



MARTIN ROSE / GETTY IMAGES

FLUGZEUGBAU

# Brandsatz aus Nahost

Der Airbus-Großraumflieger A380 leidet offenbar unter erheblichen Mängeln. Sein größter Abnehmer schlägt jetzt Alarm – und fordert vom Konzern Abhilfe.

**M**anager, die noch halbwegs passable Geschäftszahlen vorweisen können, sind selten geworden in der aktuellen Finanzkrise. Und so verwundert es nicht, dass Louis Gallois, 65, seinen Auftritt in der Flugwerft des Deutschen Museums bei München am Dienstag voriger Woche sichtlich genoss.

Aufgekratzt präsentierte der EADS-Chef Erfolgsmeldungen des Konzerns aus dem vergangenen Jahr. Der Umsatz stieg um elf Prozent und der Gewinn auf rund 1,6 Milliarden Euro. Bei den hauseigenen Sparprogrammen übertraf der größte europäische Luftfahrt- und Verteidigungsriese sogar seine selbstgesteckten Ziele.

Deutlich kleinlauter wurde Gallois, als er auf die kommenden Monate angesprochen wurde. Ob und wie viele Flugzeuge demnächst von Kunden abbestellt würden, könne er beim besten Willen noch nicht sagen. Auch der seit mehr als vier Jahren überfällige Militärtransporter A400M birgt für Airbus und seine Mutter EADS offenbar gewaltiges Bedrohungspotential.

Sollten die Abnehmerländer das Prestigeprojekt kippen, müsse der Konzern fast sechs Milliarden Euro an die Regierungen zurückzahlen, gestand Gallois. Das üppige Finanzpolster von gut neun Milliarden Euro würde gewaltig schrumpfen.

Ein weiteres, drängendes Problem erwähnte der EADS-Chef lieber erst gar nicht. Dabei sorgt es bei seinem wichtigsten Ableger Airbus für helle Aufregung.

Mitte Februar versammelten sich Top-Manager des Konzerns und seines Großkunden Emirates in Toulouse zu einem Krisentreffen über den Megaflieger A380. Die arabische Airline hatte vergangenen Sommer mit rund zweijähriger Verspätung die Erste von 58 geordneten Maschinen erhalten. Zurzeit betreibt die Gesellschaft insgesamt vier Jets dieser Baureihe. Neun weitere sind bei Singapore Airlines und der australischen Qantas im Einsatz.

Was die Airbus-Manager von den Emirates-Emissären zu hören und sehen bekommen, kann ihnen nicht gefallen haben. In einem 46-seitigen Foliensatz listeten die Luftfahrtexperten penibel die aus ihrer Sicht gravierenden Kinderkrankheiten des Riesenjets auf. Zur Illustration fügten sie Schnappschüsse von angeschmorten Stromkabeln, teilweise abgerissenen Verkleidungsblechen oder defekten Schubdüsentteilen der Triebwerke ein – als Beleg für die angeblich schlampige Arbeitsmoral bei Airbus und seinen Zulieferern.

Die vertrauliche Herstellerinformation kursiert inzwischen in der Belegschaft – und sorgt auch dort für Alarmstimmung. „Viele gute Leute haben resigniert und versuchen, in andere Projekte zu wechseln“, berichtet ein besorgter Insider.

Airbus bemüht sich, die Wogen zu glätten. „Wir nehmen die Kritik unseres Kunden Emirates sehr ernst und unternehmen alles, um auftretende Fehlermeldungen so schnell wie möglich zu beheben“, versichert ein Sprecher. Gleichzeitig bestätigt er eine „Reihe von Einzelvorkommnissen, die den Betrieb, nicht aber die Sicherheit der Maschine beeinträchtigt“ hätten.

Krisentreffen? Kabelprobleme? Die Schlagworte erinnern an ein unrühmliches Kapitel der jüngeren Firmengeschichte, das die Airbus-Manager und ihr Chef Tom Enders gern aus den Unternehmensannalen streichen würden. Der von Fachleuten und Luftfahrt-Fans gefeierte Megatransporter bescherte seinen Erfindern durch Produktions- und Personalquerelen in den vergangenen Jahren nicht nur massive Mehrarbeit und einen großen Verlust. Einige Führungskräfte werden sogar verdächtigt, sich über Aktiengeschäfte selbst bereichert und außenstehenden Aktionären das wahre Ausmaß des A380-Debakels viel zu lange verschwiegen zu haben.

In einer gewaltigen Kraftanstrengung schaffte es der Konzern im vergangenen Jahr immerhin, 12 Exemplare des Vorzei-

**A380-Auslieferung**  
Fast 500 Betriebsstunden verloren

ge-Jets auszuliefern. Weitere 18 Maschinen sollen in diesem Jahr gebaut und an die Kunden übergeben werden.

Die Probleme schienen beseitigt, vor kurzem wurde damit begonnen, die bisherige aufwendige Handfertigung des A380 sukzessive auf die seit längerem geplante kommerzielle Serienfertigung umzustellen.

