

Airbus: „Nicht zu verkraften“

Unter 1,50 Mark fiel vergangene Woche der Dollar – ein Horrorkurs für die Airbus-Bauer, die ihre Rechnungen in der US-Valuta ausstellen. Wenn die Deutsche Airbus

nicht in Konkurs gehen will, muß schnell Geld nachgeschossen werden. Der neue Eigentümer Daimler-Benz will den alten Finanzier, den Staat, zahlen lassen.

Der Wirtschaftsminister lobte sich. Einen wichtigen Beitrag habe er geleistet, freute sich Helmut Haussmann, das „unternehmerische Risiko“ beim Milliarden verschlingenden Staatsflieger Airbus „schrittweise auf die Industrie zu verlagern“. Haussmanns Mentor Otto Graf Lambsdorff jubelte gar, nun sei der „unerträgliche Subventionsfluß beim Airbus“ bald gestoppt.

Die Hoffnung, sich aus der finanziellen Verantwortung für das Subventions-Monster Airbus stehlen zu können, hatte die Liberalen im September 1989 veranlaßt, den spektakulärsten Firmenaufkauf der Nachkriegszeit durchzusetzen: die Übernahme des Luftfahrt- und Rüstungskonzerns MBB mitsamt dem Airbus-Projekt durch Daimler-Benz.

Am 5. Dezember 1990, nur reichlich ein Jahr nach der grandiosen Ehestiftung, ist der Staat wieder voll dabei. An

diesem Tag muß Hartmut Mehdorn, Chef der Deutschen Airbus (DA), seinem Aufsichtsrat Unangenehmes mitteilen: Seinem Unternehmen droht die Pleite, die Anteilseigner müssen Kapital nachschießen, eine gewinnbringende Produktion von Flugzeugen ist nicht in Sicht.

Schneller als selbst die Kritiker des MBB/Daimler-Geschäfts geglaubt hatten, zeigt sich, wie wenig es dem Staat nützt, daß der Stuttgarter Konzern mit 80 Prozent Haupteigentümer der Airbus GmbH und der Bund mit 20 Prozent nur Minderheitsteilhaber ist. Daimler-Chef Edzard Reuter ist nach wie vor nicht bereit, massiv Konzernmittel einzusetzen. Ein Daimler-Manager: „Jetzt muß Geld aus Bonn fließen.“

Der Übeltäter ist, einmal mehr, der Dollar. Seit der Kurs der US-Währung von 1,95 Mark im September 1989 auf deutlich unter 1,50 stürzte, sind Profit-

Prophezeiungen Makulatur, bleibt der Airbus trotz Kostenminderungen und Produktivitätsverbesserungen zumindest auf mittlere Sicht ein satter Verlustbringer.

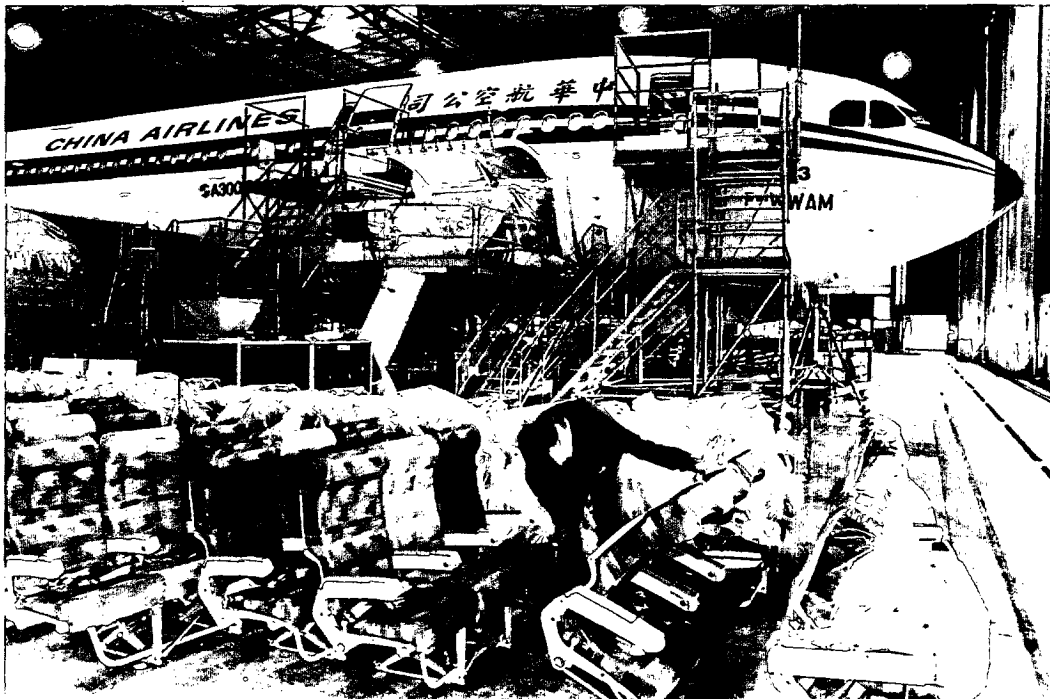
Der Grund: Die Fluggesellschaften bezahlen die Eurojets in Dollar. DA-Chef Mehdorn aber muß seine Leute und die meisten Vorprodukte in D-Mark bezahlen. In seinem Unternehmen wirbelt es die Bilanzen durcheinander, wenn er für einen Dollar nur noch 1,50 Mark bekommt.

