



SCHWEIZERISCHER BUNDESRAT
 CONSEIL FÉDÉRAL SUISSE
 CONSIGLIO FEDERALE SVIZZERO

Beschluss

Décision

Decisione

1. September 1993

Projekt ALCAZAR und Zukunft der SWISSAIR

Aufgrund des Antrages des EVED vom 23. August 1993

Aufgrund der Beratung wird

beschlossen:

1. Die SWISSAIR wird nicht daran gehindert das "Memorandum of Understanding" zu unterzeichnen und in formelle Verhandlungen mit den übrigen ALCAZAR-Partnern einzutreten.
2. Es wird von den Handlungen Kenntnis genommen, die ein formelles Mitwirken der schweizerischen Behörden voraussetzen. Im Fall erfolgreicher Verhandlungen werden die nötigen rechtlichen Anpassungen in die Wege geleitet werden.
3. Der Bundesrat kann sich betreffend der verlangten Zusicherung im Zusammenhang mit dem Aktientausch beim Uebergang in die zweite Stufe des Projekts ALCAZAR zum jetzigen Zeitpunkt nicht festlegen.
4. Die SWISSAIR wird gebeten, den Bundesrat über die Fortschritte des Projektes ALCAZAR weiterhin auf dem laufenden zu halten und insbesondere über die Lösung der zurzeit noch offenen Fragen betreffend Luftverkehrsrechte, Bewertung, Sitz, Personal und Zukunft der schweizerischen Flughäfen zu informieren, bevor irreversible Beschlüsse gefasst werden.
5. Das EVED wird beauftragt, die SWISSAIR über die Beschlüsse im Sinne obiger Erwägungen zu informieren.

Für getreuen Protokoll-
 auszug:

Alfred Müller

Protokollauszug an:

EVED zum Vollzug
 Frau Bundesrätin
 Herren Bundesräte
 BK, FC, AC, Mu, Reg.



1.9.93



SCHWEIZERISCHE BUNDESKANZLEI
CHANCELLERIE DE LA CONFÉDÉRATION SUISSE
CANCELLERIA DELLA CONFEDERAZIONE SVIZZERA

Der Bundesrat befasst sich mit dem Projekt ALCAZAR

Der Bundesrat hat heute den Präsidenten des Verwaltungsrates der Swissair, Hannes Goetz, eingeladen, um sich über den letzten Stand des Projektes ALCAZAR ins Bild setzen zu lassen und das weitere Vorgehen zu besprechen. Zuvor hatte der Bundesrat vom Bericht, den er von der Swissair zum Thema ALCAZAR verlangt hatte, Kenntnis genommen. Diese Unterlagen informieren über die Situation der Swissair, ihre Optionen zur Zusammenarbeit mit anderen Luftverkehrsunternehmen und deren mutmassliche Auswirkungen auf die Stellung der Schweiz im internationalen Luftverkehr. Sie erörtern auch Aspekte der Wirtschaftlichkeit des Unternehmens sowie die Auswirkungen auf die Arbeitsplätze und die Regionen der Schweiz.

Swissair-Präsident Goetz unterstrich, dass ALCAZAR aus heutiger Sicht die attraktivste Option darstellt. Der Zusammenschluss der vier Fluggesellschaften Swissair, KLM, SAS und Austrian Airlines ermöglicht - unter sinnvoller Wahrung der eigenen Identität - die Erreichung einer stärkeren Marktposition und die Realisierung erheblicher Synergieeffekte. Ziel der gegenwärtigen Verhandlungen ist die Bereinigung von noch offenen Fragen, insbesondere derjenigen der Bewertung der einzelnen Fluggesellschaften, damit in den nächsten Wochen ein "Memorandum of understanding" (das heisst eine Absichtserklärung) unterschrieben werden kann. Dies ist nur möglich, wenn sich die betroffenen Regierungen, im Falle der Swissair der Bundesrat, vorgängig bereit erklären, die nötigen rechtlichen Anpassungen in die Wege zu leiten.

Der Bundesrat hat zur Kenntnis genommen, dass der Verwaltungsrat der Swissair, welcher die unternehmerische Verantwortung für die Swissair trägt, ein klares Verhandlungsmandat erteilt hat, das der Bedeutung der Swissair gerecht wird, und dass Swissair nicht beabsichtigt, ALCAZAR um jeden Preis zu realisieren.

Nach der Anhörung von Herrn Goetz und dem Studium des Berichts sieht der Bundesrat keinen Grund, die Swissair daran zu hindern, das "Memorandum of understanding" zu unterzeichnen und in formelle Verhandlungen mit den übrigen ALCAZAR-Partnern einzutreten. Der Bundesrat hat von den Handlungen, die ein formelles Mitwirken der schweizerischen Behörden voraussetzen, Kenntnis genommen, und er ist bereit, im Falle erfolgreicher Verhandlungen, die nötigen rechtlichen Anpassungen in die Wege zu leiten.

Der Bundesrat bittet die Swissair, ihn über die Fortschritte des Projekts ALCAZAR weiterhin auf dem laufenden zu halten und insbesondere über die Lösung der zurzeit noch offenen Fragen betreffend Luftverkehrsrechte, Bewertung, Sitz, Personal und Zukunft der schweizerischen Flughäfen zu informieren, bevor irreversible Beschlüsse gefasst werden.

SCHWEIZERISCHE BUNDESKANZLEI
Der Vizekanzler



Achille Casanova

Bern, 1. September 1993



SCHWEIZERISCHE BUNDESKANZLEI
 CHANCELLERIE DE LA CONFÉDÉRATION SUISSE
 CANCELLERIA DELLA CONFEDERAZIONE SVIZZERA

Le Conseil fédéral se penche sur le projet ALCAZAR

Le Conseil fédéral a invité Hannes Goetz, président du conseil d'administration de Swissair, à lui présenter aujourd'hui la dernière version du projet ALCAZAR et à discuter de la suite des opérations. Le Conseil fédéral avait pris connaissance du rapport que Swissair lui avait remis à sa demande et qui décrivait la situation de la compagnie ainsi que ses options concernant la collaboration avec d'autres entreprises de transports aériens et leurs conséquences éventuelles pour la Suisse dans le trafic aérien international. Ce document abordait également la rentabilité de l'entreprise ainsi que les répercussions du projet sur les différentes régions du pays et en matière d'emploi.

