

Achim Figgen | Dietmar Plath

FÜNF JAHRZEHNTE AIRBUS

Geschichte & Typen



Achim Figgen | Dietmar Plath

FÜNF JAHRZEHNTE AIRBUS

Geschichte & Typen



Inhalt

Airbus – Vom Projektbüro zur Nummer eins

A300 – Der Beginn der Airbus-Geschichte

A310 – Die Familie bekommt Zuwachs

A320-Familie – Der endgültige Durchbruch

A330 – Der Widebody-Verkaufsschlager

A340 – Der erste Langstrecken-Airbus

A380 – Kurze Karriere für die Königin der Lüfte

A350 – Zwei Triebwerke tun es auch

A220 – Der Airbus aus Kanada

Airbus Corporate Jetliner – Nicht für jedermann

Beluga – Der fliegende Wal

A400M – Der MilitAirbus

Standorte – Endmontage in sechs Ländern

Airbus der Zukunft – Wasserstoff statt Kerosin

Anhang

Impressum

Vorwort

Bellevue im US-Bundesstaat Washington. Ein eher unscheinbares Bürogebäude in der 150.000-Einwohner-Stadt östlich von Seattle beherbergt einen wertvollen Schatz, der allerdings weder von einem feuerspeienden Drachen noch von kampflustigen Zwergen bewacht wird. Mike Lombardi ist hier Herr über zehntausende von Fotos, Dias, Büchern, Flugzeugmodellen und Unterlagen aller Art, die allesamt eines gemeinsam haben – sie dokumentieren die Geschichte des Flugzeugherstellers Boeing.

Aber warum dieser Ausflug in den Westen der USA im Vorwort eines Airbus-Buches? Weil es ein solches allumfassendes Archiv zur Firmenhistorie, wie es Boeing seit mehr als 100 Jahren unterhält, beim europäischen Flugzeughersteller leider (noch) nicht gibt.

Während William Boeing augenscheinlich von Anfang an daran gelegen war, die Aktivitäten seines – in den Anfangsjahren alles andere als bedeutenden – Unternehmens für die Nachwelt festzuhalten, gab es halt keinen »Herrn Airbus«, der einen vergleichbaren Anstoß hätte geben können. Genau genommen gab es jahrzehntelang nicht einmal ein Unternehmen Airbus. Als es 2000 mit der Gründung der EADS dann endlich so weit war, bereiteten Programme wie A380 und A400M so viele Probleme, dass offensichtlich Zeit und Ressourcen fehlten, um ein Firmenarchiv zu schaffen. Möglicherweise mangelte es aber auch an der Überzeugung eines Wilhelm von Humboldts, der schon vor mehr als 200 Jahren feststellte, dass nur eine Zukunft hat, wer auch die Vergangenheit kennt.

Das ist aus mindestens zwei Gründen äußerst bedauerlich: zum einen, weil die Geschichte des inzwischen bedeutendsten Produzenten von Verkehrsflugzeugen mehr als spannend ist und es verdient, für die Nachwelt erhalten zu werden, zum anderen, weil es für eine wirklich detaillierte Dokumentation wahrscheinlich schon zu spät ist. Nahezu alle Protagonisten der Anfangszeit leben nicht mehr, und viele Unterlagen aus den frühen Jahren sind im Zuge der unzähligen Firmenzusammenschlüsse, die die Airbus-Geschichte kontinuierlich begleitet haben, verloren gegangen oder bei der Sturmflut von 1976, die auch das Werk in Hamburg-Finkenwerder nicht verschont hat, zerstört worden.

Doch bei allem Bedauern über ein nicht besonders ausgeprägtes Historienbewusstsein in Toulouse und Hamburg sollte selbstverständlich nicht vergessen werden, dass es sich bei Airbus um eine wahrhaft beeindruckende Erfolgsgeschichte handelt. Wohl niemand hätte den Europäern vor mehr als fünf Jahrzehnten zugetraut, gemeinsam einen ernsthaften Herausforderer für die dominierende US-amerikanische Luftfahrtindustrie auf die Beine zu stellen. Und selbst als die ersten A300 im Linieneinsatz standen, mochten die Skeptiker in der Politik, in der Presse und selbst bei den beteiligten Unternehmen nicht so recht an die Zukunft des Airbus' glauben. Im Nachhinein hat ein Erfolg bekanntlich viele Väter, aber es waren tatsächlich nur eine Handvoll Männer, die das gemeinsame europäische Verkehrsflugzeug auf den Weg gebracht und die mit dieser grenzüberschreitenden Zusammenarbeit ihren Teil dazu beigetragen haben, dass sich die Länder Europas nähergekommen sind. Auch wenn man sich in der Regel davor hüten sollte, einzelne Personen hervorzuheben, darf man doch feststellen, dass es ohne Henri Ziegler, Roger Béteille, Felix Kracht und Franz Josef

Strauß keinen Airbus gegeben hätte. Ihnen ist dieses Buch gewidmet.