Das Dollar-Risiko hatte bei den Verhandlungen über den MBB-Kauf stets eine beherrschende Rolle gespielt. Um Daimler-Chef Reuter an Bord der Deutschen Airbus zu locken, hatte Haussmann zugesagt, bis zu einem Grenzkurs von 1,60 in den ersten fünf Jahren für eine schwache US-Währung zu haften.

Allein diese Subvention hat Finanzminister Theo Waigel 1989 schon 105 Millionen Mark gekostet. 1990, bei einem durchschnittlichen Dollarkurs von knapp über 1,60 Mark, wird die Rechnung erheblich teurer. Knapp eine halbe Milliarde werden zugunsten des Airbus allein wegen dieser Kursgarantie fällig. Hinzu kommen noch 900 Millionen Mark Entwicklungszuschüsse.

Damit frißt der Airbus 1991 insgesamt 1,4 Milliarden Mark Steuer-geld, eine satte Summe für ein Flugzeug, das angeblich „Schritt für Schritt“ in unternehmerische Obhut gegeben wurde.

Das Schlimmste aber: Trotz dieser Finanzspritze steht die Deutsche Airbus GmbH keineswegs auf sicherem Fundament. Seit August



Airbus-Montage (in Hamburg): Gewinnbringende Produktion nicht in Sicht



Abendzeitung

Aufsichtsratssitzung am 20. September, hätten „in Abstimmung mit den Gesellschaftern erste Überlegungen“ stattgefunden.

Der Aufsichtsrat beauftragte Mehndorn, gemeinsam mit den Gesellschaftern Wege aus der Gefahr zu suchen. Aber: „Es sollte alles getan werden, um eine öffentliche Diskussion, die die Dinge nicht vereinfacht, zu vermeiden.“

Die normale Lösung wäre, daß die Gesellschafter Kapital nachschießen, im Verhältnis der Eigentumsanteile 80 (Daimler) zu 20 (Bund). Daß der Stuttgarter Konzern das meiste zahlt, scheint selbstverständlich. Die „Sprechklausel“ schreibt schließlich vor, das Kursrisiko unterhalb von 1,60 Mark habe bei der Deutschen Airbus zu bleiben.

Doch trotz der eindeutig klingenden Klausel hat der Wirtschaftsminister keine Chance, Daimler-Benz nennenswerte Mittel für eine Airbus-Nothilfe abzuwickeln. Edzard Reuter hat eine enge finanzielle Verknüpfung mit dem Flug-

liegt der Dollar stetig unter 1,60. Mit diesem Kurs wird das Unternehmen allein nicht fertig.

Das drohende Desaster hatte bereits die Aufsichtsratssitzung am 20. September beherrscht. Damals warnte Mehndorn laut Aufsichtsratsprotokoll: Sollte der Dollarkurs sich im Verlauf des gegenwärtigen Geschäftsjahres nicht wieder erholen, „so würde sich hieraus eine erhebliche Verschlechterung des Jahresergebnisses 1990 im Vergleich zur Planung ergeben“. Dies aber würde zu einem Schwund des Eigenkapitals führen und Zweifel daran aufkommen lassen, „ob es der DA gelingt, aus eigener Kraft das Eigenkapital wiederherzustellen“.

Der Airbus-Geschäftsführer hat ein doppeltes Problem. Er muß am 5. Dezember eine neue Planbilanz vorlegen, die den voraussichtlichen Dollarkurs von etwa 1,50 Mark am Ende des Jahres zugrunde legt und die dennoch genügend Eigenkapital ausweist. Und er muß nach Wegen suchen, die bei einem Kurs von 1,50 Mark tatsächlich entstehenden Verluste in Höhe einer zusätzlichen Milliarde abzudecken.

Seine Aufsichtsräte wissen von der Notlage des Unternehmens. „Bleibt der Dollar-Wechselkurs nachhaltig unter 1,60 Mark, ist das Airbus-Programm bei der DA mit dem derzeit vereinbarten Instrumentarium wirtschaftlich nicht zu verkraften“, so das Protokoll.

