

De Swissair à Swiss – chronologie

- 02.04.01 SAirGroup signale pour l'année 2000 une **perte du groupe** se montant à 2,9 milliards de francs. Cette perte est essentiellement due à des participations étrangères lourdement déficitaires. Le capital propre chute en douze mois de 4,2 milliards, en fin d'année 1999, à 1,2 milliard de francs à fin 2000 (soit 5,7 % de la somme inscrite au bilan). L'échec de la stratégie du chasseur aboutit à la démission quasiment complète du conseil d'administration de SAirGroup.
- 25.04.01 Assemblée générale de SAirGroup: la Confédération et le canton de Zurich exigent un **contrôle spécial** et refusent de donner décharge au conseil d'administration – sauf à Mario Corti, président du conseil d'administration et président-directeur général de SAirGroup.
- 23.05.01 La Confédération et le canton de Zurich exigent du tribunal de district de Zurich la désignation d'un contrôleur spécial.
- 19.06.01 Le tribunal de district de Zurich désigne Ernst & Young comme contrôleur spécial.
- 30.08.01 SAirGroup présente son **résultat semestriel**. Après correction de diverses évaluations problématiques dans les comptes annuels 2000, le capital propre est à nouveau amputé de près d'un demi-milliard de francs. Il n'atteint plus à la mi-2001 que 2 % de la somme inscrite au bilan. Le groupe présente une série de mesures, y compris le projet d'aliéner les sociétés Swissport et Nuance Trading, dans le but d'assurer l'avenir de la compagnie aérienne.
- 05.09.01 Dans sa réponse à une interpellation, le **Conseil fédéral exclut toute aide étatique à Swissair**. S'en remettant à l'appréciation des dirigeants de SAirGroup, il se déclare confiant dans la capacité de l'entreprise à maîtriser la situation par ses propres moyens. Il ajoute qu'une aide étatique à Swissair soulèverait des problèmes de droit international.
- 11.09.01 **Attentats terroristes** aux Etats-Unis, et répercussions sur l'ensemble du trafic aérien mondial.
- 17.09.01 Le président-directeur général et la responsable des finances de SAirGroup signalent pour la première fois au Conseil fédéral la **détérioration de la situation**, en indiquant que le groupe risque de devenir insolvable dès le début du mois d'octobre. SAirGroup aurait besoin d'un milliard de francs pour assurer ses liquidités et d'une injection de fonds propres de 4 milliards de francs pour sa recapitalisation. SAirGroup estime que seule une garantie de la Confédération pour un montant d'un milliard de francs lui permettrait d'envisager une recapitalisation. Selon le Conseil fédéral toutefois, cette demande devrait être assortie d'un concept clair d'assainissement et de restructuration.

- 21.09.01 Dans sa réponse à diverses interventions parlementaires, le Conseil fédéral fixe les **conditions d'un éventuel engagement de la Confédération**. Un tel engagement devrait donc:
- permettre de sauver Swissair à long terme,
 - être subordonné à l'initiative des milieux économiques,
 - être compatible avec l'art. 102 de la loi sur l'aviation,
 - servir l'intérêt général,
 - s'accompagner d'un effort égal de toutes les parties concernées (symétrie des sacrifices), et
 - être limité dans le temps.

En outre le Conseil fédéral désigne une délégation formée des chefs du DETEC et du DFE, pour préparer les décisions.

- 22.09.01 La délégation du Conseil fédéral rencontre des représentants de SAirGroup et l'ancien conseiller national Ulrich Bremi. SAirGroup réitère sa demande à la Confédération d'un soutien financier sous forme de garanties, pour un montant qui atteint désormais au moins 1,5 milliard de francs. **Le Conseil fédéral refuse d'octroyer des crédits fédéraux pour financer des garanties non définies**. Ulrich Bremi s'engage pour que tous les acteurs de SAirGroup participent à l'assainissement général du groupe.

- 23.09.01 Le groupe de travail Bremi lance une **action en vue de rassembler un large soutien à l'assainissement et la recapitalisation de Swissair**.

- 24.09.01 Le Conseil fédéral accorde aux compagnies aériennes suisses intéressées une garantie étatique en cas de guerre (hypothèse comprenant les actes de terrorisme ou les détournements d'avions).

- 28.09.01 **L'ampleur de l'assainissement nécessaire** apparaît pour la première fois clairement lors d'une séance du groupe de travail Bremi. Il faudrait 7 à 8 milliards de francs pour restructurer et refinancer SAirGroup.