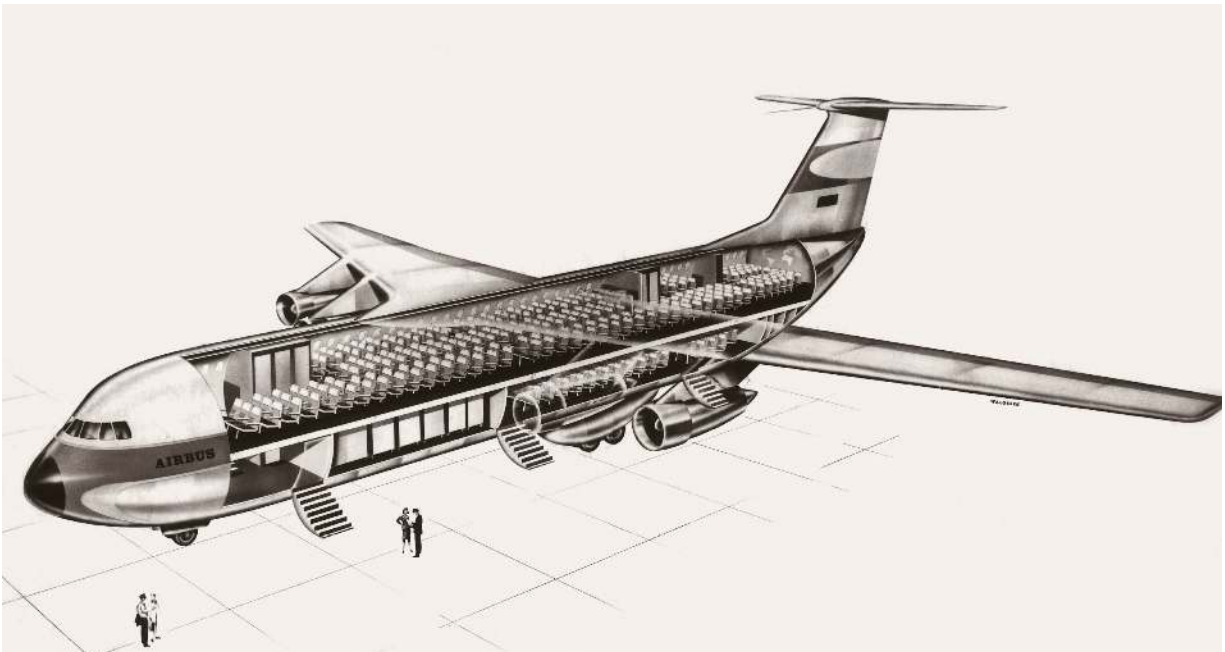
Achim Figgen und Dietmar Plath
im Juni 2022



Eine A350-900 der Lufthansa kurz vor dem Start in München

Airbus

Vom Projektbüro zur Nummer eins



Mitte der 1960er-Jahre war der »Airbus« nicht viel mehr als die Idee einiger engagierter Ingenieure und Unternehmer. Heute ist Airbus SAS der weltgrößte Produzent von Verkehrsflugzeugen.

Als offizieller Beginn der Airbus-Geschichte wird allgemein der 29. Mai 1969 angesehen. An diesem Tag unterzeichneten der französische Verkehrsminister Jean Chamant und Karl Schiller, Wirtschaftsminister der Bundesrepublik Deutschland, in einem auf der Luftfahrtausstellung in Paris Le Bourget ausgestellten A300-Kabinenmodell den Vertrag zum Bau eines neuen Großraum-Passagierflugzeuges für Kurz- und Mittelstrecken. Doch schon lange vor diesem historischen Datum hatten Politiker und Luftfahrtunternehmen entscheidende Vorarbeiten geleistet.

Der Erfolg, das lehrt die Erfahrung, hat viele Väter. Das ist in der Industrie nicht anders als in Politik, Sport oder Wissenschaft, und das gilt selbstverständlich auch für Airbus. In der mittlerweile gut 50-jährigen Geschichte des europäischen Flugzeugherstellers hat es viele Akteure gegeben, die für sich beanspruchen (können), Airbus den Weg gebahnt zu haben. Eine ganze Reihe von Namen wird in den folgenden Kapiteln immer wieder auftauchen, wenn von Meilensteinen in der Unternehmensgeschichte die Rede ist oder von Schwierigkeiten, die es zu überwinden galt.

Will man die Zahl der »Väter« aber auf ein überschaubares Maß reduzieren, kommt man zwangsläufig auf ein Triumvirat von Industrievertretern sowie einen Politiker, ohne die Airbus niemals zum weltgrößten Hersteller von Verkehrsflugzeugen geworden wäre. Ohne die Beharrlichkeit von Roger Béteille, Felix Kracht, Henri Ziegler und Franz Josef Strauß gäbe es Airbus mit an Sicherheit grenzender Wahrscheinlichkeit überhaupt nicht, würden heute nicht Zehntausende gut bezahlter und hoch qualifizierter Arbeitskräfte in vielen Ländern Europas, aber

auch in Nordamerika und China, jeden Monat mehr als 50 Flugzeuge fertig stellen.

Zersplitterte Branche

In den ersten zwei Jahrzehnten nach dem Ende des Zweiten Weltkriegs glich die europäische Luftfahrtlandschaft auf industrieller Seite einem Flickenteppich. Zwar hatte es in den 1950er-Jahren in Frankreich durch den Zusammenschluss der noch vor dem Krieg gegründeten staatlichen Unternehmen Société Nationale de Constructions Aéronautiques du Nord (SNCAN) und Société Française d'Étude et de Construction de Matériels Aéronautiques Spéciaux (SFECMAS) zur Nord Aviation und durch Fusion der ebenfalls in Staatsbesitz befindlichen Firmen Société Nationale de Constructions Aéronautiques du Sud-Ouest (SNCASO) und Société Nationale de Constructions Aéronautiques du Sud-Est (SNCASE) zur Sud Aviation so etwas wie eine Konsolidierung gegeben, doch existierten daneben weiterhin Betriebe wie Breguet und Dassault (vormals Bloch), von kleineren Namen wie Morane-Saulnier und Robin ganz zu schweigen.

