

Das F·A·Z-Gespräch

„Die Zeit der Großfusionen ist vorbei“

Mit Carl-Henric Svanberg, dem Vorstandsvorsitzenden des Netzwerkausrüsters Ericsson, sprach Johannes Winkelhage

„Meine Kinder denken gar nicht daran, zum Telefonieren das normale Telefon zu nehmen. Sie haben ihr Handy und nutzen das Festnetz nur für den Breitbandzugang zum Internet.“ Diesen Einblick in die häuslichen Gewohnheiten gibt Carl-Henric Svanberg und ist darüber sichtlich zufrieden. Für den Vorstandsvorsitzenden des schwedischen Netzwerkausrüsters Ericsson ist auch diese persönliche Erfahrung ein weiterer Beleg dafür, dass der Verkehr in den Mobilfunknetzen in den kommenden Jahren sehr stark zunehmen wird. Mit der Ausrüstung dieser Netze verdient Ericsson sein Geld und dominiert mit einem Anteil von rund 35 Prozent den Weltmarkt.

„Bis zum Jahr 2012 wird sich der Verkehr in den internationalen Telekommunikationsnetzen verzehnfachen“, schätzt Svanberg. Entsprechend rechnet er damit, dass die Netzbetreiber die Kapazitäten aufstocken müssen. Das soll zu einer zumindest stabilen Auftragslage bei den Ausrüstern der Netze führen. Svanberg sieht die Bäume für Ericsson und die Konkurrenz aber nicht in den Himmel wachsen. „Wir gehen von einem durchschnittlichen jährlichen Umsatzplus der Branche im mittleren bis hohen einstelligen Prozentbereich aus“, sagt er im Gespräch mit dieser Zeitung. „Im Moment sind wir eher am unteren Ende dieser Schätzung“, fügt er hinzu, lässt aber keinen Zweifel daran, dass er damit rechnet, dass Ericsson weiterhin stärker von dem wachsenden Nachrüstungsbedarf profitieren wird als die anderen Unternehmen. Dabei

sieht er sich inzwischen allerdings mit zwei Wettbewerbern konfrontiert, die jüngst aus Fusionen hervorgegangen sind und der früher unangefochtenen Größe von Ericsson empfindlich nahe kommen. „Die Zusammenschlüsse von Alcatel und Lucent sowie der Netzwerkparten von Nokia und Siemens waren logisch und folgerichtig. Sie erreichen jetzt annähernd eine Größe, die wir schon haben. Wir liegen aber weiterhin vorne.“ So können die

„Bis zum Jahr 2012 wird sich der Verkehr in den internationalen Telekommunikationsnetzen verzehnfachen.“

se Wettbewerber dann – wie auch Ericsson – höhere Skalenvorteile in der Produktion realisieren, die es ihnen ermöglichen, preiswerter anzubieten als bisher. „Damit wird zwar der Wettbewerb angeheizt. Es wird aber zu einer berechenbareren Konkurrenz zwischen den großen Anbietern kommen“, erwartet Svanberg. „Bis vor kurzem haben einige Wettbewerber nahezu verzweifelt versucht, sich Marktanteile oder den Eintritt in bestimmte Märkte zu erkaufen. Die dabei gebotenen Preise hatten keine ökonomische Grundlage mehr. Das war irrational und wird jetzt wahrscheinlich aufhören. So werden sich die Preise etwas stabilisieren.“ Svanberg hat auch keine Angst vor den neuen Wettbewerbern aus China. Unternehmen wie ZTE oder Huawei treten in der Branche

mit Kampfpreisen auf und haben inzwischen durchaus Erfolg am Markt. „Wir können mit den Kosten dieser Anbieter auf Grund der Skaleneffekte unserer Massenproduktion in diesen Ländern durchaus mithalten“, erklärt Svanberg. Insgesamt rechnet er aber weiterhin mit einem Preisverfall in der Branche. „Der liegt normalerweise bei 10 bis 15 Prozent im Jahr.“

Auf die Frage, wie innerhalb dieser Wettbewerbssituation Korruption verhindert werde, bemerkt Svanberg, dass Ericsson sehr strikte Regeln für den Umgang mit Korruption aufgestellt habe. „Wer mit Korruption zu tun hat oder Bestechungsversuche unternimmt, fliegt sofort raus. Das ist in den vier Jahren, in denen ich jetzt bei dem Unternehmen bin, aber noch nicht vorgekommen. Die Leute müssen lernen zu verstehen, dass von der Korruption weder das eigene Unternehmen noch der Kunde profitiert. Allein derjenige, der bereit ist, sich strafbar zu machen, ist der Nutznießer dieses Systems.“

Im Gegensatz zu den frisch fusionierten Wettbewerbern hat Ericsson seine schmerzhaften Restrukturierung schon hinter sich. Während Nokia Siemens Networks und Alcatel-Lucent in den kommenden Jahren mehrere tausend Mitarbeiter abbauen werden, sind bei Ericsson nach Angaben von Svanberg keine großen Personalveränderungen geplant.