Monsieur Goetz a souligné qu'ALCAZAR représente à ce jour l'option la plus attrayante. En effet, la fusion de Swissair, de KLM, de SAS et d'Austrian Airlines permet selon lui d'améliorer la position de Swissair sur le marché et d'obtenir des effets de synergie intéressants, tout en sauvegardant de manière appropriée l'identité de la compagnie suisse. Il s'agit maintenant de résoudre les problèmes en suspens, et en particulier de déterminer la valeur intrinsèque de chacune des compagnies concernées, afin de pouvoir signer, au cours des prochaines semaines, un "Memorandum of understanding", c'est-à-dire une déclaration d'intention. Cela ne sera possible que lorsque les gouvernements concernés - pour Swissair, le Conseil fédéral - se seront déclarés prêts à entreprendre les adaptations législatives nécessaires.

Le Conseil fédéral a pris acte du fait que le conseil d'administration de Swissair, qui assume la responsabilité de l'entreprise sur le plan de la gestion, a formulé un mandat de négociation très clair, qui tient compte du poids de Swissair. Il a également pris acte du fait que la compagnie ne cherche pas à réaliser à tout prix le projet ALCAZAR.

Après avoir étudié le rapport de Swissair et entendu Monsieur Goetz, le Conseil fédéral ne voit aucune raison d'empêcher Swissair de signer le "Memorandum of understanding" et d'entamer des négociations formelles avec les autres compagnies parties au projet ALCAZAR. Il a pris connaissance des démarches qui supposeraient une participation formelle des autorités suisses et serait disposé, au cas où les négociations aboutiraient, à entreprendre les adaptations législatives nécessaires.

Le Conseil fédéral demande à Swissair de le tenir au courant de l'évolution du projet ALCAZAR et de l'informer, avant que des décisions irrévocables ne soient prises, des solutions qui seront apportées aux problèmes en suspens concernant notamment les droits aériens, la valeur intrinsèque de la compagnie, son siège et son personnel ainsi que l'avenir des aéroports suisses.

1.9.93

Chancellerie fédérale
 Le vice-chancelier

Achille Casanova



EIDGENÖSSISCHES VERKEHRS- UND ENERGIEWIRTSCHAFTSDEPARTEMENT
DEPARTEMENT FEDERAL DES TRANSPORTS, DES COMMUNICATIONS ET DE L'ENERGIE
DIPARTIMENTO FEDERALE DEI TRASPORTI, DELLE COMUNICAZIONI E DELLE ENERGIE
DEPARTAMENT FEDERAL DA TRAFFIC ED ENERGIA

3003 Bern, 23. Aug. 1993

Vertraulich

An den Bundesrat

Projekt ALCAZAR und Zukunft der SWISSAIR

1. Einleitung

Die internationale Zivilluftfahrt befindet sich im Umbruch. Liberalisierung und Deregulierung des Luftverkehrs haben für die Luftverkehrsunternehmen ein neues Wettbewerbsumfeld geschaffen. Konkurrenzsituation und Konzentrationsprozesse bevorzugen die grossen Gesellschaften. Der Restrukturierungsdruck wird durch die Konjunkturlage noch beschleunigt, weil die stagnierende Nachfrage und massiver Ausbau des Angebots zu grossen Überkapazitäten geführt haben. Der enorme Konkurrenzdruck bewirkt einen sich laufend verstärkenden Rückgang der Durchschnittserträge. Illustrativ hierfür ist, dass die Luftfahrtgesellschaften - von wenigen Ausnahmen abgesehen - grosse Defizite einfliegen. Eine Trendwende ist zur Zeit nicht abzusehen. Um in diesem Wettbewerb bestehen zu können, müssen sich die Teilnehmer entweder auf Marktnischen beschränken oder mit ihrer Grösse ein kritisches Mass übersteigen.

Die SWISSAIR wurde von dieser Entwicklung nicht verschont. Der Flugbetrieb zeigt seit Jahren unbefriedigende Ergebnisse; diese sind seit 1990 negativ. Im ersten Halbjahr 1993 ist die SWISSAIR noch tiefer in die roten Zahlen geflogen. Trotz günstigerem Verlauf der Kostenentwicklung und einem markanten Anstieg der Nachfrage blieb die Ertragslage als Folge der ruinösen Preiskämpfe ungenügend. Anzeichen für eine Verbesserung sind zur Zeit nicht sichtbar. Für die SWISSAIR kommt erschwerend hinzu, dass sie von der europäischen Integration und dem damit verbundenen Liberalisierungsprozess einstweilig noch ausgeschlossen ist.

Mittels strategischer Allianzen auf europäischer und interkontinentaler Ebene sowie harter Kostensenkungsprogramme hat die SWISSAIR bisher die Negativeffekte recht erfolgreich auffangen können. Ob dies auch in Zukunft genügt, um im harten Konkurrenzkampf bestehen zu können, muss allerdings heute in Frage gestellt werden. Die SWISSAIR hat deshalb nach neuen strategischen Kooperationsmöglichkeiten gesucht, um ihr langfristiges Überleben zu sichern. Im Vordergrund steht das Projekt ALCAZAR, welches den Zusammenschluss der vier Fluggesellschaften SWISSAIR, KLM, SAS und AUA vorsieht.

Der Bundesrat wurde über die Zusammenarbeitspläne der SWISSAIR mit den vorgenannten Gesellschaften erstmals am 27. Januar 1993 mündlich und am 23. März 1993 schriftlich orientiert. Mit dem Aussprachepapier vom 21. Mai 1993 erhielten die Mitglieder des Bundesrates den vertraulichen Bericht der SWISSAIR-Projektleitung ALCAZAR. Im Anschluss an seine Aussprache schrieb der Vorsteher EVED am 27. Mai 1993 der SWISSAIR, er habe Verständnis dafür, dass sie ihre Marktposition zu verbessern und die Unternehmenssubstanz zu mehren und zu sichern suche. Trotzdem bereite ihm das Projekt ALCAZAR Sorgen, weil es mittelfristig die wirtschaftliche und rechtliche Aufgabe der Selbständigkeit der SWISSAIR bedeute; ein derartiger Entscheid habe ohne Zweifel staatspolitische Dimension. Dem Bund komme als Konzessions- und Aufsichtsbehörde eine Stellung und Verantwortung zu, die über diejenige eines Aktionärs hinausgehen. Der Bundesrat ersuche deshalb die verantwortlichen Unternehmensorgane der SWISSAIR, folgende Vorkehren zu treffen, bevor irreversible Schritte von grosser Tragweite eingeleitet werden:

1. Prüfung von Alternativen zu ALCAZAR, welche die Selbständigkeit des Unternehmens SWISSAIR grundsätzlich gewährleisten, nötigenfalls unter Beizug neutraler Unternehmensberater.
2. Berichterstattung über die mutmasslichen Auswirkungen von ALCAZAR auf die Stellung der Schweiz in der internationalen Zivilluftfahrt, die Wirtschaftlichkeit des Unternehmens, die Arbeitsplätze sowie die Regionen der Schweiz; die luftverkehrsrechtlichen Folgen und der Sitz der neuen Gesellschaft sind zu klären.