Sud-Est hatte unmittelbar nach Kriegsende einen Bloch-Entwurf aus dem Jahr 1939 wieder aufgegriffen und die viermotorige SE 161 »Languedoc« entwickelt, von der immerhin mehr als 40 Exemplare gebaut und an Air France sowie LOT geliefert wurden. Das letzte in Frankreich produzierte Verkehrsflugzeug mit Kolbenmotor-Antrieb war die Breguet Br.763 »Provence«, die mit ihrem gedrungenen doppelstöckigen Rumpf alles andere als eine Schönheit war und ab 1952 an Air France ausgeliefert wurde. Flugzeuge mit dem neuen Turboprop-Antrieb, die in jener Zeit aufkamen, überließ man weitgehend den Briten und Amerikanern; stattdessen wandte man sich dem Jet zu. Bei

Sud-Est entstand die zweistrahlige SE 210 »Caravelle«, nach der »Comet« das zweite westliche Düsenverkehrsflugzeug und dieser auf den ersten Blick sehr ähnlich. Allerdings saßen die Triebwerke bei der »Caravelle«, die am 27. Mai 1955 ihren Jungfernflug absolvierte, am Heck. Mit insgesamt 282 gebauten Exemplaren war der Jet, der sogar in den USA Kunden fand, für die damalige Zeit ein großer Erfolg.

Weniger bedeutend waren die 1962 erstmals geflogene Nord 262, ein Kurzstreckenflugzeug für bis zu 29 Passagiere mit - nun doch - Turbopropantrieb, das außerhalb seines Heimatlandes aber keine Bedeutung hatte, und erst recht die Dassault »Mercure«, die in den späten Sechzigern als Konkurrenz zur Boeing 737 gedacht war, dieser auch sehr ähnelte, aber nur in einer Mini-Serie von zehn Exemplaren produziert wurde.

In Großbritannien existierten viele der schon vor 1939 aktiven Unternehmen, beispielsweise Bristol, de Havilland, Handley Page oder Vickers, nach wie vor. Erst 1959/1960 kam es zu einer »Verschlankung« der Strukturen, als Hawker Siddeley zunächst Folland und dann de Havilland sowie Blackburn übernahm und die British Aircraft Corporation (BAC) aus dem Zusammenschluss von Bristol, English Electric, Hunting Aircraft sowie Vickers-Armstrong hervorging.



In »Vor-Airbus-Zeiten« konnten sich nur wenige europäische Verkehrsflugzeuge auf dem Weltmarkt durchsetzen. Dazu gehörte beispielsweise die französische Caravelle (oben). Speziell die britische Luftfahrtindustrie entwickelte dagegen vorrangig auf die Bedürfnisse der heimischen Fluggesellschaften zugeschnittene Flugzeuge, die sich dann oftmals als für andere Airlines nicht geeignet erwiesen und nur in geringen Stückzahlen produziert wurden. Die BAC 1-11 (unten) hatte mit 244 gefertigten Exemplaren nicht annähernd die Bedeutung der Konkurrenzmuster DC-9 und 737.

Auf der Insel hatte man sich bereits 1942 Gedanken gemacht, welche Herausforderungen nach Kriegsende auf den zivilen Luftverkehr warten könnten. Das zur Beantwortung dieser Frage ins Leben gerufene Brabazon-Komitee hatte fünf Flugzeug-Typen definiert, die für die unterschiedlichen Bedürfnisse des Kurz-, Mittel- und Langstreckenverkehrs maßgeschneidert werden sollten. Von den daraus hervorgegangenen Projekten können uneingeschränkt allerdings nur das in mehr als 500 Exemplaren gebaute Kurzstreckenflugzeug de Havilland »Dove« und die viermotorige Vickers »Viscount« mit Turboprop-Antrieb (445 Stück, bis ins 21. Jahrhundert hinein im Einsatz) als Erfolge bezeichnet werden. Der de Havilland »Comet«, dem erste Passagierjet überhaupt, wurde dagegen eine vorrangig durch Materialermüdung hervorgerufene Unglücksserie zum Verhängnis, die verhinderte, dass größere Stückzahlen die Endmontage verließen, während andere »Brabazon«-Flugzeuge entweder zu spät auf den Markt kamen oder völlig am Bedarf vorbeigingen.



Die deutsch-französische Transall war ein gutes Beispiel einer erfolgreichen grenzüberschreitenden Kooperation. Zudem verhalf sie der deutschen Luftfahrtindustrie zu wertvollen Erfahrungen beim Bau moderner Flugzeuge; Erfahrungen, die sich später beim Airbus-Programm bezahlt machen sollten.

Die britische Luftfahrtindustrie war auch in der Folge, sprich den 1960er-Jahren, zweifellos extrem produktiv – allerdings wurden die meisten Flugzeuge vorrangig aufgrund der Anforderungen der beiden großen heimischen Fluggesellschaften BOAC (die auf internationalen Verbindungen aktiv war) und BEA (die Inlands- und Regionalstrecken bediente) entwickelt und waren deshalb außerhalb der Landesgrenzen nur schwer verkäuflich. Beste – oder vielmehr schlechteste – Beispiele dafür waren

Hawker Siddeley »Trident« oder Vickers VC-10, aber auch die BAC 1-11 konnte sich gegen die Konkurrenz in Gestalt von DC-9 und 737 nicht durchsetzen, ebenso wenig wie die Handley Page »Herald« gegen die Fokker F27, ein gut 30-sitziges Regionalflugzeug mit Turboprop-Antrieb, das zu den erfolgreichsten europäischen Entwicklungen überhaupt gehört und sogar in den USA in Lizenz produziert wurde.

Einzig mit der »Islander«, die ab 1963 eben nicht von einem etablierten Hersteller, sondern von den Quereinsteigern John Britten und Desmond Norman für den Einsatz auf unbefestigten Pisten entwickelt wurde und bis heute (!) gebaut wird, gelang der britischen Luftfahrtindustrie noch einmal ein ganz großer Wurf.