Er hält zudem die Konsolidierung der Branche zunächst einmal für abgeschlossen. „Wir werden keine Megafusionen wie in den vergangenen Jahren mehr sehen. Auch Ericsson arbeitet derzeit nicht an einer größeren Übernahme“, sagt er und tritt damit indirekt Gerüchten entgegen, Interesse am Kauf des amerikanischen Wettbewerbers Motorola zu haben. Er rechnet aber damit, dass sich einige Anbieter stärker auf bestimmte Segmente konzentrieren werden und daher Randgebiete aus ihren Unternehmen ausgliedern oder verkaufen.

Nach Ansicht von Svanberg wird die stärkere Nutzung der Mobilfunknetze vor allem von zwei Entwicklungen getrieben. Auf der einen Seite wächst die Zahl der Nutzer weiter sprunghaft. Ericsson geht davon aus, dass bis zum Jahr 2012 mehr als 5 Milliarden Mobilfunkkunden international auf die Netze zugreifen. Dies würde einer Verdoppelung entsprechen. „Die Erwartungen an den Kundenzuwachs waren noch nie so groß wie heute“, betont Svanberg. Vor allem in den Schwellenländern werden die Mobilfunknetze zur vorrangigen Kommunikationsinfrastruktur.



Carl-Henric Svanberg

Foto Bloomberg

„Sie glauben doch nicht, dass Indien eine Milliarde Einwohner an ein noch zu bauendes Festnetz anschließen wird. Das wird alles über den Mobilfunk geregelt – auch der Breitbandzugang zum Internet.“

An dieser Stelle kommt die zweite Tendenz ins Spiel, durch die Svanberg sich in der Zukunft exzellente Geschäfte verspricht. „Die Branche könnte zu höheren Wachstumsraten finden, wenn endlich die mobilen Multimedia-Anwendungen so laufen, wie wir uns das schon seit einigen Jahren wünschen“, hofft er. „Das Jahr 2006 hat den Durchbruch bei der mobilen Datennutzung gebracht und gezeigt, dass es gar nicht genug Kapazität in den Netzen geben kann.“ Auch aus diesem Grund

arbeitet die ganze Branche schon an den Nachfolgenerationen der heutigen UMTS-Netze. Die Long Term Evolution oder kurz LTE genannte Technik sowie die vierte Generation der Mobilfunknetze (4G) sollen einen Datendurchsatz ermöglichen, gegenüber dem heute sogar die normalen DSL-Anschlüsse mit 2 Megabit in der Sekunde nur Schneckengeschwindigkeit bieten. Mit dem Umbau der heutigen UMTS- in LTE-Netze soll schon Anfang 2010 begonnen werden. Dort sind dann 100 Megabit in der Sekunde möglich. „Kapazität und Geschwindigkeit sind für Netzausrüster immer sexy, davon können sie gar nicht genug haben.“ Bis zu einem Gigabit und damit fünfhundertmal

schneller sollen die 4G-Netze werden, die ab dem Jahr 2012 ausgeliefert und einige Zeit danach aufgebaut sein könnten.

Schon heute aber geht Svanberg davon aus, dass die höchste Bandbreite der gängigen UMTS-Netze gerade einmal ausreicht. „Früher wurde gefragt: ‚Brauchen wir denn eigentlich UMTS?‘, und heute sehen wir, dass vernünftige Dienste schnell bis zu 5 Megabit in der Sekunde erfordern.“ Diese Anwendungen sollen den Datendurchsatz in schwindelnde Höhen treiben. Daten sollen dann einen größeren Anteil an dem Verkehr haben als bisher die Sprache.

