FL Group

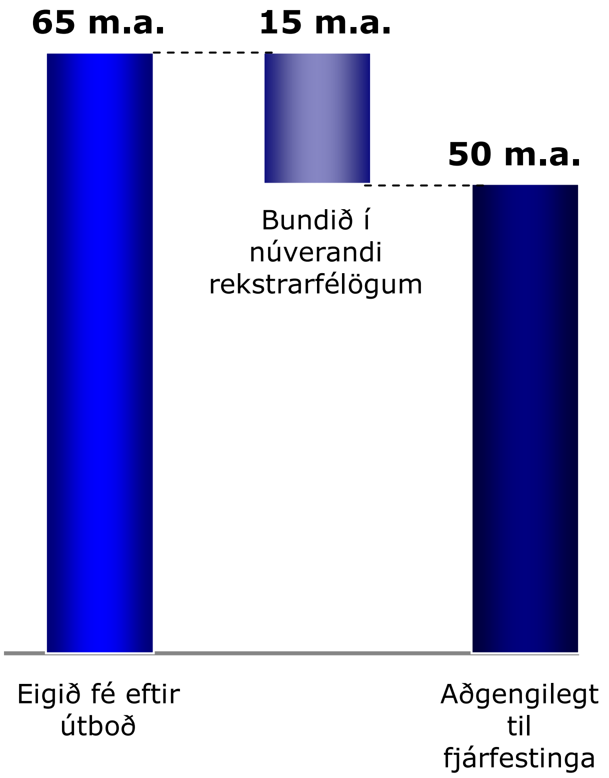
Öflugt fjárfestingafélag með traustu undirstöðu

Hannes Smárason
forstjóri

FL Group – Mikil breyting á starfsemi

- Hlutafé FL Group aukið um 44 milljarða króna að markaðsvirði
  - Eigið fé verður yfir 65 milljarðar króna eftir aukninguna
- FL Group tekur upp nýtt skipulag
  - Móðurfélagið verður fjárfestingafélag
  - Núverandi rekstrarfélögum skipt upp í alþjóðlegan flugrekstur, alþjóðafraktflug og ferðaþjónustu á Íslandi
- Samningur undirritaður um kaup á Sterling
  - Fjórða stærsta lágfargjaldaflugfélag í Evrópu
  - Áætluð velta Sterling árið 2006 ríflega 50 milljarðar króna
- FL Group og Kaupþing banki hafa undirritað viljayfirlýsingu um nánara samstarf í flugvélaviðskiptum
  - FL Group gerir ráð fyrir 3,5 – 4,5 milljarða króna söluhagnaði af B737-800 vélum
  - Leigusamningur um 4 flugvélar undirritaður við Hainan Airlines í Kína
- Aukin áhersla á alþjóðlegt fraktflug
  - 2 B747-400ERF fraktflugvélar leigðar til FL Group
  - Upphaf að fraktflugi inn á Asíumarkað
- Yfir 8 milljarða króna hagnaður fyrir skatta fyrstu 9 mánuði ársins

