

Vorschlag für ein

Konzept des Unternehmens INTERFLUG GmbH

INTERFLUG ist zur Zeit eine Kapitalgesellschaft mit den Bereichen Verkehrsflug, Flughäfen, Flugsicherung, Agrarflug sowie Fernerkundung, Industrie- und Forschungsflug. Das Unternehmen hat gleichermaßen gewerbliche wie auch hoheitliche Aufgaben wahrgenommen. In Verbindung mit der monopolistischen Marktstellung in der DDR hat dies zu aufgeblähten und unflexiblen Strukturen geführt.

Per 30. 6. 1990 ergibt sich folgendes Bild:

Anzahl der Mitarbeiter	:	8087
Erlöse	:	835 Mio M
Kosten	:	681.3 Mio. M
Gewinn	:	151.2 Mio. M
Stammkapital	:	200 Mio. M
Vermögen (Bilanzsumme)	:	3200 Mio. M (ohne Grund und Boden)

Unter marktwirtschaftlichen Bedingungen hat INTERFLUG in dieser Verfassung auch kurzfristig keine Überlebenschance.

Das Grundprinzip des Unternehmenskonzeptes besteht in der Reduzierung der jetzigen INTERFLUG auf eine reine Fluggesellschaft, die am Ende dieser Entwicklung folgende Eckdaten aufweisen wird:

Anzahl der Mitarbeiter	:	ca. 1000
Stammkapital	:	42.4 Mio. DM
Vermögen (Bilanzsumme)	:	515 Mio. DM

Dazu sind konsequent alle Bereiche durch Ausgründung und Verkauf aus dem Bestand der INTERFLUG herauszulösen, die nicht zum unmittelbaren Kerngeschäft gehören. Die in der Übergangszeit bis Ende 1991 entstehenden Betriebsverluste der Fluggesellschaft sind durch die Verkaufserlöse der auszugliedernden Bereiche auszugleichen. Zur Erreichung dieser Zielstellung sind folgende Schritte vorgesehen:

1. Flughäfen

Auf der Basis ihrer bisherigen Struktur erfüllte die INTERFLUG alle Aufgaben, die auf den Flughäfen der DDR wahrzunehmen waren. Dies beinhaltete hoheitsrechtliche Aufgaben genauso wie Aufgaben, die auf Flughäfen üblicherweise privatwirtschaftlich organisiert sind.

Die Flughäfen gehen in Betreibergesellschaften privater Rechtsform über. Ihre Ausgründung erfolgt zum 1. 10. 1990 in der Form von 3 selbständigen GmbH's.

Durch INTERFLUG realisierte, nicht hoheitsrechtliche Funktionen werden ebenfalls entflochten und anderen privatwirtschaftlichen Unternehmen übertragen. Dies gilt insbesondere für den Bereich der Abfertigungsleistungen, aber auch der Flugzeugbetankung und Catering-Versorgung.

Flughafen Berlin-Schönefeld GmbH

Anzahl der Mitarbeiter	:	600
Stammkapital	:	31 Mio. DM
Vermögen (Bilanzsumme)	:	390 Mio. DM

Als mögliche Partner/Gesellschaften kommen die Länder Brandenburg und Berlin in Frage. Da es zur Sicherung des notwendigen Ausbaues des Flughafens Berlin-Schönefeld erforderlich ist, die im Generalausbauplan festgelegten Vorhalteflächen weiterhin abzusichern und zu komplettieren, könnte ihre Einbringung den Anteil des Landes Brandenburg darstellen. Auf der Basis einer Absprache zwischen dem Berliner Senat und den Verkehrsministerien befindet sich eine Holding für die Berliner Flughäfen in Gründung, die Eigentümer der Flughafen Berlin Schönefeld GmbH werden soll. Damit könnten beide Berliner Flughäfen unter einer Dachgesellschaft einheitlich geführt und koordiniert entwickelt werden.

Flughäfen Sachsen GmbH

Diese GmbH würde die Flughäfen Dresden und Leipzig beinhalten, wobei zu beachten ist, daß sich der Flughafen Dresden hinsichtlich des Grund und Bodens sowie der baulichen Anlagen in Rechtsträgerschaft der NVA bzw. der "Elbe Flugzeugwerft" befindet.