Um den endgültigen Durchbruch zu erreichen, müssen seiner Ansicht nach aber die Preise für den Datenverkehr in den Netzen deutlich gesenkt werden. „Einige Netzbetreiber sind im Inland und grenzübergreifend in ihren eigenen Netzen schon auf einem guten Weg. Im Ausland zahlen die Kunden aber in den fremden Netzen immer noch extrem hohe Roaming-Preise für die Datenanwendungen und hemmen so ganz deutlich deren Nutzung“, ärgert sich Svanberg.

Ericsson macht mit der Netzwerkausrüstung und Serviceangeboten inzwischen einen Umsatz von rund 19 Milliarden Euro im Jahr und hat 2006 ein Plus von 17 Prozent erreicht. Dabei soll künftig wieder mehr Umsatz mit Lösungen für das Festnetz gemacht werden. Der Konzern hat das Unternehmen Tandberg Television übernommen und wird mit dessen Know-how künftig Lösungen für das Internetfernsehen (IPTV) anbieten.

„Die Zeiten, in denen wir uns beim Fernsehen nach einem festen Zeitplan richten mussten, sind vorbei. Es wird viel stärker in Richtung eines Videodienstes gehen, der Filme und Sendungen auf Abruf zur Verfügung stellt. Das kriegen Sie über die normale Fernsehübertragung, das Broadcasting, nicht hin. Daher kommen jetzt die Telefonnetze oder speziell ausgebaute Kabelnetze ins Spiel“, sagt Svanberg. „IPTV ist eine große Chance für die Netzbetreiber und damit auch für uns.“

Auf der anderen Seite kann sich Svanberg sogar vorstellen, dass das Festnetz einmal an Bedeutung verlieren wird. „Es kann gut passieren, dass meine Kinder einmal auch für ihren Breitbandzugang nur die Mobilfunknetze nutzen.“ Ericsson aber, davon ist Svanberg überzeugt, würde auch davon profitieren.

Agiler Schwede

Auf seinem Kalender steht am frühen Morgen Sport. Das sieht man dem 54 Jahre alten Carl-Henric Svanberg an. Außerdem hat der agile Manager in seiner Jugend Eishockey gespielt. „Sie lernen beim Sport nicht nur das Gewinnen. Sie lernen auch zu verlieren und dann dem Sieger zu gratulieren“, sagt der Familienvater. Die Rolle des guten Verlierers hat Svanberg in seinem beruflichen Leben wohl nur selten geben müssen. Er führt Ericsson seit dem Jahr 2003 und hat das Unternehmen aus seiner schwersten Krise geführt – auch wenn die radikale Halbierung der Angestelltenzahl auf damals 47000 schon von seinem zum Schluss glücklo-

sen Vorgänger Kurt Hellström eingeleitet wurde. Heute ist Ericsson wieder profitabel und beschäftigt rund 67000 Mitarbeiter. Bevor er zu Ericsson kam, sanierte Svanberg den Schließtechnikhersteller Assa innerhalb kurzer Zeit, indem er rund 100 Konkurrenten vom Markt kaufte und das Unternehmen an die Weltspitze brachte. Frühere Stationen führten ihn zu ABB und dem Sicherheitsunternehmen Securitas. Mitarbeiter beschreiben ihn als Teampspieler. Er sagt: „Mit einer Truppe von Diven können Sie kein Spiel gewinnen.“ Hin und wieder schimmert bei ihm durch, wofür Eishockeyspieler ebenfalls bekannt sind: harte Bandagen.

Die Sonnenenergie-Branche entdeckt den Tropenstaat Singapur

Solarworld baut eine Fabrik / Solartec will an die Börse / Ausgangsort für die Eroberung Asiens / Von Christoph Hein

SINGAPUR, 18. Mai. Die deutschen Hersteller für Solarenergie entdecken Asien. So will der führende Anbieter seinen Umsatzanteil im Fernen Osten innerhalb von zwei Jahren auf 25 Prozent verdoppeln. „Allein 15 Prozent werden aus Korea stammen, der Rest aus Südostasien“, sagt Frank Asbeck, Gründer und Vorstandschef der Solarworld AG, Bonn/Freiburg. „In diesem Jahr werden wir einen Asien-Pazifik-Umsatz von 160 Millionen Euro machen. 2009 sollten wir hier mindestens 250 Millionen Euro erreichen“, sagt Asbeck im Gespräch mit dieser Zeitung. Zum Vergleich: Im vergangenen Jahr setzte Solarworld insgesamt 515 Millionen Euro um.

