

IV Fallstudie “Airbus“

Die europäische Luftfahrtindustrie gilt seit dem Maastrichter Vertrag von 1992 als Schwerpunkt der EU-strategischen Handelspolitik. Besonders dem europäischen zivilen Großraumflugzeughersteller Airbus wird von den europäischen Regierungen große Beachtung geschenkt. Da die amerikanische Boeing schon früh nach dem Ende des 2. Weltkriegs mit der zivilen Flugzeugproduktion anfang, hat sie große Vorteile gegenüber der Airbus-Industrie und hat damit fast eine Monopolstellung im Weltmarkt erreicht.

Obwohl die Airbus-Industrie schon am Anfang der 70er Jahre das erste Zivilflugzeug baute und Subventionen der EU-Regierungen für die Entwicklung und Produktion erhielt, sind aber erst im Jahre 1992 deutliche Eingriffe und ein stärkeres Engagement sowohl von den europäischen Regierungen als auch von der Kommission als Koordinator der EU-gemeinsamen Industriepolitik zu erkennen. Der Anlaß dafür war der zunehmende Wettbewerb zwischen Airbus und Boeing um die Marktposition und der daraus entstandene Interessenkonflikt zwischen beiden Regierungen (EU und USA).

Die Nachfrager nach einer strategischen Handelspolitik in der Flugzeugindustrie unterscheiden sich deutlich von denen aus anderen Sektoren. Dies gilt besonders für die Airbus-Industrie, die kein am Markt entstandenes Unternehmen darstellt, sondern im Zuge der Installierung des Projekts mit staatlicher Unterstützung gegründet worden ist (siehe Abschnitt 1). Im Flugzeugbau besteht ein enges Oligopol mit hohen Marktschranken, und im Markt für zivile Großraumflugzeuge sind weltweit seit der Fusion von Boeing und McDonnell Douglas im Jahre 1997 nur noch zwei Anbieter vertreten (Airbus und Boeing).

Wirksame Marktschranken für diese Industriebranche können zum Beispiel hohe Vorleistungen (sunk costs) sein (siehe Abschnitt 1), wie sie bei der Forschung und Entwicklung auftreten. In forschungsintensiven Industriezweigen besteht in der Regel die Möglichkeit nicht, kurzfristig in den Markt einzudringen. Aufgrund der nötigen Forschungsinvestitionen bedarf ein Marktneuling eines längeren Vorlaufes. Deshalb hat ein schon im Markt etabliertes Unternehmen Vorteile und einen gewissen Schutz vor dem potentiellen Konkurrenten und erlaubt daher das Erzielen dauerhaft

überdurchschnittlicher Gewinne. Das Ausnutzen solcher sunk costs, auch statische Skalenerträge genannt, gilt in dem Grundmodell von Brander & Spencer als die wesentliche Ursache für das Entstehen der Monopolrenten.

Als weitere Schranken gelten die sog. dynamische Skalenerträge, die durch Lerneffekte im Produktionsprozeß entstehen. Wenn die technologische Effizienz in einem Unternehmen von der Erfahrung in der Produktion abhängt, dann haben die im Markt etablierten Unternehmen einen Kostenvorteil. Aufgrund der großen Bedeutung der Lerneffekte ist ein erfolgreicher Markteintritt in diese Branche nur möglich, wenn es gelingt, den bereits im Markt befindlichen Unternehmen in großem Umfang Marktanteile abzunehmen.

Da der europäische Flugzeugbauer als Marktneuling während der Startphase Nachteile hatte und auf staatliche Unterstützung angewiesen war, wurden von den europäischen Regierungen Subventionen geleistet. Dies führte aber zu dem Interessenkonflikt zwischen Europa und den USA (siehe Abschnitt 3). Die Amerikaner haben den Europäern vorgeworfen, das GATT-Abkommen über Zivilflugzeuge von 1980 mit der subventionierten Airbus-Produktion verletzt zu haben. Bei den GATT-Verhandlungen aufgrund der Klage der US-Regierung vertrat Europa den Standpunkt, daß es sich bei der gezahlten Finanzförderung lediglich um eine Starthilfe handelte, um einen vorübergehenden Lernkostennachteil zu kompensieren. Nach erfolgreichem Ausbau der Marktposition von Airbus würde sie abgebaut, so argumentierten die Europäer. Um den lang andauernden Streit zu vermeiden, haben sich beide Seiten auf ein bilaterales Abkommen über die subventionierte Flugzeugproduktion im Jahre 1992 einigen können.

Nach der Unterzeichnung des bilateralen Abkommens verminderte sich der Konflikt zwischen beiden Regierungen jedoch nicht, sondern verschärfte sich noch. Dies wurde ausgelöst durch die Übernahme der Nr. 3 im Weltmarkt McDonnell Douglas durch den Marktführer Boeing im Jahre 1997 (siehe Abschnitt 4). Bei dieser Fusion ging es um die Strategie von Boeing zur Erhaltung und Beibehaltung ihrer Wettbewerbsfähigkeit gegenüber der Airbus-Industrie. Gestärkt durch diese Übernahme sicherte sich Boeing damit seine Marktposition, denn zunehmende Marktanteile gelten allgemein als Indikator für eine verbesserte Wettbewerbsfähigkeit.

Als Koordinator der gemeinsamen EU-Industriepolitik und als Vertreter der europäischen Interessen mischte sich die Kommission im Fall der Fusion ein. Nach der gelungenen Fusion durch die Zusage der Kommission engagierte sich die Kommission stark im 5. Rahmenprogramm der Forschung und technologischen Entwicklung der Kommission (1998-2002) bei der Einbeziehung der Luftfahrtindustrie und in der Mitteilung, um die Marktposition von Airbus zu verteidigen und zugleich die Antwort auf die amerikanische Herausforderung zu geben. In ihrer Mitteilung schlug die Kommission vor, daß das Airbus-Konsortium in eine schlagkräftige Kapitalgesellschaft, wie von vielen Airbus-Partnerunternehmen schon lange gefordert wurde, umgewandelt werden sollte. Dieser Vorschlag wurde schließlich von den am Airbus beteiligten europäischen Unternehmen verfolgt mit der Gründung der European Aeronautics Defence and Space Company (EADS). Nächstes Ziel der EADS ist die Absicht zum Bau des Superflugzeuges, das A3XX, um das Monopol von Boeing mit seiner B747 zu brechen, damit der seit langer Zeit von Boeing beherrschte Markt erobert werden kann.

1 Airbus-Industrie

1.1 Gründung und Entwicklung der Airbus-Industrie

Die Airbus-Industrie, die von den Regierungen Frankreichs, Deutschlands, Großbritanniens und Spaniens im Dezember 1970 als gemeinsames Konsortium gegründet wurde, gilt heutzutage als eines der begehrtesten Prestige-Projekte der EU in der Hochtechnologieindustrie. Die Gründungsgeschichte des Airbus begann mit dem gemeinsamen Projekt zwischen den französischen, britischen und deutschen Flugzeugherstellern. Zur Realisierung dieses Projekts wurde im September 1967 das sog. "Bonner Protokoll" von den beteiligten Regierungen unterzeichnet. In diesem Abkommen werden die Finanzierungsbeteiligung und die industrielle Zusammenarbeit für das gemeinsame Airbus-Projekt geregelt. Zunächst wurden noch keine feste Beteiligungen vereinbart, die aber später doch erfolgten. Die französische Regierung wurde von Aérospatiale mit 37,5 % Anteil vertreten, ebenso Deutschland mit Deutsche Airbus GmbH mit 25 % Anteil für die Entwicklungskosten. Britische Regierung, vertreten durch British Aerospace, war für die Finanzierung des Triebwerkes von Rolls

Royce mit 75 % beteiligt. Französische und deutsche Regierung beteiligten sich für diese Finanzierung mit jeweils 12,5 %¹⁶⁴.

Aufgrund eines Streites über die Beteiligung von Rolls Royce als Triebwerklieferant hatte sich die British Aerospace im April 1969 aus dem Airbus-Projekt zurückgezogen. Trotz dieses Widerrufs von Großbritannien und um das Projekt vor dem Scheitern zu bewahren, haben die französische und die deutsche Regierung im Mai 1969 ein neues Abkommen über die Fortsetzung des Projektprogramms vereinbart. In dieser neuen Vereinbarung verpflichteten sich beide Regierungen die Projektfinanzierung gemeinsam zu tragen. Außerdem bleibt Aérospatiale, die für die Konstruktion der Tragflächen verantwortlich ist, auf eigenes Risiko am Projekt beteiligt und übernimmt die Entwicklungskosten in Höhe von 7,4 %.

Schließlich wurde die Airbus-Industrie im Dezember 1970 offiziell in der Rechtsform einer "Groupement d'Intérêt Economique (GIE)" gegründet¹⁶⁵. Zu den Gründungsmitgliedern gehören nun die französische Aérospatiale und die Deutsche Airbus GmbH. Ein Jahr nach der Gründung der Airbus-Industrie kam im Dezember 1971 der spanische Flugzeughersteller Construcciones Aeronauticas SA (CASA) als neues Mitglied des Airbus-Konsortiums hinzu. Im selben Jahr war auch das niederländische Unternehmen Fokker als assoziiertes Mitglied beigetreten. Die Entscheidung der Airbus-Industrie für die französische Rechtsform GIE war durch Vorteilsüberlegungen für beide Seiten begründet. Als erstes wird dadurch eine bessere und engere Kooperation erwartet und als zweites sollte klar geregelt werden, daß jedes beteiligte Mitglied des Konsortiums seinen Beitrag selbst leisten muß.

Als Absicht zur Gründung der Airbus-Industrie erklären die beteiligten EU-Regierungen, daß sie eine ehrgeizige Zielsetzung beim Airbus-Projekt verfolgen, nämlich die Eroberung internationaler Marktanteile für zivile Transportflugzeuge in größerem Umfang und das Erzielen gesamtwirtschaftlicher Vorteile auf längere Sicht. Diese Zielsetzung wird damit begründet, daß die Europäer versuchen, ihre Abhängigkeit von der US-amerikanischen Boeing bei der Flugzeugversorgung zu vermeiden, und daß

¹⁶⁴ Berg, Hartmut und Mammen, Gerhard (1981) : Alternative Strategien staatlicher Technologieförderung : Eine Analyse der Projekte "Concorde" und "Airbus", in : Jahrbuch für Sozialwissenschaft, Band 3, S. 361

europäischen Regierungen die Monopolrenten in ihren heimischen Unternehmen erzielen könnten.

Als erstes Flugzeugmodell wird der Typ A300 als Mittelstreckenflugzeug entwickelt. Mit einer Kapazität von 250 Sitzen soll A300 mit Boeing 737-200 konkurrieren, das mit nur 125 Sitzen deutlich kleiner ist. Das neue Modell A300 absolvierte seinen Jungfernflug im Oktober 1972¹⁶⁶. Das Programm A300 wurde mit der Haftung von Aérospatiale und der Deutschen Airbus GmbH mit jeweils 47,9 % sowie CASA mit 4,2 % durchgeführt. Durch die Beteiligungen von Aérospatiale und der Deutschen Airbus GmbH mit jeweils 42 %, der englischen Hawker Siddeley mit 7,4 %, der CASA mit 4,2 % und von Fokker mit 6,6 % wurde die Flugzeugproduktion finanziert¹⁶⁷.

Mit dem Demonstrationsflug nach Süd- und Nordamerika vom 15. September bis 18. Oktober 1973 versuchte die Airbus-Industrie, die Kunden in den USA von den technischen Fähigkeiten und ökonomischen Vorteilen des neuen A300 zu überzeugen. Aber im Gefolge der ersten Ölkrise im Jahre 1973 und der dadurch ansteigenden Rohölpreise änderten sich die Erwartungen der Airbus-Industrie auf einen großen Umsatz. Die Nachfrage und die Bestellungen für Großraumflugzeuge gingen weltweit zurück. Deshalb drohte das Airbus-Projekt nach 1969 zum zweiten Male zu scheitern¹⁶⁸. Man sagte, daß auch andere Wettbewerbsnachteile der Airbus-Industrie mitverantwortlich seien. Dabei wurden drei Schwachpunkte genannt. Der erste betrifft die Transportkapazität der A300 mit 250-330 Passagieren, die als zu groß beurteilt wird. Der zweite sei die mangelnde Vertriebsorganisation des Airbus-Konsortiums, und der dritte sei das Fehlen einer Flugzeugfamilie beim Airbus mit zahlreichen Flugzeugtypen.¹⁶⁹.

¹⁶⁵ ebenda, S. 363

¹⁶⁶ Berg, Hartmut und Tielke-Hosemann, Notburga (1988) : Vom Glanz und Elend staatlicher Technologieförderung : Das Projekt "Airbus", in : Hamburger Jahrbuch für Wirtschaft und Gesellschaft, 33. Jahr, S. 126

¹⁶⁷ ebenda, S. 126

¹⁶⁸ Berg und Mammen (1981), S. 365

¹⁶⁹ Berg und Tielke-Hosemann (1988), S. 127

1.2 Wendepunkt für die Airbus-Erfolge

Die Krisensituation bei der Airbus-Industrie hat sich seit 1978 grundlegend verändert. Wegen des anfänglichen Investitionsbooms der Fluggesellschaften, der Deregulation des Luftverkehrs in den USA¹⁷⁰, verstärkt durch die Rückkehr der britischen Regierung in das Konsortium, konnte die Airbus-Industrie den ersten Erfolg verzeichnen. Im Jahr 1978 bekam sie 180 feste Bestellungen und Optionen für ihre A300. Als Grund für diesen Erfolg wurde die hohe Zuverlässigkeit des A300 genannt, daß dieses Flugzeug geringe technische Störungen aufweise und insbesondere relativ niedrigeren Treibstoffverbrauch habe als das Konkurrenzmodell Boeing 727¹⁷¹.

Schließlich gelang es der Airbus-Industrie, die amerikanische Fluggesellschaft Eastern Airlines vom A300 zu überzeugen. Somit schaffte Airbus den Einstieg in den amerikanischen Absatzmarkt. Durch eine aggressive Preispolitik¹⁷² und sog. Dollar-Leasing durfte Eastern Airlines vier A300 sechs Monate lang kostenlos testen. Nachdem die Eastern Airlines ein positives Ergebnis mit einer jährlichen Ersparnis von 40 Mio. US\$ feststellte, hat sie gleich insgesamt 32 Flugzeuge bestellt¹⁷³.

Dieser Erfolg wurde auch mit der Konsortiumsankündigungen zum Programm der geplanten Flugzeugfamilie erzielt. Mit der Verstärkung durch die Rückkehr der Briten baute die Airbus-Industrie die Flugzeugfamilie mit kleinerer Transportkapazität als der A300 aus. So wurde 1983 der Typ A310 als Nachfolger der A300 mit 200 bis 240 Sitzplätzen und einer Reichweite von 4000 km gebaut. Die A310 sollte mit dem Boeing-Modell B 757 direkt konkurrieren. Auf die A310 kann die Airbus-Industrie stolz sein; denn schon vier Jahre vor dem Produktionsbeginn bekam sie 52 feste Bestellungen und 55 Optionen¹⁷⁴.

Das Programm der Flugzeugfamilie wird dann weiter entwickelt und ausgedehnt. Nach der Zustimmung der beteiligten Länder im Airbus-Konsortium kann mit der Planung

¹⁷⁰ Andrews, John (1985) : External triangels. Survey Aircraft Industry, in : the Economist, June 1, S. 6

¹⁷¹ Bletschacher und Klodt (1991) , S. 20

¹⁷² Bletschacher und Klodt (1992) , S. 83

¹⁷³ Berg und Schmidt (1994), S. 86

¹⁷⁴ Berg und Mammen (1981), S. 128

der A320 begonnen werden. Für dieses Projekt stellt die deutsche Regierung Darlehen in Höhe von 1,5 Mrd. DM bereit, was zugleich als der deutsche Beitrag für die Entwicklungskosten angesehen wird. Nach der Erprobung der angebotenen A320 mit 150 Sitzplätzen liegen bereits 439 Bestellungen und Optionen vor. Damit gilt die A320 als größter Erfolg der Airbus-Industrie bis zum Ende der achtziger Jahre. Als weitere Modelle der Flugzeugfamilie könnten die Typen A330 und A340 genannt werden. Der Typ A340 zielt direkt auf den Markt, wo bisher Boeing mit der B747 stark vertreten ist. Im Herbst 1991 fand der Jungfernflug statt, und Anfang 1993 begann die Auslieferung an die Kunden.

Bei der Flugzeugproduktion besteht eine relative Arbeitsteilung zwischen den Airbus-Partnern. Die französische Aérospatiale baut das Cockpit und ist für die Endmontage verantwortlich, die Deutsche Airbus GmbH ist für den Bau des Rumpfes und die Innenausstattung zuständig. Die British Aerospace übernimmt den Bau der Flügel und das Höhenleitwerk wird von der spanischen CASA gefertigt. Die Flugzeugproduktion befindet sich an sieben Standorten in Europa. Zum Transport der angefertigten Bauteile wird das Airbus-Skylink-System mit den 4 sog. Guppy-Transportflugzeugen verwendet. Eine neue Arbeitsteilung begann mit dem Bau des Modells A321, das als gestreckte Version des A320 gilt. Die Endmontage wird von der Deutschen Airbus in Hamburg durchgeführt. Zum Ausgleich dafür bekommt Aérospatiale die Fertigung der Innenausstattung für das Modell A330/340¹⁷⁵.

1.3 Marktstruktur und Wettbewerb

Seit der erfolgreichen Etablierung des Airbus im internationalen Markt für zivile Großraumflugzeuge Mitte der achtziger Jahre haben sich die Marktstruktur und der Wettbewerb verändert. Mit ihrem Verkaufsschlager A320 und der Einführung der Flugzeugfamilie hat die Airbus-Industrie nicht nur Eastern Airlines als ersten US-amerikanischen Kunden gewonnen, sondern ihr ist der Eintritt in den amerikanischen Markt gelungen. Zugleich wird sie auch vom Marktführer und anderen Flugzeugbauern

¹⁷⁵ Hornschild, Kurt (1993) : Luft- und Raumfahrtindustrie auf dem Weg zu einer europäischen Industrie?, in : Süß, Werner und Becher, Gerhard (Hrsg) : Politik und Technologieentwicklung. Analysen

respektiert und als ernste Bedrohung erkannt. Allmählich werden die anderen US-amerikanische Konkurrenten wie Lockheed und McDonnell Douglas vom Markt verdrängt. Beide verlieren zunehmend ihre Marktanteile, und letztlich haben sie sich aus dem Wettbewerb zurückgezogen.

Durch diesen harten Kampf um die Marktposition hat es bereits ein erstes Opfer gegeben. Wegen der Verluste von 8 Mrd. US\$ mußte Lockheed im Jahre 1983 das Geschäft mit zivilen Flugzeuge aufgeben¹⁷⁶. Bis dahin galt Lockheed als die Nummer 3 nach Boeing und McDonnell Douglas auf dem Weltmarkt. Das letzte Flugzeugmodell Tristar L-1011, dessen Produktion seit 1972 lief, wurde nur bis zum Jahr 1984 ausgeliefert. Danach konzentrierte sich Lockheed auf das Geschäft mit militärischen Rüstungsgütern. Somit konnte sich die Airbus-Industrie als drittgrößte Kraft im engen Oligopol für den Flugzeugmarkt durchsetzen.

Ähnlich wie Lockheed mußte auch McDonnell Douglas auch eine bittere Erfahrung machen. Zunächst hatte McDonnell Douglas die Absicht, ein neues und besseres Modell für die Nachfolge seines DC10 Großraumflugzeugs auf den Markt zu bringen. Das neue Modell wird MD11 genannt, und MD11 soll mit drei Turbinen ausgestattet werden. Das erste MD11 Flugzeug wird im März 1990 gebaut und ist als Herausforderung für die B747 und A330/340 gedacht¹⁷⁷. Als Konkurrenz von MD11 haben die beiden neuen Modelle von Airbus im Grunde ähnliche technische Voraussetzungen und Ausstattung. Das Modell A330 hat aber nur zwei Triebwerke für eine Reichweite bis 4800 Meilen mit 330 Passagieren; A340 dagegen ist mit vier Turbinen ausgestattet mit einer Reichweite von über 7000 Meilen.

Im März 1991 gab es für die MD11 bis zum Produktionsjahr 1995 bereits 377 Bestellungen. Aber unerwartet und überraschend tauchten verschiedene Probleme für dieses Flugzeug-Modell sowohl in den technischen als auch in den mechanischen Bereichen auf¹⁷⁸. Die erste Auslieferung erfolgte mehrere Monate später mit

ökonomisch-technischer und politischer Vermittlungen im Prozeß der europäischen Integration, Berlin : Dunker&Humblot, S. 140

¹⁷⁶ Hartley, Keith (1988) : Aerospace : The Political Economy of an Industry, in : de Jong, H.W. (Ed.) : The Structure of European Industry, Dordrecht : Kluwer, S. 344

¹⁷⁷ Markilie, Paul (1988) : The show goes on. Survey Civil Aerospace, in : The Economist, September 3, S. 11

¹⁷⁸ Tyson, Laura (1992), hier Kapitel 5, S. 191

mangelhafter mechanischer Ausstattung. Aufgrund dieser Probleme konnte das Flugzeug die optimale Flugleistung nicht erreichen. Die erste Reaktion kommt von dem bisher größten Kunden für die MD11, der American Airlines. Mit großer Enttäuschung hat American Airlines alle Bestellungen storniert. Das Projekt MD11 geriet damit in schwierige finanzielle Probleme.

Seitdem produziert McDonnell Douglas keine zivilen Großflugzeuge mehr, und das Unternehmen kann nur durch die staatlichen Militäraufträge überleben. McDonnell Douglas blieb so lange noch im Geschäft, bis der Marktführer Boeing dieses Unternehmen im Jahre 1997 hundertprozentig übernahm. Der Anlaß der Übernahme von McDonnell Douglas durch Boeing und die dadurch entstandene Probleme mit dem übriggebliebenen Hauptkonkurrenten (Airbus) wird später in diesem Kapitel noch detailliert erläutert.