In (West-)Deutschland waren die Rahmenbedingungen grundlegend anders: Viele erfahrene Konstrukteure waren nach Kriegsende mehr oder weniger freiwillig in die Vereinigten Staaten oder die UdSSR ausgewandert beziehungsweise in andere Länder emigriert, zumal der Flugzeugbau in ihrer Heimat zunächst verboten war. Die ehemals bedeutenden Hersteller, die zum Teil – wie Heinkel – überhaupt erst in der Bundesrepublik Fuß fassen mussten, weil ihre Büros und Werke nun in der DDR lagen, hielten sich zunächst mit anderen Arbeiten über Wasser. Messerschmitts »Kabinenroller« oder die dreirädrige Heinkel »Kabine« entstanden in jenen Jahren. Als die Bundesrepublik mit dem Inkrafttreten der Pariser Verträge am 5. Mai 1955 ihre Souveränität weitgehend wiedererlangte und somit auch wieder Flugzeuge gebaut werden durften, beschränkten sich die Aktivitäten zunächst vorrangig auf die Lizenzfertigung vor allem militärischer Produkte wie der italienischen Fiat G.91, des Lockheed F-104 »Starfighters« sowie der »Noratlas« und der Fouga »Magister« aus Frankreich. Von Dorniers Do 27 – die auf

der noch im spanischen »Exil« geschaffenen Do 25 aufbaute – einmal abgesehen, konnten die hiesigen Unternehmen erst beim in Kooperation mit Frankreich entstandenen Transporter C-160 »Transall«, an dem auf deutscher Seite der Hamburger Flugzeugbau (HFB, die ehemalige Blohm&Voss) und die Weser-Flugzeugbau (WFG) beteiligt waren, wieder Erfahrungen bei der Entwicklung moderner Flugzeuge sammeln.

Zwar gab es, wie bei der »Transall«, beim Entwicklungsring Süd, zu dem sich Heinkel, Messerschmitt und Bölkow zusammengeschlossen hatten, und beim Entwicklungsring Nord (ERNO), in dessen Rahmen Focke-Wulf, HFB und WFG kooperierten, bereits so etwas wie Zusammenarbeit auf nationaler Ebene, doch nach wie vor existierten die meisten Hersteller – die allerdings in der Regel wenig herzustellen hatten – nebeneinander weiter. Eine erste kleine »Konsolidierungswelle« führte lediglich zum Zusammenschluss von Weser-Flugzeugbau und Focke-Wulf zu den Vereinigten Flugtechnischen Werken (VFW, 1961) und zum Mehrheitseinstieg von Bölkow bei den Siebel-Flugzeugwerken.



Die VFW 614 war ein letztlich erfolgloser Versuch der deutschen Luftfahrtindustrie, auf dem Verkehrsflugzeugmarkt Fuß zu fassen. Das Flugzeug mit den auf den Tragflächen installierten Triebwerken war als einer der ersten Regionaljets seiner Zeit voraus, es scheiterte aber auch am Widerstand der US-Lobby und an den äußerst zurückhaltenden Verkaufsanstrengungen der Zentralgesellschaft VFW-Fokker.

An Ideen für eigene Vorhaben mangelte es keinesfalls. Die Ingenieure waren nach der langen Zwangspause begierig, in Eigenregie Verkehrsflugzeuge zu entwickeln und auf den Markt zu bringen. Potenziell aussichtsreiche Projekte wie die nicht zuletzt von der Lufthansa befürwortete »Caravelle«-Nachfolgerin HFB 314 scheiterte dann allerdings am Desinteresse der hiesigen Politik. Die VFW 614 wiederum, einer der ersten Regionaljets, war zum einen sicherlich ihrer Zeit voraus, hatte andererseits aber auch mit den äußerst zurückhaltenden Verkaufsanstrengungen der 1969 gegründeten Zentralgesellschaft VFW-Fokker (die Holländer wollten vor

allem ihre F.28 vermarkten) und mit dem Widerstand der US-Lobby gegen eine Bestellung durch FedEx zu kämpfen.

Europa gerät ins Hintertreffen

Die Unternehmensvielfalt in den europäischen Ländern mochte in den Kriegsjahren aufgrund der großen Nachfrage und der zahlreichen Programme sinnvoll gewesen sein – in den 1950er- und 1960er-Jahren wurde sie zu einer echten Belastung. Die Zahl der Aufträge war bedeutend geringer, gleichzeitig wurden die einzelnen Programme immer aufwendiger und kostspieliger, das Risiko für die Firmen mithin immer größer. Ohne staatliche Rückendeckung ging gar nichts, kaum eines der Projekte war profitabel. Ausnahmen waren die bereits erwähnten Fokker F27 und Britten Norman »Islander«, aber im Großverkehrsflugzeugbau spielte Europa nur noch eine untergeordnete Rolle und geriet zunehmend ins Hintertreffen gegenüber der US-Konkurrenz vor allem von Boeing und (McDonnell) Douglas.

Die Erkenntnis, dass es so nicht weitergehen konnte, dass nicht nur eine nationale, sondern sogar eine grenzüberschreitende Zusammenarbeit unumgänglich war, wenn die Industrie eine Zukunft haben wollte, setzte sich allerdings nur langsam durch. Einzig bei der extrem teuren Entwicklung eines Überschall-Verkehrsflugzeugs gaben Frankreich und Großbritannien ihre Vorbehalte auf und führten die parallelen Projekte Bristol 223 und Sud Aviation »Super Caravelle« Anfang der sechziger Jahre zur »Concorde« zusammen, die allerdings aufgrund der hohen Betriebskosten und des Widerstands gegen Überschallflüge über bewohnten Gebieten nur in wenigen Exemplaren produziert wurde und daher unter wirtschaftlichen Gesichtspunkten als Fehlschlag bezeichnet werden muss.