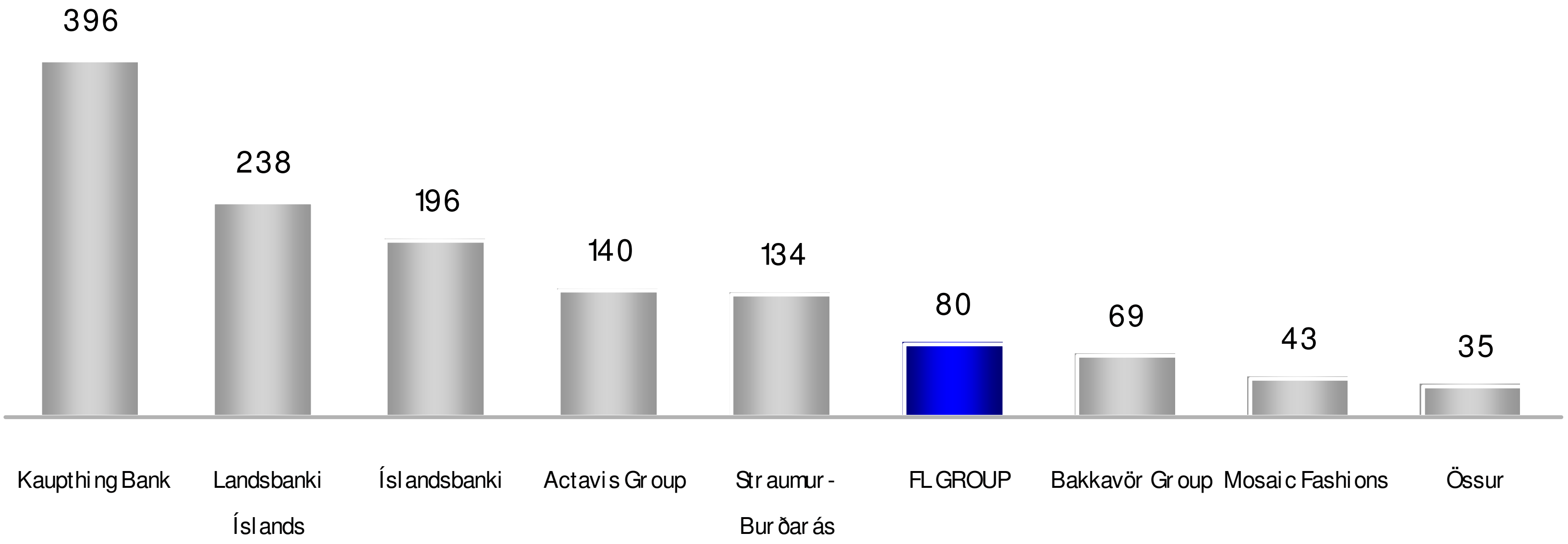
Fjárfestingastefna FL Group



- FL Group verður áhrifafjárfestir með megináherslu á fjárfestingar í Evrópu
- Stefnumarkandi áhrifafjárfestingar munu að jafnaði nema 50 - 80% af heildareignum
- Stöðutökur og skammtímafjárfestingar munu að jafnaði nema 20% - 50% af heildareignum
- FL Group mun stefna að hárri ávöxtun með góðum aðgangi að verkefnum og þekkingu á einstaka atvinnugreinum
- FL Group vinnur með innlendum og erlendum aðilum, hvort heldur er í samstarfi við fjárfesta, eigendur eða stjórnendur þeirra fyrirtækja sem félagið fjárfestir í
- FL Group mun ekki einskorða sig við fjárfestingar í flugrekstri
- Eiginfjárhlutfall yfir 40% að jafnaði miðað við markaðsvirði eigna
- Stefnt að 20% arðsemi eigin fjár