Zum Ausgangspunkt der Eroberung des Fernen Ostens hat Asbeck Singapur gewählt. „Für uns ist es der perfekte Standort: Es liegt in der Mitte der Region und hält deshalb die Transportkosten niedrig. Zudem haben die Asiaten keine Vorbehalte gegen ein Produkt aus Singapur. Die Japaner kaufen ungern in Korea, auch nichts aus China. Hier in Singapur aber kaufen sie alle ein, sogar noch lieber als in Europa.“ Solarworld ist damit das zweite deutsche Sonnenenergie-Unternehmen, das sich auf die Tropeninsel locken lässt.

Gerade erst hat die Münchner Solartec AG angekündigt, den Gang an die Börse in Singapur zu wagen und ebenfalls von hier die asiatischen Märkte angehen zu wollen. Von ungefähr kommt das Interesse nicht: Der Stadtstaat offeriert 350 Millionen Singapur-Dollar (169,8 Millionen Euro) und Steuererleichterungen, um die Ansiedlung von Umweltechnik voranzutreiben. Allerdings sind die Löhne im südostasiatischen Kleinstaat deutlich höher als etwa in China. Doch an China hat Asbeck seine ganz eigenen Erinne-



Kontrolle eines Solarmoduls Foto Zentralbild

rungen. „Wir haben schlechte Erfahrungen gemacht. Wir hatten dort Lohnfertigung zum Zusammenbau von Modulen. Zwar war die Fehlerquote sogar besser als in unserer schwedischen Fabrik. Alles, was ich denen an Knowhow beigebracht habe, haben sie übernommen. Dann ist unser Partner unter dem Namen Suntec in unsere Märkte gegangen

und hat unser Wissen benutzt, um seinen Börsengang vorzubereiten.“ Letztlich seien die Lohnkosten in seiner Branche auch nicht der entscheidende Faktor, sagt „Sonnenkönig“ Asbeck: „Solarworld hat eine Lohnquote von knapp unter 10 Prozent. Da bringt eine Verlagerung nach China wenig.“ Er rechnet vor: „Wir brauchen sechs Chinesen, um einen gut ausgebildeten Schichtführer in Sachen zu ersetzen. Die Chinesen zahlen 4000 Euro pro Jahr und Mann, macht 24.000. Unser Schichtführer bekommt 40.000 Euro. In China kommen dann noch 1 Prozent für einen Entsandten für die Qualitätskontrolle hinzu und 1 bis 4 Prozent für den Transport – dafür kann und will ich nicht nach China gehen.“ Und Indien? Wächst mit ihm nicht ein weiterer Riesenmarkt heran? „Ich muss nicht unser Modul nach Indien verkaufen. Wenn ich den Wafer an die dortigen Hersteller Tata oder Moser Baer verkaufe, genügt mir das. Sollen die doch die Wertschöpfung damit machen“, sagt der Mitbegründer der Grünen Partei in Nordrhein-Westfalen. „Das ist unser Beitrag zur Entwicklungspolitik.“ Asbeck kann sich die exklusive Haltung leisten, weil sein Geschäftsmodell bislang greift: Die Hälfte seiner Waferproduktion verkauft er an externe Hersteller. Die andere Hälfte wird für den eigenen Verbrauch genutzt. „Dadurch haben wir zwei Beine – Langfristverträge mit Abnehmern von Wafern und die Verarbeitung in der eigenen Wertschöpfung“, sagt Asbeck. Und gibt ein Beispiel: „Damit können wir auch zu einem guten Teil die Preise unserer chinesischen Konkurrenz auf dem Weltmarkt beeinflussen – denn sie kaufen die Wafer bei uns.“ Hinzu kommt die immer noch gewaltige Ersparnis dank des schnellen technischen

Fortschritts in der Branche: „Dank der Weiterentwicklung haben wir jedes Jahr Kostensenkungen zwischen 5 und 8 Prozent.“ Allerdings kommt schon jetzt ein Fünftel der Weltproduktion an Solarmodulen aus China. Angst macht das dem Deutschen indes nicht. „Will Peking seine marodierenden Wanderarbeiter in seinen Dörfern halten, wird es Pro-

günstigeren Alternativen Asiens. Im reichen Miniaturstaat am Äquator will Asbeck Schritt für Schritt vorgehen. Der erste sind die Projektkoordination und der Handel. „Wir verteilen von hier unsere Produkte in Asien.“ Der zweite wird eine Modulproduktion sein, auch wenn die Löhne nur leicht unterhalb des deutschen Niveaus liegen. „Innerhalb

