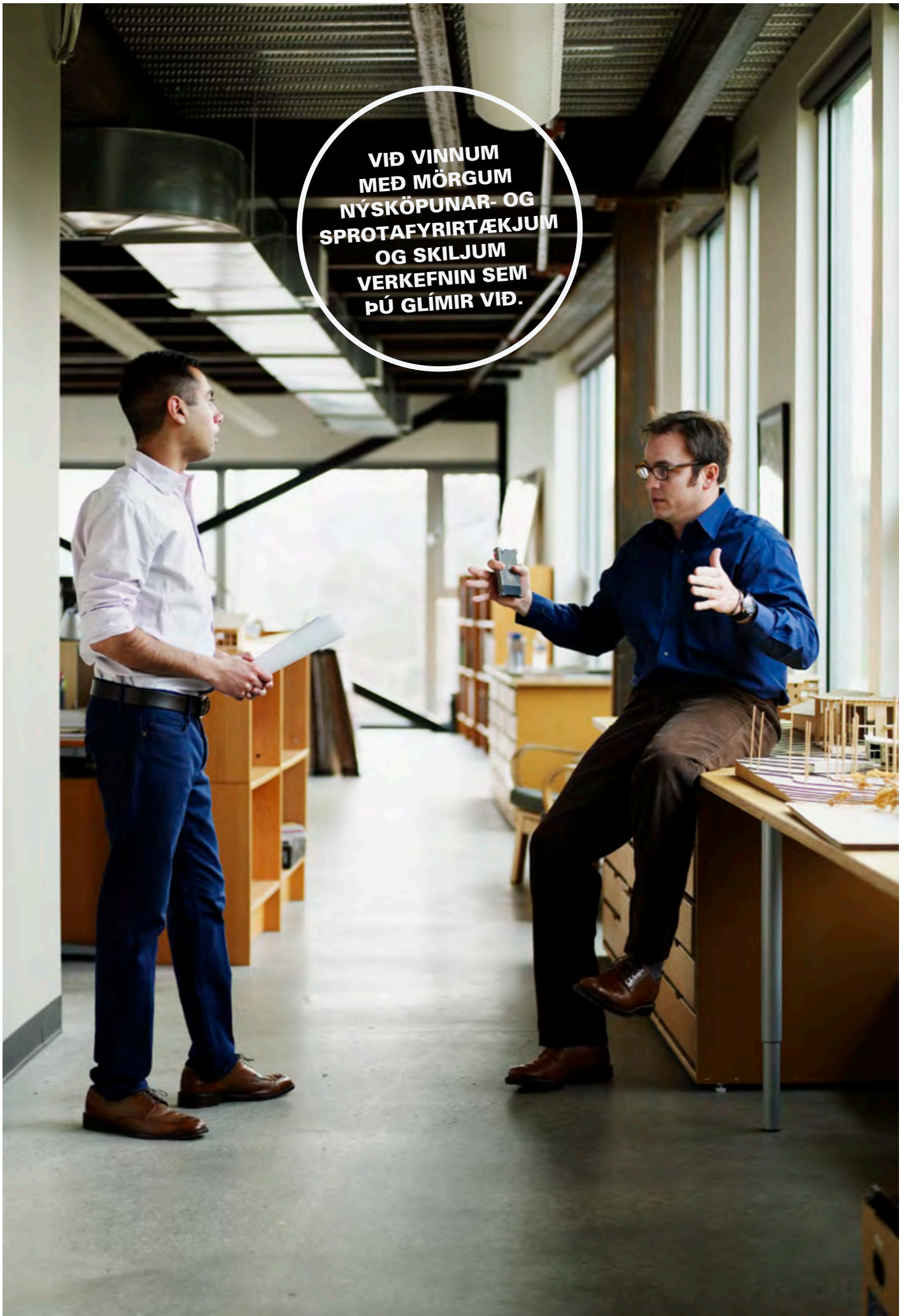
Notaðu ráðgjafana skynsamlega. Að leita til ráðgjafa í miklum mæli getur haft í för með sér háan kostnað. Að leita of lítið til ráðgjafa getur hins vegar leitt til óhagkvæmrar nýtingar á tíma starfsfólks fyrirtækisins og mögulega dýrra mistaka.