Nach der schweren Panne von McDonnell Douglas mit seinem Großraumflugzeug MD11 und dessen Produktionseinstellung im Jahr 1991 blieben nur noch zwei gegenseitig konkurrierende Anbieter in diesem Marktsegment: Airbus mit A330/340 und Boeing mit B747-400. Beide Airbus-Modelle sind als Nachfolger des ursprünglichen Modells A300, aber mit vergrößerter Sitzkapazität und Reichweite ausgestattet, so daß sie DC10 und Lockheed Tristar 1011 als Alternative ersetzen konnten. In diesem Projekt sollte eine bessere Technik eingesetzt werden, etwa moderne treibstoffsparende Flügel, moderne Triebwerke und ein elektronisches Cockpit. Bei der Entwicklung beider Typen war es gelungen, einen gemeinsamen Flügel für A330 und A340 zu verwenden.

Kurz nach Bekanntgabe des Projektes hat sich gezeigt, daß der Bedarf an Typen A330/340 als Mittel- und Langstreckenflugzeuge groß war.

Genau ein Jahr nach der Projektankündigung im Jahre 1987 hat Boeing auf dieses Vorhaben der Airbus-Industrie reagiert. Aus dem Modell 767-300 wollte Boeing ein vergrößertes Flugzeug mit dem Namen B 747 entwickeln¹⁷⁹. 1989 begann Boeing mit der Produktion der B747. Bei diesem Modell setzt Boeing auf ein neues Design und eine größere Passagierkapazität mit nur zwei Motoren, um noch effektiver und flexibler

¹⁷⁹ Tyson, Laura (1992), hier Kapitel 5, S. 191

als das Konkurrenzmodell zu sein, so lautet das Argument. Neben der Verwendung leichteren Materials für dieses neue Modell wurde auch der Vorteil eines geringeren Treibstoffverbrauchs von 11 – 15 % genannt. Außerdem wurde das Cockpit für 2 statt 3 Mann gebaut.

Ähnlich wie beim Wettbewerb zwischen B747 und A330/340 im Marktsegment für Langstreckenflugzeuge fand auch ein enger Wettbewerb zwischen den Amerikanern und Europäern im Kurzstreckensegment statt. Mit ihrer A320 tritt die Airbus-Industrie gegen den Haupttrivalen Boeing mit der B737 an. Das Projekt A320 begann im März 1984. Mit der A320 wollte die Airbus-Industrie den lang andauernden Erfolg der B737 stoppen. Die B737 galt als Boeings Bestseller mit mehr als 2000 verkauften Einheiten.

Noch auf der B707 basierend, wird das Kurzstreckenflugzeug B737 mit neuen Triebwerken und Detailverbesserungen gebaut. Bei diesem neuen Modell versprach Boeing niedrigere Betriebskosten und bessere Hochtechnologie. Das Modell A320 demonstrierte auch seine technologischen Fortschritte und das verbesserte elektronische Cockpit. Mit dem neuen Steuerungscomputer, genannt "Flight Management System", konnte der Treibstoffverbrauch reduziert werden. Bis zu fünfzig Prozent weniger Treibstoff als die B727-200, dem Vorgänger der B737¹⁸⁰, verbrauchte die A320.

Laut diverser Untersuchungen weist die Airbus-Industrie ein hohes Niveau und gute Leistungen beim Flugzeugbau sowohl hinsichtlich der Technologie als auch der

Qualität auf. Noch ein wichtiger Faktor für die Wettbewerbsfähigkeit der Airbus-Industrie war die betriebswirtschaftliche Rentabilität der Flugzeuge. Dazu gehörten günstigere Betriebs- und Wartungskosten und die Fähigkeit zur Anpassung an die Nachfragebedingungen¹⁸¹.

Besonders mit der A320 gab es eine direkte Konfrontation zwischen den Europäern und den Amerikanern. Dabei ging es um den großen Auftrag von Air India für die Kurzstreckenflugzeuge im Jahre 1984¹⁸². Dabei bot Airbus mit der A320 und Boeing

¹⁸⁰ Steinke, Sebastian (1995), S. 76

¹⁸¹ Hornschild, Kurt (1993), S. 150

¹⁸² Tyson, Laura (1992), S. 203

mit der B757 ein der B737 vergleichbares Modell an. Nachdem Air India den Kaufauftrag für 12 B757-Flugzeuge unterschrieben hatte, versuchte die Airbus-Industrie diese Vereinbarung mit einem besseren und interessanten Angebot zu unterbieten. So bot sie Air India z. B. ihren neuen Flugzeugtyp A320 zu günstigeren Preisen bis zum Jahr 1989 an. Gleichzeitig wurde auch die Leasingsnutzung für die A300 angeboten.

Dieses Airbus-Angebot für Air India beinhaltete auch eine finanzielle Hilfe für den Kauf der A320 bis zu 85 %. Im September 1985 erhielt schließlich die Airbus-Industrie den endgültigen Kaufvertrag von Air India. Nach diesem gelungenen Coup mit Air India wurde der Airbus-Industrie von Boeing und der US-amerikanischen Behörde vorgeworfen, den Artikel 6 des GATT-Vereinbarung über den Handel mit Flugzeugen von 1980 verletzt zu haben. Später gibt es Gerüchte über die Kaufentscheidung von Air India für die A320, daß die französische Regierung Indien Hilfe versprochen habe, wenn Air India die A320 kauft. Zu den französischen Versprechungen gehörten technische Hilfe für die Reinigung des Gangga-Flusses, Unterstützung für die weiteren Kredite der Weltbank und schnellere Lieferung der französischen Kampfflugzeuge Mirage an die indische Regierung¹⁸³.

1.4 Subvention als Förderungsmittel

Der bisherige Erfolg der Airbus-Industrie mit ihrer Flugzeugfamilie von A310 und A320 bis A330/340 war auf die große Bedeutung der Subventionen von EU-Regierungen zurückzuführen. Weil die Flugzeugproduktion ebenso wie der Eintritt in den Markt sehr hohe Kosten verursacht, benötigt die Airbus-Industrie finanzielle Hilfe für ihre Projekte. Daß die Subvention als geeignetes und potentielles Mittel zur Förderung einer Hochtechnologieindustrie Vorteile aufweist, wurde bereits im Kapitel III in dieser Arbeit (Theoretische Grundlagen der strategischen Handelspolitik) gezeigt. Dies gilt ausdrücklich auch für die Airbus-Industrie, denn ohne solche Subventionen hätte sie die Marktabtastung nicht erfolgreich erreichen können.

183 ebenda

Anders als bei den Amerikanern mit der Verknüpfung der militärischen und kommerziellen Forschung und Entwicklung haben die Interventionen der EU-Regierungen nur den einen kommerziellen Zweck. Wie die Theorie der strategischen Handelspolitik wirtschaftspolitisch empfohlen hat, verwenden europäische Regierungen direkte Finanzhilfen für ihre Airbus-Projekte. Die Finanzhilfe wird in verschiedenen Formen zur Verfügung gestellt wie etwa Regierungsauftrag, Bürgschaften, Darlehen oder Kredite mit niedrigen oder sogar freien Zinsen und Zahlungen für das Wechselkursrisiko. Die meisten Finanzhilfen werden für die Kostendeckung der neuen Flugzeuggeneration und deren Produktion und für die technische und mechanische Entwicklung mit einer langen Rückzahlungsperiode vergeben.

Neben direkten Finanzhilfen gab es auch indirekte Hilfen für das Airbus-Projekt. So zum Beispiel leistet die französische Regierung einerseits eine Regionalförderung für die Region Südwest-Frankreich, Toulouse, wo sich die zentrale Airbus-Verwaltung und -Produktion befindet. Andererseits wurden Finanzbeihilfen zur Industriesiedlung von der französischen Raumordnungsbehörde DATAR gewährt. Diese Hilfen umfassen die

Kostendeckung in Höhe von 25 Prozent der Investitionen in Grund und Boden sowie für Gebäude und Produktionsgüter¹⁸⁴.

Für die Einschätzung und Feststellung der bereits gezahlten Subventionen der europäischen Regierungen für die Airbus-Industrie stößt man auf Schwierigkeiten. Zum einen informiert die Airbus-Industrie äußerst zurückhaltend über die Kosten und Zuschüsse für die Flugzeugproduktion, und zum anderen liegen wegen der Gründungsform GIE des Airbus-Konsortiums im französischen Wirtschaftsrecht, die als eine Beteiligungsgesellschaft mit unbegrenzter Haftung der Partner ohne Verpflichtung zur Veröffentlichung der Geschäftsberichte verstanden wird, kaum fundierte Informationen vor. Deshalb beruhen die bekannten Summen der bisher geleisteten Subventionen entweder auf Schätzungen der privaten Wirtschaft oder auf Bekanntgaben einzelner europäischer Regierungen.

¹⁸⁴ Steinke, Sebastian (1995), S. 88 nach Frankfurter Allgemeine Zeitung (1994) : Informationsdienste : Länder Analyse Frankreich-Investitionsförderung.

Laut Schätzungen der englischen Wirtschaftsprüfungsgesellschaft Coopers & Lybrand (jetzt fusioniert mit Price Waterhouse) sollen die Subventionen bis 1990 13,9 Mrd. US\$ haben¹⁸⁵. Nach einer Studie des US-amerikanischen Handelsministeriums ergaben sich bislang Finanzhilfen in Höhe von 43,8 Mrd. US\$ für das Projekt Airbus (data 1988). Es sind Schätzungen und Studien über die direkten Finanzhilfen mit exakten Zahlen. Eine etwas bessere Darstellung ist in den veröffentlichten Berichten der deutschen Regierung zu finden.

So leistete die deutsche Regierung beispielsweise Zuschüsse in Höhe von 3,7 Mrd. DM für die Entwicklung der Airbus-Modelle A300, A310 und A320. Auch Bürgschaften für die Finanzierung der laufenden Produktion wurden von der deutschen Regierung gewährt. Die Bundesregierung erweiterte sogar den Bürgschaftsrahmen vom Jahre 1982 von 2,85 Mrd. DM auf 4,1 Mrd. DM¹⁸⁶. Für die Projekte A300 und A310 wurden Bürgschaften über 1,9 Mrd. DM zur Verfügung gestellt. Die Bundesregierung übernahm auch Verluste der Deutschen Airbus GmbH (DASA) in Höhe von 2,25 Mrd. DM. Weiterhin hatte sich der Bund bei der Übernahme der Messerschmidt-Bölkow-Blohm (MBB) durch Daimler Benz im Jahre 1989 bereit erklärt, das Wechselkursrisiko bei den Flugzeugverkäufen zu übernehmen. Da Flugzeuge weltweit in US\$ gehandelt werden, besteht immer das Risiko von Wechselkursschwankungen. Deshalb zahlte der Bund zwischen 1988 und 1996 Zuschüsse für die Wechselkursschwankungen in Höhe 4,046 Mrd. DM¹⁸⁷.

Der Bedarf an Finanzhilfen und deren Summe war nach Flugzeugmodellen unterschiedlich. Für das Modell A320 bekam die DASA im Oktober 1983 von der Bundesregierung eine Starthilfe in Höhe von 1 Mio DM. Ein Jahr später im März 1984 wurde ein zinsfreier Regierungskredit über 135 Mio. DM an die DASA vergeben. Für die jüngeren Modelle A330/340 wurden größere Summe benötigt, denn je größer das Flugzeug, desto höher waren die Entwicklungs- und Produktionskosten. Die Airbus Industrie erhielt von der Bundesregierung bereits einen Zuschuß für die Entwicklungskosten in Höhe 2,6 Mrd. DM, Zuschüsse zu den Anlaufkosten von 426

¹⁸⁵ Markilie, Paul (1988), S. 10

¹⁸⁶ Steinke, Sebastian (1995), S. 89 nach Rosenthal, Frank (1993) : Die nationale Luft- und Raumfahrtindustrie. Aspekte staatlichen Engagements in Hochtechnologie-Branchen, Frankfurt a. Main : Peter Lang

¹⁸⁷ ebenda

Mio. DM sowie Darlehen und Bürgschaften zur Serienfertigung von jeweils 670 Mio. DM und 1,2 Mrd. DM. Außerdem wurden Rückzahlungen aus früheren Darlehen und Bürgschaften von 3,1 Mrd. DM gestundet¹⁸⁸.

2 Aspekte und Probleme für die Flugzeugindustrie

2.1 Produktion

Für die Produktion jedes neuen Modells werden hohe Entwicklungskosten benötigt. Diese Kosten liegen zur Zeit je nach Größe des Flugzeugtyps zwischen 3 und 12 Mrd. US\$. Angesichts dieses hohen Betrages sind die Kosten jedes Modells stark von den verkauften Einheiten abhängig. Daraus ergibt sich, daß man bei 500 fertiggestellten Flugzeugen Entwicklungskosten für jedes Flugzeug in Höhe von 6 Mrd. US\$ benötigt und bei 1000 Flugzeugen nur noch die Hälfte davon¹⁸⁹. Ein Beispiel dafür war der Verkaufspreis je Einheit der A330/340 bzw. MD11, der circa 100 Mio. US\$ betrug. Bei einem Verkauf von 500 Stück machen die Entwicklungskosten immer noch etwa 6 % des Verkaufspreises aus¹⁹⁰.

Die Flugzeugindustrie ist eine Hochtechnologieindustrie. Stark abweichend von anderen Industrieprodukten wird ein großer Teil eines Flugzeuges durch die Kosten für die Schaffung der Technologie beim Entwurf und bei der Herstellung verursacht. Diese Kosten entstehen sowohl direkt durch die Finanzierung von Forschung und Entwicklung (F&E) als auch indirekt durch die Verluste in der Anfangsphase der Erfahrungskurve.

Die Flugzeugindustrie, in der das Überleben des Herstellers von der periodischen Einführung einer neuen Flugzeugfamilie und neuer Flugzeugtypen abhängt, zeichnet sich durch massive dynamische und statische Skalenerträge aus. Somit resultieren aus statischen und dynamischen Skalenerträgen zusammen mit den Verbundvorteilen und Netzwerk-Externalitäten der schon im Markt befindlichen Firma beträchtliche

¹⁸⁸ Berg und Schmidt (1994), S. 90

¹⁸⁹ Hornschild, Kurt (1992) : Wettbewerbsfähigkeit im zivilen europäischen Großflugzeugbau, DIW-Beiträge zur Strukturforchung Heft 128, Berlin : Dunker & Humblot, S. 89

Wettbewerbsvorteile. Deshalb war es notwendig, den Markteintritt von Airbus durch finanzielle Hilfe von europäischen Regierungen zu unterstützen; anders wäre er nicht möglich gewesen.

Wie andere technologieintensive Industrien ist die Flugzeugproduktion durch einen unterschiedlichen Produktionszyklus charakterisiert. Gelingt zwischenzeitlich ein grundlegender Durchbruch im Entwurf, so führt der Hersteller eine neue Flugzeugfamilie ein, um die Vorteile dieses Durchbruchs zu nutzen. Die Produktionskosten reduzieren sich währenddessen durch die zunehmende Erfahrung, und es werden nur relativ geringe Modifikationen bei den vorhandenen Flugzeugen vorgenommen, um sich der gegenwärtigen Nachfrage im Markt anzupassen. Ein wichtiger Punkt ist, daß der Produktionszyklus eines Flugzeuges im Vergleich zu anderen technologieintensiven Industrien wie der Mikroelektronik ziemlich lang ist. Während die Produktionsdauer eines solchen Produktes außergewöhnlich lang ist, wird die Nutzungsdauer eines Flugzeuges auf zirka 20 Jahre geschätzt. Nachdem ein Flugzeug entwickelt wurde, fallen durchschnittliche Kosten an. Wenn danach die gesamte Produktion steigt, dann deshalb weil F&E auf eine größere Basis verteilt werden und die Produktionskosten mit der Erfahrungskurve nochmals fallen¹⁹¹.

Aufgrund dieses Industriecharakters muß der Marktneuling wesentliche Punkte beachten, bevor er die Produktion eines neuen Flugzeugtyps entscheidet¹⁹². Es gibt drei Stufen des Entscheidungsprozesses. Bei der ersten Stufe soll der Marktneuling wie die Airbus-Industrie sicher sein, daß die beteiligten Regierungen bereits ihre Zusage für die Subvention erklärt haben, denn ohne Subvention wäre der Erfolg undenkbar. Die zweite Stufe ist, daß die Airbus-Industrie entscheiden muß, in welche Marktsegmente sie eintreten will, und sie muß auch die Kapazität wählen, in der sie Erfahrungseffekte von großer Produktionsskala bekommt und in derselben Zeit den Preis bei der Gewinngrenze halten kann. Und die dritte Stufe ist die Analyse der

¹⁹⁰ ebenda, S. 90

¹⁹¹ Baldwin and Krugman (1988) : Industrial Policy and International Competition in Wide-Bodied Jet Aircraft, in : Baldwin, Richard (Ed.) : Trade Policy Issues and Empirical Analysis, Chicago : The University of Chicago Press, S. 45

¹⁹² Klepper, Gernot (1994) : Industrial Policy in the Transport Aircraft Industry, in : Krugman, Paul and Smith, Alasdair (Eds.): Empirical Studies of Strategic Trade Policy, Chicago and London : The University of Chicago Press, S. 106

Wettbewerbsituation mit anderen Produzenten für eine gute Vermarktung der Flugzeugprodukte.

Um dieses Ziel der Schaffung einer eigenen Flugzeugindustrie zu erreichen, stellten die EU-Regierungen deshalb Subventionen für die Airbus-Produktion zur Verfügung, wie die Theorie der strategischen Handelspolitik wirtschaftspolitisch empfohlen hat. Wegen des hohen Aufwandes in der anfänglichen Produktionsphase haben die beteiligten EU-Regierungen (Deutschland, Frankreich, Großbritannien und Spanien) in den späten 60er Jahren die notwendige Startbeihilfe geleistet, um den Markteintritt für den Airbus zu ermöglichen.

2.2 Skalenerträge

Der Eintritt in den Weltmarkt für zivile Großraumflugzeuge ist durch bestehende Barrieren gekennzeichnet. Als bedeutendste Eintrittsbarrieren werden *statische Skalenerträge* oder gesunkene Kosten der Investitionen (*sunk costs*) genannt. Dies gilt besonders für Marktneulinge, um in dem engen Oligopolmarkt erst einmal Fuß zu fassen. Unter *sunk costs* versteht man die Investitionsmittel zur Finanzierung des Produktionsanlaufs. Zu *sunk costs* gehören vor allem Investitionen für die Forschung und Entwicklung, ganz besonders beim Bau eines Großraumflugzeuges.

Die Flugzeugproduktion, für die man später keine Abnehmer findet, wird keinerlei Erlöse und Gewinne erbringen. So lange die Entwicklungskosten nicht aus öffentlichen Mitteln finanziert und keine Lernprozesse für die anderen Projekte gewonnen werden konnten, werden diese verwendeten Finanzmittel unwiederbringlich verloren gehen¹⁹³. Weiterhin wird festgestellt, daß dieselbe Aussage auch für wichtige Elemente der Produktionsanlagen gilt, die für den Bau des neuen Flugzeugtyps benötigt werden. Außerdem braucht man weitere Finanzmittel, wenn man diese Produktionsanlagen für eine weitere Nutzung umrüsten will.

¹⁹³ Berg und Tielke-Hosemann (1988), S. 133

Im Vergleich zu Marktneulingen haben bereits im Markt etablierte Unternehmen Vorteile, weil die verlorenen Kosten für sie keine entscheidungsrelevante Größe mehr darstellen. Gegenüber einem Marktneuling können sie ihre Preise um den Anteil der verlorenen Kosten senken, damit zu durchschnittlichen Preisen angeboten werden kann. Da man auszahlungswirksame Zahlungsströme in die Preise einkalkulieren muß, müssen die Preise aber über den variablen Durchschnittskosten liegen¹⁹⁴.

Neben statischen Skalenerträgen gelten auch *dynamische Skalenerträge* als Markteintrittsbarrieren. Sie werden als *Lerneffekte* bezeichnet und entstehen während der Produktion, da sich die Fähigkeiten und das Erfahrungswissen der Mitarbeiter verbessern und dadurch die Kosten pro Einheit sinken. Solche Fähigkeiten und solches Erfahrungswissen werden nicht nur im Unternehmen, sondern auch in den einzelnen Betrieben erworben. Für den Flugzeugbau entstehen sie zunächst in den Produktionshallen, besonders bei der Montage des Flugzeugrumpfes¹⁹⁵.

Die Kosten können durch das Nutzen von Lerneffekten und durch Rationalisierung der Arbeit (Verbesserung der Betriebsstruktur und der Koordination, Verfahrensumstellungen oder Investitionen) gesenkt werden¹⁹⁶. Im Flugzeugbau wird diese Kostenersparnis durch sog. Erfahrungskurven beschrieben. Besonders das schon im Markt etablierte Unternehmen hat einen ausgeprägten Kostenvorteil, denn die bereits vorhandenen Lerneffekte aus früheren Projekten können gleichzeitig als Vorleistung für die spätere Produktion verwendet werden.

Besonders in der Flugzeugproduktion wird die Kostenersparnis durch die Lerneffekte erkennbar. Diese dynamischen Skalenerträge sind beispielsweise in der Produktion des Airbus-Typs A300 aufgetreten. Am Anfang der Produktion wurden ca. 340 000 Arbeitsstunden benötigt. Für die 87. produzierte Einheit brauchte man 78 000 Arbeitsstunden, und bei der 300. Flugzeugproduktion wurden nur noch ca. 56 000 Arbeitsstunden eingesetzt¹⁹⁷. Die Möglichkeit der Kostenersparnis ist nach etwa 700

¹⁹⁴ Freytag (1995), S. 32

¹⁹⁵ Bletschacher und Klodt (1991), S. 17

¹⁹⁶ Berg und Schmidt (1994), S. 93

¹⁹⁷ Freytag (1995), S. 34

produzierten Flugzeugen weitgehend ausgeschöpft¹⁹⁸. Diese Ausschöpfung wird in der Regel erst nach zehn oder mehr Produktionsjahren erreicht. Deshalb wird der etablierte Hersteller durch die Lerneffekte weitgehend vor potentiellen Konkurrenten geschützt.