Eftir hlutafjáraukningu verður FL Group eitt af stærstu félögunum í Kauphöllinni

Markaðsvirði FL Group verður um 80 milljarðar

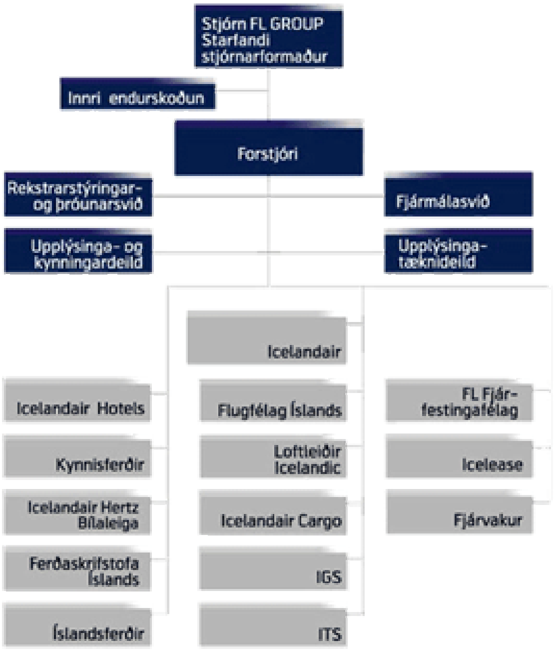


FL Group verður fjárfestingafélag

Fyrir

Eitt félag í blandaðri starfsemi

- Rekstur
- Fjárfestingar
- Flugvélaviðskipti



Eftir

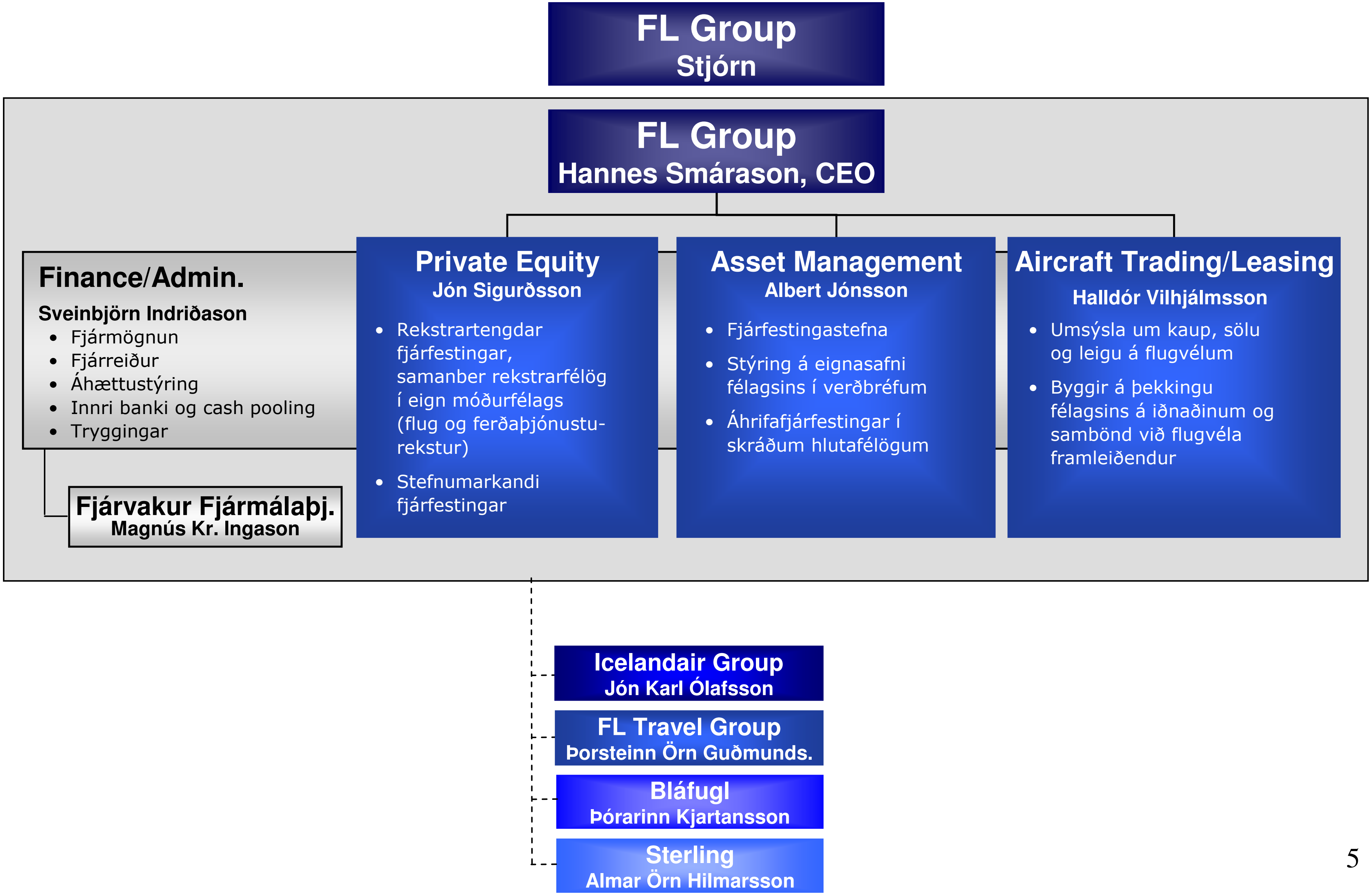
Fjárfestingastarfsemi

- Stýring fjármagns á milli fjárfestinga
- Stjórnarsetur í tengslum við stefnumarkandi fjárfestingar
- Ekki í daglegum rekstri rekstrarfélaga
- Stýring á hlutabréfasafni félagsins
- Umsýsla um kaup, sölu og leigu á flugvélum

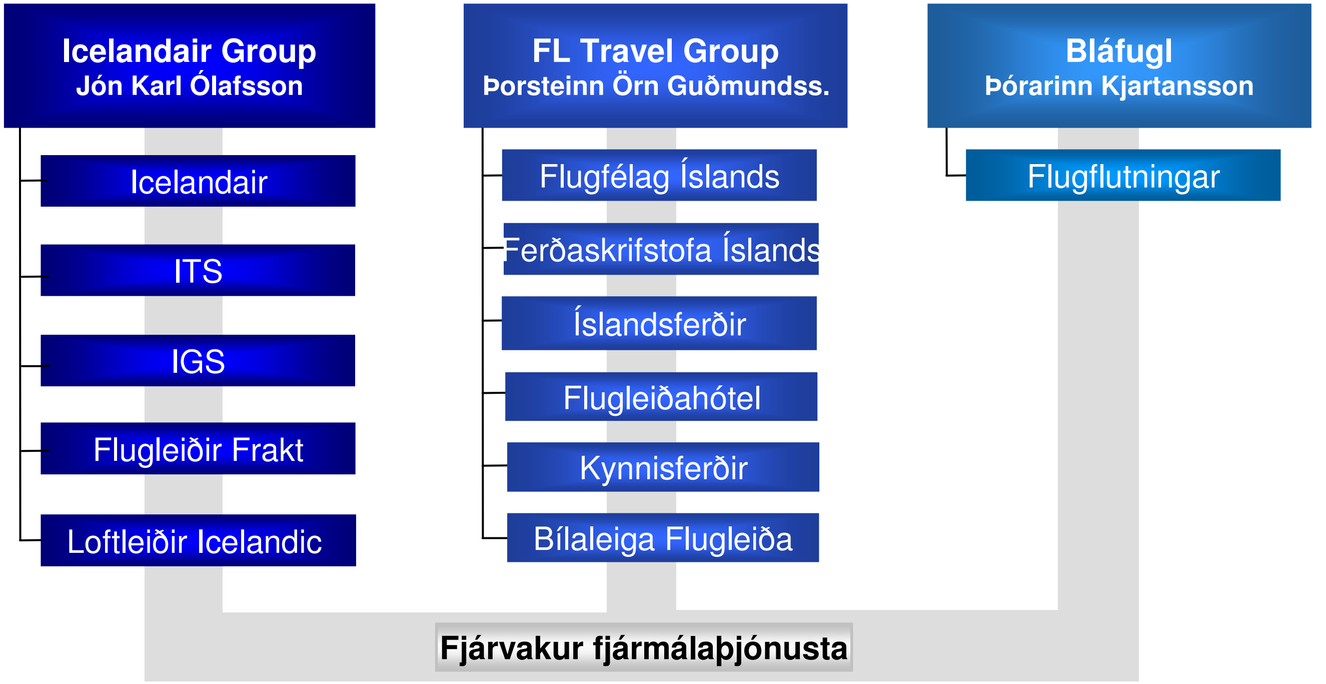
Rekstrarfélög

- Sjálfstæð rekstrarfélög með skýran aðskilnað frá fjárfestingafélagi
- Sjálfstæð stefnumótun innan rekstrarfélaga
- Eigin viðskiptaþróun tengd rekstrinum
- Skýr áhersla á flug- og ferðaþjónusturekstur

