

# „Ein ganz fieses Ding“

Lufthansa-Vorstandsvorsitzender Jürgen Weber über die schwierige Sanierung der Fluggesellschaft



J. H. DARGINGER

Weber (r.), SPIEGEL-Redakteure\*: „Wir dürfen nicht die Hand aufhalten“

**SPIEGEL:** Herr Weber, vor einem Jahr wurden Sie noch als Zauderer verhöhnt, jetzt werden Sie als Sanierer gefeiert. Empfinden Sie Genugtuung?

**Weber:** Überhaupt nicht. Daß ich gefeiert werde, finde ich nicht in Ordnung. Denn wenn etwas gefeiert werden kann, dann ist das die Leistung aller Lufthansa-Mitarbeiter, meiner Vorstandskollegen und vor allem auch des Aufsichtsratsvorsitzenden.

**SPIEGEL:** Daß Ihnen kaum jemand die schwierige Aufgabe zugetraut hat, muß Sie doch getroffen haben.

**Weber:** Ich habe mir in den schwärzesten Momenten immer den Tag vorgestellt – und ich wußte, daß dieser Tag kommt –, an dem diese Kritiker eines Besseren belehrt werden. Aber das müssen die mit sich selbst ausmachen.

**SPIEGEL:** Haben Sie in diesen schwarzen Momenten nie daran gezweifelt, ob Sie es schaffen können, die Lufthansa zu sanieren?

**Weber:** Es gab eine Periode, in der ich nicht ganz sicher war. Zu diesem Zeitpunkt kamen zu unseren eigenen Problemen noch externe Faktoren hinzu,

die den Zustand der Lufthansa dramatisch verschlechterten. Dennoch war ich immer optimistisch, daß wir die großen Probleme lösen können: ein neues Luftverkehrsabkommen mit den USA etwa oder den notwendigen Ausstieg aus der staatlichen Pensionskasse.

**SPIEGEL:** Was war Ihre schwierigste Entscheidung in dieser Zeit?

**Weber:** Natürlich der Anschlag des knallharten Sanierungsprogramms. Das war ein dramatischer Einschnitt, für die Betroffenen wie für das Management. Wir mußten unsere Arbeit ja trotzdem kundenfreundlich weiterführen. Das ging nur im sozialen Konsens. Daß ich

den gesucht habe, wurde mir in der Öffentlichkeit als Schwäche ausgelegt. Aber ich habe mein Herz nun mal auf einer bestimmten Seite, das kann ich nicht verleugnen.

**SPIEGEL:** Dennoch herrscht viel Unmut unter ihren Mitarbeitern, sie klagen über schlechtere Arbeitsbedingungen.

**Weber:** Viel Unmut ist sicher übertrieben. Die Devise „Mehr Arbeit für weniger Geld“ macht die Menschen nicht unbedingt glücklich. Aber wir haben immer versucht, den Mitarbeitern klarzumachen, warum wir das alles tun. Das war die Mühe wert. Sonst hätten wir nicht vor genau zwei Jahren einen Tarifvertrag über die erste Nullrunde in Deutschland aushandeln können. Außerdem haben wir 8400 Stellen abgebaut, auch das im Konsens.

**SPIEGEL:** Kann denn eine Fluggesellschaft so radikal Personal abbauen, ohne daß der Service und die Sicherheit darunter leiden?

**Weber:** Man muß da sehr, sehr vorsichtig sein. Ich gebe offen zu, daß wir an einigen Ecken die Schraube überdreht haben. Da drehen wir sie wieder etwas zurück. Aber das waren keine kundenorientierten Bereiche. Und bei der Sicherheit gibt es überhaupt keine Abstriche.

**SPIEGEL:** Stewardessen bei Lufthansa Express verdienen höchstens 2500 Mark. Finden Sie das in Ordnung?

**Weber:** Von Anfang an war klar, daß wir keinem Mitarbeiter Geld wegnehmen. Aber in vielen Bereichen lagen unsere Tarife weit über dem Marktniveau. Dort haben wir die Tarife für neue Mitarbeiter dem Markt angepaßt.

## Jürgen Weber

hatte einen schweren Start, als er im September 1991 Vorstandsvorsitzender der Deutschen Lufthansa wurde. Die staatliche Fluggesellschaft (Bundesanteil 51,4 Prozent) machte in den Jahren 1991 und 1992 jeweils etwa eine Milliarde Mark Verlust. Diplomingenieur Weber, 52, der 1967 bei der Lufthansa-Werft in Hamburg anheuerte, schaffte den Kurswechsel schnell

ler als erwartet. Im ersten Halbjahr 1994 erwirtschaftete die Lufthansa, erstmals seit fünf Jahren, wieder Gewinn. Am Ende dieses Jahres wird wahrscheinlich ein Plus von etwa 300 Millionen Mark in den Büchern stehen. In diesem Monat beschafft sich die Lufthansa durch die Ausgabe neuer Aktien frisches Kapital. Im Frühjahr soll eine zweite Tranche folgen. Der Bund will sich bis Ende 1995 ganz aus dem Unternehmen zurückziehen.

\* Armin Mahler und Stephan Burgdorff auf dem Hamburger Flughafen.