

# „Wir müssen für magere Zeiten vorsorgen“

SPIEGEL-Interview mit dem Vorstandsvorsitzenden der Ford AG Peter Weiher

**SPIEGEL:** Herr Weiher, Sie und Ihre Kollegen aus der Autobranche werden in diesem Jahr die Rekordzahlen von 1971 überbieten und insgesamt über vier Millionen Autos bauen. Schon im letzten Jahr machten Sie glänzende Geschäfte: Ford-Köln erwirtschaftete bei einem Aktienkapital von 720 Millionen Mark einen Gewinn von 500 Millionen — und erhöhte sowohl 1976 als auch 1977 die Preise. Haben Sie nachträglich ein schlechtes Gewissen?

**WEIHER:** Ein Unternehmer, der ein schlechtes Gewissen bekommt, wenn das Geschäft besser als erwartet läuft, die Kapazitäten ausgelastet sind und die Kasse stimmt, hat wohl die falsche Einstellung zu seinem Job. Davon abgesehen: Unser Erfolg drückt sich auch in 10 000 neuen Arbeitsplätzen aus.

**SPIEGEL:** Anfang letzten Jahres klagte Ihr Vorgänger Robert Lutz darüber, man habe „kaum Luft in der Kalkulation“, und erhöhte um rund fünf Prozent. Halten Sie im nachhinein diese Verteuerung noch immer für gerechtfertigt?

**WEIHER:** Man kann natürlich im nachhinein über Prozentzehntel streiten. Im Kern war die Aussage von Lutz richtig und die Erhöhung notwendig. Daß die Kapazitäten in 76 fast ausgelastet waren, dadurch die Stückkosten sanken und sich der Ertrag unerwartet deutlich verbesserte, war Anfang 76 nicht zu übersehen. Die Manager der Autoindustrie sind bedauerlicherweise ebenso wenig Hellseher wie die professionellen Konjunkturforscher in Bonn.

**SPIEGEL:** Sie müssen doch spätestens im Frühjahr 1977 sehr wohl gewußt haben, daß Sie klotzig verdienen. Oder wollen Sie behaupten, daß ein Verzicht auf Preiserhöhungen in diesem Jahr ihre Firma im laufenden Geschäftsjahr in die Verlustzone gedrückt hätte?

**WEIHER:** Nein, rote Zahlen hätten uns dann nicht bevorgestanden. Wohl aber ein Gewinn von nur ein oder zwei Pfennig pro umgesetzte Mark. Eine solch niedrige Spanne führt dazu, daß man eines Tages nicht mehr investieren kann, veraltete Produkte anbieten muß und vom Markt verschwindet — mit samt den Arbeitsplätzen übrigens. Hinter jedem deutschen Auto, das zu teuer wäre, steht ein Renault, ein Fiat oder ein Japaner. Diese Tatsache zieht harte Preisgrenzen.

**SPIEGEL:** Trotz der noch immer ungebrochenen Auto-Nachfrage?

**WEIHER:** Nach oben hin können wir jedenfalls keine Preise diktieren. Andererseits: Nimmt ein Hersteller nicht den Preis, den er im Wettbewerb erzielen kann, dann passiert es leicht, daß sich ein Parallelmarkt bildet, auf dem Preise über dem empfohlenen Werkspreis bezahlt werden...

**SPIEGEL:** ... wie bei Mercedes...

**WEIHER:** ... dann werden nämlich die Gewinne, die letztlich den Aktionären des Unternehmens gehören, von den grauen Händlern gemacht.



**Ford-Chef Weiher**  
Marktführern den Vortritt gelassen

**SPIEGEL:** Vor der Eröffnung der letzten Preisrunde warnte das Kartellamt die Autofirmen Ford, VW und Opel davor, angesichts der zu erwartenden Rekordgewinne die Preise drastisch anzuheben. Hat das Amt Sie und Ihre Kollegen bei den Preisplänen für 1977 gestört?

**WEIHER:** Die im Februar schon grob vorab programmierten 3,4 Prozent, um die wir erhöht haben, blieben von der Aktion des Kartellamtes unberührt.

**SPIEGEL:** Wenn Sie im Februar Ihre Rate schon wußten, warum haben Sie die neuen Preise dann erst Ende März, nach VW, verkündet?

**WEIHER:** Wir wollten den Marktführern den Vortritt lassen.

**SPIEGEL:** Aber eine Preisab-sprache oder eine Absprache des

Terminplans gab es zwischen den Autokonzernen nicht?

**WEIHER:** Nein, auf keinen Fall.

**SPIEGEL:** Ist eine Situation denkbar, in der die Autofirmen auf Preiserhöhungen verzichten?

**WEIHER:** Im Prinzip ja. Der Wettbewerb am Markt und Kostensteigerungen bei Lohn und Material bestimmen die Preisentwicklung. Jedenfalls müssen wir vor allem in Zeiten hoher Nachfrage die Kostensteigerungen weitergeben und so für magere Zeiten vorsorgen, in denen bei geringerer Auslastung der Kapazitäten die Stückkosten wieder in die Höhe schnellen.

**SPIEGEL:** Ihr amerikanischer Großaktionär räumt ab, was in den Kassen ist. So ließ er sich in diesem Jahr 720 Millionen Mark, praktisch das gesamte Grundkapital, als Dividende nach Dearborn überweisen.

**WEIHER:** Wir bilanzieren völlig offen, weisen jede Mark Gewinn aus und zahlen aus steuerlichen Gründen eine möglichst hohe Dividende an die Muttergesellschaft. Wenn wir hier investieren müssen, stellt uns die Mutter die notwendigen Mittel wieder zur Verfügung.

**SPIEGEL:** Allein aus dem laufenden Geschäftsjahr kann Ford-Dearborn mindestens wieder eine halbe Milliarde Mark an Dividenden erwarten. Wie schätzen Sie Ihre Zukunft ein, ist ein Ende des Auto-booms in Sicht?

**WEIHER:** 2,4 Millionen Neuzulassungen bei Pkw- und Kombi-Fahrzeugen in der Bundesrepublik, wie sie 1977 zu erwarten sind, werden nicht die Regel bleiben. Jahresverkaufszahlen von 2 bis 2,2 Millionen müßten aber realisierbar sein. Was aus den Exportmärkten wird, wo wir schließlich mehr als die Hälfte unserer Produktion verkaufen, ist kaum vorhersehbar.

**SPIEGEL:** Trotz der guten Aus-sichten haben Sie die nächsten Preiserhöhungen für 1978 doch wohl schon programmiert?

**WEIHER:** Unter den großen autobauenden Nationen der Welt hat die Bundesrepublik jetzt die höchsten Lohnkosten und dementsprechend hohe Autopreise. Beide Spitzenpositionen sind beschäftigungspolitisch von höchst fragwürdiger Qualität. Wir suchen wirklich keinen Anlaß, sie weiter auszubauen.