

Barthelmeh, H. A.

Article — Digitized Version

Ford spricht nicht mehr von der Krise

Wirtschaftsdienst

Suggested Citation: Barthelmeh, H. A. (1968) : Ford spricht nicht mehr von der Krise, Wirtschaftsdienst, ISSN 0043-6275, Verlag Weltarchiv, Hamburg, Vol. 48, Iss. 10, pp. 561-563

This Version is available at:

<https://hdl.handle.net/10419/133894>

Standard-Nutzungsbedingungen:

Die Dokumente auf EconStor dürfen zu eigenen wissenschaftlichen Zwecken und zum Privatgebrauch gespeichert und kopiert werden.

Sie dürfen die Dokumente nicht für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, öffentlich zugänglich machen, vertreiben oder anderweitig nutzen.

Sofern die Verfasser die Dokumente unter Open-Content-Lizenzen (insbesondere CC-Lizenzen) zur Verfügung gestellt haben sollten, gelten abweichend von diesen Nutzungsbedingungen die in der dort genannten Lizenz gewährten Nutzungsrechte.

Terms of use:

Documents in EconStor may be saved and copied for your personal and scholarly purposes.

You are not to copy documents for public or commercial purposes, to exhibit the documents publicly, to make them publicly available on the internet, or to distribute or otherwise use the documents in public.

If the documents have been made available under an Open Content Licence (especially Creative Commons Licences), you may exercise further usage rights as specified in the indicated licence.

H. A. Barthelmeh, Vorstandsmitglied der Ford-Werke Köln:

Ford spricht nicht mehr von der Krise

WD: Im vorigen Jahr wurde die Ford of Europe in London gegründet. Im Zusammenhang damit sind Vermutungen laut geworden, daß das Kölner Werk damit zum amerikanischen Befehlsempfänger wird und sich zur europäischen Ersatzteilzentrale entwickelt. Sind solche Äußerungen gerechtfertigt?

BARTHELMEH: Auf keinen Fall. Ford ist eine internationale Organisation, die in vielen Ländern der Erde eine bedeutende Rolle spielt. Seit vielen Jahren waren die beiden bedeutendsten Ford-Produktionsgesellschaften in Europa (Köln und Dagenham in England) sowie die vielen Montage- und Verkaufsgesellschaften in anderen Ländern von Amerika aus im Rahmen der normalen Aufsichtsratsstätigkeit der amerikanischen Muttergesellschaft koordiniert und beraten worden. Dies ist keine Besonderheit. Mit dem steigenden Wachstum der europäischen Märkte während der letzten Jahre ergab sich die Notwendigkeit einer verfeinerten Koordination. Das führte zur Gründung von Ford Europa. Ford Europa ist daher nicht „neu“. Es ist nichts anderes als das, was vorher existierte. Es ist lediglich eine andere Bezeichnung für eine Funktion, die heute in Europa marktnäher ausgeübt wird. Die rechtliche Selbständigkeit der europäischen Gesellschaften ist durch die Gründung der „Ford Europa“-Koordinations- und Beratungsstelle unangetastet geblieben. Damit ist auch die Behauptung, die Kölner Fordgesellschaft

sei zum amerikanischen Befehlsempfänger degradiert worden, widerlegt. Die Satzung der Ford-Werke A. G. ist heute die gleiche wie früher. In unserem Aufsichtsrat wird die amerikanische Muttergesellschaft durch einen Vertreter repräsentiert, mit dem bzw. mit dessen Stab die vorerwähnten Beratungs- und Koordinationsfragen vor der Verwirklichung von Vorstandsentscheidungen diskutiert werden. Das ist eine sehr nützliche Einrichtung. Dabei ist es gleich, ob dieser „Ford Europa Stab“ seinen Sitz in Köln, London, Brüssel, Genf oder Paris hat; Hauptsache ist, er ist in Europa, am Ort des Geschehens. Es lag nahe, Köln oder London zu wählen, wo sich die bedeutendsten Produktionsstätten befinden. Aus verschiedenen Gründen fiel die Wahl auf London. Zum Beispiel stand in England ein Ford-eigenes großes und modernes Verwaltungsgebäude für diesen Zweck zur Verfügung; außerdem spielten steuerliche Überlegungen eine Rolle.

Einige Teilbereiche von „Ford Europa“ wurden dennoch nach Köln gelegt, wie der Koordinationsstab für das europäische Ersatzteilwesen und das Marketing Institut. Das führte dann zu der unzutreffenden Annahme, die Kölner Ford-Werke seien nun zur Ersatzteilzentrale degradiert worden. Eine Firma, der so etwas widerfahren wäre, hätte anschließend nicht so große Investitionsvorhaben, wie wir sie in Düren, Saarlouis, Genk und Köln

durchführten, begonnen bzw. vollendet.