Uppsetning fjárfestingafélagsins



Núverandi flug- og ferðaþjónusturekstri skipt í þrjú aðskilin félög



- Gert til að auka skilvirkni í rekstri félaganna
- Mismunandi áherslur í rekstri
  - Félög sem tilheyra Icelandair Group starfa á alþjóðlegum markaði
  - Félög sem tilheyra FL Travel Group starfa á innanlandsmarkaði eða í markaðssetningu á Íslandi
- Jón Karl Ólafsson verður forstjóri Icelandair Group
- Þorsteinn Örn Guðmundsson verður forstjóri FL Travel Group
- Þórarinn Kjartansson verður forstjóri Bláfugls

Kaupin á Sterling

Sterling fellur vel inn í FL Group samstæðuna sem framsækið fyrirtæki í örum vexti

Markmið með kaupunum

- FL Group sér tækifæri til þess að styrkja stöðu sína á evrópskum lágfargjaldaflugmarkaði sem er í miklum vexti
- Sterling er í lykilstöðu á markaðnum og er fjórða stærsta lágfargjaldaflugfélag Evrópu
- FL Group getur nýtt sér þá sérþekkingu sem er innan samstæðunnar til frekari útrásar
- Lágfargjaldaflugfélög eru arðbærustu félögin á flugmarkaðnum í dag

Hvernig fellur Sterling inn í FL Group?

- Sterling mun áfram verða rekið sem sjálfstæð eining og lykilstjórnendur starfa áfram hjá félaginu
- FL Group hefur áralanga reynslu í flugrekstri á markaðssvæði Sterling
  - Geta félögin því samnýtt markaðsþekkingu
  - Samlegð í rekstri flugvéla

Kaupverðið háð afkomu á næsta ári

EBITDA ársins 2006 notuð til viðmiðunar fyrir endanlegt kaupverð

Um kaupin

- Kaupverðið á Sterling er DKK 1.500 milljónir
- Hluti af kaupverðinu er árangurstengdur - allt að DKK ±500 milljónir
- Kaupverðið miðast við að:
  - EBITDA 2006 verði DKK 345 milljónir
  - Leiðrétting kaupverðs miðast við 3,5x EBITDA frávik frá DKK 345 milljónum
  - Handbært fé verði DKK 300 milljónir við afhendingu
  - Félagið skuldar DKK 110 milljónir vegna flugvélar
- Afhending félagsins fer fram um næstu áramót, og mun Sterling því verða hluti af FL Group samstæðunni frá og með ársbyrjun 2006
- Fyrirvarar eru m.a. um samþykki samkeppnis- og flugmálayfirvalda á kaupunum

Kaupverðið tekur mið af því verkefni sem fyrir höndum er

Verðlagning á Sterling gefur FL Group svigrúm til að ná góðri arðsemi út úr fjárfestingunni

Verðlagningarkennitölur miðað við væntan árangur á árinu 2006[1,2]

	Markaðsvirði (m$)	EV/EBITDA 2006E	EV/EBITDAR 2006E	EV/Velta 2006E
Southwest	12,214	15.7x	14.8x	2.4x
Ryanair	6,217	12.1x	11.9x	3.8x
GOL	2,903	8.2x	6.6x	2.5x
Jet Airways	2,253	8.9x	8.7x	2.4x
Jetblue	2,054	18.1x	15.2x	2.6x
Easyjet	2,017	16.1x	12.1x	1.7x
AirAsia	941	19.3x	18.1x	5.3x
Meðaltal		14.1x	12.5x	3.0x
Kaupverð á Sterling		3.8x	1.4x	0.3x

[1] Citigroup.

[2] EV = Kaupverð (mDKK 1,500) + skuldir (mDKK 110) – Handbært fé (mDKK 300).

