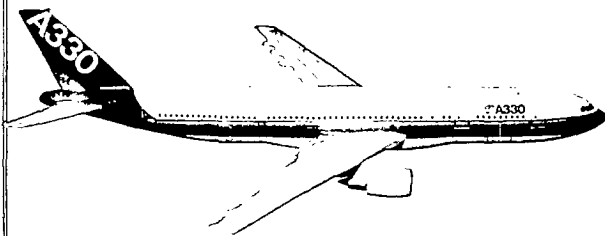
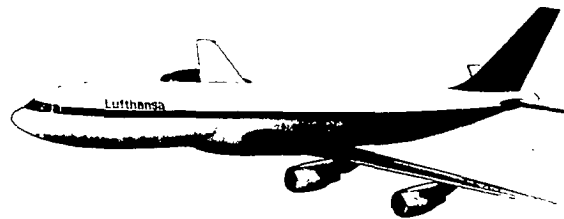


Airbus A 330 (Modell)



Airbus A 340 (Modell)



Das Airbus-Konsortium

hat Teilhaber aus vier Nationen: Die französische Aérospatiale, die Deutsche Airbus GmbH (eine 100prozentige Tochter des Technologie-Konzerns Messerschmitt-Bölkow-Blohm), British Aerospace und die spanische Casa. Die Gesellschaft wurde 1970 gegründet, um ein Gegengewicht zu den US-Herstellern Boeing, McDonnell Douglas und Lockheed zu schaffen, die bis dahin den Weltmarkt für Passagierflugzeuge be-

herrschten. An der Übermacht der Amerikaner allerdings hat sich bis heute kaum etwas geändert. Etwa 70 Prozent aller Passagiermaschinen kommen aus den Boeing-Werken in Seattle. Nur jedes zehnte Verkehrsflugzeug ist ein Airbus. Die Einzelteile der Airbus-Flugzeuge werden in den Fabriken der Partnerfirmen gefertigt und anschließend in Toulouse zusammenmontiert. Seit der Gründung von Airbus Industrie haben die Regierungen der beteiligten Länder etwa 10 Milliarden Dollar als zinsgünsti-

ge Darlehen in die Flugzeugfirma gesteckt. Einen Gewinn hat die Gesellschaft bisher noch nicht erwirtschaftet. In den nächsten Jahren wollen die Airbus-Eigner weitere 2,5 Milliarden Dollar in neue Flugzeugmodelle investieren. Die Airbus-Flotte, die bisher aus den Mittelstrecken-Flugzeugen A300 und A310 sowie aus dem vom Frühjahr 1988 an lieferbaren Kurzstreckenjet A320 besteht, soll um zwei weitere Flugzeuge erweitert werden: den Mittelstreckenjet A330 und das vierstrahlige Langstrek-

„Wir müssen eine Flugzeugfamilie anbieten“

SPIEGEL-Gespräch mit Airbus-Präsident Jean Pierson über seine Pläne und die amerikanische Konkurrenz

SPIEGEL: Monsieur Pierson, die europäische Airbus Industrie will zwei neue Verkehrsflugzeuge in ihr Programm aufnehmen: die zweistrahlige A330 und die A340 mit vier Triebwerken. Lassen sich beide Modelle in ausreichender Stückzahl verkaufen?

PIERSON: Die Entscheidung unseres Aufsichtsrates ist das Ergebnis von mehr als zwei Jahren intensiver Marktforschung. Wir meinen, daß es in der zivilen Luftfahrt im wesentlichen zwei wachstumsfähige Bereiche gibt: zum einen den Markt der Mittelstrecken-Großraumflugzeuge, in dem wir mit unseren Modellen A300 und A310 bereits gut vertreten sind. Der Trend geht dahin, daß diese Flugzeuge noch größer werden und noch weiter fliegen können. Zum anderen setzen wir auf Langstreckenflugzeuge, die zwölf Stunden oder mehr ohne Zwischenlandung fliegen können.

SPIEGEL: Welche Entfernungen schaffen die?

PIERSON: Zum Beispiel von Frankfurt nach Tokio oder von Hamburg nach Los Angeles. Ich bin sicher, daß sowohl für solche Strecken als auch für die Mittelstrecken die Nachfrage nach geeigneten Flugzeugen steigen wird. Da liegt ein Milliarden-Dollar-Markt.