Am 16. Juni 1993 hat der Bundesrat im Rahmen der Beantwortung von sieben dringlichen Interpellationen zur Situation und Zukunft der SWISSAIR seine Haltung ausführlich begründet. Im Hinblick auf die Beantwortung der vom Bundesrat gestellten Fragen fand sodann am 5. Juli 1993 in Bern eine Begegnung zwischen der bundesrätlichen Verkehrsdelegation und der SWISSAIR-Spitze statt, an welcher letztere erste Ergebnisse ihrer Abklärungen vorstellte. Die bundesrätliche Delegation signalisierte Verständnis, dass ein

Alleingang der SWISSAIR in der Zukunft schwierig sei und dass deshalb ein Handlungsbedarf bestehe. Sie sei jedoch noch nicht überzeugt, dass die schweizerischen Interessen mit dem Projekt ALCAZAR am besten gewahrt werden könnten. Die schliesslich gewählte Lösung müsse die Unterstützung aller finden. Die Verkehrsdelegation hielt fest, man erwarte von der SWISSAIR noch im Laufe des Monats Juli eine umfassende Berichterstattung. Der Bundesrat werde seine Haltung in der Angelegenheit nach der Sommerpause festlegen.

Die SWISSAIR lieferte dem Bundesrat die verlangten Unterlagen am 20. Juli 1993 ab. Sie umfassen den Bericht "Das Projekt ALCAZAR und die Zukunft der SWISSAIR" (Beilage 1) und den Entwurf vom 8. Juni 1993 des "Memorandum of Understanding" (Beilage 2). Diese Dokumente sind Ihnen mit Post vom 10. August 1993 zugestellt worden.

2. Das Projekt ALCAZAR (vgl. Beilage 1, Ziffer II)

2.1. Ziel und Zweck

Ziel von ALCAZAR ist ein Zusammenschluss der SWISSAIR mit KLM, SAS und AUA mit dem Zweck, eine verstärkte Marktposition zu erreichen und erhebliche Synergien zu ermöglichen. Dabei soll einer sinnvollen Bewahrung der eigenen Identität grösstmögliche Beachtung geschenkt werden. Für die rechtliche Umsetzung ist ein zweistufiges Vorgehen geplant, das in einem ersten Schritt die Gründung einer gemeinsamen Managementgesellschaft vorsieht, in einem zweiten Schritt deren Umwandlung in eine Holdinggesellschaft. Auch wenn aus rechtlichen Gründen dieses abgestufte Verfahren gewählt wird, besteht die klare Absicht, von Anfang an die vier Gesellschaften über die Managementgesellschaft als eine Einheit zu führen.

2.2. Ablauf

Im Hinblick auf die Verwirklichung des ersten Schrittes sehen die Parteien vor, Mitte September das im Entwurf beiliegende Memorandum of Understanding, (MoU, Stand 8. Juni 1993, Beilage 2) zu unterzeichnen. Es handelt sich dabei um eine für die Parteien rechtlich verbindliche Grundsatzvereinbarung. Allerdings geht die rechtliche Verpflichtung der Parteien nicht so weit, dass sie sich irreversibel verpflichten, den Zusammenschluss wirklich vorzunehmen. Vielmehr verpflichten sie sich, wie in Artikel 2 festgehalten, nur dazu, alles Ihnen vernünftigerweise Zumutbare zu unternehmen, um das definitive Abkommen (Integration Agreement, IA) in Übereinstimmung mit den Grundzügen des MoU auszu-

handeln und zu unterschreiben. Die von den Parteien als zumutbar erachteten Anstrengungen werden als besondere Vereinbarungen in Artikel 2.2 MoU konkretisiert. Sie beinhalten unter anderen die Verpflichtung der SWISSAIR, alle zumutbaren Anstrengungen zu unternehmen, um von der Regierung die Zusicherung zu erhalten, dass diese nach Inkrafttreten der ersten Stufe eine Änderung jener Gesetze in die Wege leitet, die heute einer Verwirklichung der zweiten Stufe entgegenstehen.

2.3. Auswirkungen des Projekts ALCAZAR

Die SWISSAIR erhofft sich von ALCAZAR die Bewahrung des globalen Luftverkehrsnetzes der Schweiz und eine Garantie für dessen weitere Ausbaumöglichkeiten. Ein grösseres und stärkeres Unternehmen hat im heutigen Umfeld zunehmender Liberalisierung und freieren Wettbewerbs klar bessere Chancen, Expansionsmöglichkeiten wahrzunehmen. Die Attraktivität der Schweiz in bezug auf das Linienverkehrsangebot könnte mit ALCAZAR gemäss SWISSAIR entscheidend erhöht werden. Der Zusammenschluss würde zur Einsparung von gesamthaft mindestens 6'000 Arbeitsplätzen führen. Gleichzeitig dürfte das vorgesehene Wachstum auch neue Arbeitsplätze schaffen (ca. 2'000 Positionen). Präzise Aussagen, wieviele Arbeitsplätze in der Schweiz eingespart werden sollen, sind daher noch nicht möglich, doch soll nach einer Opfersymmetrie gesucht werden. In bezug auf die Bedienung der schweizerischen Regionen sind gemäss SWISSAIR keine Änderungen zu erwarten. Insbesondere der Entwicklung des Regionalverkehrs wird im Rahmen der ALCAZAR-Gruppe weiterhin Gewicht und wirtschaftliches Interesse beigemessen. Auch in der beabsichtigten Unternehmensstruktur soll die SWISSAIR-Gruppe ihre Aufgaben auf den Flughäfen Basel, Bern und Lugano im Interesse der regionalen Volkswirtschaft wahrnehmen und sowohl Zubringer- wie Direktverbindungen anbieten können.

