

KONZERNE

Szenen einer Ehe

Machtkämpfe, Intrigen und eine bizarre Schmiergeldaffäre – der Streit um die Vorherrschaft in dem deutsch-französischen Luft- und Raumfahrtgiganten EADS eskaliert. Der französische Geheimdienst soll sogar Telefongespräche des Top-Managements abgehört haben.



DENANTES ALAIN / GAMMA / STUDIO X

Airbus-Chef Forgeard, Politiker Sarkozy: „Sprungbrett für den persönlichen Ehrgeiz“

Es war kurz vor Büroschluss am Mittwoch vergangener Woche, da machten einige hochrangige französische EADS-Manager in Paris ihrem Ärger Luft. „Die Deutschen jammern immer, sie würden von uns über den Tisch gezogen“, erregte sich eine der Top-Kräfte des größten europäischen Luftfahrt- und Verteidigungskonzerns, „stattdessen sollten sie uns endlich einmal gute Leute schicken.“

EADS-Chef Rainer Hertrich? „Ein braver Mann, der intern nichts zu sagen hat.“ Aufsichtsratsboss Manfred Bischoff? „Der ist in Stuttgart längst entmachtet und steht kurz vor dem Ruhestand.“ Und auch den übrigen Statthaltern des EADS-Großaktionärs DaimlerChrysler fehle es an Format: „Das ist alles nur Mittelmaß.“

Die Franzosen wollen sich mit ihren Äußerungen nicht namentlich zitieren lassen. Noch nicht. Ein deutscher Manager des EADS-Konzerns dagegen, zu dem neben Airbus noch Rüstungs- und Raumfahrtsparten gehören (siehe Grafik), hat seine Zurückhaltung inzwischen aufgegeben. EADS-Chef Hertrich warf dem Chef des Tochterunternehmens Airbus, Noël Forgeard, via „Wirtschaftswoche“ vor, die Firma „nur als Sprungbrett für den persönlichen Ehrgeiz“ zu missbrauchen.

Forgeard, ein enger Vertrauter des französischen Staatspräsidenten Jacques Chirac, möchte alleiniger Boss des deutsch-französischen Gemeinschaftsunternehmens werden, in dessen Vorstand und Aufsichtsrat bislang stets ein deutscher und ein

französischer Chef gleichberechtigt nebeneinander sitzen. Dass Forgeard mit seinem Machtstreben „so wenig Rücksicht auf das internationale Ansehen unserer Gruppe nimmt, kann ich nicht nachvollziehen“, sagt Hertrich.

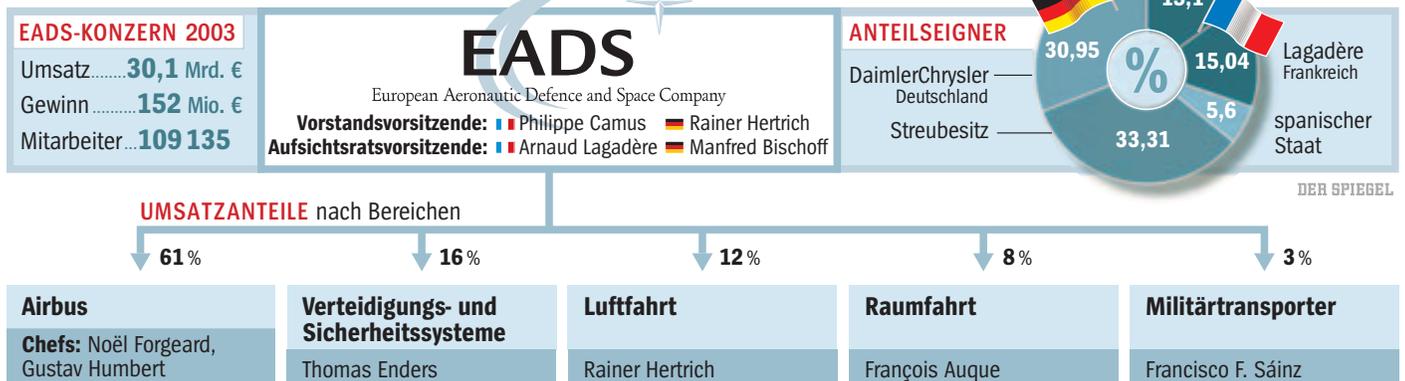
Szenen einer Ehe, die einst als muster-gültige Verbindung europäischer Partner galt und inzwischen in einer Art Rosenkrieg kulminierte – trotz einer einst glücklichen Geschichte.