SPIEGEL: Das scheint uns reichlich optimistisch. Andere Schätzungen gehen davon aus, daß auf der ganzen Welt allenfalls 400 bis 500 Flugzeuge dieser Art benötigt werden.

PIERSON: Wir haben im vergangenen Herbst insgesamt 34 Fluggesellschaften befragt. Danach werden bis zum Jahr 2005, also innerhalb der nächsten 20 Jahre, insgesamt 1300 Flugzeuge der von uns geplanten Baureihe benötigt. Wir selbst hatten mit nur 900 Maschinen gerechnet. Doch als unsere Marketing-Experten einen Bedarf von 1300 Maschinen ermittelten, haben wir gesagt: Okay, nun müßt ihr auch so viele verkaufen!

SPIEGEL: Wie viele Maschinen müßt Sie verkaufen, damit Airbus auf seine Kosten kommt?

PIERSON: Wir gehen in unserer Kalkulation von 900 Flugzeugen aus, und das würde bereits die Investitionen rechtfertigen. Von diesen 900 entfallen 250 bis 300 auf die vierstrahlige A340 und gut 600 auf die zweistrahlige A330. Doch das ist eine vorsichtige Schätzung. Ich persönlich bin überzeugt, daß wir mit der A340 einen neuen Markt schaffen und mehr verkaufen können.

SPIEGEL: Worauf gründet Ihre Zuversicht?

PIERSON: Bis jetzt gibt es überhaupt noch kein Langstrecken-Flugzeug dieser Art. Es gibt nur die Boeing 747, und die ist etwa doppelt so groß wie die von uns geplante A340. Es ist doch ein Unsinn, den Jumbo dort einzusetzen, wo er nur zur Hälfte gefüllt werden kann.

SPIEGEL: Haben Sie bereits eine Fluggesellschaft gefunden, die Ihre neuen Modelle bestellen möchte?

PIERSON: Als wir im vergangenen Jahr unsere Marktstudie machten, wollten wir erst einmal herausfinden, was die Gesellschaften brauchen: Wie viele Sitzplätze sollen die Maschinen haben, welche Entfernungen sollen sie zurücklegen können, wo soll die Höchstgeschwindigkeit liegen? Wir wissen nun, was wir bieten müssen.

SPIEGEL: Wann beginnen Sie mit der Entwicklung der neuen Typen?

PIERSON: Wir sind bereits dabei. Zugleich versuchen wir Fluggesellschaften zu finden, die bereit sind, in das Projekt mit einzusteigen. Nach unseren Vorstellungen könnten wir dann etwa Ende dieses Jahres die Entwurfsphase abschließen und mit der Konstruktionsarbeit anfangen.

SPIEGEL: Und wann können Sie die Flugzeuge ausliefern?

PIERSON: Unsere Planungen sehen vor, daß wir im Herbst 1991 die ersten A340 ausliefern und im Frühjahr 1992 die A330. Das würde heißen, daß die A340 bereits im Herbst 1990 die ersten Flüge macht. Bevor das Flugzeug zugelassen wird, muß es etwa ein Jahr lang im Test erprobt werden.

SPIEGEL: Wissen Sie eigentlich, was für Flugzeuge Ihre Konkurrenten Anfang der neunziger Jahren anbieten werden?

PIERSON: Unseren Planungen liegen im wesentlichen zwei Annahmen zugrunde. Wir gehen davon aus, daß der US-Hersteller McDonnell Douglas die

kenflugzeug A340. Mit ihrer kompletten Flugzeugfamilie streben die Europäer in den nächsten Jahren einen Weltmarktanteil von etwa 25 Prozent an.

★

Jean Pierson, 45, wurde im vergangenen Jahr zum Präsidenten von Airbus Industrie in Toulouse gewählt. Der bullige Franzose, der seine Sätze mit großen Gesten und gelegentlichen Faustschlägen auf die Tischplatte zu unterstreichen pflegt, ist das genaue Gegenteil seines Vorgängers, Bernard Lathière. Der verkörperte den Typus des politisch versierten französischen Elite-Beamten. Pierson hingegen, zuvor Chef des Transportflugzeugbaus bei der französischen Staatsfirma Aérospatiale, ist ein Mann der Praxis. Der gelernte Ingenieur spricht die Sprache der Techniker und kennt sich aus in den Feinheiten des Flugzeugbaus.

