

## Investitionen in die Chipherstellung steigen

Die weltweiten Ausgaben für die Herstellung von Chips werden 2006 einer Studie des Marktforschungsinstituts Gartner zufolge deutlich zulegen. Die Ausgaben für Investitionsgüter in der Chipproduktion dürften um 8,4 Prozent auf 36,4 Mrd. \$ (30,6 Mrd. €) wachsen, teilte Gartner gestern mit. 2005 habe der Markt noch einen Rückgang von 10,6 Prozent verzeichnet. „Die Chipindustrie hat es geschafft, sich auf schwankende Produktionsbestände und sich schnell verändernde Marktanforderungen einzustellen“, sagte Gartner-Analyst Klaus Rinnen. Vor allem in der ersten Hälfte 2006 dürfte das Investitionsvolumen wachsen. In der zweiten Jahreshälfte rechnet Gartner mit einer Abnahme, im Jahr 2008 werden die Investitionen dann wieder ansteigen. Der Umsatz aus dem globalen Verkauf von Halbleitern ist nach Angaben des Branchenverbands SIA von Januar bis November 2005 um 7,2 Prozent auf einen Rekordstand von 20,4 Mrd. \$ gestiegen. Laut SIA war dafür das starke Vorweihnachtsgeschäft mit Produkten wie Handys, Digitalkameras und MP3-Playern verantwortlich. **DPA**

## Telefónica dehnt Frist für O2-Aktionäre aus



Spaniens führender Telekommunikationskonzern **Telefónica** hat erneut die Geltungsfrist für sein Übernahmeangebot an die O2-Aktionäre verlängert. Die Frist sei bis zum 20. Januar ausgesetzt worden, teilte Telefónica am Dienstag mit. Erst im Dezember 2005 hatte Telefónica das Übernahmeangebot an die außenstehenden Aktionäre bis zum 12. Januar 2006 verlängert. Telefónica teilte mit, sich mittlerweile 62,72 Prozent des Aktienkapitals von O2 gesichert zu haben. Telefónica hatte Ende Oktober angekündigt, für umgerechnet rund 26 Mrd. € O2 zu übernehmen und so auch nach Deutschland zu expandieren. Nachdem Telefónica das Übernahmeangebot an die außenstehenden Aktionäre bis zum 12. Januar 2006 verlängert hatte, dehnte die EU-Kommission ihre Untersuchungsfrist ebenfalls aus – bis zum 10. Januar. Ursprünglich wollte die Behörde bereits bis zum 19. Dezember vergangenen Jahres eine Entscheidung getroffen haben. **REUTERS**

## Cisco hat Okay für Kauf von Scientific-Atlanta

Der weltgrößte Netzwerkausrüster Cisco Systems hat von den US-Wettbewerbsbehörden grünes Licht für die Übernahme der Kabel-TV-Technologiefirma Scientific-Atlanta Inc. erhalten. Die Wartezeit im Rahmen der kartellrechtlichen Überprüfung sei am 30. Dezember abgelaufen, teilte Cisco gestern mit. Es stünden noch Genehmigungen von ausländischen Wettbewerbsbehörden aus. Cisco hatte am 18. November 43 je Scientific-Aktie oder insgesamt rund 6,9 Mrd. \$ geboten. Scientific-Atlanta bietet Produkte für den Breitbandzugang im Hausgebrauch sowie interaktive Settop-Boxen für Kabelfernsehen, Internetzugang und Internettelefonie an. **DPA**

## AMD und Rambus schließen Lizenzvertrag

Der US-Chiphersteller Advanced Micro Devices (AMD) hat mit dem Halbleiterentwickler Rambus ein fünfjähriges Lizenzabkommen geschlossen. AMD werde dabei eine Rambus-Technologie erhalten, mit deren Hilfe die Kommunikation zwischen Computerchips beschleunigt werde, teilte Rambus gestern mit. Der US-Chiphersteller zahle dafür 75 Mio. \$. Der Kurs der Rambus-Aktie stieg im vorbörslichen Handel um mehr als zehn Prozent. Im März hatte Rambus seinen Patentstreit mit dem deutschen Chiphersteller Infineon beigelegt und ein Lizenzabkommen vereinbart. Danach kann Infineon die Patente des US-Chipdesigners für heutige und künftige Produkte nutzen und zahlt als Gegenleistung von November 2005 bis November 2007 vierteljährlich 5,85 Mio. \$. **REUTERS, FTD**



FTD-SERIE STRATEGIECHECK 2006 / UNTERHALTUNGSELEKTRONIK

# Neue Herausforderer greifen an



Schöne neue Fernsehwelt: Der Weltmarkt für Unterhaltungselektronik soll im laufenden Jahr um mehr als fünf Prozent zulegen

Etablierte Hersteller von Unterhaltungselektronik kommen in die Zwischmühle. Zum einen drängen Konzerne aus der Computer- und der Internetbranche auf den Markt, zum anderen heizen chinesische Konzerne den Preiskampf an.