**STJÓRNARMENN,  
STJÓRNENDUR OG  
STARFSMENN BERA  
ÝMSAR SKYLDUR SKV.  
LÖGUM SEM MIKILVÆGT  
ER AÐ KYNNA SÉR  
ÁÐUR EN VIÐKOMANDI  
STARFI ER TEKID.**

**VIÐ VINNUM  
MED MÖRGUM  
NÝSKÖPUNAR- OG  
SPROTAFYRIRTÆKJUM  
OG SKILJUM  
VERKEFNIN SEM  
ÞÚ GLÍMIR VIÐ.**



# HVERNIG GETUR KPMG AÐSTOÐAÐ

Ef þú ert frumkvöðull eða rekur nýsköpunarfyrirtæki þá þekkir þú hversu miklu máli það skiptir að ná í tekjur eins hratt og hægt er. Einnig þann þrýsting á að hvert einstakt verkefni gangi vel.

Á þessum sviðum getur KPMG aðstoðað. Við skiljum frumkvöðla og nýsköpunarfyrirtæki og það álag sem þau starfa undir. Hvort sem þrýstingurinn kemur frá þér sjálfum, fjárfestum eða öllum öðrum sem skipta máli í þínum rekstri.

Við höfum í gegnum tíðina unnið með metnaðarfullum frumkvöðlum og nýsköpunarfyrirtækjum hér á Íslandi og erlendis. Við vinnum með stórum og smáum fyrirtækjum, hjálpum þeim litlu að stækka og þeim stóru að vera áfram stór.

Ef þú ert með góða hugmynd og langar að koma henni á framfæri og vaxa – þá eigum við að tala saman. Sérstaklega ef varan er góð en þú veist að þú þarft aðstoð við aðra mikilvæga þætti, eins og skatta, bókhald, fjármögnun og fleira.

Hafðu endilega samband við okkur. Þú áttar þig fljótt á að við erum opin og vinaleg og auðvelt að nálgast okkur því við höfum áhuga á því sem þú ert að gera. Við getum unnið með þér að margvíslegum úrlausnarefnum á öllum stigum rekstrarins. Við höfum dregið saman þætti sem við vitum að skipta máli fyrir þig og þinn rekstur til að ná árangri.

## ■ Sprotar

- + Mat á viðskiptahugmynd.
- + Áætlunargerð.
- + Stofnun fyrirtækis.
- + Skattamál.
- + Styrkir og rannsóknarstyrkir.
- + Fyrsta fjármögnun.
- + Hluthafasamkomulag.

## ■ Vöxtur og þroski

- + Fjármögnun.
- + Fjárhagsupplýsingar.
- + Skattamál.
- + Endurskoðun og tengdir þættir.
- + Aðgangur að alþjóðlegum sérfræðingum.
- + Að halda í gott starfsfólk.

## ■ Kaup/Samruni

- + Finna samstarfsaðila.
- + Áreiðanleikakannanir.
- + Umsjón með kaupum.
- + Lagaleg uppbygging.

## ■ Útganga og nýir hluthafar

- + Verðmat.
- + Leit að fjárfestum.
- + Skattamál.
- + Umsjón með sölu.
- + Hlutfjárútboð

Við vitum hvað skiptir máli og hlökkum til að heyra frá þér.

Á bakhliðinni má finna upplýsingar um hvernig best er að hafa samband við okkur.

# LYKLAR AÐ VELGENGNI

## – HVAD ÞARFTIL

1

### Stóra hugmyndin

Er þörf fyrir þína hugmynd?

Bara af því þú elskar þína hugmynd þýðir það ekki að hún virki – svo vertu viss um að hún mæti þörf, sé betri eða öðruvísi. Það er erfitt að byggja upp fyrirtæki á nýjabrumi einu saman. Ekki enda sem leiðinleg tölfræði.

2

### Áætlun

Þú ert frábær

Að sjálfsgöðu er þín hugmynd sú besta sem nokkurn tíma hefur komið fram. En ef þú ert ekki með vandaða viðskiptaáætlun mun enginn trúna þér eða hjálpa þér að fjármagna hana.

3

### Félagsform

Rétt frá byrjun

Einkahlutafélag með takmarkaðri ábyrgð er venjulega besta fyrirkomulagið. Við skulum hjálpa þér að stilla því upp.

4

### Vörumerki

Útlit skiptir máli

Fólk dæmir bókina eftir kápunni svo reyndu að tryggja að þitt félag hafi eftirminnilegt vörumerki sem ber af og eldist vel.