Die Synergien des Projekts ALCAZAR setzen sich sowohl aus Ertragssteigerungen als auch aus Kostenverminderungen zusammen. Die Einführungsphase beinhaltet allerdings auch gewisse Zusatzkosten. Die Zusammenfassung und Optimierung der Verkehrssysteme von vier Gesellschaften führt zur Angebotserhöhung und -verbesserung. Bei Annahme besserer Durchschnittserträge und höherer Auslastung rechnen die Projektpartner mit einer Erhöhung der Nettoerträge - nach Abzug der produktionsbedingten Mehrkosten - um etwa 960 Mio. Franken* gegenüber dem Alleingang. Zusammenlegungen von Auslandvertretungen und Personaleinsparungen bei Planungs- und Koordinationsfunktionen sowie in der Administration sollen Minderkosten von ca. 1'230 Mio. Franken* bringen. Die im wesentlichen über die ersten vier Jahre verteilten Einführungskosten von 1'750 Mio. Franken* betreffen insbesondere den Sozialplan im Zusammenhang mit der ausgewogen verteilten Personal-

reduktion, die Flottenvereinheitlichung, das neue Erscheinungsbild, die Anpassung von EDV-Systemen u.a.m.

Obwohl die Berechnungen noch mit Unsicherheiten behaftet sind, erwarten die Partner per Saldo einen positiven Synergieeffekt von ca. 1,8 Mrd. Franken*. Verkehrsrechtliche Risiken, Zeitbedarf für die Verwirklichung sowie politische und arbeitspolitische Probleme können den Eintritt der positiven Effekte verzögern. Die SWISSAIR allein schätzt ihr Verbesserungspotential auf 600 - 900 Mio. Franken; dieses Ergebnis ist besser als bei allen anderen geprüften, hienach in Ziffer 3 vorgestellten Alternativen.

* jeweils für Stichtjahr 1997

2.4. Offene Fragen

Auch wenn die Parteien über die wesentlichen Grundzüge der geplanten Zusammenarbeit eine Einigung gefunden haben, sind diverse, teilweise wichtige Einzelfragen zur Zeit noch offen und im Entwurf der Grundsatzvereinbarung per 8. Juni 1993 noch nicht gelöst. Sie betreffen insbesondere folgende Punkte:

Luftverkehrsrechte: Die Parteien gehen davon aus, dass die einzelnen, von ihren Heimatstaaten gestützt auf bilaterale Luftverkehrsabkommen bezeichneten Gesellschaften die vereinbarten Verkehrsrechte während der ersten Stufe ohne Schwierigkeiten werden ausüben können. Es kann jedoch nicht völlig ausgeschlossen werden, dass gewisse Vertragsstaaten diese Auffassung in Frage stellen.

Bewertung: Die Parteien sehen vor, sämtliche wesentlichen Verteilungsprobleme gemäss einem zum voraus bestimmten Schlüssel (Agreed Ratio oder vereinbartes Verhältnis) vorzunehmen. Dieser Schlüssel beträgt nach dem gegenwärtigen Stand der Verhandlungen je 30 Prozent für SWISSAIR, KLM und SAS sowie 10 Prozent für AUA. Es ist jedoch denkbar, dass am vereinbarten Verhältnis noch gewisse Anpassungen vorgenommen werden müssen. Die Parteien haben sich über den Schlüssel noch nicht definitiv geeinigt.

Hauptsitz: Der Ort des Hauptsitzes der Managementgesellschaft ist noch nicht bestimmt. ALCAZAR strebt an, möglichst viele Einheiten dezentral auf die Hauptsitze der vier Partnergesellschaften zu verteilen. Der Einfluss des Hauptsitzes auf die Anzahl Arbeitsplätze am gewählten Standort wird somit begrenzt sein.

Kartellrecht: Die Auswirkungen des amerikanischen Kartellrechts sowie der Fusionskontrollverordnung der EG auf die Ausgestaltung des Projektes ALCAZAR sind noch nicht endgültig geklärt. Es ist daher denkbar, dass die Parteien zum Beispiel für die Bedienung des amerikanischen Marktes spezielle Vorkehren treffen müssen.

Rechtsfolgen einer Vertragsverletzung: Es ist zur Zeit noch offen, welche Rechtsfolgen bei einer Verletzung der im MoU eingegangenen Verpflichtungen eintreten. Sicher ist, dass auch nach Unterzeichnung der Grundsatzvereinbarung keine Partei die anderen zum Zusammenschluss zwingen kann.

3. Alternativen und Beurteilung (vgl. Beilage 1, Ziffer I, 2 und 3)

Die SWISSAIR hat den Bundesrat im Rahmen ihrer Berichterstattung über folgende von ihr geprüfte Alternativen zum Projekt ALCAZAR unterrichtet:

Für den Alleingang der SWISSAIR sind grundsätzlich drei Szenarien denkbar:

3.1. Das Festhalten am heutigen Streckennetz

Die heutige Strategie ist in der Zukunft nicht mehr tragfähig, weil der Wettbewerbsdruck in den traditionellen Zubringermärkten der SWISSAIR im Ausland den Verkauf von Transportleistungen immer schwieriger macht. Kostenseitig ergeben sich Wettbewerbsnachteile aus der unzureichenden Grösse und den zu hohen Faktorkosten. Der Alleingang führt somit zu wachsenden Verlusten und notwendigerweise zu einer Redimensionierung.

3.2. Die Redimensionierung

Eine zwar denkbare Anpassung des SWISSAIR-Streckennetzes an die Bedürfnisse und Grösse des Heimmarktes zur Reduktion der Abhängigkeit von den Zubringermärkten hätte eine Schrumpfung um rund 25 Prozent zur Folge, was sich in dieser Grössenordnung auf der Ertragsseite, beim Personal und der Flotte auswirken würde. Eine redimensionierte SWISSAIR müsste damit ebenfalls eine Schwächung ihrer Position in der Schweiz in Kauf nehmen.

3.3. Der massive Ausbau

Zur Beibehaltung des globalen Streckennetzes müsste die SWISSAIR einen zusätzlichen "Heimmarkt" von rund 50 Millionen Menschen erschliessen können. Dies bedingte einen Ausbau der Verkehrsanteile in der Schweiz, den Einbezug eines Flughafens ausserhalb der Schweiz oder die Übernahme einer grossen ausländischen Fluggesellschaft. Die Option ist nicht realistisch, weil ein grosszügiger Ausbau der schweizerischen Flughäfen im heutigen politischen Umfeld kaum zu verwirklichen ist. Da der freie Zugang zum europäischen Markt der SWISSAIR (noch) verwehrt ist, kommt der Aufbau eines Hubs im Ausland nicht in Frage; für Akquisitionen sind keine attraktiven, genügend grosse Partner vorhanden.