VON ARNDT OHLER  
UND JENS UEHLECKE, HAMBURG

Der Konkurrenzkampf unter den Herstellern von Unterhaltungselektronik wird 2006 härter ausfallen als je zuvor. Denn die Digitalisierung von Inhalten wie Filmen, Fotos oder Musik lockt neue Rivalen auf den Markt – Technologiekonzerne wie Intel oder Microsoft brechen in die Domäne von Branchengrößen wie Sony, Matsushita oder Samsung ein.

Gelockt werden sie von hohen Zuwachsraten. Der Weltmarkt für Unterhaltungselektronik lege im laufenden Jahr um mehr als fünf Prozent zu, so Christoph Crotty, Analyst der Marktforschungsfirma iSuppli. „Das Wachstum im PC-Markt wird dagegen kleiner, daher schieben die Konzerne dort auf lukrativere Branchen“, sagt Crotty.

Die weltgrößte Unterhaltungselektronikmesse CES, die morgen in Las Vegas beginnt, bildet diesen Trend ab. Chiphersteller Intel will dort den Startschuss für eine milliardenschwere Marketingkampagne geben. Mit dem neuen Slogan „Leap ahead“ (Sprung nach vorn) und der Ausrichtung auf drei Chipmarken möchte Intel-Chef Paul Otellini sich unabhängig vom PC-Markt machen und sich stärker auf Komponenten für Unterhaltungselektronik und mobile Geräte konzentrieren. Zudem werden Topmanager der Internetkonzerne Google und Yahoo als Redner erwartet. Die Unternehmen sind dank eigener Onlinedienste für digitale Musik, Fotos oder Fernsehen mittlerweile feste Größen in der Branche.

Kämpften vor wenigen Jahren nur Unterhaltungselektronikkonzerne wie Sony, Matsushita oder Philips um die Spitzenplätze, hat die Digitalisierung von Inhalten die Industrie völlig verändert. Filme, Fotos und Lieder können mittlerweile auf einem Gerät gespeichert und von dort auf Fernseher oder Musikanlagen übertragen werden. Das leisten Geräte, die eher Computern ähneln als klassischer Unterhaltungselektronik. Daher ist ein heißer Wettbewerb darum entbrannt, wer das Geschäft mit der Wohnzimmertechnik macht.

Diese Veränderung hat einige Konzerne in eine tiefe Krise gestürzt. Sony etwa erlebt derzeit das wohl düsterste Kapitel seiner Unternehmensgeschichte. Der neue Chef Howard Stringer versucht angesichts drohender Rekordverluste mit Entlassungen und Fabrikschließungen, wieder zu erfolgreicheren Konkurrenten wie Matsushita oder Samsung aufzuschließen. Und das um anhaltenden Preiskampf zermürbte japanische Unternehmen Sanyo hat sich zwar nach zwei Jahren mit Rekordverlusten etwas Luft durch die Ausgabe neuer Aktien verschafft, der Ausblick bleibt vorerst dennoch trüb. Zumal neue Konkurrenz aus China auf den Markt drängt: Anbieter wie Haier könnten auf Grund niedriger Produktionskosten den Preiskampf weiter anheizen. Allerdings müssen sie erst noch ihre Marken auf dem

Weltmarkt bekannt machen. Gelingt das, haben sie beste Chancen. „Das Kostenmodell, das sich in China verwirklichen lässt, ist sehr überzeugend“, sagte Analyst Crotty. Abgesehen von den Verteilungskämpfen könnte sich dieses Jahr entscheiden, welcher Speicherstandard für die nächste DVD-Generation durchgesetzt wird. Sowohl die Verfechter des Blu-Ray-Formats um Sony als auch das HD-DVD-Konsortium um Toshiba wollen erste Abspielgeräte herausbringen. Den Siegern des Wettstreits winken über Jahre Milliardenereinnahmen.