In Deutschland war man vielleicht noch am ehesten dazu bereit, neue Flugzeugprojekte gemeinsam mit ausländischen Partnern in Angriff zu nehmen. Doch auch jenseits des Rheins gab es schon Anfang der 1960er-Jahre Fachleute, die in nationalen Alleingängen kein Allheilmittel mehr sahen. Felix Kracht erinnerte sich viel später an ein Gespräch mit General Noel Daum von Nord Aviation, der erklärt hatte: »Wenn ich mir das angucke, wie sich die Luftfahrt entwickelt, dann gibt es nur zwei Möglichkeiten: Entweder wir arbeiten international zusammen, oder wir existieren nicht mehr. Und wenn wir international zusammenarbeiten, ist unser natürlicher Partner die wiederauflebende deutsche Luftfahrtindustrie.«

»Studienbüro Airbus«

Es hat seit dem Ende des Zweiten Weltkriegs eine Reihe bedeutender und vielfach erfolgreicher Gemeinschaftsvorhaben auf europäischer Ebene in der Luft- und Raumfahrt gegeben, beispielsweise das Ariane-Raketenprogramm, die Kampfflugzeuge Tornado und Eurofighter oder die Concorde. Aber wohl kaum ein zweites Unterfangen hat so sehr zur Konsolidierung der Branche in Europa beigetragen wie der Airbus.

Etwa Mitte der sechziger Jahre wurde in Europa und Nordamerika intensiv über den Bau eines »Airbus« nachgedacht, der als eine Art Shuttle auf aufkommensstarken Kurzstrecken zwischen den Metropolen unterwegs sein sollte. Neben nationalen Projekten gab es auch Vorschläge, ein solches Flugzeug ähnlich wie die Concorde in Zusammenarbeit der beiden dominierenden europäischen Luftfahrt-Nationen, eben Frankreich und Großbritannien, zu realisieren.

Bei einem Gespräch während der Pariser Luftfahrtausstellung am 18. Juni 1965 zwischen General André Puget, Präsident von Sud Aviation, und Ludwig Bölkow sowie Dr. Bernhard Weinhardt, dem Chef der Bölkow-Tochter SIAT (Siebel Flugzeugwerke ATG), kam das Thema eines europäischen Airbus' ebenfalls auf den Tisch. Die Unterredung sollte nicht ohne Folgen bleiben: Bereits am 2. Juli desselben Jahres nahmen Bölkow-SIAT, Dornier, HFB, Messerschmitt Werke Flugzeug-Union-Süd und VFW Vorarbeiten für eine geplante internationale Zusammenarbeit auf, die im August zunächst in die Gründung des »Studienbüros Airbus« mündeten, das von Karl Frydag geleitet wurde und seinen Sitz vorläufig im Deutschen Museum in München hatte. Am 5. November trafen sich Industrievertreter und Politiker zum »Airbus-Gespräch« beim BDLI (Bundesverband der Deutschen Luft- und Raumfahrtindustrie), und keinen Monat später, am 3. Dezember, wurde von den bereits erwähnten Firmen die »Deutsche Arbeitsgemeinschaft Airbus« (Arge Airbus), abermals unter Leitung von Karl Frydag, ins Leben gerufen. Noch allerdings gab es »den Airbus« gar nicht; es stand weder fest, wie genau das angedachte europäische Großraumflugzeug aussehen, noch wer in Frankreich (das wie bei der Concorde die Federführung bei der Zelle übernehmen sollte) und Großbritannien (das für den Antrieb verantwortlich sein sollte) auf industrieller Seite eingebunden sein würde. Sicher schien allein, dass Deutschland schon aufgrund der mangelnden Erfahrung beim Verkehrsflugzeugbau die Rolle des Juniorpartners mit entsprechend geringem Programmanteil übernehmen würde.

Schließlich wurden im Laufe des Jahres 1966 die Planungen konkreter und mit Sud Aviation und Hawker

Siddeley auch die verantwortlichen Unternehmen auf französischer und britischer Seite benannt.

Geeignete Unternehmensform gesucht

Als die drei beteiligten Länder am 26. September 1967 dann tatsächlich im Rahmen einer Absichtserklärung beschlossen, gemeinsam den »Airbus« zu entwickeln, wurde festgelegt, dass Frankreich und Großbritannien jeweils 37,5 Prozent der Arbeitspakete sowie Deutschland 25 Prozent erhalten sollten. Hierzulande hatte man schon am 4. September mit der Gründung der Deutschen Airbus GmbH (DA) einen wichtigen Schritt vollzogen. Der DA mit einem Stammkapital von fünf Millionen DM gehörten zu gleichen Teilen die Unternehmen Dornier, HFB, Messerschmitt-Werke Flugzeug-Union Süd, Siebelwerke-ATG und VFW an. Die Deutsche Airbus GmbH sollte federführend für die Projektdefinition, die Steuerung aller Arbeiten der hiesigen Industrie sowie für die Sicherstellung der Finanzierung verantwortlich sein. Als Geschäftsführer fungierten Dr. Bernhard Weinhardt, Karl Frydag und Hans Wocke (der im Krieg bei Junkers und später in der DDR am Passagierjet »152« gearbeitet hatte, ehe er zum HFB kam), ab Ende des Jahres zusätzlich noch Kurt Lauser und Felix Kracht. Letzterer hatte in Frankreich bei Nord Aviation etwa an der »Transall« gearbeitet und sollte von dort zu VFW geholt werden, um eine leitende Funktion beim VFW-614-Programm zu übernehmen. Der Franzose Roger Béteille, der im Juli 1967 von Sud Aviation zum technischen Direktor des A300-Programms ernannt worden war (auch wenn es das Programm offiziell noch gar nicht gab), überzeugte ihn, über den »Umweg« VFW bei Airbus mitzumachen. Kracht sollte als Produktionschef eine entscheidende Rolle beim Aufbau des Airbus-

Fertigungssysteme mit seinen Standorten in mehreren Ländern und den dadurch erforderlichen See-, Luft- und Landtransporten spielen.



Bei der Concorde beschlossen Frankreich und Großbritannien, die jeweiligen nationalen Überschallprojekte zusammenzulegen. Obwohl das Programm in wirtschaftlicher Hinsicht ein Misserfolg war, konnten die Beteiligten doch wertvolle Erfahrungen und Erkenntnisse für die Arbeit am Airbus sammeln. Dazu gehörte auch die Einsicht, dass es einer einheitlichen Projektsprache bedurfte und dass diese nur Englisch sein könnte.