Weitere Hemmnisse für den Markteintritt eines Marktneulings sind die *Verbundvorteile* oder *economies of scope*. Die Verbundvorteile ergeben sich aus der gleichzeitigen Herstellung verschiedener Flugzeugtypen, weil die grundlegenden Konstruktionsprinzipien und Arbeitstechniken für die Produktion eines Flugzeuges entweder teilweise oder ganz auf andere Flugzeugtypen übertragen werden können. Durch die Nutzung der Verbundvorteile für die gemeinsame Produktion zweier ähnlicher Typen können die Produktionskosten gesenkt werden.

Als letzte Markteintrittsbarrieren kommen sog. *Netzwerk-Externalitäten* in Betracht. Sie entstehen, weil die Fluggesellschaften als Abnehmer der Flugzeugprodukte noch Extragelder für die Ausbildung ihres Boden und Flugpersonals ausgeben müssen. Außerdem entstehen Kosten für die Wartung und Reparatur des Flugzeuges. Solche Kosten können sie aber einsparen, wenn sie nur Flugzeuge von einem Anbieter annehmen. Hier treten Netzwerk-Externalitäten für die Fluggesellschaften als Kostenvorteile auf. Um den Kunden die Nutzungsvorteile aus Netzwerk-Externalitäten zu ermöglichen und Attraktivität zu gewinnen, bietet der etablierte Flugzeugbauer sog. Flugzeugfamilien an, die mit verschiedenen Flugzeugtypen und -modellen bestimmte Segmente abdecken.

2.3 Wohlfahrtseffekte

Aufgrund der oben beschriebene Produktionsproblematik und den Markteintrittsbedingungen für den Marktneuling in der Flugzeugindustrie sind sicherlich die daraus zu erzielenden Renten und zu erwartenden Wohlfahrtseffekte für den Staat von Interesse. Nach der theoretischen Analyse der strategischen Handelspolitik können gesamtwirtschaftliche Wohlfahrtsgewinne eines Landes durch

¹⁹⁸ Bletschacher und Klodt (1992), S. 75

gezielte Staatsintervention erzielt werden. Dies gilt besonders in der Hochtechnologieindustrie wie der Flugzeugproduktion.

Bislang gibt es nur zwei Analysen zur Messung der tatsächlich erzielten Wohlfahrtseffekte für die Europäer in der Flugzeugindustrie. Die verwendete Methode in diesen beiden Analysen beruht auf dem Modell der Kalibrierung, in dem die Veränderung der Konsumenten- und Produzentenrenten als Hauptfaktor berücksichtigt wird. Mit diesen niedrigen Grenzkosten ist der Hersteller in der Lage, seine Produktion zu erhöhen.

Die erste Analyse kam von Baldwin und Krugman (1988)¹⁹⁹. Das Modell beschäftigt sich mit dem internationalen Wettbewerb im Markt für kommerzielle Großraumflugzeuge mit Blick auf den unvollkommenen Wettbewerb und steigende Umsätze. Baldwin und Krugman benutzen die Airbus-Industrie als ein Beispiel von Hochtechnologieindustrie mit großen dynamischen Skalenerträgen.

Sie betrachten ein Wettbewerbsmodell für die Nachfrage ziviler Flugzeuge, nämlich den Airbus A300 und die Boeing 767. Beide sind der Meinung, daß diese Flugzeugmodelle große Unterschiede gegenüber anderen Flugzeugen aufweisen, so daß der Wettbewerb zwischen den beiden mit dem Cournot-Duopol modelliert werden kann. Der Grund dafür ist, daß diese beiden Mittelstrecken-Flugzeuge einen effektiven Wettbewerb zwischen der EU und USA darstellen und sie sich gegenseitig auf der Nachfrageseite ersetzen lassen.

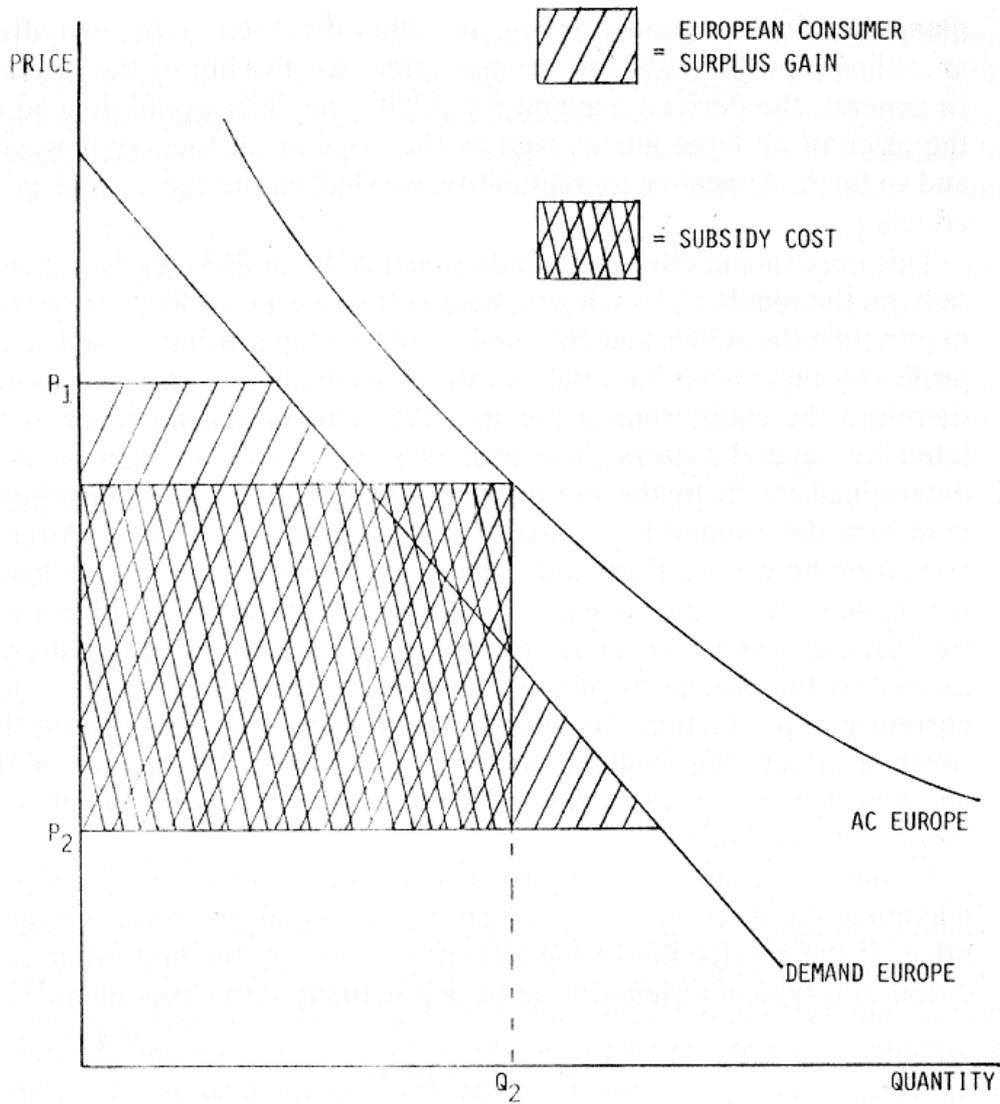
In ihrem Modell haben Baldwin und Krugman drei hypothetische Szenen mit unterschiedlichen Marktstrukturen gezeigt. Das erste Szenario zeigt ein Airbus-Monopol, in dem der Airbus A300 das einzige verfügbare Mittelstrecken-Flugzeug ist. Das zweite ist ein Duopol, in dem sowohl der Airbus A300 als auch die Boeing 767 im Markt präsent sind. Das dritte Szenario ist ein Boeing-Monopol, wobei Airbus in den Markt nicht eintritt.

¹⁹⁹ Baldwin, Richard and Krugman, Paul (1988) : Industrial Policy and International Competition in Wide-Bodied Jet Aircraft, in : Baldwin, Richard (Ed.) : Trade Policy Issues and Empirical Analysis, Chicago : The University of Chicago Press

Nach ihren Einschätzungen und Berechnungen ergeben sich unterschiedliche Wohlfahrtseffekte aufgrund des Markteintritts von A300. Weil der Eintritt von A300 eine alternative Flugzeugauswahl für die Konsumenten sowohl aus Europa, USA als auch Drittländern ermöglicht, profitieren fast alle Konsumenten wegen der niedrigen Flugzeugpreise. Boeing als Anbieter verliert seine Produzentenrente, im Gegenzug genießen amerikanische Konsumenten die Preisvorteile. Für die Europäer dagegen gibt es Gewinne sowohl für Airbus als Anbieter als auch für die europäischen Konsumenten bzw. Flugzeuggesellschaften als Flugzeugabnehmer (*siehe Abbildung 4*).

Bei den Berechnungen der Wohlfahrtseffekte kommen Baldwin und Krugman zu dem Ergebnis, daß die Rente für die Konsumenten in Drittländern in Höhe von 2 Mrd. US\$ gestiegen ist und sich ein Wohlfahrtsgewinn für die Welt insgesamt von 0,5 Mrd. US\$

Abbildung 4 : Wohlfahrtseffekte für die EU wegen Airbus Eintritt



Effect of Airbus entry on European welfare

Quelle : Baldwin, Richard and Krugman, Paul (1988)

ergibt. Für amerikanische Konsumenten steigt ebenso die Rente um 3 Mrd. US\$, aber dafür muß Boeing als Produzent Verluste an Produzentenrenten von rund 5 Mrd. US\$ in Kauf nehmen. Europäische Konsumenten erzielen gleichzeitig einen Wohlfahrtsgewinn aufgrund des Eintritts des A300 in Höhe von 2 Mrd. US\$. Für diesen Gewinn müssen

aber europäische Regierungen Finanzmittel für die Subvention in Höhe von 1,5 Mrd. US\$ zur Verfügung stellen.

Noch interessantere Analysen liefert die Modell-Kalibrierung von Klepper (1994). Das Klepper Modell²⁰⁰ konzentriert sich auf den Wettbewerb zwischen drei Produktfamilien in den Märkten für Kurz-, Mittel- und Langstrecken-Flugzeuge. Klepper (1994) schildert drei Szenen mit unterschiedlichen möglichen Marktstrukturen, und zwar Boeing-Monopol, Boeing-McDonnell Douglas-Duopol und Airbus-Boeing-Duopol.

Nach Kleppers Ansicht konkurrieren die Flugzeughersteller in zwei Bereichen. Der erste ist die lange Phase der Entscheidung über die Produktauswahl und -kapazität. Die Nachfrage in jedem Segment ist nach langer Zeit klein, denn etwa 3000 bis 4000 Einheiten in den Kurz- und Mittelstrecken-Märkten und etwa 2000 Einheiten im Langstrecken-Markt werden als Verkaufsmenge erwartet in den nächsten 20 Jahren.

Die zweite ist die Auswahlentscheidung nach der kurzen Produktionsphase. Bei dieser Entscheidung produzieren die Hersteller in voller Kapazität, denn die Terminlieferungen sind entschieden. Eine Entscheidung zur Steigerung der Kapazität ist vergleichbar mit dem Neubeginn der Erfahrungskurve. Die Hersteller verhandeln mit Fluggesellschaften über die Preise des Flugzeuges. Die Fluggesellschaften nutzen auch die Kontaktgelegenheit und erneute Verhandlungen mit dem Hersteller für ein spezielles Marktsegment. Der Wettbewerb taucht in Form von Preiskonkurrenz auf. Wenn die Nachfrage größer als erwartet ist, werden die Hersteller bis zur Kapazitätsgrenze produzieren und verlangen Preise, die zur Gewinnmaximierung führen. Für eine unerwartet kleine Nachfrage werden die Preise gesenkt bis zum Niveau der Grenzkosten.

Es wird angenommen, daß Airbus und Boeing im Fall der subventionierten Airbus-Flugzeugproduktion als die beiden einzigen Flugzeughersteller gelten und daß beide Flugzeugbauer die gleiche Technologie besitzen. Im Vergleich zu Airbus hat Boeing

²⁰⁰ Klepper, Gernot (1994) : Industrial Policy in the Transport Aircraft Industry, in : Krugman, Paul and Smith, Alasdair (Eds.): Empirical Studies of Strategic Trade Policy, Chicago and London : The University of Chicago Press

Kostenvorteile von Lerneffekten aus früheren Projekten. Ohne Subvention für Airbus wäre deshalb dessen Markteintritt verhindert worden.

Als Resultat aus dieser Modell-Kalibrierung ergeben sich Wohlfahrtseffekte, die in der *Tabelle 1* zu sehen sind. Dabei handelt es sich um das Airbus-Boeing-Duopol, das mit dem Boeing-Monopol und mit dem Boeing-McDonnell Douglas-Duopol verglichen wird. Es wird gezeigt, daß im Vergleich zum Boeing-Monopol ein Zuwachs an Konsumentenrente in allen Regionen zu erzielen ist, weil Boeing durch den Airbus-Eintritt nicht mehr in der Lage ist, die Monopolpreise durchzusetzen. Die Fluggesellschaften der Welt profitieren so von den niedrigeren Flugzeugpreisen. Die Airbus-Partnerunternehmen profitieren dagegen mit rund 17 Mrd. US\$ bei den Produzentenrenten. Dafür müssen aber die beteiligten EU-Regierungen Subventionen in Höhe von 20 Mrd. US\$ aus der Steuerkasse zahlen. Die Wohlfahrt für Europa verbessert sich dadurch insgesamt. Das gilt aber nicht für Boeing, das wegen der stark fallende Produzentenrente große Verluste hinnehmen muß. Und amerikanische und übrige Welt-Konsumenten bekommen Wohlfahrtsgewinne aus dem Airbus-Markteintritt (vgl. *Tabelle 1*).

Das andere Ergebnis resultiert aus dem Vergleich von Boeing-McDonnell Douglas. Da McDonnell Douglas aufgrund des Markteintritts von Airbus vom Markt verdrängt wird, sinken konsequenterweise die Flugzeugpreise. Deshalb ergeben sich für alle niedrigere Konsumentenrenten als ohne den Eintritt von Airbus, und in Europa sinkt auch insgesamt die Wohlfahrt. Dagegen gibt es aber eine höhere Produzentenrente in den USA als Folge der wenigen produzierten Flugzeuge von Airbus (*siehe Abbildung 5*). Daraus profitiert Boeing wegen der größeren Lerneffekte aus seiner Flugzeugproduktion.

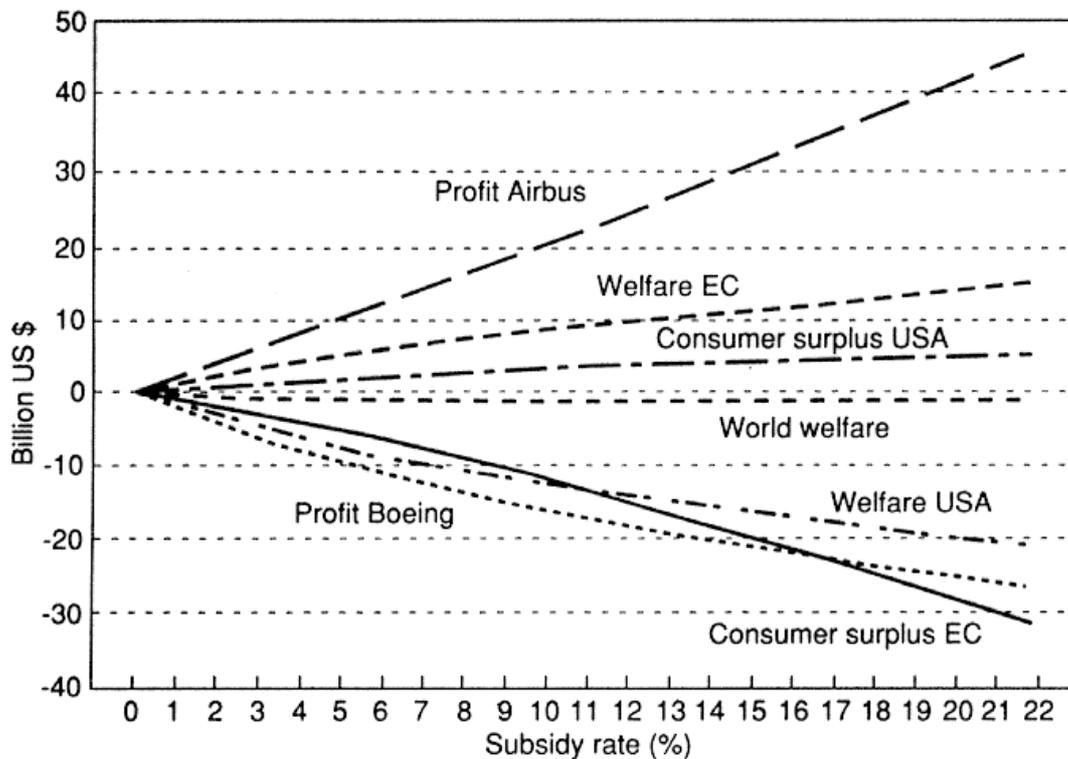
Beide Kalibrierungsmodelle zur Messung der Wohlfahrtseffekte durch den Markteintritt von Airbus liefern am Ende ähnliche Ergebnisse. Baldwin und Krugman kommen zum Schluß, daß das Projekt A300 mit staatlicher Subvention sowohl die Politik der sog. "beggar thy neighbour" (Bettler bei Nachbarn) als auch die Politik "beggar thyself" (Bettler bei sich selbst) für die Europäer verursacht.

Tabelle 1 : Wohlfahrtseffekte aufgrund des Markteintritts von Airbus für zivile Großflugzeuge (in Mrd. US\$)

	Veränderung der		
	Produzentenrente	Konsumentenrente	Gesamtwohlfahrt
	Im Vergleich zum Boeing-Monopol		
Europa			
<i>ohne</i> Berücksichtigung der Subventionen	-2,8	10,5	7,7
<i>mit</i> Berücksichtigung der Subventionen	17,2	-9,5	7,7
USA	-107,6	12,6	-95,0
Übrige Länder	0	13,6	13,6
Welt insgesamt	-110,4	36,7	-73,7
	Im Vergleich zum Boeing-McDonnell Douglas-Duopol		
Europa			
<i>ohne</i> Berücksichtigung der Subventionen	-2,8	-0,9	-3,7
<i>mit</i> Berücksichtigung der Subventionen	17,2	-20,9	-3,7
USA	12,0	-1,4	10,6
Übrige Länder	0	-1,0	-1,0
Welt insgesamt	9,2	-3,3	5,9

Quelle : Klepper (1990), S. 788 sowie Bletschacher und Klodt (1992), S. 93

Abbildung 5 : Wohlfahrtseffekte wegen Airbus Eintritt



Welfare effects of Airbus subsidies (simulation results)

Note: Consumer surplus EC is net of subsidy payments.

Quelle : Klepper, Gernot (1994)

Kleppers Ergebnis zeigt, daß der Markteintritt von Airbus durch subventionierte Starthilfe, der als strategischer Schritt gegen das Boeing-Monopol zu sehen ist, zwar einerseits die Konsumentenrente steigert, aber andererseits die Wohlfahrt der Welt insgesamt senkt, weil die Anbieter hohe Produzentenrenten verlieren.

Damit kann festgestellt werden, daß die staatliche Förderung für den Markteintritt von Airbus weniger auf die Steigerung der Wohlfahrt der Europäer abzielt, sondern vielmehr auf die europäischen Ambitionen zum Abbrechen des Boeings-Monopols auf dem Markt für zivile Großraumflugzeuge.

2.4 Theoretisches Beispiel der Airbus-Subvention

Das Argument der strategischen Handelspolitik beginnt mit der Betrachtung, daß die Firmen in einigen Industriebranchen in der Welt der steigenden Skalenerträge und im unvollkommenen Wettbewerb große Möglichkeiten haben, höhere Gewinne als die Opportunitätskosten der Produktion zu erzielen. Ein Land kann also Einkommen erzielen, aber auf Kosten der Konkurrenzländer, wenn dieses Land sicher sein kann, daß seine bevorzugten Firmen heimische und keine ausländischen Firmen sind.

In zwei bedeutenden Beiträgen von James Brander und Barbara Spencer (1983 und 1985) wurde gezeigt, daß eine Regierungspolitik mit Hilfe von Exportförderung oder Forschungs- und Entwicklungssubvention die ausländischen Konkurrenzfirmen vom Wettbewerbsmarkt drängen kann. Diese Regierungspolitik spielt eine wichtige Rolle, wobei das sog. strategische Verhalten in Form von Subvention in vielen Modellen zum Oligopol-Wettbewerb als "Strategische Handelspolitik" bezeichnet wird.

Brander-Spencers Analyse läßt sich an einem einfachen Beispiel nachvollziehen, wobei es zwei verschiedene Firmen aus zwei verschiedenen Ländern gibt, nämlich die Europäische Union (EU) mit Airbus und die USA mit Boeing. Weder die EU noch die USA wollen ihre Flugzeugprodukte im Inland verkaufen, denn diese Produkte werden geplant und hergestellt für den Auslandsmarkt als Exportgüter. Jede Firma hat in diesem Fall nur zwei Möglichkeiten, produzieren oder nicht produzieren. Auf dem Exportmarkt gibt es Gewinne nur für eine von beiden Firmen, wenn nur eine Firma im Markt präsent ist, und es wird keine Gewinne geben, wenn beide Firmen in den Markt eintreten.