WD: Das sind positive Faktoren für Ford Köln. Trotzdem war Ford im letzten Jahr der große Verlierer am Markt...

BARTHELMEH: Auch das stimmt nicht. Wir liegen nach wie vor an dritter Stelle auf dem deutschen Markt. Unsere beiden Hauptkonkurrenten haben im letzten Jahr 2,1 bzw. 1,3 Prozentpunkte an Marktanteil eingebüßt. Wir lagen mit 1,7 Verlustpunkten genau dazwischen.

Trend zu kleineren Modellen

WD: In der oberen Mittelklasse — also etwa bei den Typen 17 M, 20 M — war der Einbruch am stärksten. Was waren die Gründe dafür?

BARTHELMEH: Der Hauptgrund liegt darin, daß der langfristige Trend zugunsten der oberen Mittelklasse (hierin sind unsere 17 M/20 M Modelle vertreten) bei Beginn der Rezession im zweiten Halbjahr 1966, verstärkt im Jahre 1967 und noch ausgeprägter im ersten Halbjahr 1968 sich umkehrte zugunsten der unteren Mittelklasse, in der wir bis vor kurzem nur unsere 12 M und 15 M Modelle anboten. Dieses Angebot haben wir nun durch den neuen Escort nach unten erweitert. Viele Käufer sind in der Rezession wegen Einkommensausfällen zu kleineren und billigeren Fahrzeugen übergegangen.

Wir haben daher auch mit den 12 M/15 M Modellen unseren Marktanteil verbessern können. Unsere größten Erfolge hatten wir in der Vergangenheit jedoch mit den 17 M/20 M Modellen erringen können, die einen höheren Anteil an unserer Gesamtproduktion hatten als die 12 M/15 M Modelle. Deshalb mußten wir während der Rezession total gesehen an Marktanteil etwas verlieren.

WD: Man hat Ihnen gelegentlich vorgeworfen, daß ein wesentlicher Grund für den Rückschlag darin lag, daß Ford mit dem amerikanischen Styling von der Linie der Vernunft abgegangen ist. Hat das „Äußere“ hier tatsächlich eine Rolle gespielt?

BARTHELMEH: Den wesentlichen Grund für den Rückschlag habe ich Ihnen soeben erläutert. Auch andere Fabrikate hatten oder haben noch ihre sanft geschwungenen Hüftlinien, ohne daß man bei ihnen deswegen von amerikanischer Stilik spricht. Wie dem auch sei, wir haben uns sehr schnell den Kundenwünschen angepaßt und neben diesen stilistischen Änderungen wesentliche technische und ausstattungsmaße Verbesserungen bei im Schnitt gesenkten Preisen an unseren 17 M/20 M Modellen vorgenommen. Diese kurzfristige Anpassung an die Käuferwünsche bedeutet aber nicht, daß Ford künftig zu einem jährlichen Modellwechsel übergehen wird. Auch in dieser Beziehung bleiben wir bei unserer Politik der Orientierung an europäischen Kaufgewohnheiten.

Export- und Importentwicklungen

WD: Die anderen Automobilfirmen in Deutschland haben sich im letzten Jahr wesentlich auf den Export gestützt. Ford hat jedoch im Export nicht die Bedeutung wie Volkswagen. Welche Rolle hat bei Ihnen der Export im letzten Jahr gespielt?

BARTHELMEH: Wenn Sie sagen, Ford hat nicht die Bedeutung im Export wie Volkswagen, dann sollte man berücksichtigen, daß wir Ford Köln, nicht in die USA ex-

portieren. Wenn Sie die Gesamt-Exporte unserer Konkurrenten einmal ohne die USA-Exporte ansehen, dann ist bei diesen das Verhältnis Produktion zu Inlandsabsatz und Export etwa gleich dem der Ford-Werke. Generell ist im Export der Absatzrückgang bei Ford nicht so stark gewesen wie im Inland, weil die Rezession in Deutschland stärker war als im europäischen Ausland.

WD: Wie ist es zu erklären, daß die ausländischen Automobilfirmen ihren Absatz in der Bundesrepublik gesteigert haben, während deutsche Marken ihren Marktanteil nicht einmal halten konnten?