Henri Ziegler (links) und Franz Josef Strauß unterzeichneten am 18. Dezember 1970 jenen Vertrag, mit dem die Airbus Industrie G.I.E. endgültig gegründet wurde.

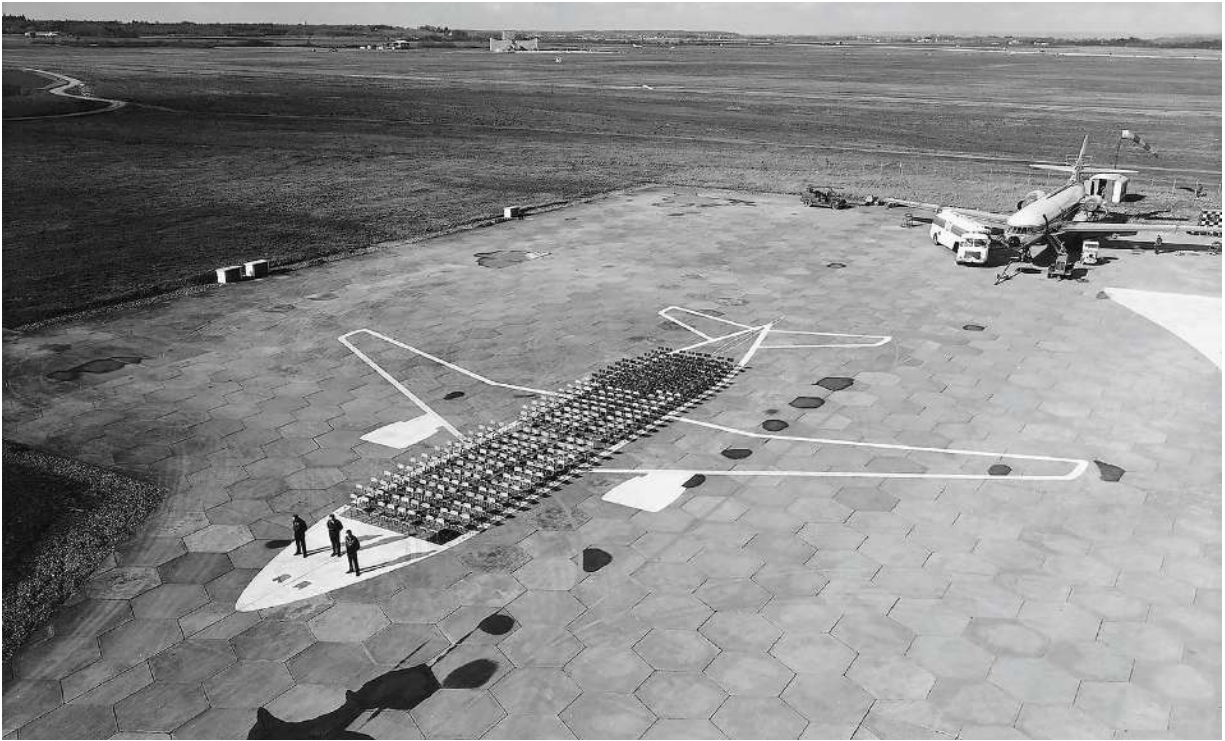
Eine weitere bedeutende Entscheidung, die Bêteille wenig später traf, war die Festlegung auf Englisch als Arbeitssprache. Mindestens ebenso wichtig war es, die Arbeit am »Airbus« in eine rechtsverbindliche Form zu gießen. Henri Ziegler, seit Spätsommer 1968 Chef von Sud Aviation, drückte es später so aus: »Ich wusste, dass es von essenzieller Bedeutung war, die industriellen Partner als Mitglieder einer eingetragenen Gesellschaft ... zusammenzuführen. Ansonsten wäre niemand verantwortlich gewesen.« Man legte sich schließlich auf die nur in Frankreich existierende Rechtsform einer »Groupement d'Intérêt Economique« (G.I.E.) fest, also eine wirtschaftliche Interessensgemeinschaft. Unter dem Dach

einer G.I.E., die eine Rechtsperson ist, aber über kein eigenes Kapital verfügt, bleiben die beteiligten Unternehmen rechtlich eigenständig, sie sind aber gleichzeitig in vollem Umfang verantwortlich und auch haftbar für die gesamten Aktivitäten der Interessensgemeinschaft, also nicht nur ihres Anteils. Damit sollte den Vorbehalten der potenziellen Kundschaft gegenüber einer unbekanntem Größe, wie es ein neues, multinationales Unternehmen »Airbus« sein musste, begegnet werden und die finanziellen Risiken gegenüber Kundenforderungen abgesichert werden.

Bis die Gründung der »Airbus Industrie G.I.E.« dann am 18. Dezember 1970 tatsächlich beschlossen wurde (die formelle Gründung erfolgte erst im Januar 1971), sollte allerdings noch einiges passieren - und es schien zwischenzeitlich nicht ausgeschlossen, dass die A300 noch vor dem offiziellen Programmstart abstürzen könnte.

Zunächst einmal wurde im August 1968 auf deutscher Seite das Vertriebsunternehmen »Airbus International« unter Leitung von Dr. Weinhardt gegründet. Dann kam es aufgrund der beginnenden Konsolidierung in der bundesrepublikanischen Luftfahrtindustrie zu Veränderungen bei der Zusammensetzung der Deutschen Airbus GmbH. Nachdem 1968 die Zahl der Akteure aufgrund der Gründung der Messerschmitt Bolkow GmbH bereits gesunken war, entstand am 14. Mai 1969 durch den Zusammenschluss mit dem HFB die Messerschmitt-Bölkow-Blohm GmbH (MBB), so dass die Deutsche Airbus GmbH nun nur noch drei Gesellschafter hatte - MBB (mit einem Anteil von 60 %), Dornier (20%) und VFW-Fokker (20%). Die Organisation wurde ebenfalls modifiziert durch eine strikte Trennung von Vorstand (unter dem Vorsitzenden Dr. Weinhardt) und Aufsichtsrat. Letzterer wurde von Franz Josef Strauß geleitet, der schon während seiner Zeit als

Finanzminister der Großen Koalition zu den größten Befürwortern des Airbus' gehört hatte.