Angenommen es gibt ein neu entwickeltes Produkt, auf der Basis von hochtechnologischem Know-How, nämlich ein Passagierflugzeug Super Jumbo mit über 500 Sitzen, das sowohl Airbus mit A3XX als auch Boeing mit 747X zu bauen in der Lage sind, da sie die hohe Technologie beherrschen. Jetzt bleibt noch die Frage, ob sich Airbus oder Boeing für eine Produktion entscheiden oder nicht. Welche Gewinne bei den verschiedenen Entscheidungen beide Firmen zu erwarten haben, wird in *Abbildung 6* dargestellt.

Jedes Kästchen entspricht einer Entscheidungskombinationen von Airbus und Boeing. Jeweils oben rechts sind die Gewinne für Airbus und unten links die Gewinne für Boeing angegeben.

Abbildung 6 : Wettbewerb zwischen Airbus und Boeing

		Airbus	
		P	N-P
Boeing	P	-5 -5	0 100
	N-P	0 100	0 0

Quelle : Krugman, Paul and Obstfeld, Maurice (1997) : International Economics. Theory and Policy, Massachusetts : Addison-Wesley, Fourth Edition, S. 282

Aus diesem Beispiel kann man erkennen, daß keine von beiden Firmen (Airbus und Boeing) die Gewinne alleine von der Herstellung des neuen Super Jumbo Flugzeuges mit über 500 Sitze erzielen kann. Aber welche Firma hat tatsächlich Vorteile bei der Produktion? Auf diese Frage antworten Krugman und Obstfeld (1997), daß die Entscheidung von der Tatsache abhängt, wer es zuerst wagt. Angenommen, daß Boeing die Möglichkeit hat, mit der Produktion anzufangen und entscheidet zu produzieren, bevor Airbus dasselbe tun kann, wird es für Airbus klar sein, daß es sich nicht lohnt, auch zu produzieren. Das Resultat ist oben rechts im Kästchen zu sehen, mit 0 Gewinn für Airbus auf den Verzicht der Produktion gegenüber 100 Gewinn für Boeing beim Markteintritt.

Die europäischen Regierungen werden natürlich nicht zulassen, daß dies passieren wird und versuchen, die Ergebnisse des Beispiels zu ändern. Als geeignete Maßnahme empfehlen Brander und Spencer den europäischen Regierungen, in dieser Situation eine

strategische Handelspolitik zu betreiben, in der die europäischen Regierungen Subventionen für Airbus für die Produktion des neuen Flugzeuges bereitstellen, damit die Ergebnisse des Beispiels zum Vorteil von Airbus geändert werden können. Angenommen, die europäischen Regierungen zahlen Subventionen für Airbus in Höhe von 25, um das Flugzeug zu bauen, was Boeing bereits tut, dann ändert sich das Ergebnis von Abbildung 6. In *Abbildung 7* ist dies deutlich zu sehen.

Abbildung 7 : Subventionseffekt für Airbus

		Airbus	
		P	N-P
Boeing	P	20 -5	0 100
	N-P	125 0	0 0

Quelle : Krugman, Paul and Obstfeld, Maurice (1997) : International Economics. Theory and Policy, Massachusetts : Addison-Wesley, Fourth Edition, S. 283

Als Implikationen der Subvention kann die Gewinn- oder Rentenlenkung von Boeing nach Airbus gesehen werden. Boeing ist sich bewußt, daß sie mit Airbus konkurrieren muß, und sie wird Geld und Kapital verlieren, wenn sie entscheidet, auch zu produzieren. Jetzt wird Boeing vom Markteintritt abgehalten, und der Vorteil beim Start von Boeing fällt durch die Subvention weg. Das Ergebnis ist, daß das Gleichgewicht zwischen Airbus und Boeing in der Abbildung 6 von oben rechts nach unten links in der Abbildung 7 verschoben wird. Statt 0 hat Airbus jetzt Gewinne in Höhe von 125 wegen der Subvention in nur 25. Das heißt, daß die Subvention die Gewinne von 0 auf 125 steigert, was tatsächlich größer ist als die Subvention selbst. Das ist der Effekt der staatlichen Subvention für die ausländische Firmenkonkurrenz.

3 Interessenkonflikt zwischen der EU und den USA

3.1 GATT-Abkommen über Zivilflugzeuge von 1980

Durch die Gründung der Airbus-Industrie zu Beginn der siebziger Jahre hatten amerikanische Flugzeughersteller allmählich die Tatsache hinnehmen müssen, daß es der Airbus-Industrie, verstärkt durch direkte staatliche Subventionen, gelungen ist, Flugzeuge mit hoher Qualität zu bauen. Damit kam die langjährige und starke Marktposition der Amerikaner in Bedrängnis.

Mit der geschickten Verkaufsstrategie der Airbus-Industrie an Eastern Airlines im Jahre 1978, wie oben schon geschildert wurde, konnte sie zum ersten Mal den amerikanischen Markt für zivile Großraumflugzeuge erobern. Aufgrund dieses Verkaufserfolges veranlaßte damals Fred Bergsten, ein hoher Beamter des US-amerikanischen Finanzministeriums, daß ein Vorschlag zur Einführung von Gegenmaßnahmen sog. "countervailing duty" gegen die Airbus-Industrie dem Finanzminister Michael Blumenthal unterbreitet wurde²⁰¹. Dieser Vorschlag wurde aber abgelehnt, nicht von amerikanischen Herstellern, sondern von Eastern Airlines selbst als Abnehmer der Airbus-Flugzeuge. Frank Borman, der CEO von Eastern Airlines, begründete seine Ablehnung zur countervailing duty gegen die Airbus-Industrie mit dem Argument, daß nicht nur Eastern Airlines, sondern auch andere amerikanische Fluggesellschaften von den Preisvorteilen durch die aggressive Verkaufsstrategie von Airbus profitierten.

Obwohl dieses Argument für die Amerikaner selbst logisch und akzeptabel war, gingen aber die Preisvorteile von Airbus zu Lasten der amerikanischen Flugzeugproduzenten. Deshalb warfen sie der Airbus-Industrie vor, unfaire Handelspraktiken mit staatlicher Exportsubvention betrieben zu haben. Gleichzeitig forderten sie Gegenmaßnahmen in Form einer Exportfinanzierung. Außerdem umfaßte diese Forderung vor allem Unterstützung für die Forschung und Entwicklung und mehr Kredite und Darlehen der US-amerikanischen Export-Importbank, um die Verkaufsstrategie von Airbus

²⁰¹ Tyson, Laura D'Andrea (1992), S. 197

lahmzulegen. Außerdem waren das Verlangen und die Forderung amerikanischer Flugzeugbauer nach einem allgemeinen Abkommen über den Handel mit zivilen Flugzeugen im Rahmen des GATT lauter geworden.

So beginnt die Verhandlung für ein solches Abkommen im Mai 1978. In den Verhandlungen im Rahmen der Tokio-Runde definieren die Amerikaner ihr Ziel, daß sie ein Abkommen im Sektor der Flugzeugindustrie im Rahmen des freien Handels erreichen wollen. Mit dieser Form des von ihnen verlangten freien Handelsabkommens mit Flugzeugen glaubten die Amerikaner zumindest, daß die lang andauernde europäische Unterstützung für die Airbus-Projekte gestoppt werden könnte. Neben der Forderung nach freiem Handel regen amerikanische Delegationen auch ein zusätzliches Abkommen über den freien Markt zum Counter der Airbus-Strategie an. Anschließend wird das Abkommen über den Handel mit zivilen Flugzeugen von den GATT-Mitgliedstaaten im Jahre 1979 unterzeichnet. Die erste Forderung der Amerikaner nach freiem Handel wird erfüllt, aber nicht ihre zweite Forderung nach einem freien Markt²⁰².

In diesem Abkommen (Agreement on Trade in Civil Aircraft), das am 1. Januar 1980 in Kraft getreten ist, verpflichten sich die Mitgliedsländer des GATT, auf Zölle, Importquoten und ähnliche Handelsbarrieren im Bereich des Flugzeugbaus zu verzichten. Außerdem dürfen sie keine Subventionszahlungen an Flugzeughersteller leisten, wenn dadurch die internationalen Handelsströme verzerrt werden können²⁰³. Zugleich wird eine Kommission für den Handel ziviler Flugzeuge ins Leben gerufen, um weitere Konsultationen zwischen den unterzeichnenden GATT-Mitgliedstaaten zu koordinieren und die Implementierung und Realisierung des Abkommens zu beobachten.

Besonders im Artikel 6 des Abkommens werden staatliche Beihilfen, Exportkredite und Vermarktung von Flugzeugen geregelt. Dabei wird betont, daß alle Parteien - besonders die EU - bei der Unterstützung und Engagement der Airbus-Produktion sich bemühen sollen, negative Effekte und daraus sich ergebende Konflikte im Handel mit zivilen Flugzeugen möglichst zu vermeiden. Die Parteien anerkennen aber die Existenz

²⁰² ebenda, S. 198

²⁰³ GATT (1980) : Agreement on Trade in Civil Aircraft, Genf

staatlicher Hilfen in der Flugzeugindustrie und den Wunsch der Flugzeughersteller in allen Ländern der Vertragsparteien nach einer breiten Ausdehnung des Marktes.

In diesem Artikel wird auch prinzipiell vereinbart, daß die Höhe der Verkaufspreise ziviler Flugzeuge unter Berücksichtigung der gesamten Kosten der Entwicklung und Produktion festgelegt werden soll. Insgesamt akzeptiert und anerkennt dieses Abkommen die Legimität der nationalen Industriepolitik in der Flugzeugindustrie und regelt einfache Beschränkungen zur Umsetzung nationaler Industriepolitik.

3.2 Bilateraler Konflikt zwischen der EU und den USA

Nach der gelungenen Unterzeichnung des GATT-Abkommens über den Handel mit zivilen Flugzeugen bleibt nun die Frage, ob dies tatsächlich funktioniert und ob der Konflikt zwischen der EU und den USA durch diese Vereinbarung entschärft werden kann. Zu diesen Fragen muß man leider feststellen, daß dieses Abkommen keine ausreichende Lösung für die Beilegung des EU-USA-Konfliktes anbietet. Die Wettbewerbspolitik und industrielle Priorität für diesen "national champion" von beiden Seiten haben mehr Gewicht als die Verpflichtung zur Erfüllung des vereinbarten Abkommens.

Beide Seiten erwarten allerdings mehr Profite durch die Reduzierung der Handelshemmnisse bei Flugzeugen. Aber die Amerikaner betonen die Bedeutung des Abkommens für die Reduzierung oder sogar den Wegfall europäischer Subventionen für die Airbus-Produktion. Die europäischen Regierungen dagegen verteidigen ihr Engagement zur Unterstützung der Airbus-Projekte. Einerseits bevorzugen die Europäer das Prinzip der sog. "managed competitive balance" im Handel mit zivilen Flugzeugen. Dieses Prinzip sieht vor, daß die Subventionen für die Airbus-Industrie zur Steigerung und Ausdehnung der Flugzeugproduktion erlaubt werden, um mit den US-amerikanischen Herstellern konkurrenzfähig zu sein. Andererseits verwenden die Amerikaner lieber das Prinzip der sog. "equal competitive opportunities", das sowohl

für die USA selbst als auch für die Europäer gelten soll²⁰⁴. Mit diesem Handelsprinzip sollen ein Gleichgewicht und gleiche Chancen im Wettbewerb für beide Konkurrenten geschaffen werden.

Die Proteste und Besorgnisse der Amerikaner wegen der europäischen Intervention und des Engagements im Fall Airbus-Industrie waren sicherlich nicht ohne Grund gewesen. Hauptanlaß bilden die Umsatzverluste und der Rückgang des Marktanteils. Seit Anfang der achtziger Jahre ist deutlich erkennbar, daß die Flugzeugexporte der Amerikaner zwischen den Jahren 1982 – 1984 bis zu 50 % geringer sind im Vergleich zu den Jahren 1979 – 1980. Für diese Entwicklung machen amerikanische Hersteller unfaire Verkaufsstrategien von Airbus und besonders unfaire staatliche Interventionen verantwortlich²⁰⁵.

Selbst der Hersteller Boeing als Hauptrivale von Airbus beschwert sich über seine Verluste mit dem Hinweis, daß Airbus die Kosten für die Entwicklung und Produktion des Flugzeuges nicht selbst trägt, sondern von massiven Subventionen profitiert. Weiterhin attackiert Boeing die Airbus-Industrie mit dem Vorwurf, daß die Airbus-Industrie bisher Subventionen in Höhe von 10 Mrd. US\$ erhalten hat. Außerdem fordert Boeing die US-Regierung auf, herauszufinden, welche Summe finanzieller Förderung europäische Regierungen bisher geleistet haben. Aber trotz der Forderung nach Gegenmaßnahmen durch die US-Regierung verzichtete Boeing schließlich darauf, weil Boeing die europäischen Märkte als die zweitgrößten für seine zivilen Flugzeuge in Gefahr sieht, wenn später europäische Regierungen Sanktionen gegen Boeings Produkte verhängen würden.

Erst im Jahre 1986 nehmen Europäer und Amerikaner direkte Kontakte zu einander auf und verhandeln in bilateralen Gesprächen, um nach möglichen Lösungen für den Konflikt zwischen ihnen zu suchen. Diesmal äußern amerikanische Hersteller gegenüber der US-Regierung den Wunsch, daß die Verhandlungen mit den Europäern auf der Basis des im Jahre 1980 vereinbarte GATT-Abkommens über den Handel mit

²⁰⁴ Tyson, Laura (1992), S. 201

²⁰⁵ ebenda, S. 202

zivilen Flugzeugen geführt werden sollen. Deshalb hatte die US-Regierung die sog. Vorfall 301-Aktion, der als Gegenmaßnahme oder Sanktion gegen Airbus-Subvention genannt wird, nicht eingesetzt.

Damit konnten beide Parteien mit ihren Verhandlungen beginnen. Heftig diskutiert wurden vor allem der Hauptstreitpunkt der bisherigen Uneinigkeiten und unterschiedliche Argumente und Ansichten. So wurde beispielsweise diskutiert, wie der Unterschied zwischen der Entwicklungsphase und der Produktionsphase eines neuen Flugzeuges zu erklären ist, und welche Kursrate für die Kalkulation der Subventionen und Kredite verwendet werden soll. Aber als wichtigster Punkt in diesen Verhandlungen galt die Frage nach den finanziellen Beihilfen für den Markteintritt des Airbus-Flugzeuges²⁰⁶. In diesem Punkt waren die Amerikaner der Meinung, daß die Europäer unfaire Handelspraktiken mit Subventionen als Förderungsmittel für den Markteintritt betrieben. Deshalb forderten die Amerikaner die Reduzierung solcher Subventionen oder sogar deren Wegfall. Aber in einem Punkt zeigten die Amerikaner Verständnis, daß die Europäer die früheren Subventionen als Schutzmittel für ihre Jungunternehmen oder als sog. Erziehungszoll verwendeten.

Da die etwa vier Jahre dauernden bilateralen Verhandlungen zwischen der EU und den USA ohne Erfolg verliefen und die amerikanischen Hersteller immer mehr Absatzeinbußen erleiden mußten und damit ihre Wettbewerbsfähigkeit im internationalen Markt für zivile Flugzeuge geschwächt wurde, verloren die Amerikaner langsam die Geduld und entschlossen sich, eine formelle Klage beim GATT in Genf gegen die europäischen Subventionen zu erheben.

Aufgrund der Übernahme der Messerschmidt-Bölkow-Blohm (MBB) durch die Daimler-Benz AG im Jahre 1989 und die Bereitschaft der deutschen Regierung zum Ausgleich von Wechselkursänderungen sah die US-Regierung einen guten Anlaß für die Erhebung ihrer Klage beim GATT. Sie argumentierte, daß eine solche Wechselkurssicherung in Form von Ausgleichszahlungen nicht nur gegen den GATT-Kodex über Subventionen und Ausgleichszölle verstoße, sondern auch gegen das

²⁰⁶ ebenda, S. 205

GATT-Abkommen über den Handel mit zivilen Flugzeugen von 1980, das europäische Regierungen auch unterschrieben haben.

Der Grund für die Gewährung der Ausgleichszahlungen ist die Differenz zwischen dem tatsächlichen Dollar-Kurs und einem vom damaligen Wert von DM 1,80/US\$ (begrenzt auf maximal DM 0,20 pro US\$). Diese Wechselkurssicherung durch die Bundesregierung kam zustande, weil das Geschäft mit zivilen Flugzeugen überall auf der Welt in US-Dollar abgewickelt wird. So leistete die Bundesregierung vom Jahre 1990 bis zum Jahr 1998 Zahlungen von rund 390 Mio. DM. Diese Summe entspricht etwa 4 Mio. DM pro verkauften Flugzeug²⁰⁷. Obwohl diese Wechselkurssicherung für die verkauften Flugzeuge nicht nur für das Ausland, sondern auch für das Inland gezahlt wurde, hat das GATT sie trotzdem als Exportsubventionen angesehen. Deshalb verurteilte der Schlichtungsausschuß des GATT die finanzielle Beihilfe der Bundesregierung als rechtswidrig²⁰⁸.

Diese Bemühungen der EU-Regierungen, die Beihilfe für die Wechselkurssicherung zu leisten, belegten das praktische Betreiben der EU-strategischen Handelspolitik für einen ihrer "national champion" mit ihrer Intervention. Ausgerechnet diese Industriebranche, in der die Amerikaner den Europäern unfaire Handelspraktiken vorgeworfen haben, ist bis heute ein Hauptstreitgegenstand zwischen der EU und den USA. Einerseits hat sowohl der US-Hersteller Boeing als auch die US-Regierung beklagt, daß Airbus den Marktanteil nur durch die EU-Subventionen erzielen konnte, aber andererseits hat die EU diese Anklage zurückgewiesen und argumentiert, daß diese Startbeihilfe keine Subvention darstellt, sondern ein staatliches Darlehen zur Förderung der Airbusproduktion. Sie meint, daß sie die volle Rückzahlung des Darlehens erwarten kann. Weiterhin wirft die EU der Hauptkonkurrenz vor, daß der US-Hersteller eine indirekte Förderung durch die militärische Forschung und Entwicklung erhalten hat.

²⁰⁷ Bletschacher und Klodt (1992), S. 71 nach The Wall Street Journal vom 7. März 1991
²⁰⁸ ebenda

3.3 Bilaterales Abkommen von 1992 zwischen der EU und den USA

Nach zähen und langjährigen Verhandlungen zwischen der EU und den USA und wegen des verstärkten Drucks vom GATT auf die Europäer ist es endlich gelungen, daß sich beide Seiten auf ein bilaterales Abkommen einigten. Bevor das bilaterale Abkommen von der EU-Seite unterzeichnet wurde, wurde es zunächst dem Europäischen Rat in Brüssel vorgelegt, um es überprüfen zu lassen. Nach der Überprüfung und Konsultationen wurde das bilaterale Abkommen mit den USA durch den Beschluß des Rates vom 13. Juli 1992 genehmigt²⁰⁹. Damit war der Weg für beide Parteien frei für die Unterzeichnung des bilaterales Abkommens .

Am 17. Juli 1992 wurde das bilaterale Abkommen schließlich von beiden Seiten sowohl in Brüssel als auch in Washington unterzeichnet²¹⁰. In diesem Abkommen wurden folgende wichtige Punkte von beiden Parteien vereinbart :

- 1) Der wesentliche Punkt betrifft das Hauptstreitthema zwischen den Kontrahenten, nämlich die direkte staatliche Unterstützung für die Flugzeugentwicklung und -produktion. Artikel 4 in diesem Abkommen regelt dies, indem festgelegt wird, daß direkte Beihilfen nur zugelassen werden, wenn sie innerhalb von 17 Jahren seit dem Beginn der Entwicklungszeit zurückgezahlt werden. Die Höhe der gezahlten Summe darf 33 % der Gesamtentwicklungskosten nicht übersteigen.
- 2) Im Artikel 5 wird der zweite wichtige Punkt über indirekte Unterstützungen geregelt. Es heißt dort, daß eine indirekte Unterstützung vom Staat nur erlaubt wird, wenn sie den Wert von insgesamt 7 % vom Jahresumsatz der zivilen Flugzeugindustrie und deren Unternehmen nicht überschreitet.

²⁰⁹ Rat der EU (1992a) : Beschluß des Rates vom 13. Juli 1992 über den Abschluß eines Abkommens zwischen der Europäischen Wirtschaftsgemeinschaft und der Regierung der Vereinigten Staaten von Amerika über die Anwendung des GATT-Übereinkommens über den Handel mit Zivilluftfahrzeugen auf den Handel mit Großraum-Zivilflugzeugen, in : Amtsblatt der EU Nr. L301 vom 17. 10. 1992, Brüssel

²¹⁰ Rat der EU(1992b) : Abkommen zwischen der Europäischen Wirtschaftsgemeinschaft und der Regierung der Vereinigten Staaten von Amerika über die Anwendung des GATT-Übereinkommens über den Handel mit Zivilluftfahrzeugen auf den Handel mit Großraum-Zivilflugzeugen, in : Amtsblatt der EU Nr. L301 vom 17. 10. 1992, Brüssel

- 3) Im dritten wichtigen Punkt wird die Absicht der beiden Seiten zur Vermeidung von Handelskonflikten und Streitigkeiten unter Artikel 10 bekräftigt.
- 4) Unter Artikel 11 wird gesagt, daß sich beide Vertragsparteien mindestens zweimal im Jahr zu Konsultationen treffen werden, um die Umsetzung dieses Abkommens zu überwachen und zu kontrollieren. Sollten Streitigkeiten in späteren Zeiten auftauchen, verpflichten sich beide Seiten, diese innerhalb von 3 Monaten durch die Konsultationsbemühungen beizulegen.
- 5) Als letzter wichtiger Punkt, der unter dem Artikel 12 steht, gilt die gemeinsame Absicht beider Seiten zur Einbeziehung der festgelegten Vorschriften des GATT-Abkommens von 1980 in diesem neuen bilateralen Abkommen.