Für zusätzliche Impulse könnte schließlich die Fußball-Weltmeisterschaft sorgen. Einige Zuschauer dürften ohnehin geplante Fernsehkäufe vorziehen und neue, größere Flachbildschirmgeräte kaufen. Weil diese aber im Schnitt teurer als Röhrenfernseher sind, erwartet etwa Philips-Deutschland-Chef Hans-Joachim Kamp in diesem Bereich „ein zweistelliges Umsatzwachstum“. Zudem sagt er ein Ende des Preisverfalls voraus.

STRATEGIECHECK 2006 Morgen lesen Sie eine Analyse der Ölindustrie.

### Die Auf- und Absteiger 2006 in der Unterhaltungselektronikbranche

**SONY** Sony Der einstige Vorzeigekonzern strauchelt. Unternehmenschef Howard Stringer erwartet für das laufende Geschäftsjahr bis März einen Verlust von 70 Mio. €. Um Sony auf Kurs zu bringen, will er 10 000 Stellen streichen und elf Fabriken schließen. Unabdingbar ist ein Erfolg der Spielekonsole Playstation 3, die im Frühjahr erscheint. **➔**

**LG** Das koreanische Unternehmen steht noch immer im Schatten von Samsung. Trotz hoher Investitionen in eine Markenkampagne ist es in Europa und den USA noch immer wenig bekannt. Das Aufschließen zu den Top-Marken der Branche könnte künftig noch schwieriger werden, denn schon greifen neue Konkurrenten wie Haier an. **➔**

**SAMSUNG** Samsung Das koreanische Unternehmen hat es geschafft, sich weltweit als Premiummarke für Unterhaltungselektronik zu etablieren. Bei großen Fernsehern mit Flüssigkristallbildschirmen (LCD) dürfte es dem Konzern allerdings in Zukunft schwer fallen, die Dominanz des japanischen Marktführers Sharp zu brechen. **➔**

**PHILIPS** Philips Die Unterhaltungselektroniksparte des Konzerns kämpft seit Jahren mit niedrigen Margen. Ein Sanierungsprogramm und das Auslagern der Produktion sollten mehrere Hundert Millionen Euro sparen. Um effizienter zu werden, sollte Philips nach weiteren Kooperationen wie mit TPV im Bildschirmgeschäft Ausschau halten. **➔**

**Panasonic** Matsushita Die Nummer eins der Unterhaltungselektronikhersteller, die ihre Produkte unter der Marke Panasonic verkauft, ist vor allem im Bereich Plasmafernseher gut gerüstet. Zudem hat der Konzern einen tiefgreifenden Umbau, wie ihn etwa die beiden Konkurrenten Sony und Sanyo noch vor sich haben, bereits erfolgreich abgeschlossen. **➔**

**Haier** Haier Im Bereich von Haushaltsgeräten hat der chinesische Konzern den Wandel vom Auftragsfertiger zum Marktersteller bereits vollzogen. Jetzt hat er angekündigt, verstärkt Unterhaltungselektronik unter eigenem Namen ins Ausland zu liefern. Dank niedriger Produktionskosten könnte Haier den Preiskampf weiter anheizen. **➔**

## Zhang: Einer, der 2006 wichtig wird



► „Made in China“ hat bei Unterhaltungselektronik nicht den besten Ruf – das will **Zhang Ruimin** ändern: Kürzlich schimpfte der Chef des staat-

lich kontrollierten Haier-Konzerns, „China kann es sich nicht leisten, keine Weltmarken zu haben.“ Chinesische Firmen dürften nicht mehr nur wie bisher die Auftragsfertigung für andere übernehmen, sondern müssten mit eigenen Namen glänzen. Mit Kühlschränken und Waschmaschinen hat Zhang bereits gezeigt, wie es geht – und Haier zur weltweiten Nummer vier der Hausgerätehersteller gemacht. Nun will er verstärkt Unterhaltungselektronik exportieren und etablierte Größen mit höherer Qualität schlagen. Um zu zeigen, wie ernst ihm das ist, erzählten Haier-Leute gern eine Legende: Vor 20 Jahren soll der Chef Fabrikarbeiter aufgefordert haben, 76 gerade gebaute Kühlschränke zu zerschlagen – weil sie Fehler hatten. Um allerdings auf den heiß umkämpften Unterhaltungselektronikmärkten in Europa und in den USA zu bestehen, wird Zhang auch in eine Marketingkampagne investieren müssen. Das nötige Kapital dürfte er haben – 2005 machte Haier einen Rekordumsatz von rund 10,4 Mrd. €. **JENS UEHLECKE**