Die im Hintergrund abgestellte Caravelle verdeutlicht, welchen Sprung Europas Luftfahrtindustrie mit der A300, deren Umriss für den Fotografen auf das Vorfeld gemalt wurden, zu machen gedachte. Ein so großes Flugzeug mit nur zwei Triebwerken hatte bis dahin noch niemand gebaut - in Europa nicht und auch nicht in Nordamerika.

Allerdings wären all diese Anstrengungen beinahe umsonst gewesen, denn das Airbus-Programm war in den Jahren 1968 und 1969 aus mehreren Gründen faktisch gestorben. Nicht nur, weil sich die potenziellen europäischen Kunden nicht groß für die 300-sitzige A300 interessierten, sondern auch, weil in Frankreich die Politik, die sich in späteren Jahren den Erfolg gerne an die eigene Brust heftete, herzlich wenig Interesse an der A300 zeigte. Mit der Concorde hatte man ein viel Geld verschlingendes Prestigeobjekt am Hals, zudem wünschte - und bekam -

Dassault finanzielle Unterstützung für den 737-Konkurrenten Mercure.

Da wollte man sich nicht noch ein weiteres potenziell kostspieliges Luftfahrt-Abenteuer aufbürden. Es war in dieser Phase weitgehend allein dem ehemaligen Testpiloten, Luftwaffenoffizier, Widerstandskämpfer und Air-France-Chef Henri Ziegler, der über hervorragende Beziehungen in die Politik verfügte, zu verdanken, dass das Airbus-Programm nicht schon vor dem offiziellen Start eingestellt wurde. Und dann schossen auch noch die Briten quer: Im April 1969 erklärten sie ihren Ausstieg aus dem Vorhaben – eine Entscheidung, die sich bereits in den Monaten zuvor angekündigt hatte und die verbliebenen Partner daher nicht unvorbereitet traf. In Deutschland hatte man inzwischen begriffen, welche große Chance der Airbus für die heimische Industrie bot, und die drei Minister Strauß (Finanzen), Karl Schiller (Wirtschaft) sowie Klaus von Dohnanyi (Forschung) setzten im Kabinett durch, dass die Bundesrepublik ihren Anteil auf 50 Prozent erhöhte und einen Teil der britischen Entwicklungskosten übernahm. Zum Glück für Airbus beschloss Hawker Siddeley unter Führung ihres Chairmans Sir Arnold Hall, sich in Eigenregie am A300-Programm zu beteiligen. Die wichtigsten Hürden waren damit genommen, und am 29. Mai 1969 konnte in Paris der Airbus-Vertrag unterzeichnet werden.



Felix Kracht

Dass aus in vielen Ländern gefertigten Bauteilen schließlich ein Airbus wird, ist zu einem nicht unerheblichen Teil Felix Kracht zu verdanken. Der am 13. Mai 1912 in Krefeld geborene und am 3. Oktober 2002 in Kirchweyhe bei Bremen gestorbene Kracht studierte an der Technischen Hochschule in Aachen, überquerte 1937 als erster mit einem Segelflugzeug die Alpen und arbeitete bis 1945 an der Deutschen Forschungsanstalt für Segelflug. Nach dem Krieg ging er nach Frankreich, wo er für Nord Aviation unter anderem an der Transall arbeitete. Anschließend kam er über VFW-Fokker zur Deutschen Airbus und übernahm mit Gründung der Airbus Industrie als Produktionsdirektor die Verantwortung für die industrielle Seite des A300- und später auch des A310-Programms. Ende Dezember 1980 trat Kracht in den Ruhestand.

Bevor dann am 18. Dezember 1970 tatsächlich, wie bereits erwähnt, die Airbus Industrie G.I.E. mit Sitz (zunächst) in Paris, Henri Ziegler als Administrateur Gérant (etwa Geschäftsführer oder Präsident) und Franz Josef Strauß als Aufsichtsratsvorsitzendem gegründet wurde, gab es noch einige Veränderungen bei den künftigen Gesellschaftern: In Frankreich fusionierten Sud Aviation, Nord Aviation sowie die Société d'études et de réalisation d'engins balistiques (SÉREB) zur Société Nationale

Industrielle Aérospatiale (SNIAS), schon damals zumeist und später ausschließlich Aerospatiale genannt. Und in Deutschland verabschiedete sich Dornier aus der Airbus Deutschland GmbH, die damit lediglich noch aus MBB und VFW bestand.

Airbus Industrie war gerade ein paar Tage alt, als Fokker als assoziiertes Mitglied zum Konsortium stieß, was eine erneute Umverteilung der Arbeitspakete bedingte. Die belgische Luftfahrtindustrie wählte 1979 über die eigens gegründete Belairbus denselben Weg. Ein assoziiertes Mitglied hat zwar kein Stimmrecht (wobei die Holländer in den Anfangsjahren auf dem Umweg über VFW-Fokker im Aufsichtsrat vertreten waren) und keine finanziellen Verpflichtungen gegenüber den Kunden, wird aber bevorzugt bei der Vergabe von Auftragspaketen berücksichtigt.

Noch bevor das erste Flugzeug fertig gestellt war, wurde eine abermalige Neuorganisation der Aufgaben erforderlich, denn quasi als Gegenleistung für die Bestellung von vier A300B4 wurde am 23. Dezember 1971 der Vertrag über einen Beitritt von CASA zur Airbus Industrie unterzeichnet. Die Spanier erhielten einen 4,2-Prozent-Anteil und übernahmen die Fertigung des Höhenleitwerks; die Beteiligung von Aerospatiale und Deutscher Airbus reduzierten sich entsprechend auf 47,9 Prozent.