BARTHELMEH: Wenn man wirtschaftspolitisch für eine europäische Wirtschaftsgemeinschaft ist — und wir bei Ford sind das auch —, muß man es hinnehmen, daß der Konkurrenzdruck ausländischer Firmen im Inland stärker wird und umgekehrt. Eine ähnliche Entwicklung wie bei uns findet sich auch in anderen europäischen Ländern, d. h. auch dort erreichen die Importeure in zunehmendem Maße höhere Zulassungsziffern. Der starke Anstieg der Importe seit 1967 ist im wesentlichen auf den vorübergehenden — rezessionsbedingten — Absatzrückgang der oberen Mittelklassewagen (in denen die Importe nicht so stark vertreten sind) und die stärkere Nachfrage nach den unteren und untersten Größen und Preisklassen, auf die sich die Importeure besonders konzentrieren, zurückzuführen. So gesehen kam den außerdeutschen Produzenten der Umstand zugute, daß sie während der Rezession in der Bundesrepublik mit neuen, kleinen und relativ billigen Fahrzeugen antreten konnten, die übrigens zum Teil in Deutschland wesentlich preiswerter angeboten werden als in ihren Heimatländern. Bei den für die Planung im Automobilbau erforderlichen langen Zeiträumen war eine kurzfristige Anpassung der deutschen Produzenten nicht möglich. Ich betrachte die gegenwärtig zu beobachtende Absatzsteigerung ausländischer Marken als eine vorübergehende Erscheinung und glau-

be, daß sich der Marktanteil der Importe, der inzwischen etwa 22 % erreicht hat, langfristig auf diesem Niveau einpendeln wird.

Geringe Expansion in der PKW-Industrie

WD: Wie haben sich im letzten Jahr die staatlichen Konjunkturstützungsmaßnahmen, insbesondere die Sonderabschreibung von Minister Schiller, bei Ihnen ausgewirkt?

BARTHELMEH: Im großen und ganzen haben sich die Konjunkturstützungs- und -belebungsmaßnahmen günstig auf die Wirtschaft der Bundesrepublik ausgewirkt. Dies gilt sowohl für die Investitions- und auch die Konsumgüterindustrie. Lediglich die PKW-Industrie — bei der LKW-Industrie sieht es besser aus — hat davon noch nicht viel zu spüren bekommen. Die Zulassungsziffern in Deutschland haben noch nicht den Anstieg zu verzeichnen, wie er allgemein in Industrie und Handel anzutreffen ist.

WD: Man wartet also noch ab in Konsumentenkreisen?

BARTHELMEH: Ja, Sie sehen es beispielsweise an dem starken Anwachsen der Sparraten. Ich glaube nicht, daß die Ursache in mangelndem Vertrauen der Konsumenten in die allgemeine wirtschaftliche Entwicklung liegt. Meiner Meinung nach ist die Hauptursache für das Hinterherhinken des Absatzes der Automobilindustrie in der gesetzsystemwidrigen Mehrwertsteuer auf Gebrauchtwagen zu suchen. Es handelt sich hierbei nicht nur um eine höhere, sondern um eine echte Doppelbesteuerung gegenüber früher, die zu einer Diskriminierung der Arbeitnehmer führt. Warum sollte es sonst bei der LKW-Industrie besser vorangehen, denn hier sind nur Gewerbetreibende die Käufer, bei denen diese Doppelbesteuerung nicht wirksam wird. Die Bundesregierung wäre gut beraten, wenn sie die überfällige Gesetzesänderung beschließen würde. Ich bin aber der Überzeugung, daß die deutsche Automobilindustrie 1969, was die Zulassungsziffern angeht, den Anschluß an die besten Jahre

1965/1966 wieder erreichen wird, d. h. wir rechnen mit einem PKW-Zulassungsvolumen von 1,5 Millionen Neufahrzeugen.

Überwundener Rückschlag

WD: Trotz des allgemeinen Aufschwungs mußten Sie wegen Absatzschwierigkeiten Anfang dieses Jahres Kurzarbeit einlegen. Warum steckt gerade Ford noch in der Krise?

BARTHELMEH: Auch Ford steckt nicht mehr in der Krise. Anfang 1967 hatten die großen deutschen Automobilhersteller in etwa die gleiche Anzahl Kurzarbeitstage einlegen müssen, davon Ford im Schnitt noch die wenigsten. In der zweiten Jahreshälfte 1967 hatte Ford etwas mehr auf einen schnelleren Konjunkturaufschwung gesetzt und es bewußt unterlassen, Massenentlassungen durchzuführen. Wir hatten uns also für eine kontinuierliche Produktion bei gleichbleibender Beschäftigung entschieden. Das führte Anfang 1968 bei uns zu höheren Beständen als bei unseren Hauptkonkurrenten, dies sowohl bei unseren Händlern als auch in der Fabrik. Durch die zehn Kurzarbeitstage am Anfang dieses Jahres haben wir die Bestände wieder auf ein normales Maß reduziert. Wir hielten es für sozialer, Anfang 1968 diese Kurzarbeitstage einzulegen als vorher Massenentlassungen vorzunehmen, wie es vielfach bei anderen Firmen geschah.

WD: Weitere Kurzarbeitstage sind in Sicht?