Schließlich wird in diesem Abkommen vereinbart, daß es bei veränderten Situationen und späteren Änderungen des GATT-Abkommens über den Handel mit zivilen Flugzeugen im beiderseitigen Einvernehmen geändert werden kann und jede Vertragspartei berechtigt ist, nach einem Jahr des Inkrafttretens vom Abkommen zurückzutreten.

4 Verschärfter Wettbewerb um die Marktposition

4.1 Harter Konkurrenzdruck für Airbus : Die Fusion von Boeing und McDonnell Douglas von 1997

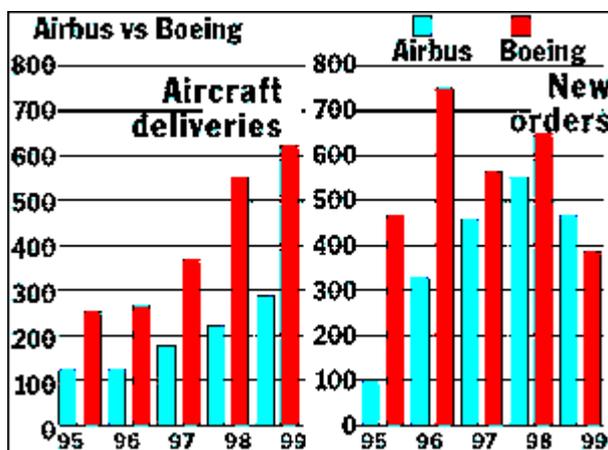
Das Rennen und der Wettbewerb zwischen der europäischen Airbus-Industrie und dem amerikanischen Marktführer Boeing um die Marktposition für die zivilen Großraumflugzeuge haben sich seit dem bilateralen Abkommen zwischen beiden Kontrahenten im Jahre 1992 verschärft. Wie aus den Ansätzen der Theorie der strategischen Handelspolitik mit Gefangendilemma hervorgeht, versuchen beide Flugzeugbauer (Airbus und Boeing), die beste Strategie gegenüber dem Wettbewerbsteilnehmer zu wählen, um das Ziel einer erfolgreichen Vermarktung der Flugzeugprodukte durchzusetzen.

Dies geschah eindeutig bei der Strategieentscheidung des amerikanischen Boeing. Mit der Einführung der Airbus-Langstreckenflugzeuge des Typs A330 und 340 im Jahre

1994 bekam Boeing einen ernstesten Konkurrenten für seinen Flugzeugtyp Boeing 747. Airbus bekam seitdem mehr Bestellungen, und der Marktverlust bei Boeing ist seit 1995 deutlich zu sehen. (siehe Abbildung 8). Obwohl Boeing einen Wettbewerbsvorteil in diesem Segment der Langstreckengroßraumflugzeuge mit mehr als 400 Sitzplätzen hat und mit dem Verkaufsschlager Jumbo Jet Boeing 747-400 über eine Monopolstellung verfügt, ist Boeing trotzdem besorgt um seine Marktposition. Außerdem fürchtete Boeing weitere Marktverluste wegen der Airbus Ankündigung für den Bauplan eines doppelstöckigen Großraumflugzeuges mit über 550 Sitzplätzen, Airbus A3XX, das direkt mit Boeing 747-400 konkurrieren sollte.

Aufgrund dieser Besorgnisse hat Boeing über eine neue Strategie nachgedacht. Nach jahrelangen Überlegungen fand Boeing schließlich einen guten Weg für seine potentielle neue Strategie gegenüber der Airbus-Industrie. Die große Chance für die Boeing-Company bestand darin, den anderen amerikanischen Konkurrenten McDonnell

Abbildung 8 : Der Marktanteil von Airbus und Boeing seit 1995



Quelle : Lorenz, Andrew (2000)

Douglas hundertprozentig zu übernehmen. Mit der Übernahme von McDonnell Douglas sollten die Marktanteile von Boeing vergrößert werden. Außerdem wollte Boeing davon profitieren, daß McDonnell Douglas stark auf die Forschung und Entwicklung im Bereich militärischer Ausrüstungsgüter konzentriert war.

Das erste geheime Gespräch Boeings mit McDonnell Douglas über die Übernahme fand im November 1995 statt. Darüber wurde zum ersten Mal von The Wall Street Journal

am 17. Januar 1996 berichtet²¹¹. Die Beobachter und Kritiker sahen zunächst Probleme bei den Wettbewerbsregeln (in den USA anti-trust genannt) in Verbindung mit dieser Übernahmeabsicht, weil Boeing dadurch Marktanteile von mehr 70 % erreichen konnte. Deshalb haben sie vor dem Verstoß gegen die Wettbewerbsregeln gewarnt. Aber ungeachtet der Vorwarnungen kündigten beide amerikanischen Flugzeugbauer am 14. Dezember 1996 ihre Fusion an²¹². Nach den ersten Berichten sollte die Fusion einen Wert von 40 Mrd. US\$ haben, das entsprach damals gut 60 Mrd. DM.

Nach der Fusionsankündigung beider amerikanischen Flugzeugbauer kommentierte Philip Condit, Boeings Präsident und Vorstandssprecher, daß diese Fusion “a historic moment in aviation and aerospace”²¹³ sei. Zugleich äußerte sich John McDonnell, der Vorstandsvorsitzende von McDonnell Douglas, stolz über die Fusionsabsicht beider Unternehmen und sagte, daß diese Fusion “the largest, strongest, broadest, most admired aerospace corporation in the world, and by far the largest U.S. exporter”²¹⁴ sein würde. Die Äußerungen von beiden Chefs zeigten eindeutig die selbstbewußten Gefühle und die sehr optimistische Haltung hinsichtlich des späteren Erfolges der Fusion.

Wie reagierte man bei der Airbus-Industrie auf diese Ankündigungen, und welche Folgen und Konsequenzen ergaben sich für Airbus aus dieser Fusionsabsicht? Die Antworten auf beide Fragen waren sehr interessant. Daß man sich einen Tag nach der Fusionsankündigung beim Airbus-Konsortium in Zurückhaltung übte, bedeutete doch nicht, daß sich die Europäer deswegen keine Sorgen machten. Von den Fusionsplänen wurden die Europäer nicht überrascht, denn sie waren sowohl in der Airbuszentrale in Toulouse (Frankreich) als auch beim deutschen Partner DaimlerChrysler Aerospace (DASA) in München bekannt.

Die erste Reaktion kam vom DASA-Chef Manfred Bischoff. Er sagte, daß es für Airbus sehr wichtig gewesen sei, den lockeren Verbund des Airbus-Konsortiums in eine

²¹¹ Rankine, Kate (1996) : Boeing and McDonnell call off takeover talks, in : Electronic Telegraph vom 17. Januar 1996

²¹² Berliner Morgenpost Online vom 16. Dezember 1996 : Boeing und McDonnell Douglas fusionieren

²¹³ Pretzlik, Charles (1996) : Boeing in “historic” \$13bn merger, in : Electronic Telegraph vom 16. Dezember 1996

schlagkräftige Kapitalgesellschaft mit verschiedenen Flugzeugangeboten umzuwandeln, um der Herausforderung Boeing begegnen zu können²¹⁵. Außerdem forderte Bischoff von der europäischen Luft- und Raumfahrtindustrie volle Konzentration auf die Sicherung und den Ausbau der Position von Airbus²¹⁶. Nach Bischoffs Worten dürften Boeing keine Marktanteile mehr überlassen werden.

Anders als Bischoff reagierte man zunächst beim DASA-Werk in Hamburg Finkenwerder mit Gelassenheit. Ohne Panik und Streß äußerte sich der DASA-Betriebsrat Hans-Günter Eidtner: “Unmittelbar hat das (die Fusion) für uns überhaupt keine Auswirkungen”²¹⁷. Ähnlich gelassen kommentierte DASA-Sprecher Dietmar Plath, daß “sich zunächst an dem knallharten Wettbewerb zwischen uns und Boeing nichts ändern werde. Durch die Fusion wird man dort auch nicht schneller oder billiger werden”, so Plath.

Dennoch gab es im DASA-Werk auch Befürchtungen hinsichtlich der Auswirkungen aus dem geplanten Zusammenschluß beider amerikanischen Flugzeughersteller. Der DASA-Sprecher Plath sagte: “Die Fusion macht deutlich: Wir müssen unsere Produktpalette ausweiten – mit der Konkurrenz für den Jumbo, dem verlängerten A340 sowie dem neuen Superflieger A3XX”²¹⁸. Insbesondere befürchtete man bei Airbus, daß die Subventionszahlungen der US-Regierung an die neue Gigantenfirma im Raumfahrt- und Militärbereich steigen werden.

Für die Besorgnisse und Befürchtungen sowohl von Bischoff als auch von Plath waren sicherlich genug Gründe vorhanden. Als Folge der jahrelangen Zurückhaltung der internationalen Fluggesellschaften mit Flugzeugbestellungen im Jahre 1995 drohten beispielsweise den deutschen Airbus-Werken drastische Sparprogramme und Stellenabbau. Nach Informationen des DASA-Betriebsrates sollten bis 1998 bundesweit

²¹⁴ Walsh, James (1996) : Boeing flies high over Airbus. A mega merger of U.S.aircraft makers delivers one huge challenge to European industry, in : TIME, Vol. 148 No. 27, 30. Dezember 1996 – 6. Januar 1997

²¹⁵ Gribben, Roland und Pretzlik, Charles (1996) : Airbus faces shake-up after Boeing deal, in : Electronic Telegraph vom 17. Januar 1996

²¹⁶ Lichtenberg, Bettina (1996) : Schub aus dem wilden Westen. Die Vereinigung von Boeing und McDonnell Douglas kann Europas Airbus beflügeln, in : Berliner Morgenpost Online vom 17. Dezember 1996

²¹⁷ Hamburger Morgenpost Online vom 17. Dezember 1996 : US-Deal : Airbus unter Druck

²¹⁸ Hamburger Morgenpost Online, ebenda

möglicherweise 15 000 Stellen abgebaut werden, davon allein 7500 bei der Airbus GmbH²¹⁹. Die Befürchtung des Betriebsrates beruhte auf dem sog. Sparkonzept "Dolores", das nach der Arbeitsgruppe Dolores genannt wurde²²⁰.

Die Arbeitsgruppe Dolores hat die Vorschläge zur Kosteneinsparung 1995 erarbeitet. Im Oktober desselben Jahres sollten diese Vorschläge unterbreitet werden. Außer der Planung des Stellenabbaus sollten auch mehrere Produktionsstandorte betroffen sein, darunter die Werke Speyer, Laubheim, Dresden und Bremen. Obwohl der DASA-Sprecher Christian Poppe versuchte, die Mitarbeiter zu beruhigen und sagte, daß es sich bei dem Sparkonzept Dolores um keine Pläne der Firmenleitung handele, sondern nur um Überlegungen innerhalb der firmeninternen Arbeitsgruppe Dolores²²¹, riet die Bundesregierung, einzulenken. Denn nach Einschätzung von Bernd Neumann, dem damaligen Parlamentarischen Staatssekretär im Bundesministerium für Bildung, Wissenschaft, Forschung und Technologie, waren die Marktprognosen im zivilen Flugzeugbau, auch bei Airbus, gut. Daher wollte die Bundesregierung Förderprogramme unter bestimmten Bedingungen verlängern, um die Standorte von Airbus in Deutschland zu sichern²²².

Aber ein Jahr später (1996) befand sich die Airbus-Industrie nach schweren Turbulenzen wieder im Aufwind, und das Geschäft war glänzend verlaufen. Die Airbus-Industrie profitierte davon, daß internationale Fluggesellschaften mehr Flugzeugbestellungen aufgaben. So zum Beispiel gab der US-Mischkonzern General Electric (GE) über seine Tochtergesellschaft Capital Aviation Services (GECAS) dem Airbus-Konsortium 45 feste Flugzeugbestellungen²²³ im Wert von rund 3,8 Mrd. DM. Außerdem bekam die Airbus-Industrie Optionen auf weitere 45 Flugzeuge. Die andere gute Nachricht kam von der US-Fluggesellschaft USAir mit ihrem bekanntgegebenen

²¹⁹ Berliner Zeitung Online vom 16. August 1995 : Dasa : 15 000 Stellen gefährdet. Unternehmenssprecher bestreitet Angaben des Betriebsrates

²²⁰ Berliner Zeitung Online vom 17. August 1995 : Der Staat soll Dasa helfen. Betriebsräte fordern Klarheit über Stilllegungspläne

²²¹ Berliner Zeitung Online vom 16. August 1995

²²² Berliner Zeitung Online vom 19. August 1995 : Dasa : Bonn lenkt ein

²²³ Berliner Zeitung Online vom 16. Juli 1996 : Großauftrag für europäischen Flugzeugbauer Airbus. Tochter des US-Konzerns General Electric kauft für 3,8 Milliarden Mark 45 Maschinen/ Optionen auf weitere 45 Flugzeuge

Auftrag von bis zu 400 Airbus-Flugzeugen²²⁴ der Typen A319, A320 und A321. Vom gesamten Auftrag wurden 120 fest bestellt, und über 160 weitere Optionen waren vereinbart. Dieser Mega-Auftrag hatte für die Airbus-Industrie einen Wert von 18 Mrd. US\$. Damit waren die Arbeitsplätze in den deutschen Werken gesichert, und die Sparprogramme und der Stellenabbau konnten vermieden werden.

Aufgrund dieses Aufwärtstrends bei Airbus war die Nachricht aus Washington über den geplanten Zusammenschluß wie eine Ohrfeige für die Airbus-Mitarbeiter. Sie fürchteten erneut Sparprogramme und Stellenabbau als negative Folge aus der Fusion von Boeing und McDonnell Douglas. Obwohl die Luftfahrtexperten auch positive Auswirkungen für die Europäer durch diese Fusion sahen, nämlich daß Airbus als zweiter großer Anbieter für die internationalen Abnehmer immer wichtiger sein würde, war man dennoch skeptisch hinsichtlich der weiteren Erfolge von Airbus gegenüber Boeing.

Wenn man genauer hinschaut, lag das größte Hindernis auf dem Weg zu mehr Wachstum bei der Airbus selbst. So ist die Struktur des Airbus-Konsortiums mehrmals kritisiert worden. Zu Recht beklagte der damalige Staatssekretär Norbert Lammert, der Koordinator für die deutsche Luft- und Raumfahrt, daß die "Airbus-Industrie nur eine Vertriebsorganisation sei"²²⁵. Deshalb müsse das Konsortium zu einem Einheitsunternehmen oder einer Aktiengesellschaft umgebaut werden. Auch Günter Rexrodt, der damalige Bundeswirtschaftsminister, übte Kritik und gab der Hoffnung Ausdruck, daß die Herausforderung aus der Fusion die Triebkraft für die Europäer sein sollte, um rasch ein integriertes europäisches Unternehmen mit Kontrollbefugnis für die Produkte und Kosten zu gründen²²⁶.

Ein weiteres Hindernis bestünde darin, daß es zu dieser Zeit keine gemeinsame Absicht zu einer Zusammenarbeit bei den Europäern gab, äußerte sich der französische Luftfahrtexperte Bertrand d'Ivoire. Ferner sagte d'Ivoire : "America has a Clinton, who can influence the consolidation we've just seen, then lobby for american interests abroad. There is no Mr. Europe, and there are fears here and there that one the change at

²²⁴ Berliner Morgenpost Online vom 08. November 1996 : Airbus will nach Mega-Auftrag Produktion verdoppeln

²²⁵ Lichtenberg, Bettina (1996)

²²⁶ Walsh, James (1996)

Airbus has been made there will be no one to forward common interests”²²⁷. D’Ivoire nannte als Beispiel, daß die britische Fluggesellschaft British Airways trotz der Beteiligung der britischen Regierung am Airbus-Konsortium bisher kein einziges Airbus-Flugzeug gekauft hat.

Unterdessen prüfte die Europäische Kommission die geplante Megafusion von Boeing und McDonnell Douglas, denn alle Firmenfusionen, die weltweit einen Umsatz von rund 10 Mrd. DM oder in Europa von 500 Mio. DM haben werden, müssen nach europäischem Wettbewerbsrecht bei der Kommissions-Zentrale in Brüssel angemeldet werden. Im Fall dieser Fusion erklärte Wettbewerbskommissar Karel van Miert gleich nach der Fusionsbekanntgabe vor dem Wirtschaftsausschuß des Europa-Parlaments in Brüssel, daß der Fall Boeing-McDonnell Douglas nach Einschätzung der Kommission ein wettbewerbsrechtlich komplizierter und schwieriger Fall sei²²⁸. Deshalb benötige die Kommission etwas längere Zeit für die Prüfung der geplanten Firmenübernahme McDonnell Douglas durch den Marktführer Boeing. Van Miert teilte auch die Besorgnis wegen dieser Fusion und sagte : “Such a joint operation could lead to the reinforcement of a dominant position and we must look into the potential impact of the European single market”²²⁹.

Der 18. Februar 1997 galt als Startschuß für das tatsächliche Kopf-an-Kopf-Duell zwischen den Europäern und den Amerikanern in diesem Fall, weil an diesem Tag das Fusionsvorhaben durch die Boeing Company bei der Europäischen Kommission in Brüssel angemeldet wurde. Nach dem Eingang dieser Anmeldung gab es zunächst bei der Kommission eine gemeinsame Erklärung : “Nach Prüfung der Anmeldung beschloß die Kommission am 7. März 1997, daß der Vollzug des Zusammenschlusses bis zum Erlaß einer abschließenden Entscheidung ausgesetzt bleibt“²³⁰. Anschließend kam sie zu dem Ergebnis, daß der geplante Zusammenschluß in den Anwendungsbereich der Fusionsverordnung fällt und hinsichtlich seiner Vereinbarkeit

²²⁷ Zitat in Walsh, James (1996)

²²⁸ Berliner Morgenpost Online vom 23. Januar 1997 : Asiens Airlines wollen “Super Airbus” – Europäische Kommission prüft Fusion von Boeing und McDonnell Douglas

²²⁹ Cranford, Helen (1996) : Brussels to probe Boeing merger, in : Electronic Telegraph vom 19. Dezember 1996

mit dem Gemeinsamen Markt Anlaß zu ernsthaften Bedenken gibt. Sie entschied daher am 19. März 1997, das Verfahren nach Artikel 6 Absatz 1 Buchstabe c) der Fusionsverordnung einzuleiten.

Da die Beziehungen zwischen den Europäern und den Amerikanern seitdem immer gespannter wurden, schickte Boeing seine Delegationen nach Brüssel, um Einzelheiten über die Fusionsabsicht und deren Auswirkungen mit der Kommission zu besprechen. Die zuständige Behörde bei der Kommission hat den Delegationen von Boeing bereits klar gemacht, daß die Kommission die Fusion keinesfalls genehmigen würde, wenn Boeing auf die bereits unterzeichneten Exklusivverträge mit den zwei führenden US-amerikanischen Fluggesellschaften American und Delta Airlines nicht verzichtete²³¹. Die Exklusivverträge sahen vor, daß sich beide Fluggesellschaften verpflichteten, nur Boeings Flugzeuge in den nächsten 20 Jahren abzunehmen und im Gegenzug dafür Preisrabatte erhalten. Der Vertrag mit American Airlines wurde im November 1996 und mit Delta Airlines am 20. März 1997 unterzeichnet.

Wegen des ernsthafte Streits um diese Fusion kamen die Wirtschafts- und Handelsminister der vier am Airbus-Konsortium beteiligten EU-Regierungen – Deutschland, Frankreich, Großbritannien und Spanien – am 18. Juni 1997 zusammen, um einerseits die Meinungsunterschiede hinsichtlich der Zukunft ihres Konsortiums auszutauschen und andererseits die gemeinsame Absicht zu verkünden, gegen die Fusion von Boeing und McDonnell Douglas zu stimmen²³². Die Minister befürchteten eine spätere dominante Marktposition von Boeing nach der Fusion. Die Beobachter sahen bereits einen vorprogrammierten Handelskrieg zwischen den Europäern und den Amerikanern nach dieser EU-Ministerabsicht. Aber die Handelsministerin Großbritanniens Margaret Beckett hat eine solche Prognose dementiert und wörtlich gesagt: “There is no question of anyone seeking a trade war”²³³.

²³⁰ Zitiert von Kommission der EU (1997a) : Entscheidung der Kommission vom 30. Juli 1997 über die Vereinbarkeit eines Zusammenschlusses mit dem Gemeinsamen Markt und dem EWR-Abkommen Sache Nr. IV/M. 877 – Boeing/McDonnell Douglas, in : Amtsblatt der EU Nr. L 336 vom 8.12.1997, S. 2

²³¹ Electronic Telegraph vom 23. Mai 1997 : Europe blocks Boeing

²³² Electronic Telegraph vom 17. Juni 1997 : Airbus partners united only against Boeing

²³³ Electronic Telegraph vom 17. Juni 1997, ebenda

Ungeachtet der Kommissions-Forderung an Boeing auf den Verzicht der Exklusivverträge und die Gefahr eines Handelskrieges hat Boeing einen weiteren Exklusivvertrag mit einer anderen amerikanischen Fluggesellschaft, nämlich Continental Airlines, am 10. Juni 1997 unterschrieben. Auf dieses Vorgehen von Boeing reagierten sowohl die Kommission als Vertreterin der europäischen Interessen als auch die Airbus-Zentrale in Toulouse, Frankreich. Van Miert von der Kommission verteidigte seine Meinung und Position trotz der Kritik der Beobachter, daß die Kommission den Handelskrieg mit den USA durch das Verbot der Fusion in Kauf nehmen wolle. Er sagte, daß die amerikanische Behörde die Zusammenschlüsse der europäischen Unternehmen unter die Lupe nehme. Und dasselbe tue auch er, betonte er²³⁴.