3.4. Weitere Optionen

In der Absicht, weiterhin eine aktive Rolle in der Luftverkehrsindustrie zu spielen, hat die SWISSAIR auch andere Optionen geprüft, so den Zusammenschluss mit einer grossen europäischen Fluggesellschaft (z.B. Air France, British Airways oder Deutsche Lufthansa), die Vergrösserung des Heimmarktes durch Zusammenschluss mit mittelgrossen Fluggesellschaften (z.B. Alitalia oder Austrian Airlines), den Zusammenschluss mit Austrian Airlines und Betriebseinheiten der amerikanischen Delta Airlines und von Singapore Airlines in Europa, die Beibehaltung der Selbständigkeit unter gleichzeitigem Aufbau eines Netzes von punktuellen Allianzen, sowie die Verstärkung von ALCAZAR mit den Global Excellence Partnern Delta Air Lines und Singapore Airlines.

3.5. Schlussfolgerungen der SWISSAIR

Die SWISSAIR kommt in ihren Untersuchungen zum Schluss, dass bei Berücksichtigung der vier Kriterien Wirtschaftlichkeit, Realisierungschancen, Möglichkeiten von Synergien und des Einflusses der SWISSAIR das Projekt ALCAZAR die beste Option sei: Sie weise die höchste Wirtschaftlichkeit aus und schneide auch bei den anderen Kriterien vorteilhaft ab. Die wirtschaftlich ebenfalls interessanten Optionen eines Netzes von Allianzen oder der Zusammenschluss mit Austrian Airlines und den Europa-Teilen der Global Excellence Partner sind bezüglich ihrer Verwirklichung und Europa-Tauglichkeit mit grossen Risiken behaftet. Der Zusammenschluss mit einem grossen europäischen Partner (British Airways) oder die von anderer Seite vorgeschlagene "engere Zusammenarbeit" mit der Deutschen Lufthansa wäre praktisch mit der Aufgabe der Einflussmöglichkeiten der SWISSAIR verbunden. Ein Zusammenschluss mit mittelgrossen Partnern aus Nachbarstaaten (Alitalia) sei mit grossen Fragezeichen verbunden und weise ohnehin einen schlechten Wirtschaftlichkeitsgrad auf.

Alle erwähnten Alternativen, insbesondere aber auch der Alleingang, führten gemäss den Darlegungen der SWISSAIR zu einem massiveren Abbau von Arbeitsplätzen als die Variante ALCAZAR. Das Resultat der Synergieeffekte ist für SWISSAIR bei ALCAZAR ebenfalls besser als alle anderen Optionen.

4. Erwägungen

Ziel der schweizerischen Luftfahrtpolitik ist es, die Rahmenbedingungen zu schaffen und zu erhalten, die es der Zivilluftfahrt ermöglichen, ihre im öffentlichen Interesse liegende Rolle als Teil des nationalen und internationalen Verkehrssystems sicher, effizient und umweltgerecht wahrnehmen zu können. Dabei geht es darum, die notwendigen Voraussetzungen zu schaffen, damit gute Verbindungen mit den europäischen Zentren aufgebaut und die wichtigen Zentren des entfernteren Auslands von der Schweiz sowie vom benachbarten Ausland her bequem erreicht werden können. Der Bestand einer nationalen Luftverkehrsgesellschaft ist hilfreich zur Verwirklichung dieser Politik; es ist indes - wie der Bundesrat anlässlich der Beantwortung verschiedener dringlicher Interpellationen in der vergangenen Sommersession zum Thema Zivilluftfahrt festgestellt hat - nicht zwingend, dass nur eine schweizerisch beherrschte Gesellschaft diese Aufgabe erfüllen kann.

Artikel 103 des Luftfahrtgesetzes gibt der SWISSAIR eine besondere Stellung: Sie betreibt die internen, kontinentalen und interkontinentalen Linienverbindungen, deren Führung vom EVED als im allgemeinen Interesse liegend erklärt wird. Der Bund ist Konzessionsbehörde für den gesamten Linienverkehr von und nach der Schweiz, und der Bundesrat hat Statutenänderungen der SWISSAIR zu genehmigen. Der Bund kann somit zur Wahrung öffentlicher Interessen mitsprechen, dies umso mehr, als er Aktionär der SWISSAIR ist.

Gestützt auf die ausführliche Berichterstattung durch die SWISSAIR können folgende Erkenntnisse festgehalten werden: Die Rahmenbedingungen für die Luftfahrt, auch für die schweizerische, haben sich verschlechtert. Es besteht ein Handlungsbedarf. Der Alleingang ist für die SWISSAIR im heutigen Luftverkehrsumfeld keine gangbare oder zumindest eine sehr gewagte Lösung. Die SWISSAIR will sich in den nächsten Jahren mit strategischen Partnerschaften dauerhaft absichern. Das Eingehen einer langfristigen Partnerschaft führt ohne Zweifel zu einem gewissen Verlust der Unabhängigkeit, was bedauerlich ist. Dieser Verlust ist nur durch die erhöhte Schlagkraft und Effizienz des entstehenden Verbundes zu

rechtfertigen, die nach Meinung der SWISSAIR mit dem Projekt ALCAZAR am besten erreicht werden.

Was die besonderen Anliegen des Bundesrates in bezug auf das Markenzeichen und die Identität der SWISSAIR, die Arbeitsplätze, die Stellung der schweizerischen Flughäfen, die regionalen Interessen, die Führungsstrukturen sowie die Einflussmöglichkeiten betrifft, wie sie im Schreiben vom 27. Mai 1993 zum Ausdruck kommen, muss davon ausgegangen werden, dass die SWISSAIR im Rahmen des ALCAZAR-Vertragswerks die Wahrung der schweizerischen Interessen gewährleisten kann.

Der Bundesrat kann der SWISSAIR die kommerzielle Verantwortung für die zu treffenden Entscheide nicht abnehmen. Würde er das Projekt ALCAZAR stoppen, wäre dies ein tiefer Eingriff in den unternehmerischen Bereich; die Verantwortlichkeitsfrage würde sich mit aller Schärfe stellen. Er wird aber als Aufsichts- und Konzessionsbehörde weiterhin darauf bedacht sein müssen, das öffentliche Interesse zu wahren. Es ist zu anerkennen, dass die Stärkung der Wettbewerbsfähigkeit der SWISSAIR das geeignetste Mittel ist, die schweizerischen Interessen im Luftverkehr von und nach unserem Land wahrzunehmen und die Arbeitsplätze im Rahmen des Möglichen zu erhalten. Die Frage, ob ALCAZAR das geeignetste Projekt ist, um dieses Ziel zu erreichen, vermögen wir nicht gestützt auf eigene Abklärungen und Expertisen zu beantworten. Wir sind hierbei auf die Auskünfte der SWISSAIR und der von ihr beigezogenen Experten angewiesen. Dabei ist nicht zu übersehen, dass einige für die Beurteilung der Projekts sehr wichtige Fragen - z.B. Luftverkehrsrechte, Bewertung, Sitz der Gesellschaft - noch offen sind.