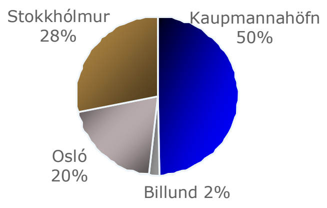
Sterling eflist við sameininguna við Maersk Air

Áætlað að sameinað félag flytji yfir 5 milljónir farþega 2006

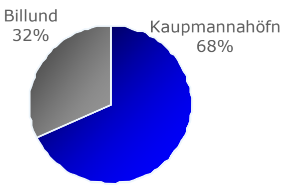
	Sterling fyrir sameiningu	Maersk Air	Um Sameinað félag
Flugfloti	10 Boeing 737	20 Boeing 737	30 Boeing 737
Farþegafjöldi	Um 2,1 milljónir árið 2005	Um 2,6 milljónir árið 2005	Yfir 5,2 milljónir árið 2006
Styrkleikar	▪ "Yield Management" ▪ Lægra kostnaðarhlutfall	▪ Sterkari staða í leiguflugi ▪ Samningsstaða við byrgja	▪ Það besta frá báðum félögum ▪ Möguleg stærðarhagkvæmni ▪ Bætt nýting á flota
Helstu samkeppnisaðilar	SAS Maersk Air	SAS Sterling	SAS
Viðskipta plan	Lággjaldaflugfélag	Sambland	Lággjaldaflugfélag
Tekjuvöxtur 2000-2004	86%	Samdráttur	Miklir vaxtarmöguleikar í geiranum
Staða á CPH	Þriðja stærsta félagið	Annað stærsta félagið	Annað stærsta félagið

Flogið frá

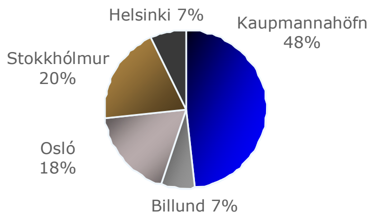
Sterling fyrir sameiningu: E2005



Maersk Air: E2005



Um Sameinað félag: E2006



Leiðin að bættum rekstri

Framkvæmdaáætlun til að snúa við rekstri Sterling hefur verið hrint í framkvæmd

	Íþyngjandi þættir til þessa	Bætt samkeppnisstaða	Í nýju rekstarumhverfi
Tekjur	Hörð samkeppni á heimamarkaði	Helstu samkeppnisaðilar sameinaðir, endurskipulagning á leiðum frá Kaupmannahöfn	Auknar tekjur á farþega m.a. vegna betra verðákvörðunar-kerfis Betri sætanýting vegna betra jafnvægis á framboði og eftirspurn í framhaldi af endurskiplagningu leiðarkerfis **Þ.a.l. aukning tekna á hvert sæti í boði.**
	Geta Maersk Air til að aðlaga sætaverð að eftirspurn verulega ábótavant	Notast við kerfi Sterling sem er mun skilvirkara í aðlögun sætaverðs að eftirspurn	
Kostnaður	Hár kostnaður hjá Maersk Air	Aðlaga kostnaðuruppbyggingu að uppbyggingu lággjaldafélaga ▪ Úthýsing á öðru en kjarnastarfsemi ▪ Auka internetsölu ▪ Lækkun stjórnunarkostnaðar	Lækkun viðhaldskostnaðar, hagkvæmari mönnun flugflota, lækkun þjálfunarkostnaðar, lækkun umboðslauna ferðaskrifstofa, lægri markaðskostnaður, lægri flugvallakostnaður, bætt nýting á flugflota. **Þ.a.l. lægri kostnaður á hvert sæti í boði.**
	Samningsstaða við flugvelli og birgja ekki eins góð og hjá stærri flugfélögum	Einsleitur 30 véla flugfloti og stærri starfsemi í heild sinni leiðir til bættrar samningsstöðu gagnvart birgjum.	

Breytt rekstrarumhverfi ▶ **Betri sætanýting** ▶ **Betri tekjustýring** ▶ **Lægri kostnaður** ▶ **Stórbætt EBITDA 2006**

Mikill vöxtur í lággjaldaflugi í Evrópu

Með kaupunum á Sterling hefur FL Group skapað sér sterka stöðu á vaxandi markaði

Áætluð þróun í fjölda flugvéla í rekstri lággjaldaflugfélaga[1]

	12/2004	Pantanir 12/2004	Spá 12/2007	Vöxtur 2004-2007
Easyjet	94	97	149	59%
Ryanair	78	98	137	76%
Air Berlin	45	70	75	67%
Sterling í dag	30	-	-	-
HapagLloyd Express	11	0	18	64%
Bmibaby	13	0	18	38%
GermanWings (LH)	17	0	22	29%
KBA	17	0	23	35%
Norwegian Air Shuttle	12	0	15	25%
Sterling fyrir samruna við Maersk	12	0	15	25%
Wizz Air	9	0	18	100%
SkyEurope	7	0	20	186%
Allir aðrir	35		40	14%
Evrópa í heild[2]	350	265	550	57%

[1] JP Morgan
[2] Samtölur eru miðað við Sterling fyrir samruna við Mærsk

Sterling er í dag með fjórða stærsta flotann í evrópsku lággjaldaflugi

57% vöxtur

Stefnt að samstarfi með Kaupþing banka í flugvélaviðskiptum

FL Group sér fyrir áframhaldandandi vöxt í flugvélaviðskiptum þar sem þekking félagsins og sambönd við framleiðendur gegna lykilhlutverki