Mit dem im Jahr 2000 gegründeten Gemeinschaftsunternehmen gelang es den Europäern, die jahrzehntelange Dominanz des US-Riesen Boeing in der Luftfahrt zu brechen und Weltmarktführer bei Zivillflugzeugen, Hubschraubern und bei zivilen Raketen zu werden. Die EADS galt als Vorbild für andere Branchen, für Europas Werften beispielsweise.

Doch jetzt ist EADS ein Synonym für Intrigen und Machtkämpfe geworden, in denen anonyme Dossiers, angebliche Kickback-Zahlungen auf Geheimkonten und sogar die französische Spionage eine Rolle spielen. Nun zeigt sich, wie schwierig die Zusammenarbeit mit Franzosen ist, die in dem Gemeinschaftsunternehmen mit allen Mitteln das Kommando übernehmen wollen und für die Industriekooperation vor allem eines ist: Machtpolitik.

Das hat der scheidende Wirtschaftsminister Nicolas Sarkozy schon bei der von ihm durchgedrückten Übernahme des deutsch-französischen Pharmaunternehmens Aventis durch den französischen Konzern Sanofi vorgeführt. Im umgekehrten Fall, als Siemens Teile von Alstom

Deutsch-französisches Zweckbündnis





Airbus-Produktion in Hamburg: *Machtbewusst und trickreich gekämpft*

DDP

übernehmen wollte, haben die Franzosen den Deal verhindert. Und bei EADS versuchen sie seit der Konzerngründung, den deutschen Partner in die zweite Reihe zu schieben – vorerst vergebens.

DaimlerChrysler-Chef Jürgen Schrempp und EADS-Aufsichtsratsvorsitzender Bischoff haben durchgesetzt, dass es bei einer deutsch-französischen Doppelspitze in Vorstand und Aufsichtsrat bleibt. Forgeard soll zwar auf Vorschlag der Franzosen EADS-Chef werden und seinen Landsmann Philippe Camus ablösen. Doch gleichberechtigt neben ihm wird ein Deutscher stehen: Thomas Enders, derzeit noch verantwortlich für das Militärgeschäft.

Der bisherige EADS-Chef Hertrich hatte Schrempp schon vor Wochen gesagt, dass

er mit Ablauf seines Vertrags im nächsten Jahr aufhören will. Mit Camus versteht Hertrich sich gut, mit Forgeard aber will er das Unternehmen auf keinen Fall gemeinsam leiten. Daraufhin hat der DaimlerChrysler-Vorstand am vergangenen Mittwoch beschlossen, dass der Schrempp-Vertraute Enders den Job übernehmen soll. Schrempp sagte dem Major der Reserve volle Rückendeckung zu, wenn es darum geht, sich gegen Forgeard zu behaupten.

Das ist nicht das Ende der Auseinandersetzungen, es ist nur ein neuer Zwischenstand. Begonnen hatten die Machtspiele schon vor der feierlichen Gründung der EADS, bei der die Regierungschefs von Frankreich, damals Lionel Jospin, und Deutschland, Gerhard Schröder, mit Champagner auf eine große Zukunft anstießen.

Die Luftfahrtindustrie ist in Frankreich so etwas wie ein Nationalheiligtum, und Airbus gilt vielen als französisches Projekt, an dem andere Europäer allenfalls teilhaben dürfen. Entsprechend machtbesessenen und trickreich haben sie im Wettbewerb der Airbus-Standorte für ihre Interessen gekämpft.

Schon 1998 hat Aérospatiale Aéronautique eine Anwaltskanzlei beauftragt, ein Gutachten über planungs-

rechtliche Probleme bei der Werkserweiterung in Hamburg zu erstellen. Darin wird erklärt, dass eine spätere Landebahnverlängerung durch ein kleines Sperrgrundstück verzögert oder verhindert werden könnte. Als es so weit war, verfügten die Airbus-Kritiker über Grundstücke, mit denen sie nun die Verlängerung der Startbahn verhindern wollen.

Nach Gründung der EADS sollte der Kampf der Partner gegeneinander zu Ende sein. Doch für einige begann er dann erst richtig, für Forgeard etwa.

Kaum ein anderer französischer Top-Manager verkörpert das Überlegenheitsgefühl der Grande Nation im Flugzeugbau so sehr wie der ehrgeizige Airbus-Chef. Sein politisches Netzwerk knüpfte Forgeard nach einem Ingenieurstudium an der Elite-Uni Ecole Polytechnique zunächst im Industrieministerium und Mitte der achtziger Jahre als enger Chirac-Berater. Wenig später wechselte er zum französischen Rüstungskonzern Matra. Nach Gründung der EADS wurde er Chef des größten Unternehmensbereichs – von Airbus.