Außerdem warnte die Kommission, daß sie gegen die Fusion entscheiden würde, wenn Boeing die Forderung der Kommission nicht bis zum 31. Juli 1997 erfüllen werde. Unterdessen warf Jean Pierson, einer der Airbus-Manager in Toulouse, Boeing vor, daß Boeings Exklusivverträge mit drei amerikanischen Fluggesellschaften eigentlich mit dem Ziel geschlossen wurden, Airbus vom Markt zu verdrängen. Und die McDonnell Douglas-Übernahme durch Boeing sei mit dem Ziel verbunden, die finanzielle Lage von Airbus zu zerstören²³⁵.

Da die bisherigen Verhandlungen zwischen den Delegationen von Boeing und der Kommission ohne Erfolg verlaufen waren, wurde der Fall der Fusion endlich von beiden Seiten zur Chefsache erklärt. So sollten jetzt die Staats- und Regierungschefs beider

Parteien über das weitere Schicksal der geplanten Fusion das letzte Wort haben. Zunächst hat die US-Wettbewerbsbehörde, Federal Trade Commission (FTC), am 1. Juli 1997 beschlossen, den Zusammenschluß von beiden amerikanischen Flugzeugbauern mehrheitlich zu genehmigen²³⁶. Die FTC begründete ihre Entscheidung damit, daß die McDonnell Douglas-Übernahme durch Boeing den Wettbewerb nicht gefährden würde.

²³⁴ Gribben, Roland (1997) : Feathers fly in Boeing and Airbus showdown, in : Electronic Telegraph vom 21. Juni 1997

²³⁵ Gribben, Roland (1997), ebenda

Nach der Fusionsgenehmigung durch die FTC meldete sich der Beratende EU-Ausschuß für Wettbewerbsfragen mit seiner Studie über die geplante Fusion zu Wort. Dieser Studie zufolge hat er der Kommission empfohlen, daß sie für den geplanten Zusammenschluß keine Genehmigung erteilen sollte²³⁷. Der beratende Ausschuß aus den Wettbewerbsexperten der 15 EU-Staaten hat festgestellt, daß der Zusammenschluß beider amerikanischer Flugzeughersteller die marktbeherrschende Stellung von Boeing verstärken würde. Außerdem waren die bisher von Boeing gemachten Vorschläge und Zugeständnisse zum Verzicht auf die Exklusivverträge nicht ausreichend, so der beratende Ausschuß²³⁸. Die Kommission blieb unterdessen bei ihrer Meinung, daß die langfristigen und exklusiven Lieferverträge von Boeing mit drei großen US-Fluggesellschaften unfair seien. Daher lehnte die Kommission weiterhin die Fusion bis zur endgültigen Entscheidung Ende Juli 1997 ab.

Sollten Boeing und McDonnell Douglas ihre Fusion ungeachtet einer negativen Entscheidung der Kommission wie geplant am 1. August 1997 vollziehen, könnte die Wettbewerbsbehörde der Kommission Geldstrafen bis zu 10 % des Jahresumsatzes des neuen Unternehmens gemäß den EU-Fusionsregeln verhängen. Weitere Strafzahlungen könnten hinzukommen, die für jeden Tag erhoben werden, solange das neu entstandene Unternehmen dem Kommissions-Beschluß nicht nachkommt. Außerdem könnte die Kommission auch das Firmeneigentum in Europa beschlagnahmen lassen. Dieses Recht erhielt die Kommission, die für die Auswirkungen des Zusammenschlusses auf dem EU-Markt zuständig ist, seit 1990 durch die internationalen Wettbewerbsregeln für die Prüfung aller Fusionsvorhaben in der gesamten Welt. Die Voraussetzung dafür ist, daß die beteiligten Unternehmen einen weltweiten Umsatz von mindestens 5 Mrd. Ecu (jetzt Euro) oder knapp 10 Mrd. DM aufweisen müssen. Davon müssen mindestens 250 Mio. Ecu innerhalb der EU umgesetzt werden.

²³⁶ Berliner Zeitung Online vom 7. Juli 1997 : EU-Berater votieren gegen Boeing-Fusion

²³⁷ Berliner Morgenpost Online vom 18. Juli 1997 : EU-Kommission stellt sich gegen die US-Fusion

²³⁸ Cranford, Helen (1997) : Transatlantic trade war nears over Boeing merger, in : Electronic Telegraph vom 16. Juli 1997

Aufgrund der vorläufigen Entscheidung der Kommission für das Verbot des Zusammenschlusses von Boeing und McDonnell Douglas und der Konsequenzen bei einer Zuwiderhandlung sahen Beobachter den Handelskrieg zwischen den Europäern und den Amerikanern immer näher kommen. Diese Prognose schien realistisch zu sein, denn nicht nur die Staats- und Regierungschefs beider Seiten haben sich schon Wort gemeldet, sondern auch einige US-amerikanische Kongreßmitglieder und Senatoren mischten sich in diesen Fall ein. So äußerte sich Norm Dicks, ein Kongreßmitglied im Bundesstaat Washington, verärgert über die vorläufige Kommissions-Entscheidung für das Verbot der Fusion und sagte: "The American people aren't going to stand for the European Union blocking a merger between two U.S. companies"²³⁹. Ähnliche Äußerungen stammen von anderen Kongreßmitgliedern aus Missouri, Jim Talent, als er sagte: "The E.U. can't tell the american people how to do business". Ein Senator aus Washington hat sogar den Europäern mit ihrer vorläufigen Entscheidung vorgeworfen, sie versuchten, Vorteile durch unfairen Wettbewerb (das Fusionsverbot) zu erringen²⁴⁰.

Zwischen den Europäern und den USA drohte jetzt tatsächlich ein neuer Handelskrieg. Einige Tage vor der endgültigen Kommissions-Entscheidung sprach US-Präsident Bill Clinton zum ersten Mal über den US-Streit mit den Europäern in einer Pressekonferenz im Weißen Haus. In seiner Rede kündigte Clinton an, daß die US-Regierung es nicht hinnehmen werde, wenn sich die Kommission später für ein endgültiges Verbot der Fusion entscheidet²⁴¹. Über den Handelskrieg mit Europa war Clinton der Meinung, daß er vermieden werden könne. Ausdrücklich sagte Clinton: "I think we'd better let the orderly process play itself out before we talk ourselves into a trade war"²⁴².

Gleichzeitig verteidigte der französische Staatspräsident Jacques Chirac die vorläufige Kommissions-Entscheidung für das Verbot des Zusammenschlusses und sagte, daß der Zusammenschluß der beiden amerikanischen Flugzeugbauer ein "Angriff auf die

²³⁹ Zitiert von Branegan, Jay (1997) : They Might Be Giants. Will Europe let two major american aerospace maker firms joint forces? More than new orders for planes is a stake, in : TIME, Vol. 150 No. 4 vom 28. Juli 1997

²⁴⁰ Branegan, Jay (1997), ebenda

²⁴¹ Der Tagesspiegel Online vom 19./20. Juli 1997 : Dicke Luft zwischen USA und EU. Clinton will Fusion von Boeing und McDonnell Douglas mit allen Mitteln durchdrücken

²⁴² Pretzlik, Charles (1997c) : Clinton admits risk of trade war over Boeing deal, in : Electronic Telegraph vom 18. Juli 1997

europäischen Interessen“ sei²⁴³. Deshalb forderte Chirac die Kommission auf, dem Druck Washingtons nicht nachzugeben. Die EU-Kommission wollte die endgültige Entscheidung über die angemeldete Fusion am 23. Juli 1997 bekanntgeben. Auch der damalige Bundeskanzler Helmut Kohl war besorgt wegen der geplanten Fusion und deren Auswirkungen für die Europäer. Kohl betonte die Bedeutung des Umbaus des Airbus-Konsortiums als eine Antwort auf die amerikanische Herausforderung²⁴⁴. Unterdessen nutzte Präsident Chirac die Gelegenheit bei seinem Besuch bei der Kommissions-Zentrale in Brüssel, um dem Wettbewerbskommissar van Miert den Rücken zu stärken und beschwor die Entschlossenheit²⁴⁵.

Nach der Rückendeckung von Clinton für Boeing und Chirac und Kohl für Airbus wurden die Zeichen für einen baldigen Handelskrieg deutlicher, und der Streit wurde dadurch angeheizt. Obwohl Jacques Santer, der damalige EU-Kommissionspräsident, versicherte, daß die Kommission sich bei ihrer Entscheidung in einigen Tagen von objektiven Kriterien leiten lassen würde, haben einige US-Kongreßmitglieder Präsident Clinton gedrängt, Vergeltungsmaßnahmen mit Sanktionen gegen die Europäer zu verhängen, wenn die Kommission später keine positive Zusage für die Fusion erteilte²⁴⁶. Clinton selbst sprach von einem Verfahren bei der Welthandelsorganisation (WTO).

Noch einen Tag vor der endgültigen Kommissions-Entscheidung versuchte Clinton intensiven Druck auf die Europäer auszuüben, um die negative Entscheidung zu verhindern. Der US-Regierungssprecher Michael McCurry bestätigte Telefongespräche zwischen von Clinton und einigen Staats- und Regierungschefs der EU²⁴⁷. Außerdem hatten sich mehr als 100 US-Kongreßmitglieder geeinigt, einen Brief an Kommissionspräsident Jacques Santer zu schicken, um ihm zu erklären, daß das, was die Europäer gegen die Fusion bisher vorbrachten, eigentlich nur ein Versuch gewesen sei, die Airbus-Industrie zu schützen²⁴⁸. Unterdessen hatten die Medien in den USA

²⁴³ Der Tagesspiegel Online vom 19./20. Juli 1997

²⁴⁴ Pretzlik, Charles (1997b) : Boeing offers sop to Europe, in : Electronic Telegraph vom 19. Juli 1997

²⁴⁵ Berliner Morgenpost Online vom 19. Juli 1997 : US-Attacken im Fall Boeing lassen Brüssel kalt

²⁴⁶ Pretzlik, Charles (1997a) : Wall Street surprised by drop at Boeing, in : Electronic Telegraph vom 22. Juli 1997

²⁴⁷ Gurdon, Hugo (1997): Clinton presses EU on Boeing, in: Electronic Telegraph vom 23. Juli 1997

²⁴⁸ Berliner Morgenpost Online vom 23. Juli 1997 : EU-Kommission entscheidet über Boeing-Fusion. Mit massivem Druck wollen USA Zustimmung erreichen – Ablehnung dennoch wahrscheinlich

berichtet, daß die US-Regierung die Einschränkung des Luftverkehrs nach Frankreich erwäge, falls Brüssel den Zusammenschluß beider US-Unternehmen ablehne. Außerdem könne die US-Regierung die Landeerlaubnis für europäische Fluggesellschaften in den USA beschränken oder Importzölle für die Airbusverkäufe in den USA erheben.

Wie geplant hat die EU-Kommission die endgültige Entscheidung am Mittwoch den 23. Juli 1997 bekanntgegeben. Nach Zugeständnissen von Boeing am Dienstag, einen Tag vor der Entscheidung, hat die Kommission den geplanten Zusammenschluß grundsätzlich gebilligt²⁴⁹. Mit dem Verzicht auf die 20-jährigen Exklusivverträge mit den drei US-Fluggesellschaften American, Delta und Continental Airlines hat der Boeing-Konzern das lange Zeit angedrohte Veto der Kommission in letzter Minute verhindert²⁵⁰. Das war der Knackpunkt überhaupt im Streit zwischen den beiden Kontrahenten, denn durch die Vertragsbindung zwischen Boeing und den drei US-Fluggesellschaften bis zu 20 Jahren wäre der lukrative US-Markt für Airbus-Produkte praktisch verschlossen gewesen²⁵¹.

Karel van Miert, der EU-Wettbewerbskommissar, hat die Kommissions-Entscheidung für die Bewilligung der Fusion erklärt und bezeichnete die neuen Vorschläge von

Boeing als "Schritte in die richtige Richtung"²⁵². Laut van Miert hat sich die Mehrheit von 20 EU-Kommissaren für die Zustimmung ausgesprochen. Aber die beiden französischen Kommissionsmitglieder, Yves Thibault de Silguy und Edith Cresson setzten sich vor allem für ein Veto der EU ein. Der weitere Widerstand gegen die endgültige positive Kommissions-Entscheidung kam vom französischen Minister für Europa-Angelegenheiten, Pierre Moscovici, als er die letzten Angebote von Boeing als nicht ausreichend bezeichnete. Andere Zugeständnisse von Boeing umfaßten den Transfer von Militärtechnologie in den zivilen Bereich. Zudem sollten die zivilen Bereiche von Boeing und McDonnell Douglas juristisch getrennt werden. Die offizielle

²⁴⁹ TIME vom 24. Juli 1997 : A Green Light for Boeing. Possible trade war averted as EU gives tentative blessing to McDonnell merger

²⁵⁰ Lavall, Henner (1997b) : Weiser Beschluß, in : Berliner Morgenpost Online vom 24. Juli 1997

²⁵¹ Berliner Morgenpost Online vom 24. Juli 1997 : Boeing-Fusion : Neuer Flugzeugriese hebt ab

²⁵² BBC Online vom 24. Juli 1997

Entscheidung der Kommission wurde am 30. Juli 1997 im Amtsblatt der EU veröffentlicht²⁵³.

Nach dieser Kommissions-Genehmigung zeigte Günter Rexrodt, der frühere Bundeswirtschaftsminister, seine Zufriedenheit und war froh darüber, daß jetzt der angedrohte Handelskonflikt zwischen den Europäern und den USA abgewendet worden war. Zugleich erklärte Boeing-Vizechef, Richard Albrecht, daß die Kommissions-Entscheidung ein entscheidender Schritt auf dem Weg zur Fusion gewesen sei. Er fügte hinzu, der Tag der Kommissions-Entscheidung sei ein glücklicher Tag für sein Unternehmen. Damit war der Weg frei für den Zusammenschluß von Boeing und McDonnell Douglas. Er wurde wie geplant am 4. August 1997 vollzogen.

Was galt es jetzt zu tun bei der europäischen Airbus-Industrie nach der Fusion von Boeing und McDonnell Douglas, um dieser neuen großen Herausforderung zu begegnen? Es blieben nur zwei Möglichkeiten für die Airbus-Industrie, entweder nicht zu reagieren und sich von Boeing aus dem Markt verdrängen zu lassen oder eine neue Strategie für das Überleben zu suchen. Nach Haid und Hornschild (1997) gab es zwei zentrale Fragen, die sich aus europäischer Sicht im Zusammenhang mit diesem Zusammenschluß ergaben. Die erste betrifft die künftige Ausrichtung der US-amerikanischen Wettbewerbspolitik und Fusionskontrolle im Hochtechnologiesektor. Bei der zweiten Frage geht es um die Chancen der europäischen zivilen Flugzeugindustrie, im Wettbewerb zu überleben²⁵⁴.

Um im Wettbewerb gegen den aus dem Zusammenschluß einzig verbliebenen Rivalen Boeing bestehen zu können, waren noch zwei Hindernisse bei Airbus im Wege, nämlich die Umwandlung des bisherigen Airbus-Konsortiums in eine finanzkräftige Aktiengesellschaft und der Bau eines Großraumflugzeuges mit über 550 Sitzplätzen, in dessen Marktsegment Boeing mit seinem Jumbo 747-400 bis jetzt noch über eine Monopolstellung verfügt²⁵⁵. Die Antwort von Airbus auf diese Herausforderung und

²⁵³ Kommission der EU (1997a) : Entscheidung der Kommission vom 30. Juli 1997 über die Vereinbarkeit eines Zusammenschlusses mit dem Gemeinsamen Markt und dem EWR-Abkommen Sache Nr. IV/ M. 877 – Boeing/McDonnell Douglas, in : Amtsblatt der EU Nr. L 336 vom 8.12.1997

²⁵⁴ Haid, Alfred und Hornschild, Kurt (1997) : Nach der Boeing/McDonnell Douglas-Fusion : Wird die Luft für den Airbus dünner?, in : DIW-Wochenbericht 37/97

²⁵⁵ Skapinker, Michael (1997) : Aerospace : Merger challenges rivals, in : Financial Times Online vom 19. September 1997

die neue Strategie zur Überwindung beider Hindernisse werden später in diesem Kapitel behandelt und analysiert.

4.2 Engagement der EU-Kommission

Nach dem Zusammenschluß von Boeing und McDonnell Douglas war ein zunehmendes Engagement der Kommission in diesem Sektor spürbar. So hat die Kommission z.B. gleich nach dem Zusammenschluß im September desselben Jahres (1997) eine Mitteilung unter dem Titel “Die Europäische Luft- und Raumfahrtindustrie – Antworten auf die globalen Herausforderungen” an den Rat, das Parlament und den Wirtschafts- und Sozialausschuß veröffentlicht²⁵⁶. Aus dem Inhalt dieser Mitteilung war zu erkennen, daß die Kommission wegen der verstärkten Wettbewerbsfähigkeit des Hauptrivalen USA besorgt ist. Als Exekutivorgan der EU fühlte sich die Kommission verpflichtet, für die Steigerung und Verbesserung der EU-Luftfahrtindustrie zu sorgen.

In der Kommissions-Mitteilung wurden die Struktur und die Marktpositionen der europäischen und amerikanischen Industrie verglichen. Dabei wurde klar, daß die amerikanische, die ohnehin auf dem Weltmarkt führend ist, einen radikalen Konzentrationsprozeß hinter sich hatte. Die europäische Luft- und Raumfahrtindustrie war dagegen zu zersplittert, um sich im weltweiten Wettbewerb behaupten zu können. Außerdem ging der Restrukturierungsprozeß zu langsam voran, so die Kommission. Zu dieser Zeit bedienten die USA 58 % des Weltmarktes für Luft- und Raumfahrtgüter, Europa dagegen 29 %.

Im Bereich Forschung und Entwicklung leistete die amerikanische Regierung in diesem Sektor eine massive Förderung. Die Kommission stellte fest, daß das Budget der US-Regierung für das militärische Beschaffungswesen einschließlich der Forschung etwa 80 Mrd. US\$ jährlich betrug. Das entsprach dem Aufwand aller EU-Mitgliedstaaten zusammen. Die Forschungsmittel für die zivilen Großraumflugzeuge waren sogar viermal so hoch wie die gemeinsam von der EU dafür aufgewendeten Mittel.

²⁵⁶ Kommission der EU (1997b) : Die Europäische Luft- und Raumfahrtindustrie – Antworten auf die globalen Herausforderungen, KOM (97) 466 endg. vom 24. September 1997

Außerdem war Europa schon immer ein Importeur amerikanischer Luft- und Raumfahrtprodukte, obwohl die europäische Airbus-Industrie das Monopol von Boeing für zivile Großraumflugzeuge auf dem Weltmarkt bisher verhindern konnte. Zwischen den Europäern und den Amerikanern gab es Handelsbilanzdefizite im Sektor Luft- und

Abbildung 9 : Handelsvolumen der Luft- Raumfahrtindustrie zwischen der EU und den USA 1990-1994

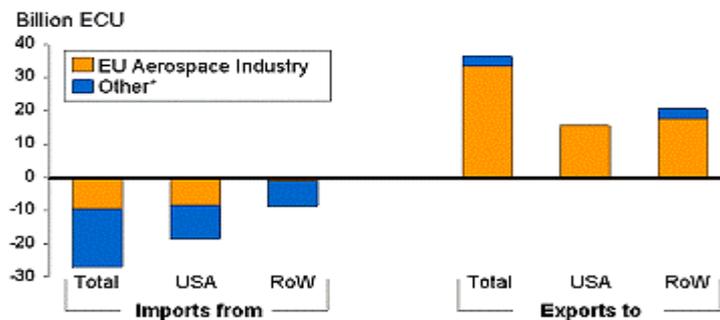


Quelle : AECMA : Towards a European Aerospace Policy. Perspectives and Strategies for the Aerospace Industry. Part II : Detailed Information and Policies

Raumfahrt. In den Jahren 1990-1994 hat die EU ein Exportvolumen im Handel mit den USA von 6,7 Mrd. Ecu (jetzt Euro) verzeichnet, wobei die Amerikaner im Gegenzug den Wert von 10,6 Mrd. Ecu erreichten (*siehe Abbildung 9*).

Während die Europäer von 1990 bis 1994 eine negative Handelsbilanz mit den USA hatten, verbesserte sich aber das Exportvolumen der Europäer gegenüber dem Handelspartner USA seit 1998. So stiegen die europäischen Exporte in die USA bis auf 15 Mrd. Euro, und der Import aus der USA blieb dagegen unverändert bei 10 Mrd. Euro (*siehe Abbildung 10*).

Abbildung 10 : Handelsvolumen der Luft- Raumfahrtindustrie zwischen der EU und den USA 1998



RoW = Rest of world

Quelle : AECMA

In Europa sind etwa 420.000 Arbeitnehmer (Ende 1998) bis jetzt direkt in dieser Branche beschäftigt und ein mehrfaches davon indirekt (*siehe Abbildung 11*). Etwa 700 Unternehmen, viele davon kleinere und mittlere, gibt es in diesem Industriezweig als Zulieferer für die Hauptfirma, und etwa 80.000 andere Zulieferer für Hardware, Software und Dienstleistungen kommen noch hinzu²⁵⁷.