Nachdem das Firmenhauptquartier – wie von vornherein geplant – Anfang 1974 von Paris nach Toulouse umgezogen war, wo die Endmontage und die Flugerprobung beheimatet waren, war die Unternehmensstruktur zumindest für die nächsten Jahre etabliert, und die Arbeit hätte in geordneten Bahnen verlaufen können – wenn es nicht immer wieder zu Störungen oder Veränderungen gekommen wäre. So gab es im »Horrorjahr« 1976, in dem

das Auftragsbuch letztlich nur um eine umgewandelte Lufthansa-Option wuchs und das Erreichen der Gewinnschwelle in weite Ferne zu rücken drohte, bei MBB durchaus Überlegungen, die norddeutschen Werke - und damit den deutschen Anteil am Airbus-Programm - an Boeing zu verkaufen. Zwar wollte das später, als sich alle Beteiligten im Glanz des Erfolges sonnten, in München naturgemäß niemand mehr hören, aber sonderlich viel Begeisterung hatten die süddeutschen Hersteller anfangs für die Zivilluftfahrt nicht aufgebracht. Ihr Interesse lag eher bei den Militärflugzeugen und Hubschraubern, wo - zumindest seinerzeit - mehr Geld zu verdienen war. So war es nicht zuletzt dem Betriebsratsvorsitzenden Alois Schwarz, der sich bei der Regierung vehement für den Standort Hamburg stark machte, zu verdanken, dass Deutschland Mitte der 1970er-Jahre nicht aus dem Airbus-Programm ausstieg.

Störfeuer gab es zudem immer wieder aus den Medien. Nicht nur in Großbritannien, wo die Presse seit Mitte der 1960er-Jahre unisono Stimmung gegen den Airbus gemacht und die heimischen Projekte BAC 2.11 und 3.11 bejubelt hatte (die dann allerdings nie realisiert wurden), sondern auch hierzulande. So bezweifelte das Nachrichtenmagazin Spiegel noch im Frühjahr 1977 unter der Überschrift »Jedes Flugzeug ein Millionengrab«, dass der europäische Großraumjet auf dem Weltmarkt eine Chance habe. Die Auslieferung des 350. Flugzeugs - mit dem den ursprünglichen Prognosen zufolge die Gewinnschwelle erreicht werden sollte - erwartete der Spiegel frühestens »im nächsten Jahrtausend«. Tatsächlich wurde bereits 1993 der 1.000. Airbus an eine Fluggesellschaft übergeben.

Fairerweise muss man jedoch hinzufügen, dass einen solchen Erfolg - das 2.000. Flugzeug wurde am 18. Mai 1999, das 5.000. am 13. Dezember 2007 und das 7.000. am

12. Dezember 2011 ausgeliefert – 1977 noch niemand voraussehen konnte.

Neue Struktur

Im April 1977 war in Großbritannien aus dem Zusammenschluss von BAC (British Aircraft Corporation), Hawker Siddeley Aviation, Hawker Siddeley Dynamics und Scottish Aviation der neue staatliche Luftfahrtkonzern British Aerospace (BAe) hervorgegangen, und spätestens jetzt nahmen die über die Jahre immer wieder vorgebrachten Überlegungen, ob sich das Land nicht doch (noch) am Airbus-Programm beteiligen sollte, konkrete Formen an. Die Möglichkeit, den Flügel für die geplante A310 zu entwerfen und auch an künftigen Projekten beteiligt zu sein, schien BAe extrem verlockend – wenngleich auf politischer Seite weiterhin eine enge Kooperation mit den Vereinigten Staaten und insbesondere eine Beteiligung an der Boeing 757 favorisiert wurde. Ins Stocken kamen die Verhandlungen, als von Frankreich eine Bestellung durch mindestens eine britische Fluggesellschaft zur Vorbedingung gemacht wurde. British Airways entschied sich allerdings, Boeing treu zu bleiben, und orderte 757 und 737. Nichtsdestotrotz gab Airbus am 27. Oktober 1978 bekannt, dass BAe zum 1. Januar 1979 als vollwertiges Mitglied in das Konsortium aufgenommen werden sollte. Die Briten übernahmen 20 Prozent der Anteile, entsprechend sanken die Beteiligungen von Aerospatiale und Deutscher Airbus auf 37,9 Prozent. Und am 10. April 1979 bestellte mit Laker Airways dann tatsächlich eine Fluggesellschaft aus England zehn A300B4-200.



Bescheidene Anfänge: 1974 zog Airbus von Paris nach Toulouse um. Das damals noch recht überschaubare Verwaltungsgebäude in unmittelbarer Nähe des Flughafens Blagnac wurde seither mehrfach erweitert, denn mit dem Markterfolg wuchsen auch die Anforderungen an die Verwaltung, das Marketing und die Öffentlichkeitsarbeit.

An dieser Struktur und den grundsätzlichen Besitzverhältnissen sollte sich für die nächsten 22 Jahre nichts ändern. Dafür tat sich bei den Konsortialpartnern so einiges. 1980 wurde die von Beginn an unglückliche »Ehe« zwischen VFW und Fokker gelöst, VFW ein Jahr später von MBB übernommen. Eine weitere Konsolidierung der deutschen Luft- und Raumfahrtindustrie fand am 19. Mai 1989 mit der Gründung der Daimler-Benz-Tochter Deutsche Aerospace AG (Dasa) statt, in der zunächst Dornier, MTU sowie zwei AEG-Unternehmensbereiche und Ende des Jahres dann auch MBB zusammengefasst wurden. Das Kürzel Dasa blieb auch erhalten, als die Deutsche Aerospace AG 1995 in Daimler-Benz Aerospace AG und