Das neue Gemeinschaftsunternehmen war gut ein Jahr alt, da versuchten die Franzosen bereits, die sorgfältig austarierte Machtbalance zu ihren Gunsten zu verschieben. Der Konzern sollte künftig über alle Bereiche hinweg nur noch den Markennamen Airbus tragen. Die Chefs der Muttergesellschaft EADS, Hertrich und Camus, sollten ihre Top-Jobs räumen und ei-



EADS-Chefs Camus, Hertrich: *Vor dem Abgang*

JOSE GIBBAS



Eurofighter-Präsentation im EADS-Werk Manching: Rüstungssparte soll ausgebaut werden

dem einzigen mächtigen Vorstandschef Platz machen – Forgeard.

Wichtige Entscheidungen, rechtfertigten Forgeards Anhänger ihren Vorstoß, würden durch die Doppelspitze erschwert und verzögert. Auch unpopuläre Maßnahmen wie die Schließung eines Werks seien von einem Solisten leichter durchzusetzen.

Bei den Deutschen stießen die Umsturzpläne, die seither alle Jahre wieder kurz vor Weihnachten in der französischen Presse lanciert werden, auf harten Widerstand. Solange die Verteidigungsmärkte in Europa noch weitgehend national ausgerichtet sind, argumentiert EADS-Aufsichtsrat Bischoff mit Rückendeckung seines Chefs Schrepp, müsse es für die Regierungen auf der Top-Ebene jeweils einen Landsmann als Ansprechpartner geben.

Es sei nicht vorstellbar, dass ein deutscher EADS-Manager mit dem französischen Verteidigungsministerium über neue Lenk Waffen verhandelt oder ein französischer Manager mit dem deutschen Verteidigungsministerium über Kampfhubschrauber.

Angesichts des chronischen Machtkampfs ist fast schon erstaunlich, dass das Unternehmen wirtschaftlich sehr erfolgreich ist. In diesem Frühjahr aber geriet EADS zusätzlich noch in den Strudel einer französischen Staatsaffäre, in der mit anonymen Anschuldigungen schwere Vorwürfe gegen EADS-Manager und Politiker erhoben wurden.

Zunächst stand der engste Vertraute von Airbus-Chef Forgeard, Cheflobbyist Philippe Delmas, im Visier der französischen Ermittlungsbehörden. Ein anonymen Informant hatte der Staatsanwaltschaft Namenslisten und Kontoaufstellungen zugespielt, die beweisen sollten, dass Politiker

wie Sarkozy und Manager wie Delmas Anfang der neunziger Jahre verdeckte Provisionen aus einem Fregattengeschäft mit Taiwan erhalten haben sollen.

Möglicherweise wurden die Anschuldigungen gestreut, um Sarkozy zu schaden, der als neuer Chef der konservativen Regierungspartei UMP bei den Wahlen 2007 gegen Präsident Chirac antreten will. Möglicherweise aber waren die Vorwürfe auch Teil des innerfranzösischen Machtkampfs bei der EADS und sollten neben Delmas vor allem dessen Freund Forgeard treffen.

Auf jeden Fall beauftragte Innenminister Dominique de Villepin die französische Gegenspionage, den Fall zu prüfen. Dabei soll sich herausgestellt haben, dass an den Vorwürfen gegen Sarkozy und Delmas nichts dran ist. Mit Hilfe von Abhöraktionen sollen die Geheimdienstler aber herausgefunden haben, dass hinter dem anonymen Informanten EADS-Chefstrategie Jean-Louis Gergorin steckt. Der wiederum ist ein enger Vertrauter von EADS-Co-Chef Camus. Und der will seinen Posten nicht freiwillig für Forgeard räumen.

Forgeard und Delmas vermuten, wie enge Vertraute berichten, dass Gergorin im Auftrag von Camus und den Deutschen gehandelt hat, um den Aufstieg des Airbus-Chefs an die EADS-Spitze zu vereiteln. Gergorin bestreitet alle Vorwürfe vehement und hat Klage eingereicht.

Die deutschen Konzernmanager jedenfalls wissen, dass Industriepolitik in Frankreich mit anderen Mitteln, mit fast allen Mitteln, betrieben wird. Sie glauben, dass ihre Telefonate vom französischen Geheimdienst abgehört werden und streuen

deshalb mitunter den ironischen Hinweis ein: „Diese Passage bitte direkt an Herrn Chirac weiterleiten.“ Aber die Affäre um das Taiwan-Dossier sprengte auch ihre Vorstellungskraft.