Wesentlicher Gesellschafter dieser GmbH wäre das Land Sachsen. Die GmbH weist folgende Eckdaten auf:

Anzahl der Mitarbeiter	:	170
Stammkapital	:	7 Mio. DM
Vermögen	:	90 Mio. DM

Flughafen Thüringen GmbH

Nach analogem Prinzip würde diese GmbH folgende Daten aufweisen

Anzahl der Mitarbeiter	:	40
Stammkapital	:	3 Mio. DM
Vermögen	:	40 Mio. DM

Als Partner käme vor allem das Land Thüringen in Frage.

Abfertigungsgesellschaft Schönefeld

Anzahl der Mitarbeiter	:	800
Stammkapital	:	0,5 Mio. DM
Vermögen	:	5 Mill. DM

Abfertigungsgesellschaft Sachsen / Thüringen GmbH

Anzahl der Mitarbeiter	:	190
Stammkapital	:	0,1 Mio. DM
Vermögen	:	1 Mio. DM

In der Anlage 1 ist der Finanzstatus der Flughäfen dargestellt. Investitionen für den Beginn des Ausbaus des Flughafens Schönefeld in einer Höhe von 250 Mio DM sind aus Eigenerwirtschaftung der Flughäfen zu diesem Zeitpunkt nicht zu finanzieren.

Bis zum 31. 8. 1990 wird ein detailliertes Konzept für die Gründung dieser GmbH's (einschließlich der detaillierten Zuordnung von Grund und Boden) zur Bestätigung vorgelegt.

2. Flugsicherung

Die zivile Flugsicherung ist üblicherweise eine staatliche Aufgabe. Sie beinhaltet die Leitung und Kontrolle aller zivilen Flugbewegungen innerhalb der Luftstraßen sowie Flughafenbereichen. Dazu bestehen Anlagen auf dem gesamten Territorium der DDR.

Das Bundesamt für Flugsicherung (BFS) beabsichtigt, die Flugsicherung der DDR zum 1. 1. 1991 in ihren Bestand zu übernehmen. Da die Kosten die Erlöse übersteigen (Anlage 2), sollten die Vermögenswerte kostenlos übergeben werden. Als Eckdaten ergeben sich:

Anzahl der Mitarbeiter	:	600
Stammkapital	:	-
Bilanzsumme	:	0.5 Mio. DM

Dabei wird unterstellt, daß die Mitfinanzierung aus dem Staatshaushalt bis zum 31. 12. 1990 fortgeführt wird.

3. Gründung einer Verwertungs GmbH

In dieser GmbH werden alle Vermögenswerte der jetzigen INTERFLUG zusammengefaßt, die nicht zum eigentlichen Kerngeschäft gehören und nicht die Flughäfen und Flugsicherung betreffen.

Dies beinhaltet die jetzigen Betriebe Fernerkundung, Industrie- und Forschungsflug und Agrarflug, aber auch weiteres, wie Ferienheime, Wohnhäuser, das Objekt Wuhlheide u.ä.

Eine zusammengefaßte Aufstellung dieser Objekte ist in Anlage 3 enthalten.

Das Ziel der Tätigkeit dieses Unternehmens besteht hauptsächlich in der Deckung des Liquiditätsbedarfs der Fluggesellschaft INTERFLUG, der sich aus dem nicht kostendeckenden Flugbetrieb der Jahre 1990/91 sowie aus Modernisierungsinvestitionen ergibt, durch den Verkauf bzw. die Vermarktung der hier zusammengefaßten Vermögenswerte.

Weiterhin hat es durch seine Tätigkeit die Kosten der unter Punkt 5 aufgeführten Beschäftigungsgesellschaft vollständig zu decken

Darüber hinaus wird angestrebt, die Betriebe Agrarflug und Fernerkundung, Industrie- und Forschungsflug als eigenständige Gesellschaften bzw. Proficenter am Markt zu erhalten.

Nach erfolgter Untersuchung der Marktsegmente auf Tragfähigkeit ergeben sich noch Chancen für Spezialflug/Fernerkundung/Regionalflugverkehr, Bedarfs- und Agrarflug, Wartungsbetriebe. Das wird durch eine Studie der Beraterfirma Roland Berger & Partner GmbH gestützt. Dabei können 500 Mitarbeiter der bisherigen Belegschaft übernommen werden.