MD-11, das Nachfolgemodell der DC-10, auf den Markt bringt. Wir haben auch darüber nachgedacht, was die Boeing-Leute in den nächsten Jahren alles machen könnten.

SPIEGEL: Sind Sie zu einem Schluß gekommen?

PIERSON: Unsere Ingenieure haben vor allem untersucht, wie Boeing seine 767 sowie die 747 weiterentwickeln und verbessern könnte. Die Amerikaner könnten den Jumbo zum Beispiel leichter machen oder sparsamer im Kerosinverbrauch.

SPIEGEL: Was haben Ihre Ingenieure herausgefunden?

PIERSON: Sie haben herausgefunden, daß ein Flugzeug von der Größe der

747 niemals so kostengünstig fliegen kann wie die von uns geplante A340.

SPIEGEL: Haben Sie dabei berücksichtigt, daß die Boeing-Flugzeuge eines Tages mit neuartigen Propfan-Triebwerken ausgerüstet werden, mit düsengetriebenen Propellern also?

PIERSON: Nein. Es gibt noch keine seriösen Daten über diese Technologie. Eines Tages mag es soweit sein, aber niemand weiß genau, wann. Es ist ganz und gar unmöglich, schon heute vorherzusagen, wie ein Flugzeug mit Propfan-Triebwerken aussieht und zu welchem Preis es eingesetzt werden könnte.

SPIEGEL: Die Boeing-Werke haben angekündigt, sie würden ab Mitte der neunziger Jahre Propfan-Flugzeuge auf den Markt bringen.

PIERSON: Boeing hat schon für 1992 diese Triebwerke angekündigt. Wir glauben eher, daß es etwas länger dauert.

SPIEGEL: Das wäre immer noch früh genug, um Airbus in Bedrängnis zu bringen.

PIERSON: Das wollen wir erst einmal sehen. Natürlich beobachten wir auch die Entwicklung auf diesem Gebiet sehr genau. Das ist unser Job. Wir bezweifeln, daß bis 1992 die Fragen der Wirtschaftlichkeit, der Sicherheit und des Lärmschutzes gelöst werden. Wenn diese Probleme gelöst sind, dann können auch wir diese Technologie anwenden.

SPIEGEL: Ist es denn möglich, Flugzeuge nach Belieben entweder mit den herkömmlichen Triebwerken oder den Propfans auszurüsten?

PIERSON: Genau das hat Boeing mit der 747 vor. Die Firma sagt nicht, daß sie die 747 ändern werde. Sie sagt, es könnte sein, daß sie 1995 den Jumbo mit Prop-

fan-Triebwerken anbietet. Wenn Boeing das mit der 747 machen kann, warum sollten wir es dann nicht mit unseren viel moderneren Maschinen können?

SPIEGEL: Noch schwieriger als die Konstruktion der neuen Flugzeuge scheint uns die Finanzierung zu sein. Wieviel Geld brauchen Sie für Entwicklung und Konstruktion der Maschinen, und woher wollen Sie die Beträge nehmen?

PIERSON: Für die beiden Grundmodelle sind wir im Juni vergangenen Jahres von 2,5 Milliarden Dollar ausgegangen.

SPIEGEL: 2,5 Milliarden Dollar bis zur Aufnahme der Produktion?

PIERSON: Ja, für die Entwicklung bis zur Serienreife. Es ist natürlich nicht einfach, diese Summe aufzubringen. Aber es liegt auf der Hand, daß alle Airbus-Partner sich daran beteiligen müssen. Für jeden stellt sich die Frage, wieviel er aus eigenen Mitteln zur Verfügung stellen kann und wieviel er an Fremdmitteln besorgen muß.

SPIEGEL: Die Regierungen der an Airbus beteiligten Firmen haben bereits eine Menge Geld in die Airbus Industrie gesteckt. Rechnen Sie weiter mit zinsgünstigen staatlichen Krediten?

