



FOTO: TERJE PEDERSEN / NTB SCANPIX

Disse eier Norwegian

- HBK Holding AS (Bjørn Kjos og Bjørn Kise i kompaniskap): 26.9 %
- DNB Asset Management AS: 6.1 %
- Danske Capital 5.0 %
- Folketrygdfondet: 4.8 %
- Danske Bank 4.2 %
- J.P. Morgan Securities: 4.2 %
- Ferd AS: 3.6 %
- Pareto Nordic Investments 2.0 %
- KLP Forsikring: 1.7 %
- Stenshagen Invest AS: 1.1 %
- Catella Bank S.A.: 0.9 %
- Nordnet Bank AB: 0.8 %
- Handelsbanken Asset Management: 0.8 %
- Handelsbanken Kapitalforvaltning AS: 0.8 %
- Handelsbanken Asset Management: 0.7 %
- Nordnet Livsforsikring AS: 0.7 %
- SAFE Investment Company Limited: 0.7 %
- Saxo Bank A/S: 0.7 %
- Storebrand Kapitalforvaltning AS: 0.7 %
- Nordea Funds: 0.6 %

Suksess med voksesmerter

Slik kan man oppsummere Espen Andersens «minianalyse» av Norwegian-situasjon:

Norwegian er en suksess som har vokst litt for fort, og som nå sliter litt. Men de har mange nye fly og flere direkteruter enn de fleste andre selskaper. De har god kapasitet, gode systemer og nok personale.

– Kanskje mangler de noe på internasjonal ledelse. Der bør de nok styrke seg, sier Andersen.

I tillegg er de altså litt snaue på kapital.

– Norwegian trenger penger, fortsetter han.

– Men de må ikke selge for å skaffe mer cash, påpeker Espen Andersen. – De har en stor og ny flyflåte, så de kan selge et fly eller to, sier han og kommer med et mer langsiktig stalltips:

– I stedet for å selge, bør Norwegian heller søke etter en stor finansiell eier. Kanskje det er mer aktuelt for IAG å gå inn med en større eierpost?

Muligheter for ytterligere vekst

– Jeg har ikke noen tro på et salg av Norwegian hvis ikke Bjørn Kjos bestemmer seg for å bli pensjonist. Men en emisjon eller en større aksjepost til en stor investor, bør de nok vurdere for å få større økonomiske muskler og mer egenkapital, sier Andersen, som mener at Norwegian har gode muligheter for ytterligere vekst:

– Det er et stort marked i Sør-Amerika. Hva om Norwegian satser på direkteruter fra for eksempel Barcelona?

Andersen framhever dessuten at Norwegian er i forkant av den teknologiske utviklingen på flysiden. De har sikret seg billigere fly som kan fly lenger. Tidligere måtte man ha store fly som Boeing 747 eller Airbus 380 for å fly langdistanseruter. De trenger svært mange passasjerer for å fylles opp, og bruker uhorvelig mye drivstoff. Med Dreamliner kan man i dag fly transatlantisk med færre passasjerer – og mye mindre drivstoff. Og det nye 737 MAX-flyet som blir levert nå, har større drivstoffkapasitet enn originalen, og kan dermed også fly langt med færre passasjerer.

– I dette markedet er Norwegian en pioner. Her har de muligheter til fortsatt vekst, mener Espen Andersen.

– Så du tror kanskje at SAS blir solgt før Norwegian?

– Ja! – Eller nei... Dette er komplisert. SAS ble jo nesten solgt til Lufthansa for noen få år siden. Og SAS ville vært perfekt for Lufthansa på det skandinaviske markedet. Men SAS har to langsiktige eiere i den danske stat og den svenske Wallenberg-familien. Og særlig danskene frykter konsekvensene av et SAS-salg. SAS har sin internasjonale hub på Kastrup. Og den flyplassen er Københavns største arbeidsplass. Så... SAS er komplisert.