Die Verwertungs GmbH würde folgende Eckdaten aufweisen:

Anzahl der Mitarbeiter	:	- (20)
Stammkapital	:	15 Mio. DM
Bilanzsumme	:	193.5 Mio. DM

Gegenwärtig ist noch nicht erkennbar, wer Partner bzw. Gesellschafter dieser GmbH werden könnte. Bei der Gesellschaftskonstruktion ist darauf zu achten, daß solange für die Fluggesellschaft INTERFLUG und die Beschäftigungsgesellschaft Liquiditätsbedarf besteht, ein bestimmender Einfluß der INTERFLUG gegeben sein muß. Die LUFTHANSA hat zur Absicherung eigener Aktivitäten vor allem in Berlin die Bereitschaft erklärt, bestimmte Vermögenswerte der bisherigen INTERFLUG zu erwerben.

Bis zum 31. 8. 1990 wird eine Konzeption für die Gründung und Arbeitsweise dieser GmbH vorgelegt, die ihre Tätigkeit am 1. 9. 1990 aufnehmen wird.

4. Fluggesellschaft INTERFLUG GmbH

INTERFLUG muß sich als reine Fluggesellschaft mit ausgewogener Produktionstiefe, günstigen Kostenstrukturen, moderner Technik und hoher Kundenorientierung am Markt neu positionieren.

Der zu bedienende Markt beinhaltet neben dem Deutschlandverkehr insbesondere Nord-, Ost- und Südeuropa, den arabischen Raum sowie ausgewählte Langstrecken. Dabei wird ein mittleres Preisgefüge angestrebt. Die traditionellen Märkte der INTERFLUG befinden sich zum großen Teil in ähnlichen Umbruchprozessen wie die DDR auch, die Potentiale und Nachfragestrukturen der neu entstehenden Märkte sind noch nicht vorhersehbar. Das Marktkonzept muß deshalb eine flexible Anpassung an sich abzeichnende Entwicklungen ermöglichen.

Die Anlage 4 zeigt den Finanzstatus der Fluggesellschaft per 31. 12. 1990 und für das Jahr 1991.

Dabei besteht ein Restrisiko darin, daß die Verträge zum Flugzeugverkauf IL-62M / Tu-134A in dem verhandelten Umfang von 92 Mio. DM nicht zustande kommt. Die angekündigte Bürgschaft einer westeuropäischen Bank wirkt dem entgegen. Die Darstellung der Liquidität beinhaltet nicht 155 Mio. M, die sich aus der Abschlußbilanz per 30. 6. 1990 ergeben und die entsprechend § 4 des Staatsvertrages BRD - DDR als Forderung an den Ausgleichsfonds auszuweisen sind.

Die Tatsache, daß die Kosten des direkten Flugbetriebes die Erlöse übersteigen, ist folgenden Umständen geschuldet:

- das vor allem eingesetzte Fluggerät sowjetischer Produktion verursacht spezifisch ca. 165% der Kosten vergleichbarer westlicher Typen (Kraftstoffverbrauch/Instandhaltungsaufwand)
- der Personalaufwand ist generell zu groß
- auf Grund geringer Nachfrage nach Luftverkehrsleistungen des bisherigen DDR-Marktes reduziert sich die Inanspruchnahme der angebotenen Transportleistung von bisher 70% auf 53%.

Eine vollständig modernisierte Flotte ist deshalb Voraussetzung für Marktakzeptanz und Kostendeckung. Für den Neubeginn wird eine leistungsfähige 2-Typen-Flotte mit 8 Boeing 737 und 3 Airbus A310 benötigt.

Da bis Mitte 1991 die bisherige Flotte weiterbeschäftigt werden muß und der Automatisierungsgrad anderer Prozesse nur schrittweise auf das im internationalen Luftverkehr übliche Niveau gebracht werden kann, erfolgt der Personalabbau in folgenden 3 Etappen:

- auf 2.600 Mitarbeiter bis zum 1. 10. 1990
- auf 1.700 Mitarbeiter bis zum 30. 6. 1991
- auf ca. 1.000 Mitarbeiter bis zum 31. 12. 1991

Damit ergeben sich für die Fluggesellschaft folgende wirtschaftliche Eckdaten:

Anzahl der Mitarbeiter	:	1000
Stammkapital	:	42.4 Mio. DM
Vermögen (Bilanzsumme)	:	515 Mio. DM

Dabei ist davon auszugehen, daß die Fluggesellschaft die unmittelbar betriebsnotwendigen Flächen und Gebäude als Eigentum behält.