Und: „In diesem Zusammenhang macht der Aufsichtsrat die Gesellschafter ausdrücklich auf die möglicherweise eintretende Notlage der Gesellschaft aufmerksam.“ Lösungen müßten möglichst schon vor der nächsten Aufsichtsratssitzung am 5. Dezember gefunden werden.

Die „Notlage“ ist schon gegeben. Denn bei einem Kurs von 1,60 Mark bleibt „per Ende 1990“ nur noch ein Eigenkapital von 268 Millionen, bei 1,50 Mark rutscht Mehndorn tief in den Keller. Das Eigenkapital ist dahin, die Gesellschaft müßte Konkurs anmelden.

Als Nothilfe für die nächsten Wochen wollen die Experten im Wirtschafts- und im Finanzministerium gemeinsam mit den Daimler-Buchhaltern dem Unternehmen mit Bilanzkniffen über die Runden helfen.

Die Airbus GmbH hat Auftragsbestände bis 1998. Die müssen nach dem Vorsorgeprinzip sämtlich verlustfrei bewertet werden. Solange der Bund in Höhe der dafür nötigen Rückstellungen eintritt, ist das kein Problem. Doch von 1995 an vermindert der Staat seinen Wechselkurszuschuß auf 75 Prozent und, bis 1998, auf 50 Prozent. Da öffnet sich eine beachtliche Lücke, schon in der nächsten Bilanz.

Im Rahmenvertrag über den Airbus ist dieser Fall unter der Überschrift „Unvorhergesehene Entwicklungen“ abgehandelt. Sollte sich „aufgrund einer extremen und nachhaltigen Abweichung des Wechselkurses unter ... den Schwellenkurs von 1,60 für die DA ein existenzgefährdender Verlust abzeichnen“, müssen die Gesellschafter „Gespräche“ aufnehmen, „um die Situation zu analysieren und Lösungsalternativen zu entwickeln“.

Die Situation ist da. Über diese „Sprechklausel“, so Mehndorn in der



Airbus-Förderer Haussmann, Reuter
Erhöhter Subventionsbedarf

zeugunternehmen über einen „Gewinnabführungsvertrag“ stets verweigert. Sein Unternehmen, so Reuter, habe mit dem Airbus-Risiko nichts zu tun. Ob man bereit sei, dieses Risiko zu übernehmen, werde erst 1996 entschieden.

Auf eine 80:20-Aufteilung hofft denn auch in Bonn schon niemand mehr. Bei den anstehenden Verhandlungen gehen die Regierenden, so ein hoher Beamter, von einer „Gleichgewichtigkeit der Partner“ aus. Aber auch daraus wird nichts. Daimler will sich höchstens mit einem symbolischen Beitrag an dem Rettungswerk beteiligen.

Reuter sitzt am längeren Hebel. Er weiß: Die Regierung kann das Euro-Flugzeug nicht fallenlassen und muß deshalb zahlen.

Daß sich die Airbus-Flugzeuge immer besser verkaufen, bessert die Situation

überhaupt nicht – im Gegenteil, jeder neue Abschluß erhöht den Subventionsbedarf.

Im vergangenen Jahr, bei den Verhandlungen mit Daimler-Benz, hatten die Bonner einmal durchgerechnet, wieviel die Wechselkursgarantie für die Flugzeug-Produktion bei Airbus den Staat im schlimmsten Fall noch kosten könnte. Sie kamen auf 4,1 Milliarden Mark bis zum Jahr 2000.

Das Szenarium ist inzwischen überholt, weil Airbus bedeutend mehr Flugzeuge als damals absehbar verkauft hat. Schon 1995 wären die vier Milliarden verpulvert.

Treuhand

Schnell und kühl

Detlev Karsten Rohwedder bleibt Chef der Treuhand. Die Regierung ist erfreut, die Klientel der Anstalt hätte sich einen weniger selbstgefälligen Chef gewünscht.

Es war in einer launigen Runde, als Detlev Karsten Rohwedder über seine Erfolgsmaxime von den „zu großen Schuhen“ plauderte. Er habe sich immer Aufgaben ausgesucht, „die einige Nummern zu groß waren, um dann da reinzuwachsen“.

Für den promovierten Juristen war das kein schlechtes Rezept, Rohwedder hat es weit gebracht. Vier Bonner Wirtschaftsministern diente er als Staatssekretär. Er ist einer der wenigen Karriere-Beamten, denen nach dem Wechsel in die Wirtschaft der Erfolg treu blieb. Selbst die alteingesessenen Stahlbarone waren angetan von der Art, wie Rohwedder als Hoesch-Chef den einst ramponierten Dortmunder Stahlkonzern aufmöbelte.