PIERSON: Ja, und es gibt auch gute Gründe dafür. Nach dem Krieg wurden eigentlich nur in Großbritannien und in Frankreich Verkehrsflugzeuge gebaut. Dann zeigte sich, daß die nationalen Flugzeugbauer keine Chance hatten, sich gegen die Übermacht der Amerikaner zu behaupten.

SPIEGEL: Weil die US-Hersteller einen größeren Heimatmarkt haben?

PIERSON: Das ist die wichtigste Voraussetzung. Aber die Amerikaner haben auch das Richtige getan: Während Engländer und Franzosen sich gemeinsam auf das Überschallflugzeug Concorde



Airbus-Chef Pierson (M.) beim SPIEGEL-Gespräch*: „Die Flugzeugindustrie ist ein Teil der Zukunft Europas“

konzentrierten, entwickelte Boeing im Auftrag der US-Luftwaffe ein Düsenflugzeug. Das war die Geburtsstunde der 707.

SPIEGEL: ... des ersten Langstrecken-Verkehrsflugzeugs der Welt mit Düsenantrieb, das in hoher Stückzahl gebaut wurde.

PIERSON: Ja. Damit begann das Jet-Zeitalter, und die Europäer waren endgültig weg vom Fenster. Boeing baute eine komplette Flugzeugfamilie auf. Auf die 707 folgte die 727, dann die 737 und die 747; zuletzt die 767 und die 757. Kein anderer Hersteller in der Welt kann eine solche Produktpalette anbieten. Das ist es, was bei Boeing das Geld bringt. Sie verkaufen eine Flotte und nicht nur Flugzeuge.

SPIEGEL: Wie will Airbus dagegen ankommen?

PIERSON: Wir müssen ebenfalls eine komplette Flugzeugfamilie anbieten. Wenn wir das nicht tun, werden wir auf den Weltmärkten auf Dauer nicht bestehen können. Dann hätten wir erst gar nicht anzufangen brauchen.

SPIEGEL: Warum müssen die Europäer denn unbedingt Flugzeuge produzieren? Gibt es nichts Sinnvolleres zu tun?

PIERSON: Sie reden schon so wie Boeing-Manager. Einer von denen sagte unlängst: „Müssen die Europäer denn alles selber herstellen, was sie konsumieren? Die Amerikaner bauen doch auch keine Züge, obwohl sie welche benutzen.“

Ich sehe das etwas anders. Es geht ja hier nicht um Schuhe oder Kleider. Es geht um hochwertige Technologie. Von der Flugzeugindustrie gehen Impulse auf alle anderen Industriezweige aus. Darauf sollten und können wir nicht verzichten, auch wenn es Mühe macht.

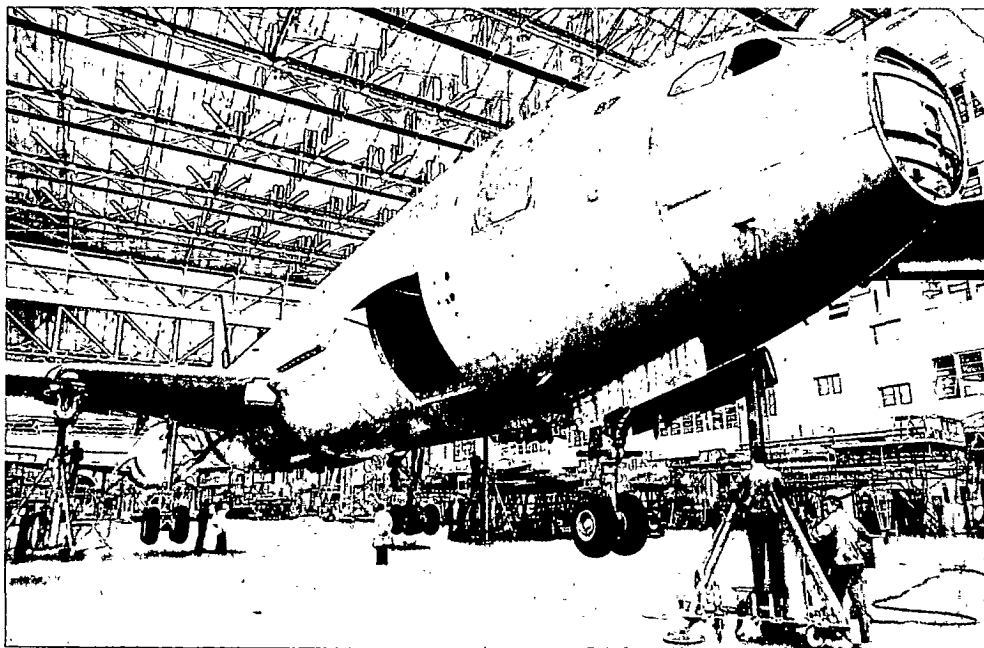
SPIEGEL: Sollen deshalb die Regierungen weiterhin Millionensummen in die Airbus Industrie pumpen?