# TSMC wächst über den reinen Chip-Auftragsfertiger hinaus

Weltweiter Marktführer erweitert Geschäftsmodell · Entwicklung eigener Lösungen für die Produktion von Halbleitern wird gestärkt

VON KATHRIN HILLE, TAIPEI

Der weltgrößte Chipauftragsfertiger Taiwan Semiconductor Manufacturing (TSMC) will eine radikale Wende in der Unternehmensstrategie einleiten. Der asiatische Konzern will sich künftig vom reinen Auftragsfertiger weiterentwickeln zu einem Anbieter, der Chips auch entwirft. Dies kündigte TSMC-Chef Rick Tsai im Interview mit der Financial Times an. Seit seinem Amtsantritt vor einem halben Jahr legte er damit erstmals Strategiepläne für das Unternehmen dar.

Es ist der bisher aggressivste Versuch, das Geschäftsmodell der Auftragsfertigung tragfähiger zu machen. „Wir stehen kurz davor, unseren Kunden für 90-Nanometer-Chips und 65-Nanometer-Chips Lösungen anzubieten“, sagte der TSMC-Chef.

TSMC hatte sich bislang darauf konzentriert, Chips nach den Entwürfen anderer Unternehmen herzustellen. Mit den Fortschritten in der Prozesstechnologie ist es jedoch schwieriger geworden, die komplexen Schaltungsdesigns in der Produktion umzusetzen. Infolgedessen haben die Auftraggeber – also Unternehmen, die Chips entwerfen – immer langsamer auf Technologien wie 90-Nanometer- und 65-Nanometer-Chips umgestellt. 90 und 65 Nanometer bezeichnen die Breite der Schaltkreise auf einem Halbleiter.

Als Reaktion auf diese Entwicklung hat TSMC begonnen, Kunden dabei zu helfen, Entwürfe neu zu konfigurieren, und zwar so, dass sie in der Massenproduktion umgesetzt werden können. Inzwischen haben auch andere führende Unternehmen der Halbleiterbranche,

wie Intel, angefangen, in dieses sogenannte Design für Manufacturing (DFM) zu investieren.

UMC, der zweitgrößte Chipauftragsfertiger der Welt, sagt seit langem, dass sich das Geschäftsmodell der reinen Auftragsfertigung Herausforderungen gegenübersteht. Daher experimentiert das Unternehmen mit zusätzlichen Dienstleistungen. Laut Analysten ist UMC neben TSMC wohl der einzige andere Chipauftragsfertiger, der es sich leisten könnte, DFM anzubieten.

Analysten bezeichneten TSMCs Schritt als notwendige strategische Anpassung. „Anfangs wurde nur Fertigung angeboten. Jetzt gehen sie einen Schritt weiter, hin zum Geschäftsmodell eines Vollherstellers“, so Cheng Ming-kai von der Investmentbank CLSA.

Vollhersteller sind Unternehmen, die sowohl Chipdesign anbieten als auch über eigene Fertigungswerke verfügen. Das Geschäftsmodell ist zwischen dem der reinen Auftragsfertigung und so genannten Fabless-Firmen, also Halbleiterfirmen ohne Fertigungsstätten, anzusehen. Letztere sind die häufigsten Kunden der Auftragsfertiger. „Bis jetzt haben wir mit ein paar Unternehmen in

einer Art Prototypmodell zusammengearbeitet, und wir bieten ihnen diese DFM-Lösungen einzeln an“, sagte Tsai. „Dies erfordert aber viele Entwickler, und es ist nicht sehr kundenfreundlich. Wir müs-

sen die Lösungen in einem Paket anbieten, sodass wesentlich mehr Kunden darauf Zugriff haben und sie verwenden können.“ Vor einem Jahr hatte der TSMC-Gründer und scheidende Chairman Morris Chang angekündigt, sein Unternehmen werde neben der reinen Herstellung bald auch Chipmontage und Designlösungen anbieten.

Tsai sagte, damit sich die hohen Investitionen in modernste Technik rentieren, müsse man mehr Kunden dazu bringen, schneller auf neue Technologien umzusteigen. „DFM ist im Vergleich zu früheren Technikgenerationen einer der Hauptunterschiede“, sagte er. „Das Gute an 65 Nanometern ist, dass unsere Kunden an unsere Fähigkeit glauben, diese Technik früh und ausgereift bereitzustellen. Sie steigen im Vergleich schneller auf 65 um als damals auf 90 Nanometer.“

„Ein Schritt weiter, hin zum Geschäftsmodell eines Vollherstellers“

Cheng Ming-kai, Investmentbank CLSA