Die Bundesbehörden werden sich zum Projekt ALCAZAR noch in verschiedener Hinsicht äussern müssen: Die notwendige Änderung der SWISSAIR-Statuten unterliegt gemäss Artikel 103 des Luftfahrtgesetzes der Genehmigung des Bundesrates; das Parlament wird sich im Zusammenhang mit der Verwirklichung der zweiten Stufe von ALCAZAR im Rahmen einer Teilrevision des Luftfahrtgesetzes mit dem Projekt auseinandersetzen können; Handlungsbedarf der Behörden besteht schliesslich in bezug auf die Ausführungsbestimmungen zum Luftfahrtgesetz und gewisse Änderungen der SWISSAIR-Konzession. Die Mitwirkung des Parlaments wiederum würde notwendig bei allfälligen Anpassungen von Luftverkehrsabkommen.

Für die Fortsetzung ihrer Bemühungen zur Verwirklichung der Projekts ALCAZAR ist die SWISSAIR aus rechtlichen und teilweise praktischen Gründen jedoch vor der Unterzeichnung der Grundsatzvereinbarung (MoU) auf das Einverständnis der Behörden angewiesen.

Das MoU verpflichtet die SWISSAIR in Artikel 2.2 (7), alles Zumutbare zu unternehmen, um von der schweizerischen Regierung eine Erklärung einzuholen, in der diese ihre Bereitschaft zusichert, sobald als möglich nach dem Inkrafttreten der ersten Stufe dem schweizerischen Parlament im Hinblick auf die zweite Stufe eine Änderung des Luftfahrtgesetzes zu unterbreiten. Die notwendigen Änderungen betreffen insbesondere Artikel 103 (gemischt-wirtschaftliche Gesellschaft), welcher allerdings auch im Zusammenhang mit dem beabsichtigten Abschluss eines Luftverkehrsabkommens mit der Europäischen Gemeinschaft geändert werden müsste.

Das MoU führt weiter in Ziffer 3.5 die einzelnen von den sechs betroffenen Behörden einzuholenden Erklärungen auf, mit welchen diese bestätigen sollen, dass sie dem beabsichtigten Zusammenschluss positiv gegenüberstehen. Gestützt auf die Bestimmungen der Ziffer 3.5 müssen die schweizerischen Behörden als Vorbedingung für die Verwirklichung der ersten Phase bestätigt haben:

- dass sie als Aktionäre der SWISSAIR den Anträgen des Verwaltungsrates an die Generalversammlung betreffend Verwirklichung des Zusammenschlusses zustimmen werden;
- dass sie bereit sind, ihre heutige Beteiligung an der SWISSAIR beim Übergang zur zweiten Stufe in eine solche der neuen Holdinggesellschaft zu tauschen;
- dass sie nach Inkrafttreten der ersten Stufe bereit sind, an den gegenwärtigen, gestützt auf bilaterale Luftverkehrsabkommen erfolgten Bezeichnungen der SWISSAIR als nationale Luftverkehrsgesellschaft der Schweiz festzuhalten;
- dass sie die Behörden der übrigen ALCAZAR-Partner in ihren Bemühungen unterstützen werden, dass deren Bezeichnungen auch in Drittstaaten und anderen Organisationen weiterhin anerkannt bleiben;
- dass sie auch bei Verwirklichung der ersten Phase bereit sind, den Charakter der SWISSAIR als schweizerische Luftverkehrsgesellschaft gegenüber Drittstaaten und anderen Organisationen zu bestätigen;
- dass sie mit den Behörden der vom Projekt ALCAZAR betroffenen Länder Dänemark, Norwegen, Schweden, den Niederlanden und Österreich übereingekommen sind, ihre Gespräche mit Drittstaaten über bilaterale Abkommen und deren allfällig im Hinblick auf die volle Integration der vier Gesellschaften notwendig werdenden Änderungen zu koordinieren und zusammenzuarbeiten.

Die beteiligten Parteien des Projekts ALCAZAR wissen, dass die hievor erwähnten Erklärungen bzw. Bestätigungen im alleinigen Ermessen der zuständigen Regierungen bzw. Behörden liegen. Sollten die genannten Bestätigungen nicht abgegeben werden, wären die Voraussetzungen für den Eintritt der ersten Stufe nicht erfüllt; der Zusammenschluss dürfte damit nicht zustande kommen. Die Partner verpflichten sich aber in der Grundsatzvereinbarung, alles ihnen vernünftigerweise Zumutbare zu unternehmen, um den Eintritt der erwähnten Bedingungen herbeizuführen. In diesem Sinne wird die SWISSAIR zeitgerecht die notwendigen formellen Anträge stellen.

Sollte der Bundesrat dem vorliegenden Beschlussesentwurf nicht zustimmen, hätte dies den Ausschluss der SWISSAIR von den Verhandlungen der ALCAZAR-Partner zur Folge mit unternehmerischen Konsequenzen. Die Anrufung von Artikel 101 des Luftfahrtgesetzes wäre nicht auszuschliessen.

Demgegenüber bedeutet eine Zustimmung des Bundesrates zum vorliegenden Beschlussesentwurf nicht einen Verzicht auf Einflussnahme. Die Grundsatzvereinbarung (MoU) verpflichtet direkt nur die ALCAZAR-Partnergesellschaften, nicht die Behörden.

5. Konsultationen

Das Projekt ALCAZAR wurde am 2. Juli 1993 durch die Luftfahrtkommission an ihrer 128. Sitzung behandelt. Dabei sprach sich die Kommission grundsätzlich für das Projekt ALCAZAR aus, unter der Voraussetzung, dass die nötigen Rahmenbedingungen beachtet würden, welche die Autonomie des Bundes bei der Wahrnehmung seiner luftfahrtpolitischen Interessen sicherstellen.

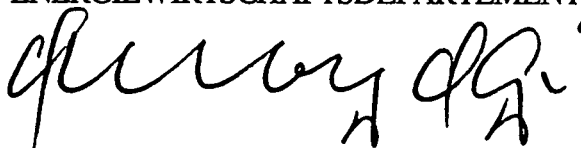
Im Rahmen eines interdepartementalen Informationsanlasses des EVED vom 10. August 1993 hatten die teilnehmenden Aemter (Politische Direktion EDA, Integrationsbüro, Direktion für Völkerrecht, Direktion für Verwaltungsangelegenheiten und Aussendienst, Bundesamt für Justiz, Bundesamt für Aussenwirtschaft, Bundesamt für Industrie, Gewerbe und Arbeit, Bundesamt für wirtschaftliche Landesversorgung, Eidgenössische Finanzverwaltung) Gelegenheit, zum Antrag an den Bundesrat Stellung zu nehmen.