BARTHELMEH: Nein.

WD: Sehen Sie Ihr Ziel zunächst darin, den alten Marktanteil von Ford zurückzuerobern?

BARTHELMEH: Wir betrachten die Entwicklung in der Industrie langfristig. Durch kurzfristige Rückschläge lassen wir uns in keiner Weise entmutigen, und sie bringen uns auch nicht aus dem Konzept. Was vielfach übersehen wird, ist, daß Ford zwischen 1964 und dem Rezessionsjahr 1967 seinen Markt-

anteil in Deutschland noch erweitert hat, während unsere Hauptkonkurrenten in dieser Zeitspanne Marktanteile verloren. Zugegeben, gegenüber 1965/1966, unseren besten Jahren mit über 18% Marktanteil, haben auch wir 1967 Einbußen erlitten, die sich sogar im ersten Halbjahr 1968 noch fortsetzten. Wir sind aber der festen Überzeugung, daß wir mit unserem kürzlich erweiterten und wesentlich verbesserten Modellangebot diese Einbußen noch im Jahre 1968 zum Teil wettmachen und 1969 zumindest an die besten Jahre 1965/1966 anschließen können.

Viele Modelle von Vorteil

WD: Wirft die Vielzahl der Modelle, die Ford in diesem Jahr herausbringt — es sind 187 — nicht zusätzliche Finanzierungsprobleme auf?

BARTHELMEH: Das Problem sieht auf den ersten Blick schwieriger aus, als es in Wirklichkeit ist. Die 187 Varianten kommen im wesentlichen durch die Kombination der verschiedenen Grundmodelle zusammen, wie Zweitürer, Viertürer, Kombi, Coupé, usw., wiederum kombiniert mit verschiedenartigen Motoren und attraktiven Luxusausstattungen. Wir sind der Auffassung, daß eine Automobilfabrik mit Groß-Serienproduktion langfristig nur dann im Markt erfolgreich sein kann, wenn sie den Käufern gewisse Wahlmöglichkeiten bietet. Vielseitigkeit bedeutet für uns Krisenfestigkeit. Das Angebot einer solchen Modellvielfalt ist eher ein organisatorisches als ein Finanzierungsproblem. Beide Probleme haben wir sorgfältig geprüft und gute Lösungen gefunden.

WD: Nach Pressemeldungen wird Ford in diesem Jahr weniger investieren als in den Vorjahren. Warum?

BARTHELMEH: Das hat keinen besonderen Grund, sondern hängt mit unserem vorgeplanten Investitionszyklus zusammen. In den letzten beiden Jahren hatten wir mit den Investitionen für das Montagewerk

in Genk, für den Ausbau in Köln und Merkenich und für die Expansion in Saarlouis und Düren begonnen und sie größtenteils zu Ende geführt. Im Jahre 1968 wollen wir zunächst den Ausbau in Saarlouis, der zum großen Teil schon durchgeführt ist, zu Ende bringen, um diese Kapazitäten zu nutzen. Unser Bilanzbild ist so gesund, daß wir uns auch künftig jede Investition leisten können, wenn die Marktlage es erfordert.

Vorstandsänderungen normale Erscheinung

WD: In der Presse hat der Wechsel in der Führungsspitze, der 1968 stattfand, besonderes Aufsehen erregt. War diese Umstellung eine Folge von Differenzen mit der Muttergesellschaft?

BARTHELMEH: Nein. In jedem Industrieunternehmen findet gelegentlich ein Wechsel auch bei den Führungskräften statt. Wir haben Anfang dieses Jahres einige wenige Kräfte verloren, haben aber quantitativ und qualitativ gleichwertige Kräfte kurzfristig wieder eingestellt. Wenn Sie mit dieser Frage auf einen Zusammenhang mit der Gründung von Ford Europa anspielen wollen, so kann ich dazu nur sagen, daß jede innerbetriebliche Umorganisation vorübergehende Friktionen mit sich bringt, die meist auf Unverständnis einiger weniger Beteiligter zurückzuführen sind, die dabei vergessen, daß eine solche Organisation für die Beteiligten langfristig bessere persönliche Entwicklungschancen mit sich bringt. Das muß man in Kauf nehmen, wenn man das langfristige Ziel und den Weg dorthin als richtig erkannt hat. Wir sind heute — etwas mehr als ein Jahr nach diesem Schritt — schon aus den Geburtswehen heraus und mehr denn je überzeugt, daß der eingeschlagene Weg der richtige ist. Die ersten Erfolge sind intern schon erkennbar. Die Schlagkraft unserer Organisation haben wir — so glaube ich — kürzlich bei der Vorstellung unseres neuen Produktprogramms in Berlin auch schon öffentlich unter Beweis gestellt.