Le Conseil fédéral n'exclut plus, dans sa réponse à des interpellations urgentes, de participer à une recapitalisation de Swissair. Si l'intérêt général le justifie, la Confédération peut participer subsidiairement à la recapitalisation de Swissair. Mais tous les intervenants devront participer à l'assainissement.

- 29.09.01 Présentation du **concept «New Crossair»** à la **séance du conseil d'administration de SAirGroup**, prévoyant le rachat de Crossair par des investisseurs et un sursis concordataire pour Swissair et SAirGroup.

- 30.09.01 Des représentants de SAirGroup, de Crossair et de Credit Suisse Group informent le Conseil fédéral que **l'assainissement de Swissair est irréalisable**. Une telle opération coûterait 8 à 9 milliards de francs.

Les représentants des banques présentent au Conseil fédéral le **modèle «New Crossair»**, supposant une participation financière de la Confédération de 500 millions de francs afin de garantir le transfert du service aérien de Swissair à Crossair. La Confédération refuse de cautionner

une solution dans laquelle elle serait seule à supporter toutes les charges héritées du passé.

Les banques élaborent dans la nuit le document **«term sheet Phoenix»** (liste des conditions liées à Phoenix), basé sur le projet «New Crossair».

Le modèle Phoenix comprend:

- la reprise par Crossair de 26 appareils long-courriers et de 26 moyen-courriers de la flotte Swissair;
- une flotte formée de 134 avions (26/26/82);
- la reprise du service aérien de Swissair dès l'horaire d'hiver 2001/2002 (28.10.01);
- le licenciement de 2560 employés de Swissair (30 % de l'effectif total, dont 1750 postes en Suisse);
- la vente des branches d'activité connexes à l'aviation.

Selon la liste des conditions liées à Phoenix, les moyens provenant de la vente des actions Crossair peuvent servir au maintien du service aérien jusqu'au 3 octobre.

01.10.01 Les banques, Swissair et Crossair présentent le **modèle «Phoenix» lors d'une conférence de presse commune.**

Annonce du **sursis concordataire** de SAirGroup, SAirLines et Flightlease.

A l'issue d'une séance extraordinaire, le **Conseil fédéral** donne une conférence de presse sur la création d'une nouvelle compagnie aérienne. Soucieux d'éviter le risque à court terme d'une immobilisation de la flotte de Swissair, il attend que les banques et Swissair prennent les mesures nécessaires pour que malgré la procédure de sursis concordataire, Swissair puisse continuer de voler. A ses yeux, une interruption des activités serait lourde en conséquences non seulement pour le personnel de la compagnie, mais aussi pour l'ensemble de l'économie. Le Conseil fédéral insiste encore sur l'importance cruciale de la continuité de l'exploitation, ne serait-ce qu'au vu des titres de transport émis et déjà encaissés par Swissair pour un montant d'environ un milliard de francs.

Dissolution du groupe de travail Bremi.

Le Conseil fédéral crée au seco une task force pour soutenir les autorités du marché du travail du canton de Zurich dans la mise en place d'une «antenne emploi» à l'aéroport de Zurich.

Crossair présente une demande de concession visant la reprise de 24 destinations européennes de Swissair.

02.10.01 **Grounding de Swissair.** Quelque 19 000 passagers et 262 vols sont touchés par cette paralysie totale du service aérien.

L'OFAC autorise provisoirement Crossair à effectuer des transports commerciaux sur le réseau de Swissair.

Suite à l'intervention du Conseil fédéral, les banques se déclarent prêtes à financer jusqu'au 5 octobre (soit 2 jours de plus que prévu) l'exploitation des vols avec les moyens mentionnés dans la liste des conditions liées à Phoenix.

- 03.10.01 Le Conseil fédéral et la Délégation des finances accordent **un premier prêt** (450 millions) pour le **maintien d'un service aérien réduit**.

Les deux grandes banques suisses mettent à disposition un montant de 510 millions de francs (dont 260 millions ont déjà été versés). Ces fonds sont prioritairement destinés à l'exploitation des entreprises de services affiliées à la compagnie aérienne de Swissair afin d'assurer le fonctionnement du hub de Zurich. Les deux grandes banques prennent également à leur charge les avoirs déposés par les employés de Swissair dans la caisse d'épargne du personnel, dont le montant total dépasse les 100 millions de francs.

- 04.10.01 **Reprise du service aérien** par Swissair.