- 11 -

6. Weiteres Vorgehen

Die Entwicklung ist in raschem Fluss. In dieser Situation scheint es angezeigt, dass sich der Bundesrat vom Präsidenten der SWISSAIR über den letzten Stand der Kooperationsgespräche informieren lässt. Mit Blick auf den Zeitplan sollte sich der Bundesrat wenn möglich am 25. August spätestens aber am 1. September zum Geschäft äussern.

EIDGENÖSSISCHES VERKEHRS- UND
ENERGIEWIRTSCHAFTSDEPARTEMENT



Adolf Ogi

Beilagen:

1. Bericht "Das Projekt Alcazar und die Zukunft der Swissair" (bereits zugestellt)
2. Memorandum of Understanding (Entwurf, datiert 8. Juni 1993),
mit Post vom 10. August den Mitgliedern des Bundesrates zugestellt.

Projekt ALCAZAR und Zukunft der SWISSAIR

Aufgrund des Antrages des EVED vom 23. August 1993

Aufgrund der Ergebnisse des Mitberichtsverfahrens wird

b e s c h l o s s e n :

1. Der Bundesrat hindert die SWISSAIR nicht daran, durch Unterzeichnung des Memorandum of Understanding in formelle Verhandlungen mit den übrigen ALCAZAR-Partnern einzutreten.
2. Der Bundesrat hat von den Handlungen, die ein formelles Mitwirken der schweizerischen Behörden voraussetzt, Kenntnis genommen und ist bereit, die entsprechenden Anträge zum gegebenen Zeitpunkt zu prüfen.
3. Der Bundesrat kann sich betreffend der verlangten Zusicherung im Zusammenhang mit dem Aktientausch beim Übergang in die zweite Stufe des Projekts ALCAZAR zum jetzigen Zeitpunkt nicht festlegen, da die Beteiligung des Bundes an der SWISSAIR, insbesondere auch im Hinblick auf die Revision von Artikel 103 des Luftfahrtgesetzes, überprüft werden muss.
4. Der Bundesrat bittet die SWISSAIR, ihn über die Fortschritte des Projekts ALCAZAR weiterhin auf dem laufenden zu halten und insbesondere über die Lösung der zur Zeit noch offenen Fragen betreffend Luftverkehrsrechte, Bewertung, Sitz etc. zu informieren, bevor irreversible Beschlüsse gefasst werden.
5. Das EVED wird beauftragt, die SWISSAIR über die Beschlüsse im Sinne obiger Erwägungen zu informieren.

Für getreuen Protokollauszug:

ADOLF OGI
BUNDESPRÄSIDENT

3003 Bern, 24. August 1993

vertraulich

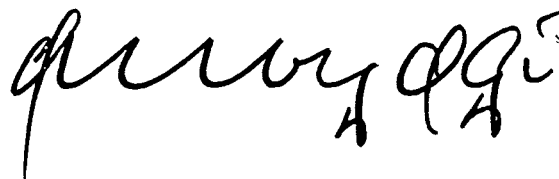
An die Mitglieder
des Bundesrates

Sehr geehrte Frau Bundesrätin,
sehr geehrte Herren Bundesräte,

mit Blick auf die grosse Tragweite des Geschäftes und die Verantwortung, die wir tragen müssen, habe ich Herrn Bundesrat Delamuraz ersucht, die Meinung des Direktors BAWI, Herrn Staatssekretär F. Blankart, zum Projekt ALCAZAR der SWISSAIR einzuholen. In der Beilage überlasse ich Ihnen das vertrauliche Dokument.

Ich bin in meiner Meinung bestärkt worden, dass der Bundesrat vor der definitiven Beschlussfassung die SWISSAIR nochmals anhören und Gelegenheit haben muss, ihr kritische Fragen zu stellen.

Mit freundlichen Grüssen



Beilage: erwähnt

DER DIREKTOR

des

Bundesamtes für Aussenwirtschaft

Bern, den 24. August 1993

PersönlichHerrn Bundespräsident A. Ogi

Kopie: Herrn Bundesrat J.-P. Delamuraz

Alcazar

Ich beehre mich, Ihnen Ihrem Wunsch entsprechend meine heutigen mündlichen Ausführungen schriftlich wie folgt zusammenzufassen. Hierbei handelt es sich um eine BAWI-Position, und nicht um jene des EVD.

1. Die SR hat die Diskussion bisher mit betriebswirtschaftlichen Argumenten geführt. Auf dieser Ebene sind aussenstehende Gesprächspartner ratlos. Die Prämisse, dass SR tatsächlich "am Ende" ist, ist keineswegs erwiesen. Hingegen ist die zweite Prämisse, wonach die EG-Kommission aus kartellrechtlichen Gründen die Zusammenarbeit unter Fluggesellschaften ablehne und nur die Fusion akzeptiere, unrichtig.
2. Es gibt 5 Methoden, um den Wert einer AG zu messen
 - a) Marktanteil: bei KLM leicht höher als bei SR
 - b) Substanz: SR umfasst 49% von Alcazar, folglich ist die Aufteilung 30/30/30/10 unrealistisch, sinnvoll wäre 42/24/24/10
 - c) Ertrag:
SR Fr. 21 Mio. Ueberschuss
KLM Fr. 229 Mio. Defizit
SAS Fr. 150 Mio. Defizit
AUA Fr. 23 Mio. Defizit