Die beiden EADS-Aufsichtsratsvorsitzenden Arnaud Lagardère und Bischoff versuchten, zumindest auf dem Feld, das sie beackern können, für Klarheit zu sorgen. Vor zwei Wochen baten sie Forgeard zum Gespräch. Und der präsentierte ganz offen seinen Plan zur Machtübernahme.

Mit den Doppelbesetzungen in Vorstand und Aufsichtsrat solle Schluss sein. Er wolle alleiniger Chef werden. Zum Ausgleich dürften die Deutschen mit Bischoff den Aufsichtsratschef stellen. Zudem könnte

Das Pariser Monopoly läuft nach dem Motto: Die Deutschen kriegen zwar einen Posten, aber keine Macht.

mit Gustav Humbert ein Deutscher künftig die Airbus-Tochter regieren.

Die Absage der beiden Aufsichtsratschefs war schnell und eindeutig. Das komme überhaupt nicht in Frage. Als alleiniger Oberkontrolleur hätte Bischoff nur wenig Möglichkeiten, einen operativen Alleinherrscher Forgeard effizient zu beaufsichtigen. Bischoff hätte zum Beispiel nicht mit dessen Ablösung drohen können, denn das ist Angelegenheit der Anteilseigner, also auch des französischen Staats.

Auch Forgeards Vorschlag, Humbert zum alleinigen Airbus-Boss zu ernennen, wirkte auf die Kontrolleure wie ein plumper Trick. Denn Humbert wäre eingeklemmt zwischen Forgeard und dessen Vertrauten, die scheinbar unter Humbert in

der Führung von Airbus sitzen. Das Pariser Monopoly läuft nach dem Motto: Die Deutschen kriegen zwar einen Posten, aber keine Macht. Airbus-Chef soll nach den Vorstellungen der beiden Aufsichtsratschefs deshalb ein Franzose werden, aber einer, der ein Gegengewicht zu Forgeard bilden könnte.

Ebenso klar haben Bischoff und DaimlerChrysler-Chef Schrempp vorerst einen anderen Versuch verhindert, das Machtgefüge zu Gunsten der Franzosen zu verschieben. Frankreichs Wirtschaftspolitiker Sarkozy hatte EADS empfohlen, den französischen Rüstungskonzern Thales, der unter seinem früheren Namen Thomson-CSF in der Branche bekannt ist, zu übernehmen. Das klang zunächst verlockend, schließlich will EADS die eigene Rüstungssparte ausbauen.

Interessant für EADS aber wäre nur die Hälfte des Thales-Geschäfts gewesen, vor allem das mit Lenkwaffen, Flugabwehr und Radar. Andere Sparten wie den Schiffbau hätte der Konzern nach einer Übernahme verkaufen müssen. Doch das wäre wohl am Widerstand des französischen Staats gescheitert, der seine Rüstungsfirmen nicht an ausländische Konzerne abgeben will.

Die beiden Chefs der EADS und die beiden Aufsichtsratsvorsitzenden votierten deshalb gegen eine Thales-Übernahme. Die hätte allerdings einen Nebeneffekt gehabt, der Sarkozy gewiss gut gefallen hätte: Mit Thales wäre ein Großteil des EADS-Umsatzes und der Beschäftigten in Frankreich konzentriert gewesen.

Ob Schrempp und Bischoff auf Dauer Widerstand gegen die französischen Machtansprüche leisten können, ist offen. Denn DaimlerChrysler hat alle Geschäfte, die nichts mit Autos zu tun haben, bereits verkauft, zuletzt den Triebwerkshersteller MTU. Spätestens 2007 wird sich DaimlerChrysler wohl zumindest von einem Teil seiner EADS-Anteile trennen.

Das Datum ist deshalb so wichtig, weil die EADS im Jahr 2000 gegründet wurde und ein Verkaufsgewinn der DaimlerChrysler-Anteile innerhalb der ersten sieben Jahre voll zu versteuern wäre. Danach ist er fast steuerfrei.

Als wahrscheinlich gilt, dass DaimlerChrysler Anteile verkauft, aber noch 15 Prozent und damit eine Sperrminorität an der EADS behält. Kanzler Schröder hat seinem Duzfreund Schrempp bereits gesagt, die Regierung habe großes Interesse daran, dass Deutschland seinen Einfluss behält.

Leicht aber wird das nicht. Chiracs Vertrauter Forgeard scheint nicht gewillt, seine Trickereien zu beenden. Er kann sich offenbar nicht damit abfinden, einen gleichberechtigten Chef neben sich zu haben. Ob dessen Vertrag nicht eine kürzere Laufzeit als der eigene haben könnte, hat er die beiden Aufsichtsratschefs gefragt. Ihre Antwort: auf keinen Fall.

DINAH DECKSTEIN, DIETMAR HAWRANEK