Le DFF examine **deux variantes** permettant d'assurer le service aérien. La première se base sur la liste négociée avec les banques des conditions liées à Phoenix. La seconde consiste à créer une société de reprise des activités de la compagnie en difficulté. En d'autres termes, il s'agirait de restructurer le service de vol de Swissair pour le transférer à une société reprenante. Cette dernière variante est toutefois jugée trop risquée, en raison des nombreuses incertitudes et de l'impossibilité de déterminer la limite supérieure des besoins en financement.

Le conseiller fédéral Kaspar Villiger répond devant les Chambres aux interventions parlementaires consacrées à Swissair.

- 05.10.01 Le Conseil fédéral prend une **décision de principe** en faveur du maintien des infrastructures et de la **création d'une compagnie aérienne nationale fondée sur le plan «Phoenix»**. Il met sur pied la task force «Pont aérien», qui marque le début d'une véritable gestion de crise et assure la communication entre les différents milieux concernés. Les tâches principales de cette cellule d'intervention relèvent de la coordination, de la planification ainsi que de la surveillance des liquidités.

Ouverture du sursis concordataire et désignation du commissaire au sursis.

Première séance de la task force.

Signature du contrat relatif au prêt de 450 millions pour garantir le service aérien de Swissair jusqu'à fin octobre 2001.

Une fois le sursis concordataire octroyé, la poursuite de la **procédure de contrôle spécial** s'avère inopportune. Le commissaire au sursis et les parties qui avaient requis le contrôle spécial (soit la Confédération, le canton de Zurich et l'avocat Hans-Jacob Heitz) se mettent d'accord pour

abandonner la procédure de contrôle spécial. En lieu et place, le commissaire est chargé, avec l'autorisation du juge du concordat, d'enquêter sur les responsabilités dans l'affaire Swissair.

- 10.10.01 Première séance de coordination entre l'OFAC, Crossair et Swissair concernant la planification du **futur service aérien** de Crossair dès l'horaire d'hiver 2001/2002.

La **commission de gestion du Conseil des Etats** (CdG-E) ouvre une enquête sur la surveillance que les organes fédéraux ont exercée sur Swissair.

Les travaux de la task force montrent que le projet **«Phoenix» n'est pas réalisable en l'état**. Il y a trois difficultés majeures, à savoir l'intégration de Swissair et de Crossair, chacune avec une culture d'entreprise et des conditions de travail différentes, l'impossibilité, pour des raisons juridiques, organisationnelles et techniques, de transférer le service de vol à l'échéance du 28 octobre 2001, enfin les besoins en capitaux de la nouvelle compagnie aérienne qui dépassent largement ce que prévoit la liste des conditions liées à Phoenix.

- 14.10.01 Une séance réunissant la délégation du Conseil fédéral et des décideurs de l'économie à propos du financement de la nouvelle compagnie aérienne amène à présenter **trois scénarios et business plans** ainsi que les besoins financiers. Elle est suivie d'une conférence de presse de la task force.

- Scénario A «26/26/82» (Crossair reprend, en plus de ses 82 appareils, l'exploitation de 26 avions long-courriers et de 26 moyen-courriers);
- Scénario B «15/26/82»;
- Scénario C «0/0/82».

- 17.10.01 Le Conseil fédéral se déclare en principe prêt à **financer** à certaines conditions, en injectant 1 milliard de francs, **l'horaire d'hiver réduit de Swissair**. Il approuve également, toujours sous conditions, une participation au capital en actions de Crossair.

La task force poursuit l'élaboration, sur la base du modèle «26/26/82», des bases nécessaires à la prise de décision.

- 18.10.01 Demande de concession présentée par Crossair en vue d'assurer l'exploitation du réseau européen de Swissair.

Nouvelle rencontre entre la délégation du Conseil fédéral et des responsables de l'économie pour financer la nouvelle compagnie aérienne.

- 22.10.01 Après plusieurs rencontres avec les responsables de l'économie, le **financement est assuré**. Le Conseil fédéral et la Délégation des finances accordent un second prêt pour le maintien du service aérien jusqu'à la fin de l'horaire d'hiver (1 milliard) ainsi qu'une participation de la Confédération (600 millions). Conférence de presse commune du Conseil

fédéral, de la Délégation des finances, des milieux économiques et des compagnies aériennes.

- 25.10.01 Signature du contrat de prêt de 1 milliard pour le financement du service aérien de Swissair durant la période transitoire de l'horaire d'hiver 2001/2002.

