Zurück zu den Anfängen

Der Dasa-Fehlkauf Fokker kostet Daimler-Benz Milliarden

Jürgen Schrempp hatte einen Plan. Mit dem Erwerb des Amsterdamer Flugzeugherstellers Fokker wollte er seine Dasa, am Airbus-Partner Frankreich vorbei, zum Primus auf dem Markt der kleineren Verkehrsflugzeuge entwickeln. Nun ist der Plan gescheitert. Denn den Markt, wie der Dasa-Chef ihn sah, gibt es gar nicht.

In einer Branchen-Analyse für die Jahre 1994 bis 2013 hatten die Dasa-Analysten das aufziehende Fiasko schon vorausempfunden. In den kommenden 20 Jahren, sagen sie, würden nur 795 Siebzig- bis Neunzig-Sitzer absetzbar sein. Fokkers Planer rechnen nur mit 532.

Erst im nächst größeren Segment tun sich bessere Chancen auf: An Flugzeugen mit 91 bis 120 Sitzen könne die Branche bis 2013 genau 1533 Exemplare absetzen, nach Fokker-Meinung sogar 1606.

Geld zu verdienen aber gibt es erst bei Jets mit 121 bis 150 Sitzen. Rund 1800 Stück könnten davon bis zum Jahre 2013 verkauft werden. Kein einziges davon aber von der Dasa.

Laut Vertrag im Airbus-Konsortium, an dem die Dasa zu 37,9 Prozent beteiligt ist, darf keiner der Konsorten selber ein Düsenverkehrsflugzeug mit über 100 Sitzplätzen auf den Markt bringen. Das bleibt Airbus Industrie vorbehalten.

Strenggenommen sind Dasa/Fokker damit auf den jährlich für gerade 30 bis 40 Exemplare guten Markt der Flugzeuge für weniger als 100 Passagiere angewiesen. Den aber müssen sie sich mit einem Dutzend anderer Hersteller teilen.

Fokkers hundertsitziger F-100-Jet, technisch noch ein Produkt der sechziger Jahre, wird dadurch weitgehend isoliert. Vergrößern darf Fokker ihn nicht. Wenn er aber kleiner gemacht wird, verliert er – außer bei einigen Spezialkunden wie Ford – an Rentabilität. Zudem hat sich die Kundschaft verändert. Einst verkaufte Fokker an viele Kleinkunden, die Zubringerdienste zu den Großflughäfen leisteten. Inzwischen fliegen diese Airlines oft im direkten Auftrag einer großen Fluggesellschaft. Und die verlangt das von ihr geprägte Erscheinungsbild. Damit wiederum bestimmt sie auch über den Flugzeugpark der Kleinen: Sie müssen von Herstellern kaufen, mit denen die Großen schon lange zusammenarbeiten.

Der Markt geht deshalb an die Firmen Boeing, Airbus und McDonnell Douglas (MDD). Boeing und MDD haben von ihren bisher kleinsten Jets, der Boeing 737 und der MD-90, bereits hundertsitzige Derivate entwickelt, die sie preiswert anbieten. Boeing verkaufte davon unlängst 35 Exemplare an die SAS.

Jet-Fertigung bei Fokker: Ohne Airbus nicht zu retten

Schrempps Versuch, dort die F 100 abzusetzen, scheiterte. Doch während der Dasa-Vorsteher immer noch vom eigenen Markt schwärmte, mußte er sich mit den Kollegen von der Airbus Industrie in Paris rasch über einen Airbus als F-100-Nachfolger einigen. Fokker darf den Neuen zwar künftig montieren, aber der Markenname wird aussterben.

Zudem wird die Beschäftigtenzahl der 1993 mit 10 000 Leuten übernommenen Firma wohl auch nach der letzten Schrumpfkur weiter sinken – auf rund 4000 Arbeitsplätze. Sogar das technische Personal, die Elite des Konzerns, wird auf 800 halbiert. Schrempps Versprechen an die Holländer, beim Flugzeugbau bis zu 100 Sitzplätzen Systemführer zu werden, gilt nicht mehr.

Immer deutlicher bringt der Fokker-Fehlgriff auch das Dasa-Zahlenwerk ins Schwimmen. Schrempp hatte die Mehrheit an Fokker für 500 Millionen Mark gekauft. Danach häuften sich Verluste von rund 800 Millionen Mark an, die sich künftig auf über eine Milliarde erhöhen werden.

Bei Fokker liegen zudem Rechnungen für Dasa-Zulieferungen in dreistelliger Millionenhöhe herum. Um Fokker in das Dasa/Airbus-System zu integrieren, werden weitere Millionenbeträge fällig: Fokkers Computer passen mit denen der Muttergesellschaft nicht zusammen. Schlimmer noch: Fokkers Management, das am Weltmarkt nur zu Dollar-Preisen Flugzeuge verkaufen kann, hat die Firma gegen den Sturz der US-Devise nicht abgesichert.

Der Dasa drohen damit neue Verlustjahre. Gleichzeitig verliert sie auch noch ihren einzigen gestandenen Luftfahrtexperten: Hartmut Mehdorn, 52, fühlt sich hinausgeekelt und nimmt den Job des Vorstandsvorsitzenden bei der Heidelberger Druckmaschinen AG an. Die Personalie steht für das Ende der Dasa als selbständiger Jet-Hersteller. Künftig wird das Hauptgeschäft – zurück zu den Anfängen – wieder dort liegen, wo es war, als die Dasa noch bescheiden MBB hieß: bei der Airbus-Beteiligung und bei Staatsaufträgen in Rüstung und Raumfahrt.