In diese scheinbar wieder heile Airbus-Welt platzte nun der Brand-Schriftsatz aus dem Nahen Osten. Diplomatische Floskeln sucht man in der Mängelliste vergebens. Stattdessen sparen die Emirates-Manager nicht mit deutlichen Worten.

Auf einer Präsentationsfolie führen die Experten detailliert die Ausfälle des Prestigevogels auf. Allein neunmal, rügen sie, habe die A380 am Boden bleiben müssen und so fast 500 Betriebsstunden verloren. In 23 Fällen, kritisieren die Emirates-Manager, hätten kurzfristige Ersatzmaschinen beschafft werden müssen. Kleinere Pannen, heißt es in der Protestnote weiter, gebe es bei ihrer A380-Flotte im Schnitt alle zwei Tage. Mittelfristig drohe daher ein „Vertrauensverlust gegenüber dem Flugzeug und dem Markenimage des Emirates-A380“.

So weit wollen es die Airbus-Manager nicht kommen lassen. Bislang haben sie gerade mal knapp 200 Exemplare ihres Vorzeige-Jets verkauft. Um die Kosten einzuspielen, müssen es nach Branchenschätzungen etwa doppelt so viele werden.

Um den aufgebrachten Kunden zu besänftigen, legen sich Enders und seine Man-



PIERRE VERDY / AFP

**EADS-Chef Gallois**  
Gewaltiges Bedrohungspotential

nen nun mächtig ins Zeug. Jede einzelne Fehlermeldung wird analysiert und simuliert. „Fehler werden bis zur Wurzel verfolgt und beseitigt“, erklärt ein Airbus-Sprecher, „in den letzten Wochen haben wir hier schon viel erreicht.“

Zusätzlich bunkert der Flugzeugbauer an den Einsatzorten des Riesenvogels weitere Ersatzteile, um bei Defekten schneller aushelfen zu können.

Auch die eigens für die A380-Betreuung abgestellte schnelle Eingreiftruppe soll personell verstärkt werden. Selbst Änderungen an einzelnen Bauteilen werden erwogen.

MANAGER

# Halteprämie für Aussteiger

Postbank-Chef Klein kann die Aufregung über die Millionen-zahlungen für sich und seine Vorstände nicht verstehen – und will notfalls für einen Euro arbeiten.



**Bank-Vorstand Klein**  
*Argumentationshilfe fürs Schalterpersonal*

In der Disziplin Bankerbashing liegen die beiden Minister weit vorn. Kassenwart Peer Steinbrück geißelte öffentlich die Boni für die Versager in den Finanzinstituten. Sein Kollege aus dem Wirtschaftsressort, Karl-Theodor zu Guttenberg, kritisierte vergangenen Dienstag die knapp zwölf Millionen Euro schwere Sonderprämie für die Postbank-Vorstände als „falsche Nachrichten zur falschen Zeit“.

Doch im Fall Postbank tragen die beiden Ministerien eine Mitverantwortung für den Geldregen. Ihre Vertreter sitzen im Aufsichtsrat der staatsnahen Bank, dessen Präsidialausschuss schon vergangenen Mai den Sonderbonus für die Vorstände abnickte (SPIEGEL 45/2008).

Seit kurzem kennt die Öffentlichkeit den Geschäftsbericht der Postbank für das verlustreiche Jahr 2008 – und damit die Details zu den umstrittenen Bonuszahlungen.

Das offizielle Argument einer Halteprämie „für die erfolgreiche Begleitung des Verkaufsprozesses“ kann kaum einer nachvollziehen. Es profitieren selbst Vorstände, die kurz vor der Rente stehen, im Herbst den Dienst quittierten oder erst

wenige Wochen vor Abschluss des Teilverkaufs an die Deutsche Bank überhaupt zum Vorstand ernannt wurden.

„Das sind die Dinge, die einen den Kopf schütteln lassen“, sagt SPD-Fraktionsvize Joachim Poß. Postbank-Kunden denken ähnlich und beschwerten sich. Dem Schalterpersonal wurde eiligst eine Argumentationshilfe zur Verfügung gestellt.

Bank-Chef Wolfgang Klein, für den allein 2,4 Millionen Euro bereitstehen, kann die Empörung nicht verstehen. Das Gehaltsgefüge der Postbank sei „sehr moderat“, es gebe keine Aktienoptionen. Die Bank sei „kein Täter, sondern eher ein Opfer der Finanzkrise“. Doch er ist zu allem bereit, um die Gemüter zu beruhigen: „Wenn der Aufsichtsrat es will, arbeite ich 2009 auch für ein Jahresgehalt von einem Euro.“

Den Sonderbonus verteidigt er. Es war laut Klein einer der „ungewöhnlichsten Unternehmensverkaufsprozesse der jüngeren Geschichte“. Man habe „nächtelang und übers Wochenende gearbeitet“.

Im Februar 2008 fegte die Liechtenstein-Steueraffaire Aufsichtsratschef Klaus Zumwinkel aus dem Amt. Zudem kündigte der Kapitalmarktvorstand, und die Fusion von Dresdner Bank, Commerzbank und Postbank scheiterte. „In der Mannschaft herrschte eine große Versicherung“, erinnert sich Klein, Personalberater versuchten bereits, Führungskräfte abzuwerben.