5

### Aðstoð

Þú þarft hjálp

Nei? Jú þú þarft hjálp – ekki vera hrædd(ur) að spyrja. Það er fullt af efni og þekkingu til staðar – talaðu við okkur og við hjálpum þér að stytta þér leið.

6

### Mentorar

Vinir eru mikilvægir

Trúlega þekkir þú einhverja sem stofnuðu eigin fyrirtæki með góðum árangri. Biddu þá um ráð. Það er gott fyrir sjálfssálit þeirra og kemur í veg fyrir að þú gerir mistök.

7

### Fjármögnun

Peningar ráða

Fjármögnun er súrefnið í rekstrinum og það er hægt að finna fjármagn fyrir góðar og vel útfærðar hugmyndir. Við getum hjálpað þér að meta möguleika þína á fjármögnun.

8

## Hæfileikar

Gott fólk er það mikilvægasta í fyrirtækinu

Já það er klisja. En það er satt. Það má vera að þú sért snillingur í vöruhönnun, en hver á að sjá um söluna, eða markaðsmálin og fjármálin. Náðu í besta fólkið eins fljótt og þú getur.

9

## Skattar

Það er öruggt

Hafðu skattamálin í lagi frá byrjun annað mun valda þér kostnaði. Það eru líka lögín í landinu.

10

## Út í heim

Starfsemi erlendis er augljóst skref

Þú þarft ákveðna stærð til að ná árangri. Mörg íslensk fyrirtæki hafa hafið starfsemi erlendis með góðum árangri. Eins og alltaf, ef þú þarft aðstoð, vertu óhrædd(ur) við að spyrja okkur.

11

## Bókhald

Haltu bókhald

Þú þarft að halda saman gögnum og færa bókhald af ýmsum ástæðum. Meðal þeirra má nefna lagaskylduna. Það er líka nauðsynlegt fyrir þig til að vita hvernig gengur.

12

## Ráðgjafar

Hafðu þá bestu í kringum þig

Þeir sem halda að þeir viti allt eru líklegastir til að mistakast. Vegna þess að enginn veit allt, vertu viss um að þú veljir þína ráðgjafa og stjórnarmenn af kostgæfni.

13

## KPMG

Örlítið um okkur

Við höfum lengi unnið með nýsköpunarfyrirtækjum og frumkvöðlum. Mörg þeirra hafa náð góðum árangri og við leyfum okkur að halda að við höfum hjálpað til. Við erum alltaf til í að tala um hvernig við getum hjálpað þér.

## Hafðu samband

### Hlynur Sigurðsson

s: 545 6061 og 822 6061  
n: hlynursigurdsson@kpmg.is

### Ágúst Karl Guðmundsson

s: 545 6152 og 862 7080  
n: akgudmundsson@kpmg.is

### Flosi Eiríksson

s: 545 6173 og 897 8888  
n: feiriksson@kpmg.is

### Reykjavík

Borgartúni 27

### Reykjanesbær

Krossmóa 4

### Akureyri

Glerárgötu 24

### Sauðárkrókur

Borgarmýri 1

### Blönduós

Húnabraut 4

### Selfoss

Austurvegi 4

### Borgarnes

Bjarnarbraut 8

### Skagaströnd

Oddagötu 22

### Egilsstaðir

Fagradalsbraut 11

### Stykkishólmur

Aðalgata 5

### Höfn í Hornafirði

Krosseyjarvegi 17

### Vestmannaeyjar

Kirkjuvegi 23

### Reyðarfjörður

Austurvegi 20

**kpmg.is**

**Sími 545 6000**

Fylgstu með okkur á Facebook

**[fb.com/kpmgisland](https://www.facebook.com/kpmgisland)**

Í bæklingi þessum koma fram almennar upplýsingar. Í honum er ekki lýst aðstæðum tiltekinnar fyrirtækja eða einstaklinga. Enginn ætti að grípa til aðgerða á grundvelli þessara upplýsinga nema tengja þær aðstæðum sínum eða leita faglegar aðstoðar um það tilvik sem um ræðir.

© 2015 KPMG ehf. á Íslandi er aðili að alþjóðlegu neti KPMG, samtökum sjálfstæðra fyrirtækja sem aðild eiga að KPMG International Cooperative ("KPMG International"), svissnesku samvinnufélagi. Nafn og kennimark KPMG eru vörumerki KPMG International Cooperative. Allur réttur áskilinn.