Angesichts dieser ungünstigen Situation der europäischen Luft- und Raumfahrtindustrie gegenüber dem Hauptkonkurrent USA hielt die Kommission eine Konsolidierung und

²⁵⁷

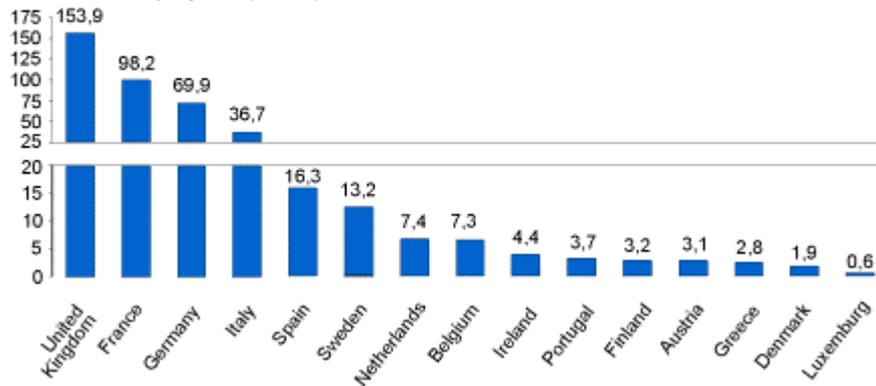
AECMA (1998) : Key Facts and Figures on the European Aerospace Industry

Raumfahrtindustrie

Contribution to Direct Industry Employment

Total : 422.484 employees

Number of employees (000's)



Quelle : AECMA

Restrukturierung des bisherigen EU-Konsortiums für dringend erforderlich. Die Kommission befürchtete, daß der völlige Verlust einiger Aktivitäten in Europa drohe, wenn der Prozeß zu einer Restrukturierung nicht demnächst vorankäme. Als Beispiel nannte die Kommission den europäischen Anteil am Markt für Regionalflugzeuge, der von 70 % im Jahr 1994 dramatisch gefallen war.

In der Mitteilung wurden verschiedene Szenarien und ihrer Vor- und Nachteile gegenübergestellt. Das erste Szenario bot nationale Lösungen wie grenzübergreifende Joint-ventures und Allianzen. Obwohl in Europa schon einige zu finden waren, war aber die Luft- und Raumfahrtindustrie in einigen EU-Mitgliedstaaten selbst auf nationaler Ebene noch zersplittert. Eine Konsolidierung auf nationalem Niveau könnte nach Ansicht der Kommission zwar Verbesserungen bringen, doch dies dürfte nicht ausreichen, um auf Dauer im weltweiten Wettbewerb überleben zu können, so die Kommission. Das zweite Szenario beschrieb die teilweise Integration der europäischen Firmen mit Beispielen des Airbus-Konsortiums. Aber die Kommission war der Meinung, daß dies wegen der nationalen Interessen auch Europas Probleme auf Dauer nicht lösen würde. Weil es nicht genügend produktübergreifende Synergien wie z.B. zwischen ziviler und militärischer Produktion gab, drohte die Ausgrenzung einiger europäischer Unternehmen. Das dritte Szenario umfaßte einen Lösungsvorschlag für die Bildung europäischer Gruppen oder sog. clusters. Die Kommission sah, daß dieser

Vorschlag eine der bestmöglichen Lösungen sein dürfte. Diese clusters könnten sektorspezifisch aufgebaut sein oder mehrere Sektoren oder auch sektorübergreifend alle europäischen Unternehmen des Luft- und Raumfahrtbereichs zusammenfassen.

Neben der möglichst baldigen Restrukturierung der nationalen EU-Unternehmen wurden in der Mitteilung noch wichtige Begleitmaßnahmen von der Kommission vorgeschlagen. Die Kommission hat folgende Vorschläge unterbreitet :

- die Einbeziehung des Forschungsschwerpunktes im Luft- und Raumfahrtbereich in das 5. Forschungsrahmenprogramm,
- die Anwendung der europäischen Regeln für das öffentliche Auftragswesen auf Rüstungsgüter,
- die Schaffung einer europäischen Aktiengesellschaft als gesellschaftsrechtlichen Rahmen für die Integration der EU-Industrie,
- die Schaffung einer europäischen Luftfahrtbehörde für die Vereinfachung des Zertifizierungsprozesses und die Erzielung erheblicher Kostenersparnisse und
- die Intensivierung der Normungsaktivitäten im Luftfahrtbereich

Ein weiteres Kommissions-Engagement und eine Initiative zur Förderung der EU-Luftfahrtindustrie nach dem Zusammenschluß von Boeing und McDonnell Douglas war die Veranstaltung einer sog. Brite-EuRam-Konferenz in Toulouse (Frankreich), die vom 27. bis 30. Oktober 1997 stattfand²⁵⁸. Unter dem zentralen Thema “Industrieforschung im Dienste des Bürgers” mit drei beispielhaften Bereichen – urbane Umwelt, Fabrik der Zukunft und Luftfahrt – wurde die Konferenz von 700 europäischen Unternehmern, Ingenieuren und Forschern besucht.

Im Bereich der Luftfahrt waren sich die Konferenzteilnehmer zum Schluß einig, daß die europäische Luftfahrtindustrie aufgrund der US-amerikanischen Firmenzusammenlegung (Boeing und McDonnell Douglas) unter erheblichem Wettbewerbsdruck stand. Seit der Übernahme von McDonnell Douglas durch die Boeing Company mußten die sechs europäischen Hersteller von Zivilflugzeugen mit einem amerikanischen Konkurrenten fertigwerden, der allein 70 % Marktanteile auf

²⁵⁸ Kommission der EU(1998b) : Brite-EuRam : Toulouse'97. Industrielle Wettbewerbsfähigkeit nützt auch dem Bürger, FTE-Info Nr. 17, Januar 1998

sich vereinigt. Von daher mußte Europa vor allem seine Verkehrsmanagement-Systeme modernisieren und harmonisieren, so forderten die Teilnehmer. Auf dieser Konferenz konnte die Kommission auch erfahren, was die europäische Industrie vom 5. Rahmenprogramm (1998 – 2002) erwartete.

Außer der Kommissions-Mitteilung und der Veranstaltung einer Konferenz in Toulouse hat die Kommission ihre Zusage für eine finanzielle Hilfe für die neue Ausstattung des sog. neuen Flugmanagementsystems für die Flugzeugtypen A320 und A330/340 gegeben, die 140 Mio. französische Frank betrug. Diese Ausstattung wurde von der französischen Firma Sextant Avionique und der britischen Firma Smiths Industries angefertigt. Laut Airbus-Information sollte dieses Projekt die veraltete technische Ausstattung der Airbus-Flugzeuge ersetzen und sie damit gegen die Boeing-Flugzeugtypen 747 und 777 konkurrenzfähig machen; beide Boeing-Modelle waren bereits mit einem neuen Navigationssystem ausgestattet.

Letztlich wurde das 5. Forschungs- und Technologieprogramm im Dezember 1998 für die Jahre 1998 – 2002 vom EU-Rat und -Parlament gebilligt und von der Kommission durchgeführt²⁵⁹. In dieses 5. Rahmenprogramm wurde die Luftfahrtindustrie einbezogen und Finanzmittel in Höhe von 700 Mio. Euro zur Verfügung gestellt²⁶⁰. Für den Bereich der Luftfahrt wurden drei Prioritäten gesetzt :

- die Entwicklung des neuen Designs und der Produktion,
- die Entwicklung eines neuen Konzepts für die neue Flugzeuggeneration,
- die Entwicklung der neuen Technologie für die Sicherheit des Flugzeuges mit der Integration der Luftverkehrs-Managementtechnologie²⁶¹.

4.3 EADS als neue europäische Strategie und Antwort auf die amerikanische Herausforderung

²⁵⁹ Kommission der EU (1998a) : Decision No 182/1999/EC of the European Parliament and of the Council of 22 December 1998 concerning the fifth framework programme of the European Community for research, technological development and demonstration activities (1998-2002), in : www.cordis.lu/fp5/src/ec-en6.html

²⁶⁰ Euroabstact (1999a) : On the up, Ausgabe von Juni

²⁶¹ Kommission der EU (1998a)

Geschockt durch den Zusammenschluß von Boeing und McDonnell Douglas haben die am Airbus-Konsortium beteiligten europäischen Länder endlich als Tatsache erkannt, daß sie mit dem Airbus-Konsortium gegenüber dem verstärkten Haupttrivalen niemals überlebens- und konkurrenzfähig sein können. Die EU-Länder haben über die Reform des Airbus-Konsortiums nachgedacht und die dafür passende Strategie gesucht. Ihnen war klar, daß sie ohne diese Reform aus dem Rennen im zivilen Großraumflugzeugbau ausscheiden müssen.

Schon Anfang Januar 1997, nachdem die Fusion von Boeing und McDonnell Douglas Mitte Dezember 1996 angekündigt worden war, haben sich die Aufsichtsräte des Airbus-Konsortiums in Paris prinzipiell auf eine Neustrukturierung geeinigt²⁶². Nach der Fusionsankündigung sahen sich die Europäer unter erheblichem Handlungsdruck wegen des wachsenden, aber heilsamen Drucks aus den USA. Nach jahrelangem Taktieren wollten sie nun die Integration beschleunigen, um schnellere Entscheidungen, effizientere Abläufe und transparente Kostenstrukturen zu erreichen. Auch die Erweiterung der Produktpalette stand auf dem Plan. So sollte Airbus endlich zu einem wirtschaftlich effizienteren und schlagkräftigen Konzern umgebaut werden.

Besonders die deutsche DASA und British Aerospace haben sich für die Airbus-Neuorganisation stark gemacht. Die beiden Unternehmen waren sich weitgehend einig, daß möglichst alle zivilen Flugzeugfabriken zügig in eine neue Gesellschaft eingebracht werden sollten. Dagegen sahen sich der französische Staatskonzern Aérospatiale und der spanische Staatskonzern CASA vor noch größeren Hürden.

Nach fast einjährigen Überlegungen zu einer Neuordnung haben die Regierungen der stark am Airbus-Konsortium beteiligten EU-Länder – Deutschland, Frankreich und Großbritannien – eine gemeinsame Erklärung am 9. Dezember 1997 veröffentlicht. In der Erklärung hieß es, daß eine Reorganisation der privaten und militärischen Luft- und Raumfahrtindustrie in Europa dringend erforderlich sei²⁶³. Für die Reorganisation und angesichts der großen Konkurrenz aus den USA wollten Deutschland, Frankreich und Großbritannien noch enger zusammenarbeiten.

²⁶² Blechschmidt, Birthe (1997) : Airbus steht vor grundlegender Reform. Als Konzern wollen die Europäer dem US-Konkurrenten Boeing trotzen, in : Berliner Morgenpost Online vom 6. Januar 1997

Die Erklärung wurde von dem damaligen Bundeskanzler Helmut Kohl, vom französischen Präsidenten Jacques Chirac, seinem Premierminister Lionel Jospin und dem britischen Premierminister Tony Blair unterzeichnet. Die Staats- und Regierungschefs der drei Länder mahnten insbesondere eine rasche Umwandlung des zivilen europäischen Flugzeug-Konsortiums „Airbus-Industrie“ in eine Kapitalgesellschaft an. Eine Teilnahme anderer europäischer Länder und Unternehmen an dem geplanten Integrationsprozeß wurde darin ausdrücklich begrüßt. Die Staats- und Regierungschefs haben von den europäischen Firmen erwartet, daß sie ein klares Konzept und einen detaillierten Zeitplan bis zum 31. März 1998 vorlegten.

Über die Form der neuen Airbus-Gesellschaft sagte ein DASA-Sprecher, daß dabei zunächst an eine neue private Airbus-Kapitalgesellschaft gedacht war, die schneller und schlagkräftiger auf den harten Wettbewerb in der Luftfahrtindustrie reagieren könne. Kürzlich hat der DASA-Chef Manfred Bischoff betont, daß die zu schaffende Airbus-Kapitalgesellschaft langfristig in eine börsennotierte „Eurospace Company“ übergehen solle.

Als erster Versuch für die Realisierung dieses Planes zählten die Annäherungen zwischen der deutschen DASA und der British Aerospace (BAe). Bevor beide Unternehmen mit den Gesprächen zur Fusion begannen, haben sich alle vier Airbus-Partnerländer am 4. Dezember 1998 getroffen, um einen möglichst schnellen Zusammenschluß aller Airbus-Partnerunternehmen zu besprechen und sich zu einigen²⁶⁴. Die vier Aufsichtsräte der Airbus-Partner versuchten bei diesem Treffen, eine Einigung über die Fusion zu erzielen. Am Ende des Treffens haben sie aber die enttäuschende Meldung vor der Presse abgegeben, daß die Verhandlungen zur Fusion an diesem Tag gescheitert waren. Nach Informationen der Unternehmensdelegationen konnten sich die vier Airbus-Partner nicht über die Arbeitsteilung und die Anfertigung von Airbus-Komponenten einigen.

²⁶³ Lavall, Henner (1997a) : Europäische Luftfahrt vor Neuordnung. Airbus-Konsortium wird fit gemacht für den Wettbewerb mit Boeing, in : Berliner Morgenpost Online vom 10. Dezember 1997

²⁶⁴ Anderson, Simon (1998) : Valuation rift hits Airbus merger plan, in : Electronic Telegraph Online vom 5. Dezember 1998

Nach dem mißlungenen Versuch der Airbus-Partner haben die DASA und die BAe Kontakt für die geplante Fusion beider Unternehmen aufgenommen. Beide haben ihre Fusionsabsicht und einen raschen Zusammenschluß verkündet. Auf diese Fusionsabsicht von DASA und BAe reagierte Lionel Jospin, der französische Premierminister, mit Gelassenheit und sagte, daß er eine mögliche Fusion von DASA und BAe akzeptieren würde. „Frankreich wollte den Zusammenschluß von DASA und BAe akzeptieren, so lange die Fusionsgespräche sich auf die Richtung eines ‚Gleichgewichts zwischen den Nationen‘ konzentrierten“, so mahnte Jospin wörtlich²⁶⁵.

Mitte Januar 1999 war es soweit, daß die Fusion der DaimlerChrysler Tochter DASA mit British Aerospace bei der letzten Verhandlung beschlossen werden sollte. Aber eine erfolgreiche Fusion von beiden Unternehmen, mit der von vielen Beobachtern schon lange gerechnet wurde, kam auch diesmal nicht zustande. Bei der letzten Verhandlung gab es einen Streitpunkt, bei dem beide Seiten aufgrund des nationalen Egoismus keine Einigung erzielen konnten. In einem Interview mit der Zeitschrift „Der Spiegel“ erklärte Manfred Bischoff, der DASA-Chef, daß der Knackpunkt nicht im ökonomischen Bereich lag, sondern in der Führungsfrage²⁶⁶. Bischoff betonte zugleich, daß ein gleichgewichtiges industrielles Mitspracherecht aller Partner immer eine Voraussetzung für eine europäische Lösung gewesen ist. „Wenn es zwei Spitzenpositionen gibt, muß eine von uns besetzt werden“, so machte Bischoff seine Position klar.

Als Folge der Firmenübernahme der englischen General-Electric-Tochter Marconi durch British Aerospace platzte die geplante Fusion zwischen DASA und BAe. Mit dem Alleingang der Briten zeigte sich Bischoff nicht enttäuscht und sagte, daß BAe für die DASA Partner bleibe, zumindest bei den Airbus- und Eurofighter-Projekten. Trotzdem bedauerte Bischoff das Zusammengehen der Briten mit Marconi wegen langandauernder Gespräche zwischen den beiden (DASA und BAe) für einen gemeinsamen europäischen Weg. Aber jetzt nach der Fusion mit Marconi war es unwahrscheinlich, daß die Briten die Deutschen oder andere als gleichberechtigte Partner akzeptieren würden, so Bischoff. Zum Schluß betonte dies Bischoff gegenüber den Briten, als er sagte: „Eine wettbewerbsfähige europäische Struktur geht nicht ohne uns. Ohne uns gibt

²⁶⁵ Anderson, Simon (1998), ebenda

es kein einheitliches europäisches Unternehmen. Dies bedingt unsere industriellen Mitgestaltungsrechte“²⁶⁷.

Durch das Zusammengehen der Briten mit Marconi und wegen der geplatzten Fusion mit der DASA war der Weg zu einem einheitlichen europäischen Luft- und Raumfahrtunternehmen schwieriger geworden, und damit war der Plan durcheinandergeraten. Schon jetzt spekulierten die Analysten, daß BAe nach dem Zusammenschluß mit Marconi ihren 20 % Anteil am Airbus-Konsortium eventuell verkaufen würde. Dies dementierte John Weston, der BAe-Chef, und sagte, daß sich BAe zur Zeit noch keine Gedanken über den Verkauf ihres Anteils am Airbus-Konsortium mache²⁶⁸. Aber eins wurde laut einer Meldung aus den USA klar, daß die Airbus-Industrie Partner in den USA oder in Asien suchen würde. Ein Manager von Lockheed Martin, dem zweitgrößten Luft- und Raumfahrtunternehmen, hat sogar bei der Pariser Luftausstellung im Juni 1999 bestätigt, daß sein Unternehmen daran Interesse hatte, fünfter Partner am Airbus-Konsortium zu werden²⁶⁹. Auch eine mögliche Zusammenarbeit der Airbus-Industrie mit dem größten Luftfahrtunternehmen in Asien, Korean Aircraft Industries, oder mit der japanischen Mitsubishi Company wurde angedeutet.

Nachdem die Verhandlungen zur Fusion der Airbus-Partner lange Monate in der Sackgasse steckten, schien man schließlich einen Lösungsweg gefunden zu haben.

Diese Lösung, die damals von vielen Beobachtern als realitätsfern bezeichnet wurde, galt aber jetzt als der erste Schritt zu einer Neuordnung der gesamten Luft- und Raumfahrtindustrie in Europa. Die Rede war von dem Zusammenschluß zwischen der deutschen DaimlerChrysler Aerospace (DASA) und der französischen Aérospatiale Matra gewesen. Nach mehreren Treffen und Gesprächen waren sich beide europäische Luft- und Raumfahrtunternehmen einig, in eine Kapitalgesellschaft zu fusionieren.

²⁶⁶ Deckstein, Dinah und Martens, Heiko (1999b) : Eine politische Branche. Ein Interview mit Dasa-Chef Manfred Bischoff über die geplatzte Fusion mit British Aerospace und die schwierige Neuordnung der europäischen Luftfahrtindustrie, in : Der Spiegel Online vom 25. Januar 1999

²⁶⁷ Deckstein und Martens (1999), ebenda

²⁶⁸ Edmonson, Gail; Rae-Dupree, Janet und Capell, Kerry (1999) : Overhauling Airbus. A bigger, meaner consortium poses a threat Boeing, in : Business Week vom 2. August 1999, S. 14-15

Der Fusionsvertrag wurde 14. Oktober 1999 in Anwesenheit von Bundeskanzler Gerhard Schröder und Frankreichs Premierminister Lionel Jospin in Straßburg besiegelt. Gleich nach der Vertragsunterzeichnung sagte Schröder, „Es ist nicht alltäglich, daß man eine derartige Fusion so begrüßen kann“²⁷⁰. DaimlerChrysler Chef Jürgen Schrempp sprach von einem bahnbrechenden industriellen Beitrag zum Zusammenwachsen Europas. Sein französischer Partner Jean-Luc Lagardère sprach sogar von einem „neuen Kapitel in der Geschichte Europas“²⁷¹. Kanzler Schröder bezeichnete die Fusion als „gut für Frankreich, gut für Deutschland und gut für Europa“²⁷². Und Jospin fand, daß die beschlossene Fusion notwendig gewesen sei, um die europäischen Kräfte zu bündeln²⁷³.

Der neue deutsch-französische Konzern mit dem Namen „European Aeronautic Defense and Space Company (EADS)“ sollte nach Zustimmung der Kartellbehörde und der Aufsichtsgremien sowie entsprechenden Kapitalmaßnahmen im ersten Halbjahr 2000 die Arbeit aufnehmen. Laut DaimlerChrysler hat EADS einen Umsatz von rund 21 Mrd. Euro und beschäftigt 89.000 Mitarbeiter.

Während der gesellschaftsrechtliche Sitz des EADS-Unternehmens in den Niederlanden liegt, werden die zentralen Funktionen der EADS an den Standorten München und Paris wahrgenommen. Dem Board des neuen Unternehmens sitzen der Vorstandsvorsitzende der DASA, Manfred Bischoff, und der französische Unternehmer Jean-Luc Lagardère vor. Laut DaimlerChrysler wird die EADS die Nummer zwei bei Zivilflugzeugen (Airbus), die Nummer eins bei Hubschraubern (Eurocopter) und Weltmarktführer bei Trägerrakete (Ariane) sein. Zudem sei EADS der global führende Anbieter bei Satelliten, Militärflugzeugen (Eurofighter) und Verteidigungstechnik. Insgesamt ist die EADS der drittgrößte Hersteller von Luft- und Raumfahrtprodukten nach der amerikanischen Boeing und Lockheed Martin.

²⁶⁹ Edmonson; Rae-Dupree und Capell (1999), ebenda

²⁷⁰ Der Spiegel Online vom Oktober 1999 : Dasa und Aérospatiale bilden Luftfahrtgiganten

²⁷¹ Höpner, Axel und Blechschmidt, Birthe (1999) : Europa contra Amerika, in : WirtschaftsWoche Online vom 15. Oktober 1999

²⁷² Deckstein, Dinah und Hawranek, Dietmar (1999a) : Hochzeit mit Ausstiegsklausel. Die Fusion von Dasa und Aérospatiale Matra ist nur der erste Schritt zur Neuordnung der europäischen Airbus-Bauer. Doch der dritte Partner, British Aerospace, mauert, in : Der Spiegel Online vom 18. Oktober 1999

²⁷³ ebenda

Das neue Unternehmen wird zu 60 % von einer Holding kontrolliert, die weiteren 40 % wurden an die Börse gebracht. Gesellschafter der Holding sind zu gleichen Anteilen die DaimlerChrysler AG und die französische Seite, die sich aus Lagardère, einer privaten französischen Finanzinstitution, und dem französischen Staat zusammensetzt. Der französische Staat reduzierte seinen Anteil an der EADS durch die Plazierung entsprechender Aktien auf 15 %. Da die französische Aérospatiale Matra im Kapitalvergleich zur DASA schwächer war, mußte die DASA wegen der Vertragsbedingungen der Fusion vor dem Zusammenschluß noch 6,6 Mrd. DM an DaimlerChrysler überweisen, damit die französische Seite im neuen Konzern gleichberechtigt war. Außerdem übergab die DASA ihre Tochterfirma MTU-München, die einen Firmenwert von rund 2,9 Mrd. DM hat, zuvor dem Mutterkonzern.