- Kaupþing banki og FL Group hafa undirritað viljayfirlýsingu um samstarf um eignarhald og leigu á 15 Boeing 737-800 til þriðja aðila
- Eignarhlutur FL Group verður 49%
  - FL Group gerir ráð fyrir söluhagnaði upp á 3,5 – 4,5 milljarða króna náist samningar í samræmi við viljayfirlýsingu
- Flugvélarnar verða afhentar á árunum 2006 og 2007
- Þegar verið samið um leigu á 9 flugvélum
  - 5 vélar verða leigðar til Air China í Kína til 8 ára
  - 4 vélar verða leigðar til Hainan Airlines í Kína til 8 ára
- Framhald af samstarfsverkefni FL Group og Kaupþing banka um kaup og leigu á Boeing 747 fraktþotu til Singapore Airlines Cargo

Aukin sókn á alþjóðlegan fraktmarkað

Í framhaldi af kaupum á Bláfugli heldur sókn á alþjóðlegan fraktmarkað áfram

- Bláfugl hefur undirritað viljayfirlýsingu um leigu á tveimur nýjum Boeing 747-400ERF til 10 ára
- Flugvélarnar verða afhentar í júní 2007 og mars 2008
- Fyrsta sinn sem Boeing 747 breiðþota er í rekstri hjá félaginu
- Um er að ræða langfleygustu, stærstu og fullkomnustu fraktvélar sem völ er á í heiminum í dag
- Mikilvægur liður í aukinni sókn félagsins inn á alþjóðlegan fraktmarkað
- Heildarvelta í fraktflutningum hjá Bláfugli, Flugflutningum og Icelandair Cargo verður á þessu ári um 7 milljarðar króna

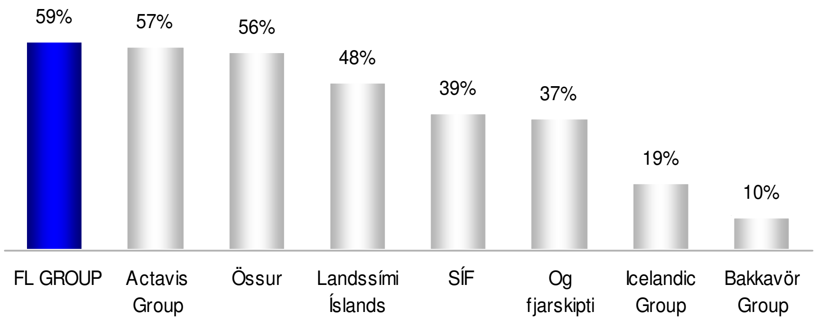
Afkoma fyrstu 9 mánuði ársins

- Hagnaður fyrir skatta rúmir 8 milljarðar króna á fyrstu 9 mánuðum ársins, samkvæmt bráðabirgðauppgjöri
    - Hagnaður alls ársins 2004 nam 4,1 milljörðum króna
- Áætlað er að birta uppgjör þriðja ársfjórðungs í 46. viku

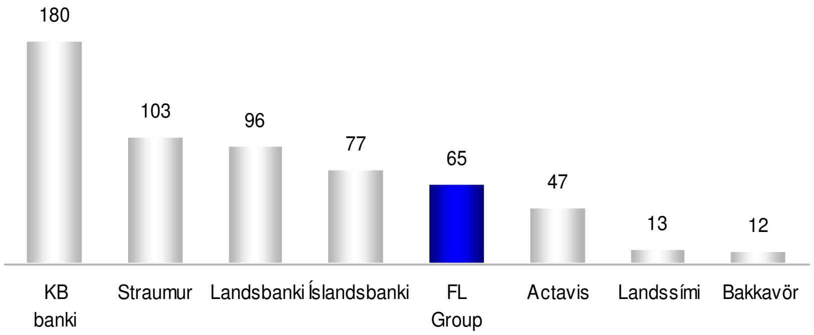
Sterkt eiginfjárhlutfall og aukin umsvif

Að loknu hlutafjárútboði mun eiginfjárhlutfall FL Group vera um 59%

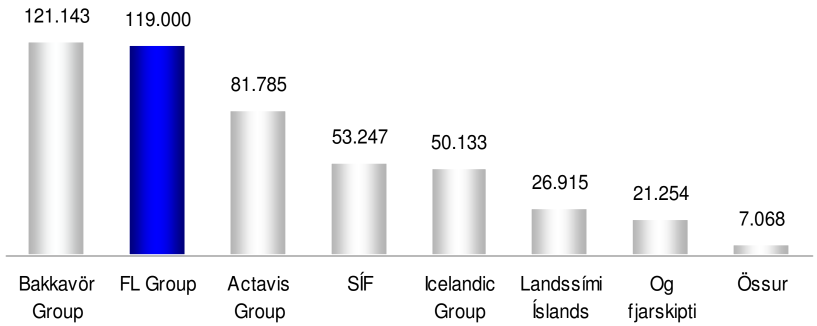
Eiginfjárhlutfall með því hæsta sem gerist í Kauphöllinni[1]