PIERSON: Es handelt sich ja nicht um Subventionen, sondern um rückzahlbare Darlehen.

SPIEGEL: Was beinahe dasselbe ist. Die Kredite werden doch erst dann zurückgezahlt, wenn die Airbus Industrie Gewinne macht.

PIERSON: Ich gebe zu, der Aufwand für das Airbus-Projekt ist groß. Aber ich versichere Ihnen, die Investitionen, die jetzt nötig sind, sind die letzten bis zum Jahr 2000. Sie sind nötig, um die Flugzeugfamilie zu vervollständigen. Ohne diese Investitionen wären alle früheren vergeblich.

SPIEGEL: Warum sucht Airbus nicht nach neuen starken Partnern, um das finanzielle Risiko zu verringern?



Airbus-Montage in Toulouse: „Ich gebe zu, der Aufwand ist groß“

PIERSON: Das ist leichter gesagt als getan. Schauen Sie sich doch einmal an, welche Probleme wir bei der Entwicklung der A330 und der A340 zu bewältigen haben. Die wichtigsten Probleme sind die Aerodynamik und die Flugqualität. Die können wir nicht anderen überlassen. Das ist Ingenieurarbeit, die wir in unseren eigenen Konstruktionsbüros leisten müssen. Das gleiche gilt für die Flugerprobung und die technische Zulassung.

SPIEGEL: Spätestens bei der Produktion müßte es doch möglich sein, mit anderen zu kooperieren.

PIERSON: Darüber sind wir gerade mit einigen Firmen im Gespräch. Aber auch bei der Fertigung geht das gar nicht so einfach, wie Sie sich das vielleicht vorstellen. Die Aufgaben, die wir anderen Partnern übertragen können, machen allenfalls die Hälfte des gesamten Arbeitsvolumens aus. Wenn wir etwa 20 Prozent dieser Tätigkeiten an andere delegierten, wären das also insgesamt nur zehn Prozent des Gesamt-Investments.