Im Mai kam der Aufsichtsrat zum Entschluss, den Vorständen eine Halteprämie zu zahlen. Die Arbeitnehmervertreter stimmten dagegen, doch der neue Post-Chef und Aufsichtsratsvorsitzende Frank Appel setzte sich im Präsidialausschuss durch.

„Im Präsidialausschuss sitzt kein Vertreter eines Ministeriums“, dementiert man im Bundesfinanzministerium jede Verantwortung. Aber Steinbrücks Vertreter Jörg Asmussen und Bernd Paffenbach, Staatssekretär im Bundeswirtschaftsministerium, waren damals Mitglied im Gesamtaufsichtsrat. „Dort wurde das Thema kritisch diskutiert“, sagt ein Insider, zudem würden die Anteilseigner in der Regel vor der Sitzung des Präsidialausschusses informiert. „Hätte Berlin die Boni nicht gewollt, hätte es sie wohl nicht gegeben.“

Ende vergangenen September, als der Deal mit der Deutschen Bank besiegelt war, floss das Geld immerhin auf ein Sonderkonto. Aufgrund schlechter Quartalsergebnisse wurde es eingefroren. Es liegt heute noch dort – zumindest teilweise.

Guido Lohmann durfte bereits kassieren und inklusive Gehalt 1,15 Millionen Euro mit nach Hause nehmen. Der Ex-Vertriebsvorstand genießt sein Millionärsleben nun als Chef einer beschaulichen Volksbank. Für die Rechtfertigung seines Bonus solle man doch eine Einschätzung beim „Vorstandsvorsitzenden der Postbank oder dem Aufsichtsrat einholen“, bittet Lohmann – und grüßt aus seiner „jährlichen Heilfastenkur“.

BEAT BALZLI

Hinter vorgehaltener Hand verweisen die Airbus-Manager schon mal darauf, dass der Linieneinsatz auch bei anderen neuen Flugzeugtypen nicht immer reibungslos verläuft. Allein im Kabinenbereich seien 23 000 Einzelteile verbaut, da seien Kinderkrankheiten nicht völlig auszuschließen. Denn erst im Betrieb bewiese sich die Zuverlässigkeit aller Teile und Systeme.

Ob solche und andere Erklärungen Emirates überzeugen, bleibt abzuwarten. In ihrem Mängelbericht übt die Firma unter anderem auch heftige Kritik an den Produktionsabläufen bei Airbus. So seien die A380-Modelle vor der Auslieferung an die Kunden viel zu kurz getestet worden.

Fachleute verweisen dagegen darauf, dass kein anderer Jet so ausgiebig geprüft wurde wie der Riesen-Airbus. Dennoch könnten nicht alle denkbaren Szenarien bei sämtlichen Einzelteilen im Rahmen von Trockenübungen simuliert werden.

Zum Beispiel dieses: Emirates hält als bislang einziger A380-Kunde in der ersten Klasse zwei Duschen vor. Eine resolute Dame, die den Brausekopf nicht bedienen konnte, riss kurzerhand die gesamte Armatur aus der Verankerung – und setzte so den edelsten Kabinenteil unter Wasser.

Nach Ansicht der Emirates-Experten sollte Airbus seine Zulieferer sorgfältiger auswählen und ihre Zahl begrenzen. Auch der ständige Transport von Teilen und Mitarbeitern zwischen den Standorten in ganz Europa gefährde die Einhaltung vorgeschriebener Qualitätsstandards, monieren sie. „Unsere Arbeiten sind gut organisiert und kontrolliert“, hält ein Airbus-Sprecher dagegen. Außerdem normalisiere sich die A380-Produktion immer mehr.

Wie der Zwist zwischen dem Flugzeugbauer und seinem unzufriedenen Kunden ausgeht, bleibt abzuwarten. In den vergangenen Wochen und Monaten mussten auch die Konkurrenten Singapore Airlines und Qantas ihre A380-Jets mehrfach außer Dienst stellen.

Die Asiaten hatten Schwierigkeiten mit den Treibstoffpumpen oder der Bordelektronik. Bei den Australiern funktionierten die hochsensiblen Messfühler im Tank nicht korrekt. Ob das an den Geräten selbst lag oder an Verunreinigungen des Treibstoffs, ist noch unklar.

Im Gegensatz zu Emirates nehmen die Wettbewerber die Vorfälle gelassener hin. Allerdings haben sie, anders als die Araber, auch nicht knapp fünf Dutzend Exemplare des Riesenvogels bestellt.

Seit Ende vergangener Woche bemüht sich die arabische Airline immerhin, den Konflikt zu entschärfen. „Technische Probleme sind bei einem neuen Flugzeug zu erwarten – speziell bei einem, in dem eine Vielzahl neuer Technologien genutzt werden“, beschwichtigt ein Emirates-Sprecher.

Abbestellungen, versichert er, seien nicht geplant. Schließlich sei der A380 ein „hervorragendes Flugzeug“. DINAH DECKSTEIN