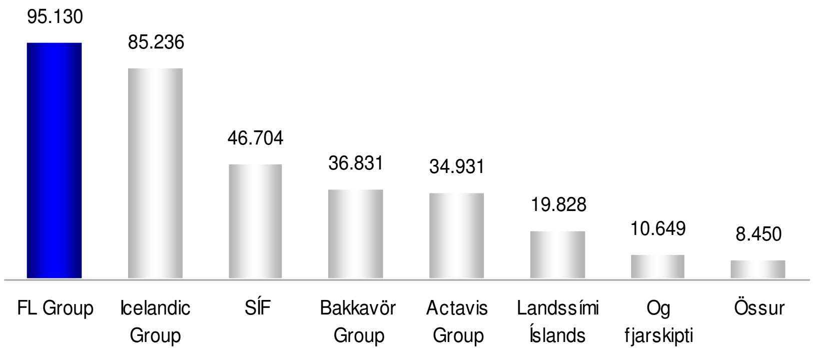
Eigið fé 65 milljarðar



Heildareignir um 119 milljarðar[2]



Velta FL Group s.l. 12 mán. auk áætlaðrar veltu Sterling 2006



[1] Eiginfjárhlutfall FL Group miðað við áætlaða stærð efnahagsreiknings 30.09.05 að viðbættu hlutarfjárútboði og að frádregnum fyrirframgreiðslum vegna 15 Boeing 737-800 vélanna.
[2] Áætlaðar heildareignir FL Group 30.09.05 að viðbættu hlutafjárútboði

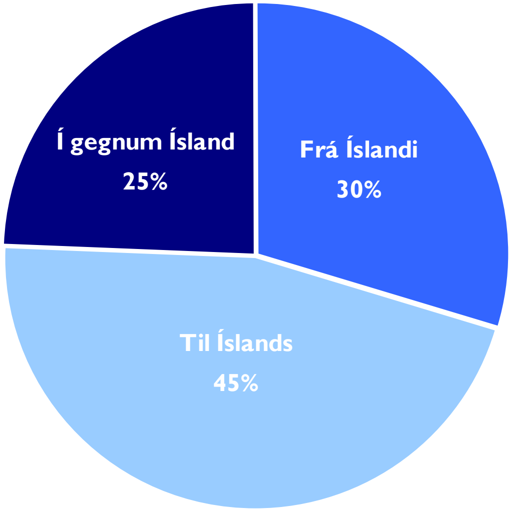
Skýr stefna í breyttu umhverfi

Fjölmörg tækifæri framundan í rekstri samsteypunnar

- Nýtt skipulag gerir skýran greinarmun á fjárfestingum og rekstrarfélögum
  - Móðurfélag FL Group er fjárfestingafélag
  - Rekstrarfélögum er skipt upp í alþjóðlegan flugrekstur, alþjóðafraktflug og ferðaþjónustu á Íslandi
- FL Group er áhrifafjárfestir með megináherslu á fjárfestingar í Evrópu
  - FL Group mun ekki einskorða sig við fjárfestingar í flugrekstri
  - Stefnt að 20% arðsemi eigin fjár
  - Sterk fjárhagstaða gerir félaginu kleift að takast á við metnaðarfull verkefni
- FL Group í sterkri stöðu á vaxandi låggjaldaflugmarkaði í Evrópu
  - Sérþekking félagsins nýtt til fjárfestingar í easyJet
  - Sterling meðal stærstu lággjaldaflugfélaga í Evrópu
- Búið að byggja upp grunnstoðir til vaxtar á mörgum sviðum rekstrarins
  - Stefnt er á áframhaldandi vöxt hjá rekstrarfélögum
  - Sókn í fraktflugi og flugvélaviðskiptum

Ísland er hornsteinninn í leiðakerfi Icelandair

- Icelandair flutti 245.000 ferðamenn til Íslands árið 2004
- Það eru um 670 ferðamenn á hverjum degi
- Það er markmið okkar að auka fjölda ferðamanna til Íslands um 10% á ári næstu árin.