- d) Börsenkaptalisierung: SR ist wie alle schweizerischen Börsentitel unterbewertet, weil unsere Börse nach wie vor abgeschottet ist.
- e) Discounted cash-flow method: Diese Methode, mit der man alles oder nichts beweisen kann, ist hier angewandt worden.
3. SAS hat einen Eigenkapitalanteil von 19%, was bei einer kapitalintensiven AG die Nähe des Konkurses signalisiert. M.a.W. hat SAS nicht nur einen jährlichen Rechnungsverlust, sondern eine sanierungsreife Bilanz. Allein, die erste Phase der Fusion ist schon ein "Ergebnisabführungsvertrag", d.h. ein "Vertragskonzern", ein "Ergebnispoolungsvertrag" (= Ausdrücke des deutschen Aktienrechts). Dieser Gewinnabsaug-Vertrag ist für SR eine Verschleuderung der Substanz. Es ist dies eine versteckte Gewinnausschüttung der SR an SAS (sog. "geldwerte Leistung"), welche die GV gar nicht beschliessen kann: "Nichtig sind insbesondere Beschlüsse der GV, die ... die Grundstrukturen der Aktiengesellschaft missachten oder die Bestimmungen zum Kapitalschutz verletzen" (OR Art. 706 b, Ziff. 3, s. auch OR Art. 714).
4. Die Fusion mit der fast konkursiten SAS widerspricht auch dem Sinn von OR Art. 748, der dem Schutz der Gläubiger der aufgelösten Gesellschaft (SR) dient. Der VR der neuen Gesellschaft hat nicht nur auf die Schulden von SAS hinzuweisen (OR Art. 748, Ziff. 1), sondern er hat die Gläubiger (≠Aktionäre) der SR auszuzahlen ("befriedigen oder sicherstellen", OR Art. 748, Ziff. 2). Dies würde ein Luftfahrzeug-Pfandrecht, eine Art Hypothek auf SR-Flugzeugen, voraussetzen, was praktisch nicht möglich ist. Die Mitglieder des neuen VR sind hierfür persönlich und solidarisch haftbar (Ziff. 3), was das strengste Zwangsmittel des Obligationenrechts darstellt. Da es sich um eine grenzüberschreitende Fusion handelt, ist OR Art. 748 kaum anwendbar, deshalb aber in seinem Inhalt nicht minder bedeutsam.
5. Wieso ist unser OR so streng? Weil die leidvolle Erfahrung des späten 19. Jahrhunderts gezeigt hat, dass eine Fusion mit einer Verlustgesellschaft ein Verlust ist. Grösse führt nicht notwendigerweise zu Mehreinnahmen, und eine wirkliche Fusion kommt nur zustande, wenn die früheren Gesellschaften ausgemerzt werden (Omelette statt 4 Spiegeleier) Die nur halb reussierte Fusionen Pennsylvania/New York Railways, Ciba-Geigy, ASEA-BBC beweisen dies. Das heisst: Wenn Alcazar überhaupt eine minime Erfolgchance haben soll, müssen SR, SAS, KLM und AUA vollständig verschwinden.

6. Was passiert, wenn die Gesundung nicht eintritt? Wer finanziert die Verluste? Insider rechnen mit einem jährlichen Defizit von ECU 1 Mia. Ist der Bund dann noch "Lender of last resort"? Kaum.
7. Was passiert, wenn Paris, London und Bonn die Uebertragung der SR-Landerechte auf Alcazar verweigert, was durchaus denkbar ist, da BA, AF, LH keinerlei Interesse an einem vierten Euroliner haben?
8. Was passiert mit den Landerechten, wenn Alcazar, die Geld braucht, z.B. von Delta aufgekauft oder massgeblich beherrscht wird?
9. Der Sitz wird aus den bekannten Gründen in Amsterdam sein. Das heisst, dass niederländisches Recht anwendbar ist, dass wir den diplomatischen Schutz nicht gewähren können, dass Den Haag an Stelle der Schweiz Landerechte aushandelt, dass Zürich als "Hub" bedeutungslos wird, von Genf und Basel ganz zu schweigen, und dass die Schweiz auf eine eigene Luftverkehrspolitik verzichtet. Dies ist schon aus der Sicht der Landesversorgung und der Kriegswirtschaft nicht zu verantworten. Die faktisch allseits anerkannte Schirmherrschaft des Bundes über SR geht definitiv verloren. Alcazar ist kapitalmässig ein skandinavisch-niederländisch beherrschter Konzern, in dem die SR wenig zu sagen hat. Die Nordiker stimmen immer mit der EG (s. EWR), und die Niederländer sind die gerissensten Geschäftsleute Westeuropas.
10. Das Veto-Recht der Betriebsräte (Gewerkschaftseinsprache) wird in die Alcazar hinübergerettet, nicht aber unsere GAV (MoU, Art. 3.9, S. 16), was unrationell ist.
11. Schlussfolgerungen
 - a) In Anbetracht der vielen offenen fundamentalen Fragen sowie Widersprüchen zwischen dem MoU und dem entsprechenden Kommentar der SR, auf welche im Detail noch einzugehen wäre, ist der Bundesrat zum heutigen Zeitpunkt m.E. nicht in der Lage, einen Entscheid zu fällen, in welchem er als zuständige schweizerische Behörde und Aktionär Mitverantwortung trägt.
 - b) Der Entscheid zum MoU bildet für den Bundesrat die einzige und letzte Möglichkeit der Intervention. Entscheidet er sich formell zugunsten des MoU, so hat er in einer späteren Phase keine Möglichkeit der direkten Einflussnahme mehr. Eine Zusage zum MoU bedeutet faktisch ein Ja zum Integration Agreement und zur Fusion.

- c) Der Bundesrat sollte zusätzlich Einsicht in sämtliche relevanten Vertragsdokumente (Anhänge zum MoU, Side Letters etc. und insbesondere das "Draft Business Concept", Stand Ende Juli 1993) verlangen, welche zwischen den Alcazar-Partnern abgeschlossen werden sollen. Ansonsten ist der Bundesrat nicht in der Lage, das Projekt umfassend zu beurteilen bzw. beurteilen zu lassen.
- d) Die Zustimmung der AUA zum MoU, welche bekanntlich sehr fraglich ist, sollte zur Bedingung der Zustimmung des Bundesrates gemacht werden, da durch einen negativen Entscheid eine grundsätzliche Neubeurteilung des Projektes notwendig wird.
- e) Fraglich ist, ob die Aenderung von Art. 103 ZLG nach einem Referendum vom Volk angenommen würde.
- f) Konsequenter, aber politisch nicht wünschbar, wäre der Verkauf der dem Bund gehörenden Aktien und eine Versteigerung der Landrechte. Dies entspräche einer Privatisierung der SR, die dann auch, unter Vorbehalt der Nichtigkeitsbestimmungen des OR, beschliessen könnte, was sie will.
- g) Eine andere und effiziente Lösung wäre, dass ein privates Gremium ein signifikantes SR-Aktienpaket kauft und es mit jenem des Bundes und der Kantone poolt.

12. Weiteres Vorgehen

Angesichts der Einmaligkeit und Unwiderruflichkeit des anstehenden Entscheides und der damit verbundenen Verantwortung ist es m.E. unumgänglich, dass sich der Bundesrat vorgängig von selbstgewählten neutralen Fachexperten in Bezug auf die verkehrsrechtlichen, aktienrechtlichen und unternehmensstrategischen Problemkreise beraten lässt. (Die holländische Regierung hat diesbezüglich bereits seit Frühjahr einen Delegierten zu ihrer Beratung angestellt.)



Franz Blankart
Staatssekretär