Auf den Zusammenschluß der europäischen Konkurrenten DASA und Aérospatiale Matra hat der amerikanische Luft- und Raumfahrttriese Boeing verhalten reagiert. Der Boeing-Vorsitzende, Phil Condit, äußerte sich zuversichtlich und sagte, daß sein Unternehmen mit grundsätzlichen Veränderungen auf dem Markt nicht rechne²⁷⁴. Zu möglichen unternehmerischen Konsequenzen bei Boeing wollte er sich zunächst nicht äußern.

Eigentlich wollten europäische Politiker und Konzernchefs aufgrund der Großfusion zwischen Boeing und McDonnell Douglas schon vor zwei Jahren (1997) einen gemeinsamen europäischen Luft- und Raumfahrtkonzern bilden. Aber der geplante Konzern aus britischen, französischen, deutschen und spanischen Unternehmen scheiterte in der Vergangenheit immer an nationalen Interessen. Dabei gab es mehrere Versuche und Annäherungen, die aber erfolglos verliefen sind, wie oben geschildert wurde.

Wie bereits erwähnt, schloß sich die BAe mit dem einheimischen Rüstungselektronik-Hersteller Marconi Electronic Systems zusammen. Als Konsequenz daraus platzte die geplante Fusion von BAe und DASA, weil die Briten - gestärkt durch Marconi - die Deutschen nur noch als Juniorpartner ohne die Besetzung von zwei Führungspositionen akzeptieren wollten. Aufgrund dieses unharmonischen Verhältnisses zwischen den

²⁷⁴ WirtschaftsWoche vom 15. Oktober 1999 : Breite Zustimmung zur Fusion

Deutschen und den Briten wurde nun die Reaktion aus London auf den erfolgreichen Zusammenschluß von Aérospatiale Matra und DASA mit Spannung erwartet, denn angesichts der neuen deutsch-französischen Dominanz wurde schon über einen Ausstieg der Briten aus dem Airbus-Konsortium spekuliert²⁷⁵.

Die Spekulation wurde noch gestützt durch die Hoffnung der Deutschen und der Franzosen, daß die Briten ihren Anteil von 20 % am Airbus-Konsortium verkaufen würden. Doch diese Spekulationen und Hoffnungen sind ein Irrtum gewesen: die Briten dachten offenbar gar nicht an einen Verkauf. Mike Turner, Chef der Zivilflugzeugfertigung bei British Aerospace, zeigte sich zuversichtlich, daß Airbus nach der geplanten Umwandlung des losen Firmenverbundes in eine schlagkräftige Aktiengesellschaft schon bald bis zu 60 Mrd. US\$ wert sein würde. Und die BAe-Aktionäre sollten seiner Meinung nach von diesen Wachstumsperspektiven profitieren. Deshalb sagte Turner, „Wir sind uns im Vorstand absolut einig, daß wir unsere Airbus-Anteile nicht verkaufen“²⁷⁶. „Wir haben schließlich ein Vetorecht“, äußerte sich Turner wegen der Position seines Unternehmens als Juniorpartner bei der EADS.

Der Weg zum Superdeal zwischen Deutschland und Frankreich war nicht so einfach wie man dachte und wie es bei der Vertragsunterzeichnung aussah. Dem Treffen zwischen beiden Konkurrenten in Europa war eine ganze Reihe heimlicher Zusammenkünfte in Großbritannien, der Schweiz und auf Mallorca vorausgegangen, wie die Zeitschrift „Der Spiegel“ schon Ende Juli 1999 berichtete. Als Hindernisgrund bei einem möglichen deutsch-französischen Zusammengehen galt allerdings der hohe Anteil des französischen Staates an der Aérospatiale Matra, der derzeit 48% betrug. Außerdem gab es auch den Streit um die Macht zwischen Jospin und dem Industriellen Lagardère. Jospin wollte eigentlich verhindern, daß Lagardère, dessen Industriegruppe einen Anteil von 33 % an Aérospatiale Matra hält, einen der beiden Führungsposten im Kontrollgremium des fusionierten Konzerns erhält. Für Jospin galt Lagardère als unsicherer Partner, weil dessen Sohn vor einiger Zeit drohte, die Familie werde ihre Anteile an Aérospatiale Matra verkaufen, wenn der ebenfalls beteiligte französische Staat sich nicht zurückziehe.

²⁷⁵ Höpner und Blechschmidt (1999)

Beim Streit zwischen Jospin und Lagardère ging es nicht um persönliche Eitelkeiten, sondern um ein französisches Nationalheiligtum, nämlich die Luft- und Raumfahrtindustrie²⁷⁷. Der französische Staat wollte einerseits seinen beherrschenden Einfluß nicht aufgeben, andererseits wuchs jedoch der Druck auf die europäischen Hersteller zur Bildung eines schlagkräftigen Privatkonzerns aufgrund des verstärkten Hauptkonkurrenten Boeing nach der Fusion mit McDonnell Douglas. Nach den Bemühungen von Jürgen Schrempp um die Unterstützung durch den damaligen französischen Finanzminister Strauß-Kahn und der Einigung zwischen Schrempp und Lagardère, daß beide Firmen nur fusionieren könnten, wenn der französische Staat sich aus dem Konzern zurückziehen würde, stimmte Jospin dem Zusammenschluß schließlich zu. Im Namen seiner Regierung versprach Jospin, bei der Verschmelzung beider Firmen seinen Anteil an dem neuen Luftfahrtgiganten auf 15% zu reduzieren.

Auch die Wahl des Standortes für die neue Holding des deutsch-französischen Luftfahrtskonzerns galt als einer der Streitpunkte bei den Verhandlungen. Daß der gesellschaftsrechtliche Sitz der neuen EADS in den Niederlanden angesiedelt wurde, war kein Zufall. Der Anlaß dafür waren nicht die wirtschaftlichen Vorteile, weil dort nur 20% der Gewinne abgeführt werden müssen und damit das Unternehmen Steuern spart. Ein Daimler-Chrysler-Vorstandsmitglied gab einen Hinweis für den Hauptgrund der Standortwahl. Es sagte: „Die Franzosen wollten nicht nach Deutschland, und wir (die Deutschen) wollten nicht nach Frankreich“²⁷⁸. Dies zeigt wiederum den nationalen Egoismus und die Eitelkeiten von beiden europäischen Partnern.

Die perfekte Fusion der beiden Unternehmen signalisierte die Normalisierung der deutsch-französischen Beziehungen, die unter anderem wegen des deutsch-britischen Memorandums zur Wirtschaftspolitik, Schröder-Blair-Papier genannt, angespannt waren. Jetzt scheint das Verhältnis zwischen beiden Regierungen völlig unbelastet zu sein. Schröder sagte dazu, daß der Zusammenschluß ein Stück europäischer Handlungsfähigkeit darstelle und ein Beleg für die gute industriepolitische Zusammenarbeit zwischen Berlin und Paris sei²⁷⁹.

²⁷⁶ Deckstein und Hawranek (1999)

²⁷⁷ Deckstein und Hawranek (1999), ebenda

²⁷⁸ ebenda

²⁷⁹ WirtschaftsWoche Online vom 15. Oktober 1999 : Drittgrößter Luft- und Raumfahrtkonzern

Zwei Monate nach der gelungenen Fusion von Aérospatiale Matra und DASA stieß der spanische Partner am Airbus-Konsortium CASA zum Luftfahrtkonzern EADS. Das Business Combination Agreement (BCA) und der Fusionsvertrag zwischen der EADS und CASA wurden 2. Dezember 1999 in Madrid in Anwesenheit von Bundeskanzler Gerhard Schröder, des spanischen Ministerpräsidenten José Maria Aznar und des französischen Premierministers Lionel Jospin unterzeichnet²⁸⁰. Zu diesem Zusammenschluß sagte Pedro Ferreras, der die spanischen Staatsbetriebe SEPI leitet: „Die Fusion wird die Rolle Spaniens und Gesamteuropas in der Luft- und Raumfahrt und im High-Tech-Bereich generell stärken“²⁸¹. Vor dem Börsengang der Firma wird SEPI mit 6,25% an der EADS beteiligt sein. Insgesamt kontrollieren die Daimler-Chrysler AG und eine französische Holding-Gesellschaft gemeinsam mit der SEPI mehr als 60% der EADS.

4.4 Airbus A3XX und europäische Ambitionen

Nach dem gelungenen Zusammenschluß der Luft- und Raumfahrtunternehmen in Europa zu einer einheitlichen Kapitalgesellschaft, EADS, haben die Europäer nur noch ein Ziel zu verfolgen, und zwar das Monopol von Boeing mit der B747 zu brechen. Dieses Monopol in diesem Marktsegment ist für Airbus das langjährige Hindernis für die Eroberung eines höheren Marktanteils für das Großraumflugzeug.

Um dieses zu erreichen, haben sich die europäischen Airbus-Partner (EADS mit Deutschland, Frankreich und Spanien und die britische BAe Systems) am 23. Juni 2000 auf den Bau des Großflugzeuges A3XX geeinigt²⁸². Das Riesenflugzeug soll die Monopolstellung des Boeing Jumbojets brechen. Für diesen neuen Flugzeugtyp mit 550 Passagieren werden die Entwicklungskosten auf 21 Mrd. DM veranschlagt.

Zugleich wurde in Paris die Umwandlung des Airbus-Konsortiums in einen integrierten Industriekonzern bekanntgegeben, was als Voraussetzung für den Bau des A3XX galt. Zum 1. Januar 2001 soll das Konsortium in der neuen Gesellschaft Airbus Integrated

²⁸⁰ WirtschaftsWoche Online vom 2. Dezember 1999 : Beitritt von Casa zu EADS perfekt

²⁸¹ Zitiert von EADS-Pressbericht nach der Fusion vom 2. Dezember 1999

²⁸² Handelsblatt Online vom 23. Juni 2000 : Großraumflugzeug A3XX wird gebaut

Company (AIC) aufgehen. An der AIC werden der in der Gründung befindliche deutsch-französisch-spanische Luftfahrtkonzern EADS mit 80 % und die BAe Systems mit 20 % beteiligt sein. Die neue Gesellschaft wird ihren Sitz in Toulouse haben und an den Produktionsstandorten in Deutschland, Frankreich, Spanien und Großbritannien insgesamt 40 000 Mitarbeiter beschäftigen.

Mit dem nun beschlossenen Verkaufsstart, der sog. „Authorization to offer“ (ATO), kann Airbus jetzt offiziell Bestellungen für den A3XX entgegennehmen. Damit kann Airbus nicht nur sicherstellen, auch künftig im harten Wettbewerb mit dem amerikanischen Boeing-Konzern zu bestehen, sondern auch eines der größten Projekte der Luftfahrtgeschichte auf den Weg zu bringen: den Superjumbo A3XX. Die Einigung der europäischen Luft- und Raumfahrtbranche galt seit vielen Jahren als unverzichtbar, um dem amerikanischen Rivalen Boeing langfristig Paroli bieten zu können. Bei Airbus rechnet man durch die Vermeidung von Doppelarbeiten, Zusammenlegung von Forschungs- und Entwicklungsaktivitäten sowie gemeinsamen Einkauf mit Synergien von 700 Mio. DM bis 2004²⁸³.

Die Entscheidung für den Bau des A3XX war immer wieder aufgeschoben worden, zuletzt auf der Internationalen Luftfahrtausstellung (ILA) Anfang Juni dieses Jahres (2000) in Berlin. Dort einigte man sich zunächst darauf, die Entscheidung über den A3XX mit dem Beschluß der AIC zu verbinden. Der ursprüngliche Zeitplan hatte die ATO für 1998 und die erste Auslieferung für 2003 vorgesehen. Damals war man noch nicht sicher, ob der Markt für ein solches Flugzeug groß genug sei. Aber inzwischen war man überzeugt, eine ausreichende Nachfrage zu haben und entschied, das neue Flugzeug mit dem ersten Auslieferungstermin im Jahre 2005 zu bauen.

Auch in diesem prestigeträchtigen und ambitionierten Projekt der AIC läßt sich das Betreiben der strategischen Handelspolitik der EU-Regierungen erkennen. Die Airbus-Partnerländer haben bereits Finanzierungshilfen zugesagt, nachdem das Airbus-Konsortium sie aufgefordert hatte, die 21 Mrd. DM teure A3XX-Entwicklung mit Darlehen zu unterstützen.

²⁸³ Bläske, Gerhard (2000) : Starschuß für den Superflieger. Airbus wird in einheitliches Unternehmen umgewandelt, in : Süddeutsche Zeitung vom 24./25. Juni 2000, S. 25

So hatte zum Beispiel die Bundesregierung grundsätzlich ihren Willen betont, das Projekt A3XX zu fördern. Zum Auftakt der ILA in Berlin am 6. Juni 2000 sagte Bundeswirtschaftsminister Werner Müller der Industrie zu, der Bund werde sich „angemessen und vergleichbar“ den europäischen Partnerländern an den Entwicklungskosten des neuen Flugzeuges beteiligen²⁸⁴. Von insgesamt 21 Mrd. DM Entwicklungskosten würde der vom Bund zu übernehmende Anteil rechnerisch bei 2,5 Mrd. liegen. Noch ist offen, ob dies durch Bürgschaften oder über verbilligte Kredite geschieht, wie sie die Industrie fordert.

Müller begründete die Entscheidung der Bundesregierung und sagte, daß die Förderung der Luft- und Raumfahrt eine wichtige Aufgabe der Wirtschafts- und Technologiepolitik bleibe²⁸⁵. Er hob hervor, daß alle in den 70er, 80er und 90er Jahren gewährten Airbus-Hilfen inzwischen vollständig und rechtzeitig zurückgezahlt worden seien. Aber Müller sagte weiter, „die Industrie müsse akzeptieren, daß in Zeiten, in denen sie gut verdient, während gleichzeitig der Staat seinen Haushalt konsolidiert, die staatliche Begleitung auch in diesem Bereich grundsätzlich zurückgenommen werden muß“²⁸⁶.

Auch Siegmund Mosdorf, der Luftkoordinator der Bundesregierung, bestätigte die Zusage der Bundesregierung für die Förderung des neuen Airbus-Programms. Er bezeichnete die Entscheidung zum Bau des neuen Flugzeuges als positives Signal für Deutschland, denn durch die Beschlüsse von Paris werden am Standort Deutschland 40 000 Arbeitsplätze gesichert, zwei Drittel davon entfallen auf Systemausrüster und Zulieferer, 15 000 hoch qualifizierte Techniker werden beschäftigt, und Hamburg erhält eine dritte Fertigungslinie²⁸⁷. Letztlich sieht Mosdorf die Rechtfertigung für die Unterstützung in den positiven Arbeitsmarkteffekten und der Notwendigkeit gleicher Wettbewerbsbedingungen.

²⁸⁴ Der Tagesspiegel vom 07. Juni 2000 : Bundesregierung will A3XX fördern. Wirtschaftsminister Müller sichert Unterstützung für das europäische Großraumflugzeug zu

²⁸⁵ Handelsblatt Online vom 06. Juni 2000 : Bundesregierung wird Bau des Airbus A3XX fördern

²⁸⁶ Zitat vom Handelsblatt Online vom 06. Juni 2000, ebenda

²⁸⁷ Der Tagespiegel vom 24. Juni 2000 : Interview mit Siegmund Mosdorf, Staatssekretär im Bundeswirtschaftsministerium und Koordinator der Bundesregierung für Luft- und Raumfahrt

Genauso wie Deutschland hat die britische Regierung ihre Bereitschaft zur Förderung des neuen Airbus-Programmes zugesagt. Somit zeigte die britische Regierung ihre Toleranz gegenüber anderen Airbus-Partnerländern. Am 12. März 2000, drei Monate vor der Entscheidung zum Bau des neuen A3XX, hat Stephan Byers, der britische Handels- und Industrieminister, mitgeteilt, daß seine Regierung bereit sei, ein Darlehen in Höhe von 530 Mio. Englischen Pfund Sterling (umgerechnet 1,5 Mrd. DM) zu geben²⁸⁸. Dies sollte bei der Entwicklung der neuen Flügel des A3XX durch die BAe Systems verwendet werden. Ähnlich wie Mosdorf begründete Byers die Erwartung seiner Regierung mit den positiven Effekten für den Arbeitsmarkt in Großbritannien. Er rechnete mit zusätzlichen 22 000 Arbeitsplätzen, darunter 8 000 bei BAe Systems und ihren Zulieferern.

Als Reaktion auf die Entscheidung des europäischen Airbus-Konzerns zum Bau des Großraumflugzeuges A3XX wollte der amerikanischer Flugzeughersteller Boeing den eigenen Jumbo-Jet vergrößern. Laut Boeing-Sprecher John Dern gäbe es ermutigende Reaktionen von Fluggesellschaften auf die Pläne, das Flugzeug von Typ Boeing 747 um rund zehn Meter zu verlängern und damit um 100 zusätzliche Sitzplätze zu erweitern²⁸⁹. Boeing bezifferte die Entwicklungskosten für den Super-Jumbo mit rund 4 Mrd. US\$, verglichen mit den 12 bis 15 Mrd. US\$ für den A3XX.

Aber dies war nicht die einzige Reaktion der amerikanischen Boeing. Boeing hat vielmehr Sorgen wegen des Programms A3XX, weil die europäischen Regierungen finanzielle Mittel dafür zur Verfügung stellen wollen. Aufgrund der Hilfszusage möchte Boeing prüfen, ob diese Beihilfe für die Entwicklung und Produktion des neuen Airbus-Flugzeuges gegen das Abkommen von 1992 zwischen der EU und den USA über die vereinbarten Subventionen für die Produktion eines neuen Typs verstößt oder nicht²⁹⁰. In diesem Abkommen wurde damals von beiden Seiten (EU und USA) vereinbart, daß die finanzielle Beihilfe mittels aller Arten von Bürgschaften, Krediten oder Darlehen nicht höher als ein Drittel der gesamten Entwicklungs- und Produktionskosten eines neuen Flugzeugtyps liegen darf²⁹¹. Wenn Boeing später herausfindet, daß dieses aber

²⁸⁸ Financial Times Deutschland Online vom 24. Juni 2000 : Boeing : Neuer Jumbo-Jet soll A3XX überflügeln

²⁸⁹ Aris, Stephen (2000) : Airbus takes a flyer, in : The Sunday Times Online vom 19. März 2000

²⁹⁰ The Economist Online vom 24. Juni 2000 : Europe defence – The French factor

²⁹¹ Ausführlicher über das EU-USA Abkommen von 1992 siehe Punkte 3.3 in diesem Kapitel

beim Programm A3XX der Fall ist, kann Boeing das amerikanische Wirtschaftsministerium auffordern, Vergeltungsmaßnahmen gegen Airbus zu ergreifen. Die Beunruhigung bei Boeing war in der Tat nichts anderes als die Befürchtung, seine Monopolstellung für sein bisher erfolgreichstes Großraumflugzeug vom Typ B747 zu verlieren. Aber trotz dieser Befürchtungen bezeichnete Phil Condit, der Boeing-Vorstand, die Umwandlung des Airbus-Konsortiums in eine private Kapitalgesellschaft als einen Schritt „in die richtige Richtung“²⁹².

Nicht nur Boeing als Hauptkonkurrent von Airbus hat seine Besorgnisse und Proteste aufgrund der finanziellen Zusage europäischer Regierungen für das neue Airbus-Programm geäußert, sondern auch die amerikanische Regierung selbst. Schon einen Monat vor der Airbus-Ankündigung für den Bau des A3XX und die Umwandlung des Airbus-Konsortiums in eine AIC hatte die amerikanische Regierung die Hilfsbereitschaft der Europäer zu spüren bekommen. Charlene Barshefsky, die Handelsbeauftragte der US-Regierung hatte davor gewarnt, daß man die finanzielle Hilfe als illegale Subvention bezeichnen könne, die damit gegen die WTO-Vorschriften und -Richtlinien für die Subvention verstößt²⁹³.

Kurz nach der Programmankündigung und Hilfszusage fand ein Gipfeltreffen zwischen der Europäischen Union und den USA in Deutschland statt. Aufgrund dieses Treffens meldete sich Bill Clinton, der US-Präsident, mit seinem Machtwort für den Schutz der amerikanischen Interessen in diesem Fall. Clinton sagte, daß er und seine Regierung die Subventionierung des neuen Airbus-Programms nicht zulassen würden. Er bezeichnete die Subventionen als illegal und sie verstießen gegen das EU-USA-Abkommen von 1992, die GATT-Vorschriften und die Richtlinien für Subventionen²⁹⁴. Deshalb forderte Clinton die europäischen Regierungen auf, die Subvention für das Modell A3XX zurückzuziehen. Wenn dies nicht geschehe, wolle er Gegenmaßnahmen mit der Subventionierung für Boeings Produktion einleiten.

²⁹² Lorenz, Andrew (2000b) : Boeing braced for jumbo-sized Airbus battle, in : The Sunday Times Online vom 11. Juni 2000

²⁹³ The Economist Online vom 06. Mai 2000 : Super Jumbo trade war ahead

²⁹⁴ Lorenz, Andrew (2000a) : Clinton signals attack on Airbus funding, in : The Sunday Times Online vom 25. Juni 2000

Inzwischen plante Charlene Barshefsky das letzte Treffen mit dem EU-Wettbewerbskommissar Pascal Lamy im Herbst dieses Jahres (2000), um diesen Fall zu besprechen und zu klären. Die Amerikaner drohten eine Klage bei der Welthandelsorganisation (WTO) wegen illegaler Subventionen an, wenn sie später mit dem Gesprächsergebnis unzufrieden wären.