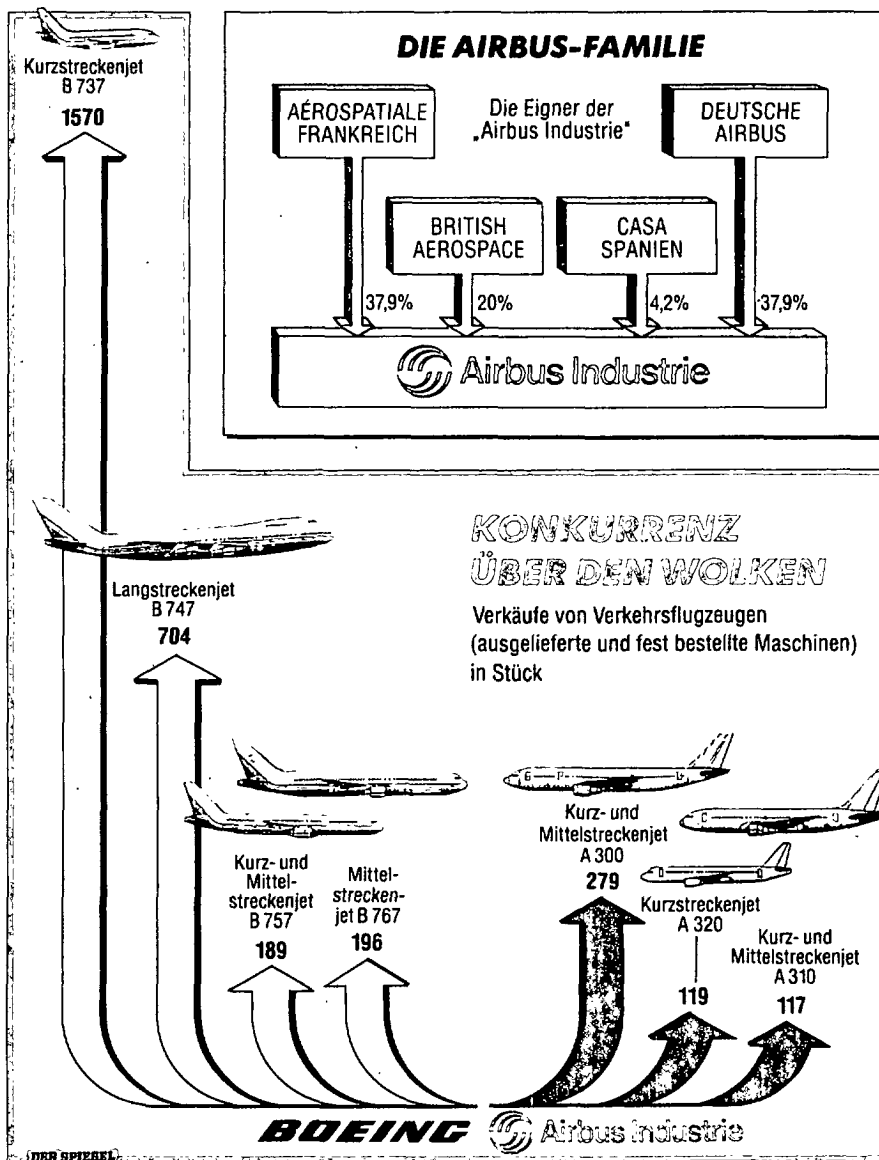
SPIEGEL: Warum kann Airbus nicht das gleiche wie Boeing machen? Boeing will gemeinsam mit dem schwedischen Flugzeugbauer Saab-Scania und den Japanern ein neues Flugzeug bauen.

PIERSON: Wir können den Schweden und Japanern nicht 40 Prozent unserer Arbeit überlassen, wir müssen zunächst einmal unsere eigenen Fabriken auslasten. Ich glaube auch nicht, daß andere Nationen bereit wären, ihr ganzes Geld in die Airbus Industrie zu investieren.

SPIEGEL: Gerät Airbus durch die Kooperation zwischen Boeing und den Japanern in Asien nicht gefährlich ins Hintertreffen? Vor allem in Asien, einem Wachstumsmarkt, wird doch entschieden werden, wer die meisten Flugzeuge verkauft.

PIERSON: Wir stehen gerade in Asien sehr gut da. Wir bieten zur Zeit ja nur zwei Flugzeuge an, die A300 und die A310. Die dürfen Sie natürlich nicht mit dem Kurzstreckenjet Boeing 737 oder gar mit dem Jumbo vergleichen. Das





Konkurrenzmodell zu unseren beiden Modellen ist die Boeing 767. Und im Vergleich mit dieser Maschine haben wir etwa 80 Prozent Marktanteil.

SPIEGEL: Die Amerikaner behaupten, Airbus habe seine Erfolge in Asien nur durch Dumping-Preise erzielt.

PIERSON: Das ist eine glatte Lüge.

SPIEGEL: Ach ja?

PIERSON: Ich kenne die Preise der Konkurrenz. Sie sind niedriger als unsere.

SPIEGEL: Boeing bekommt also auch Subventionen?

PIERSON: Natürlich. Schauen Sie sich doch einmal an, wieviel Steuern die Firma Boeing zahlt, und vergleichen Sie das mit den Beträgen, die unsere Mitgliedsfirmen Deutsche Airbus, Aérospatiale und British Aerospace an ihre Regierungen abführen. Da werden Ihnen die Augen übergehen.

SPIEGEL: Können Sie konkrete Zahlen nennen?