Constitution du **comité de pilotage** chargé de superviser la création de la nouvelle compagnie aérienne nationale.

- 02.11.01 Le groupe de travail «Sociétés connexes de SAirGroup» parvient à mettre au point des **propositions concrètes visant à assurer la poursuite des activités des sociétés connexes de SAirGroup**. Avec cette solution, les conditions posées par la Confédération pour le versement à Swissair de la première tranche du crédit d'un milliard sont remplies.

- 05/08.11.01 Nominations au **conseil d'administration** de la nouvelle compagnie.

- 07.11.01 Adoption par le Conseil fédéral du message destiné aux Chambres sur le financement de la compagnie aérienne nationale.

L'association de défense des actionnaires de Swissair (SVSA), dirigée par Hans-Jacob Heitz, propose un nouveau plan de sauvetage de Swissair. Aux côtés de Pascal Najadi, ex-directeur chez Merrill Lynch International et Kleinwort Benson, M. Heitz présente le plan **«Globus»**. Sans vouloir empêcher le projet d'une nouvelle Crossair, l'idée est de transférer le groupe Swissair en tant que tel dans la nouvelle société. «Globus» préconise un assainissement de Swissair ainsi qu'un désendettement qui serait garanti par la Confédération (en sus des engagements déjà contractés).

- 09.11.01 Signature de l'accord de principe entre les investisseurs privés et publics.

- 14.11.01 Des représentants de la banque d'affaires américaine **Merrill Lynch** (ML) et Peter Siegenthaler, responsable de la task force «Pont aérien», échangent leurs idées au sujet des différents scénarios susceptibles de résoudre les problèmes survenus dans le secteur aérien suisse. Après une discussion approfondie, les représentants de la banque reconnaissent le projet **«Phoenix plus»**, pour lequel les investisseurs publics et privés ont opté, comme étant une bonne solution. ML souligne n'être aucunement liée à la variante **«Globus»** proposée quelques jours auparavant et ne pas être responsable de sa promotion.

- 16.11.01 Demande de concession de Crossair pour les opérations de «wet lease» sur le réseau européen dès le 15 janvier 2002.

- 16/17.11.01 **Session spéciale** des Chambres fédérales:

Adoption du message concernant le financement du programme de redimensionnement de l'aviation civile nationale.

- 25.11.01 Un Jumbolino de Crossair s'écrase près de Bassersdorf.
- 29.11.01 Création d'une «Fondation pour les cas de rigueur résultant de la restructuration de SAirGroup».
- 04.12.01 Demande de concession de Crossair pour les long-courriers.
- 06.12.01 **Assemblée générale de Crossair:** désignation du nouveau conseil d'administration.

Janvier à mars 2002:

Solutions à long terme pour les sociétés aériennes connexes, présentation du nouveau logo SWISS, négociations sur la CCT avec le personnel de cabine, les pilotes et le personnel au sol.

- 01.01.02 Reprise par Crossair des court-courriers de Swissair.
- 13.01.02 Approbation par le peuple du canton de Zurich de deux projets de crédit.
- 16.01.02 Annonce d'un «accord d'incitation» avec les partenaires sociaux.
- 31.01.02 **Présentation de SWISS** et de sa stratégie de marque (*branding*).
- 27.02.02 Le Conseil fédéral adopte diverses réponses à des interventions parlementaires.
- 04.03.02 Le DETEC accorde à Crossair les **concessions** pour 38 long-courriers opérationnels dès le 31 mars 2002, sous réserve de l'attribution des extensions nécessaires de la licence de transporteur aérien (Air Operator Certificate, AOC) et de l'autorisation d'exploitation.
- 26.03.02 Annonce par SWISS de son **partenariat avec American Airlines** et transformation de la flotte.
- 27.03.02 Les **conditions posées à l'octroi des concessions** valables dès le 31 mars 2002 sont remplies, le certificat AOC et l'autorisation d'exploitation sont accordés par le DETEC à Crossair.
- 27.03.02 Dissolution de la task force «Pont aérien».

01.04.02 Lancement de SWISS.

Sources: Rapport de la commission de gestion du Conseil des Etats (CdG-E) du 19 septembre 2002
<http://www.admin.ch/ch/f/ff/2003/4885.pdf>

Message concernant le financement du programme de redimensionnement de l'aviation civile nationale
<http://www.admin.ch/ch/f/ff/2001/6087.pdf>

Communiqués de presse du DFF <http://www.efd.admin.ch/f/service/index/index.htm?stw=127>