De ansatte er nøkkelen

Den norske arbeidstakerorganisasjonen Parat organiserer mange Norwegian-ansatte. I Parat slår de ring om den norske modellen, og de vil nok ikke sørge lenge dersom Bjørn Kjos trekker seg som konsernsjef. Parat er heller ikke fremmede for at et salg av selskapet vil være et klokt valg.

Noe av bakteppet her er at Norwegian står på trappen av en Høyesterettssak, hvor Parat, som organiserer Norwegian-ansatte, beskylder Norwegian for å organisere seg bort fra arbeidsgiveransvaret sitt gjennom å drive ulovlig innleie av ansatte fra datterselskaper.

– Det er synd at Norwegian bruker selskapsretten for å organisere seg bort fra arbeidsgiveransvaret, for Norwegian er helt avhengig av sine ansatte, og da kan de ikke bare struktureres bort, sier Vegard Einan, nestleder i Parat.

Han forteller at selv om de står overfor hverandre i retten, så er det ikke en stor konflikt akkurat nå, da Norwegian i stor grad opptrer som om de er reell arbeidsgiver. Men det er likevel viktig å få saken avklart. Både på grunn av presedens overfor andre selskaper, men også for å styrke selskapet, sier Einan.

– Hvis selskapet klarer å bygge en sterk Norwegian-kultur på tvers av grenser, kan de kombinere det beste av norsk arbeidsliv med andre lands positive egenskaper. Dessuten handler det om å bygge en kultur for samarbeid

Konkurren- deeven

Flymarkedet gjennomgikk store endringer fra midten av 90-tallet. – Innføringen av den frie etableringsretten endret fullstendig konkurransesituasjonen i luftfarten, sier professor ved Handelshøyskolen BI, Eli Moen.

Innføringen av EUs indre marked og andre liberaliseringer åpnet markedet for en ny type aktører, som innførte en ny type forretningsmodell – med lave priser, lave kostnader og korte avstander.

Flere av disse selskapene har hatt så stor suksess, særlig Ryanair fra Irland, at de har endret spillereglene i flybransjen, mener Moen.

Moen peker på Ryanair som den store pioneren. Deretter fulgte britiske EasyJet og norske Norwegian, som i løpet av 10 år klarte å bli det tredje største lavprisselskapet i Europa.

Endringene i bransjen er først og fremst synlige gjennom at de har ført til større selskaper og mer samarbeid. Gjennom en rekke oppkjøp og fusjoner mellom de tradisjonelle, og ofte nasjonale flyselskapene, sitter man i dag igjen med tre dominerende globale allianser, forklarer Moen.

Den første og største er Star Alliance hvor SAS er med. Her deltar blant annet Lufthansa og Singapore Airlines. De to andre er One World hvor British Airways og United Airlines er de ledende, og SkyTeam hvor Air France KLM og Delta er størst.

Moen forteller at det er de store aktørene selv som avgjør hvor tøff konkurransen innad i Europa skal være for tiden.

– Dagens situasjon, med kostnadspress, vil fortsette inntil de store bestemmer at de må endre på spillereglene, sier hun, og framhever at også de store flaggselskapene har gått inn på lavkoststrategiene.

Global bransje

Men så er det den globale konkurransen da. I sentrum av verden med aldri mer enn 8 timers reisevei til de aller fleste store flyplas-

og involvering. Norwegian må greie å holde på sine ansatte samtidig som de tiltrekker seg nye, for global ekspansjon er helt umulig uten støtte fra de ansatte. Greier de ikke det, ender de opp med samme utfordring som Emirates, som i mangel av ansatte parkerer nye fly på bakken, sier nestlederen.

Opplevs som en seriøs aktør

Norwegian-s største ekspansjonsprosjekt er ikke i Norge og Norden, men likevel øker plasseringen av fly i disse områdene.

– Det er fortsatt det nordiske markedet som skal betjenes i stor grad, og da utnytter man besetningen og ressursene mye bedre hvis man har flyene i Norden, sier Einan, som tror at dette gjør at behovet for ansatte i Norden vil øke.

– Det er utelukkende positivt for arbeidstakerne, men også for selskapet og kundene. Man