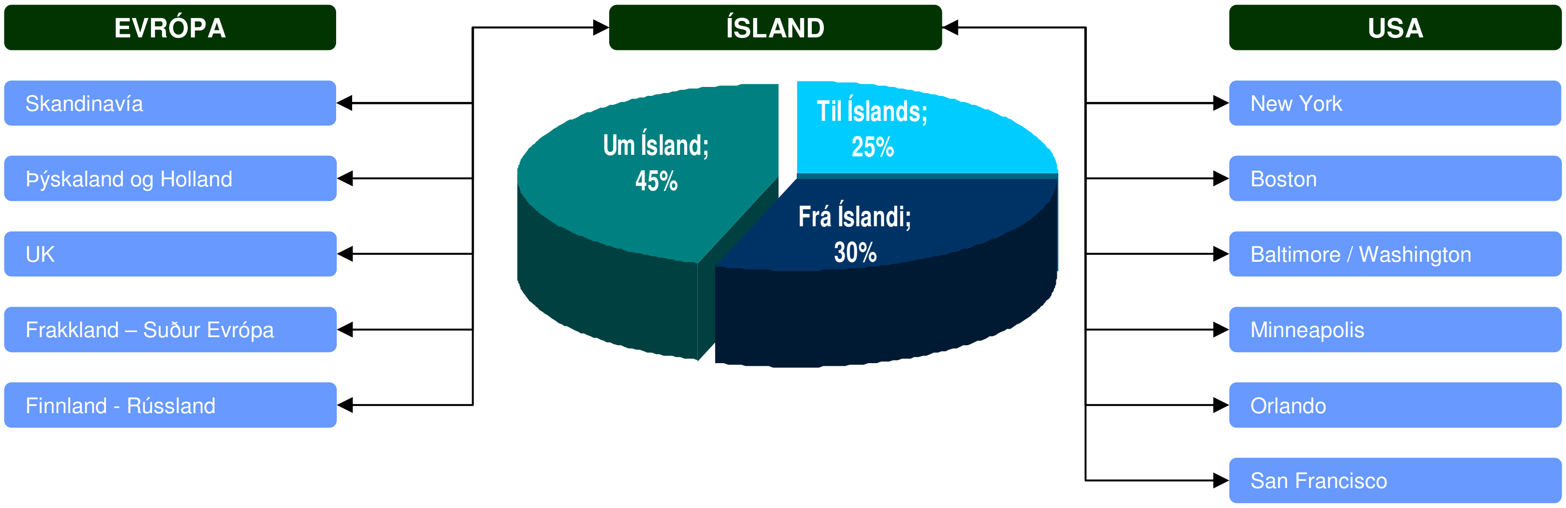
- Um 70% af markaðssetningu okkar erlendis er nýtt til að kynna Ísland sem áfangastað
- *Þetta er mjög óvenjulegt fyrir flugfélög – og líklega lykill að því, hve rekstur félagsins er óvenjulegur miðað við önnur flugfélög !!*

Icelandair flutti um 1.4 milljónir farþega á síðasta ári

ICELANDAIR rekur leiðarkerfi, þar sem Keflavík er millistöð – og við þjónum 3 mörkuðum

- **Farþegar frá Íslandi**
- **N-Atlantshaf í gegnum Ísland**
- **Farþegar til Íslands**

- Skipting á milli markaða var eftirfarandi:



- Við stefnum að áframhaldandi vexti og sóknarfæri okkar liggja fyrst og fremst í því að stækka enn markaðinn til Íslands enn frekar. Það hlýtur að vera sameiginlegt markmið okkar allra að svo verði.
- Það verður því að efla mjög markaðssetningu á Íslandi – og þar höfum því miður verið að færast í ranga átt, þar sem fjárfestingar í markaðsstarfi erlendis hafa minnkað, með minni umsvifum hins opinbera á því sviði !

"Return On Investment" - ROI markaðsstarf …

- Icelandair er í samkeppni á mjög stórum samkeppnismörkuðum, þar sem samkeppnisaðilar eru almennt mjög stórir.
- Þess vegna verðum við að reyna að vera sniðugri, til að standa uppúr !
- Vegna lítilla fjárráða, verðum við að tryggja, að hver króna sem við eigum skili arði !
- Það er því ekkert pláss fyrir rómantík – eða "cool" afurðir – ef tekjur koma ekki til baka.
- Markaðsrannsóknir skipta gífurlegu máli og gera okkur kleift að skilja betur þá markaði sem við erum að vinna á.
- Ný tækni og upplýsingakerfi opna á hverjum degi ný tækifæri, sem við verðum að nýta okkur eins vel og kostur er.
- Við eigum ekki að framkvæma vegna þess að við höldum eitthvað, heldur frekar vegna þess að við vitum eitthvað !
- Við erum sífellt að auka þekkingu okkar á þessu sviði hjá félaginu.
- Á endanum snýst þetta alltaf um krónur og aura – alveg sama hvort okkur líkar það betur eða verr !
- Þetta er mál okkar allra – það er sameiginlegt markmið okkar að fjölga ferðamönnum til Íslands.

Takk fyrir

Við skiptum markaði eftir árstíma og ástæðum ferða.

ICELANDAIR rekur leiðarkerfi, þar sem Keflavík er millistöð – og við þjónum 3 mörkuðum

Farþegar frá Íslandi | **N-Atlantshaf í gegnum Ísland** | **Farþegar til Íslands**

- Við höfum skilgreint 5 megin "gerðir" af ferðamönnum með Icelandair:

EVRÓPA
- Skandinavía
- Þýskaland og Holland
- UK
- Frakkland – Suður Evrópa
- Finnland - Rússland

ÍSLAND
1) Vetur
2) Sumar
3) Íslendingar erlendis
4) Fyrirtæki
5) "MICE" - hvataferðir

USA
- New York
- Boston
- Baltimore / Washington
- Minneapolis
- Orlando
- San Francisco

- Við skiptum mörkuðum síðan enn frekar niður eftir landfræðilegum skiptingum.
- Icelandair notar margar leiðir í markaðsrannsóknum, til að skilja betur óskir og þarfir viðskiptavina sinna.
- Þessi gögn eru síðan notuð til að bæta þjónustu og ná fram meiri skilvirkni í sölu- og markaðsstarfi félagsins.