Dabei handelt es sich um

- Flächen und Gebäude des Verwaltungskomplexes im Nordteil des Flughafens Schönefeld (außerhalb des direkten Flughafen GÜST- Bereiches)
- Gebäude des Instandhaltungskomplexes im Südteil
- das Fliegertrainingszentrum im Wohngebiet Seegraben

Die Fluggesellschaft INTERFLUG wird privatisiert. Bisher existieren folgende Absichtserklärungen zum Erwerb der Anteile:

- LUFTHANSA zum Erwerb von 26% und ggf. weitere freiwerdende Anteile
- Berliner Stadtbank AG ca. 10%
- Handelsbank AG ca. 10%

Bei der Auswahl möglicher weiterer Interessenten ist zu beachten, daß im Interesse der überlebensnotwendigen Kooperation mit der LUFTHANSA keine weiteren Fluggesellschaften beteiligt werden. Ideal wären Beteiligungen von Gesellschaftern, die nicht selbst aktiv in der Reise- und Tourismusindustrie tätig sind. Neben dem direkten Verkauf von Anteilen der Treuhandanstalt sollte mit der Beteiligung weiterer Partner auch die Kapitalbasis der INTERFLUG mittels Kapitalerhöhung gestärkt werden, um den Modernisierungsprozeß im notwendigen Umfang zu ermöglichen.

Die Fluggesellschaft ist zur Zeit an 10 Unternehmen beteiligt (Anlage 5). Das Ziel dieser Beteiligungen besteht nicht vordergründig in der Kapitalverwertung, sondern in der Schaffung günstiger Voraussetzungen für die Tätigkeit im Kerngeschäft durch den direkten Zugriff auf Absatzorgane und sicherstellende Bereiche. Der Anteil der Beteiligung beträgt 13 % des Stammkapitals.

Ein detailliertes Unternehmenskonzept der Fluggesellschaft wird bis zum 31. 8. 1990 vorgelegt.

5. Beschäftigungsgesellschaft

Zur Abwicklung der Reduzierung des Personalbestandes wird zum 1. 9. 1990 eine Beschäftigungsgesellschaft gegründet. Die betrifft das Personal der jetzigen INTERFLUG, das nicht

- in der Flughafen- und Abfertigungsgesellschaft verbleibt
- in der Flugsicherung verbleibt
- zur endgültigen Stammebelegschaft der Fluggesellschaft gehört.

Das betrage per 1. 10. 1990 ca. 4.600 Arbeitskräfte, die bis zur Abwicklung der Maßnahmen Arbeitsverträge der INTERFLUG behalten.

Die Tätigkeit dieser Gesellschaft ist darauf zu richten:

- diesen Personalbestand in neu zu gründende Gesellschaften sowie Beteiligungsgesellschaften der INTERFLUG zu vermitteln
- Beschäftigte in andere Bereiche zu vermitteln, dabei sind die gesetzlichen Möglichkeiten des Arbeitsförderungsgesetzes (Kurzarbeit/Umschulung) voll anzuwenden
- nicht vermittelbare Beschäftigte auf der Basis abzuschließender Sozialpläne freizusetzen.

Nach dem gegenwärtigen Erkenntnisstand könnten in die durch die Verwertungsgesellschaft zu gründenden Unternehmen 760 Beschäftigte vermittelt werden. Die Fluggesellschaft hat entsprechend Punkt 4 einen weiteren zeitweiligen Arbeitskräftebedarf von 1700 Beschäftigten. Weiterhin kann davon ausgegangen werden, daß bis zu 800 Mitarbeiter im LUFTHANSA Konzern eine Beschäftigung finden können. Somit wären bis Ende des Jahres 1990 1.340 Mitarbeiter tatsächlich freizusetzen.

Die Tätigkeit der Beschäftigungsgesellschaft ist bis zum 30. 6. 1991, d. h. der Abschluß der 2. Phase der Arbeitskräftereduzierung der Fluggesellschaft, zu beenden.

Gesellschafter dieser GmbH ist zunächst die Treuhandanstalt. Die Firmen, die die Absicht haben, sich an der Fluggesellschaft zu beteiligen, sollten verpflichtet werden, ebenfalls als zeitweiliger Gesellschafter der Beschäftigungsgesellschaft aufzutreten.

Sämtliche Kosten der Beschäftigungsgesellschaft müssen aus dem Ergebnis der Verwertungsgesellschaft gedeckt werden.

Bis zum 31. 8. 1990 wird ein Konzept für die Beschäftigungsgesellschaft vorgelegt, das auch klare Aussagen zur erforderlichen Kapitalausstattung und den Personalbedarf enthalten wird.