Seit vergangenem Freitag ist mal wieder alles festgezurr für die nächste Aufgabe. Der Aufsichtsrat von Hoesch gab Rohwedder, 58, vorzeitig aus seinem Vertrag als Vorstandschef frei. Der Sohn eines Buchhändlers aus Gotha hat sich für das schwierigste Manager-Amt der vereinten Republik verpflichten lassen. Mindestens vier Jahre lang will er die Treuhandanstalt leiten.

Rohwedder hat sich damit für eine reichlich große Schuhnummer entschieden. Und nicht nur seine Kritiker befürchten, der erfolgsverwöhnte Manager könnte diesmal womöglich nicht ganz hineinwachsen.

Das Amt macht, statistisch gesehen, viel her. Die Treuhandanstalt, seit der Vereinigung im Eigentum der Bundesregierung, ist der größte Konzern der

Welt. Sie gebietet über die 8000 Unternehmen der ehemaligen DDR. Die meist völlig heruntergekommenen Firmen sollen durch Sanierung oder durch Verkauf auf West-Niveau gebracht werden – ein beispielloser Job.

Der ehrgeizige Rohwedder, in Berlin noch ein wenig selbstgefälliger als an der Ruhr, ist, gemessen an seinen bisherigen Berufsstationen, gewiß ein guter Griff. Die doppelte Erfahrung als Beamter in Bonn und als Manager in einer Krisenbranche wird dem Anstaltsleiter sehr von Nutzen sein.

Doch so gut sich der Lebenslauf liest, so exzellent Rohwedder ins Anforderungsprofil der Treuhandspitze zu

erweis empfindet, wenn ein Mittelständler oder Provinzunternehmer ihm von seinen Sorgen in der schwierigen Welt der Ex-DDR erzählen darf. Der Herr hält hof.

Einer, der den Treuhandchef in Bestform erlebt hat, ist Wolfgang Momberger, Vorstandsmitglied des Hotelkonzerns Steigenberger. Mombergers Firma hat Pachtverträge für die ostdeutsche Hotelkette Interhotel abgeschlossen, die Rohwedder aber rückgängig machen will. Nur zu gern hätte Momberger einmal mit dem Treuhandchef geredet. Doch wie kommt man an Rohwedder ran? Briefe, die der Hotelmanager an ihn richtete, wurden nicht beantwortet, Telefonanrufe nicht durchgestellt.

Nur einmal gelang es Momberger, Rohwedder zu sprechen, Ende vergangenen Monats. Der Treuhandchef hatte vor der Frankfurter Industrie- und Handelskammer einen Vortrag („Privatisierung in der DDR“) beendet, Momberger ging auf ihn zu und sprach ihn an.

Der Steigenberger-Manager wurde schnell und kühl abgefertigt. Das Thema, meinte Rohwedder, sei derzeit besser bei den Rechtsanwälten aufgehoben: „Die müssen ja auch was verdienen.“ Sprach's und ließ Momberger stehen.

So war er immer. Im Westen hat sich Rohwedder weder bei Hoesch noch unter den



Treuhandchef Rohwedder

Die Todesliste wird noch geheimgehalten

passen scheint – der Erfolg ist keineswegs garantiert. Das größte Problem der Anstalt, das Rohwedder zu bewältigen hat, ist der Mann an der Spitze selber.

Kollegen, aber auch seine Kunden aus Industrie und Handel berichten über vielerlei Schwierigkeiten mit dem betont auf Distanz bedachten Anstaltsleiter. Der hochgewachsene Manager, der im Gespräch aufreizend gelangweilt wirken kann, verbreitet eine Aura der Unnahbarkeit um sich.

Dialoge schätzt er nicht sehr, Widerspruch mag der dünnhäutige Rohwedder schon gar nicht. Und wer ihn mal irgendwie getroffen hat; der darf sich jahrzehntelanger Verfolgung sicher sein.

Unmißverständlich gibt Rohwedder zu erkennen, daß er es als einen Gunst-

Stahlkollegen anderer Firmen Freunde erhalten.

Wer dem SPD-Mitglied auf die Genossen-Tour kommt, der hat es schon gar nicht leicht bei ihm. Lufthansa-Chef Heinz Ruhnau, zu Rohwedders Bonner Zeiten ebenfalls SPD-Staatssekretär, beschwerte sich vor sechs Wochen bei dem Kollegen lautstark darüber, daß er mit seinen Plänen zum Kauf der einstigen DDR-Gesellschaft Interflug so lange hingehalten werde. Schnell wies ihn Rohwedder aus dem Zimmer.

Mit der Partei, in die er nach der Berufung durch seinen Förderer Karl Schiller, den ehemaligen SPD-Wirtschaftsminister, vornehmlich der Karriere wegen eingetreten war, hat Rohwedder überhaupt nichts im Sinn. Manager mit SPD-Parteibuch wie Ruhnau, Friedel Neuber von der Westdeutschen