ANZEIGE

Informationsveranstaltung	
Executive Master of Finance and Accounting am 30. Mai 2007 um 19 Uhr in Quality Hotel Ambassador, Hamburg am 31. Mai 2007 um 19 Uhr im Campus Westend, Frankfurt Universität, Frankfurt am Main am 1. Juni 2007 um 19 Uhr in Steigenberger Hotel, Düsseldorf	DUKE Goethe Executive MBA am 31. Mai 2007 um 19 Uhr in Quality Hotel Ambassador, Hamburg am 20. Juni 2007 um 19 Uhr in Hotel Ambassador, Wien
Zum Anmelden und für weitere Informationen: admissions@gbs.uni-frankfurt.de oder Tel.: 0 69/905 50 37 00	Zum Anmelden und für weitere Informationen: www.duke-goethe-emba.org oder Tel.: 0 69/905 50 37 00
GOETHE BUSINESS SCHOOL UNIVERSITÄT FRANKFURT	DUKE GOETHE EXECUTIVE MBA UNIVERSITÄT FRANKFURT

gramme zur Elektrifizierung des Westens auflagen. Dann wird die Eigenfertigung ganz schnell aufgesogen werden.“ Auch will und muss Asbeck mehr auf den eigenen Ruf achten, als dies andere tun: „Wir können kein nachhaltiges Produkt wie Solarzellen fertigen, wenn wir in der Produktion Arbeiter ausbeuten. Oder wenn wir zur Bestechung gezwungen werden. Das alles fällt in Singapur aus“, sagt er mit Blick auf die kosten-

der nächsten zwei Jahre wollen wir hier zwischen 30 und 60 Megawatt herstellen – es wird unsere einzige Fertigung in Asien. Dafür brauchen wir etwa 200 Arbeitsplätze. Mittelfristig werden wir 100 Millionen Euro investieren. Die Hälfte davon fließt in das Aufstocken der Produktion auf etwa 120 Megawatt“, kündigt er an. Bis hierher sei die Fertigung einfach: „Das kann der Inder mit den Füßen“, scherzt er. „Aber wir wollen auch

die komplizierten Vorgänge Stück für Stück nach Singapur holen. Die andere Hälfte der Investitionssumme könnte deshalb später in eine vorgelagerte Zellproduktion in Singapur fließen. Der vierte Schritt wäre schließlich die Waferproduktion hier, vielleicht in sechs Jahren. Dann sprechen wir über eine Investition, die in etwa bei einer Milliarde Euro liegen wird.“ Die Finanzierung macht dem Gründer des heute marktschwermsten Wertes des Tec-Dax wenig Kummer: „Wir machen einen sehr guten Cashflow, haben eine hohe Eigenkapitalquote und ein gutes Rating – fast alles Geld, das wir brauchen, bekommen wir langfristig von Pensionsfonds aus Amerika geliehen.“ Zudem haben nun auch deutsche Banken in Singapur seine Fährte aufgenommen. Stunden vor seiner Ankunft klopfte etwa schon ein Vertreter der Norddeutschen Landesbank in Singapur an die Bürotür. „Mit lukrativen Konditionen“, sagt Asbecks Finanzchef.

Zielmarkt in Asien ist vor allem Korea. Japan, das auch an der Nutzung von Sonnenenergie interessiert ist, schotte seine Märkte zu sehr ab. „Die Japaner verlangen vor dem Import Tests, deren Kriterien Sie nicht einmal kennen. Also können Sie sie auch nicht bestehen.“ Ergo: „Bis jetzt ist kein deutsches Solarunternehmen auf dem japanischen Markt angekommen, und auch wir brauchen uns dort keine blutige Nase zu holen.“ Hochinteressant erscheint dagegen ein aus westlicher Sicht oft übersehener Markt wie etwa das südostasiatische Malaysia. „Da haben die Leute richtig Geld. Der bauerliche Mittelschicht etwa fehlt Strom für Handy oder Laptop. Da ist die Solarenergie in ihrer mittleren Leistungsklasse eine echte Alternative, da sie inzwischen billiger ist als das übliche Notstromaggregat.“

Wir sagen Ja!

zum Testsieger



* Unverbindliche Preisempfehlung für ein CeWe Fotoheft (14 x 13 cm) gemäß Preisliste, zzgl. Bearbeitungspauschale.

www.cewe-fotobuch.de

cewe
einfach schöne Fotos