PIERSON: Ich kann Ihnen nur sagen, was eine amerikanische Steuerzahler-

Vereinigung im vergangenen Herbst über Boeing geschrieben hat: Boeing sei der schlechteste Steuerzahler der Welt. Boeings Antwort lautete: Das stimmt, aber schließlich sorgen wir für Arbeitsplätze.

SPIEGEL: Die Amerikaner behaupten, bei dem Verkauf von Airbussen etwa an Indian Airlines habe es unzulässige Nebenabsprachen gegeben. Die französische Regierung habe den Indern politische Unterstützung, Hilfe bei der Reinigung des Ganges sowie Waffenlieferungen zugesagt.

PIERSON: Ich kann Ihnen versichern, daß wir nur mit den Managern von Indian Airlines verhandelt haben. Und das war in der Tat nicht einfach. Wir haben eine Menge Ingenieure und Verkäufer nach Indien geschickt. Wir haben unzählige Berechnungen über Kosten und Erträge, über Kerosinpreise und Auslastung und so weiter und so weiter vorgelegt. Am Ende dieser monatelangen Gespräche waren die Inder überzeugt, daß unser Flugzeug für sie die bessere Lösung ist.

SPIEGEL: Und die Inder sind ohne weitere Zugeständnisse davon überzeugt worden?

PIERSON: Die Inder haben jedenfalls nichts von dem bekommen, was ihnen angeblich versprochen wurde. Jeder kann das überprüfen. Und noch etwas: Wenn die französische Regierung tatsächlich Druck ausgeübt hätte, können Sie mir dann erklären, warum die Inder ausgerechnet die Triebwerke bestellt haben, an denen die Franzosen überhaupt nicht beteiligt sind? Da sehen Sie, was das alles für ein Nonsense ist.

SPIEGEL: Trifft es denn auch nicht zu, daß Airbus den Indern die Flugzeuge für eine gewisse Zeit kostenlos überläßt?

PIERSON: Das ist ein Teil der Vereinbarung. Wenn das Geschäft als Ganzes keinen Sinn für uns gemacht hätte, dann hätten wir sicher darauf verzichtet. Boeing macht im übrigen genau das selbe.

SPIEGEL: Sie haben auch mit PanAm ein spektakuläres Geschäft abgeschlossen. Haben Sie daran etwas verdient?

PIERSON: Wir erhalten jeden Monat Geld von PanAm.

SPIEGEL: Wie lange noch?

PIERSON: Das ist das Problem bei dem PanAm-Geschäft. Es ist natürlich leichter, gut verdienenden Gesellschaften Flugzeuge zu liefern.

SPIEGEL: Immerhin haben Sie ja vor kurzem der US-Gesellschaft Continental sechs Flugzeuge verkauft. Bleibt es bei denen, oder kommt noch etwas nach?

PIERSON: Da kommt sicher noch etwas. Ich weiß zwar nicht, wieviel, aber vor ein paar Wochen war Continental-Hauptaktionär Frank Lorenzo hier, um einige Bedingungen zu klären.

SPIEGEL: Wann wird Airbus mit seinen Flugzeugen einmal Geld verdienen?

PIERSON: Das läßt sich nicht so leicht beantworten. Das erste Flugzeug, das wir gebaut haben, ist inzwischen radikal verändert. Da konnten wir die Gewinnschwelle gar nicht erst erreichen. Aber ganz allgemein läßt sich sagen, daß bei einem Flugzeug dieser Art der Break-even-point, an dem wir die Kosten hereingeholt haben, bei 400 bis 500 Stück liegt. Das ist im übrigen auch in Amerika so.

SPIEGEL: Dann wird es ja noch eine Weile dauern, bis Airbus Gewinne erwirtschaftet.

PIERSON: Es kommt nicht so sehr darauf an, wann wir Gewinne machen. Wichtig ist, daß die einzelnen Partnerfirmen an der Airbus-Produktion verdienen. Noch wichtiger ist, daß wir im Wettbewerb bestehen können, denn die Flugzeugindustrie ist ein Teil der technologischen Zukunft und damit der Zukunft Europas.

SPIEGEL: Herr Pierson, wir danken Ihnen für dieses Gespräch.