

UNTERHALTUNGSELEKTRONIK

„Vorsätze reichen nicht“

Gee Sung Choi, Top-Manager des südkoreanischen Konzerns Samsung Electronics, über den Wandel seines Unternehmens und den Kampf um die Vorherrschaft im Wohnzimmer

stark von Röhrenfernsehern und Traditionsmarken wie Grundig oder Loewe geprägt. Selbst Branchenriese Sony hat sich in Deutschland anfangs schwer getan. Aber mit dem gerade beginnenden Boom bei den Flachfernsehern, mit denen wir in Amerika sehr erfolgreich sind, werden wir unsere Position auch in Deutschland schnell verbessern und deutlich zulegen.

SPIEGEL: Glauben Sie ernsthaft, Sie könnten Sony überholen?

Choi: Unser Ziel ist klar: Wir wollen weltweit an die Spitze. In einigen Bereichen, etwa bei Computermonitoren und LCD-Fernsehern, haben wir das ja auch schon geschafft. Denn den Siegeszug der LCD-Technik haben die meisten Konkurrenten in Japan verschlafen, die viel zu lange auf die herkömmliche Röhrentechnik setzten.

SPIEGEL: Große Töne für ein Unternehmen, das vor sieben Jahren vor der Pleite stand und fast ein Drittel der Belegschaft entlassen musste. Was hat sich seither geändert?

Choi: Fast alles. Wir haben quasi ein neues Unternehmen geschaffen, weil wir erkannten, dass es nicht besonders attraktiv ist, nur Nachahmerprodukte anzubieten. Zugegeben: Früher waren wir ein Billiganbieter, heute konzentrieren wir uns auf Spitzenprodukte in Wachstumsmärkten.

SPIEGEL: Davon träumen viele Unternehmen, aber nur wenige schaffen es.

Choi: Klar, gute Vorsätze allein reichen nicht. Um eigenständige Geräte herstellen zu können, haben wir eine große Zahl von jungen Ingenieuren direkt von der Uni geholt, wir haben eine Designabteilung aufgebaut und das Marketing verstärkt. Früher arbeiteten die meisten Mitarbeiter in den Fabriken. Heute sind mehr als 50 Prozent der Angestellten in Korea in der Forschung und Entwicklung tätig und 20 Prozent im Marketingbereich.

SPIEGEL: Anstatt sich, wie die meisten Konkurrenten, auf wenige Kernbereiche zu konzentrieren, produziert Samsung vom Chip bis zum Kühlschrank, vom Handy bis zum Großbildfernseher weiterhin Elektronik aller Art. Haben Sie keine Angst, sich zu verzetteln?

Choi: Da in der Elektronik alle Bereiche immer enger zusammenwachsen, sehen wir uns in einer hervorragenden Position. Unsere Konkurrenten haben ihre Domäne entweder in der Computertechnik oder in der Unterhaltungselektronik. Wir kennen uns in beiden Gebieten aus und sind dadurch bestens gerüstet für den bevorstehenden Kampf.



RONALD FROMMANN

Samsung-Manager Choi: „Wir wollen weltweit an die Spitze“

Choi, 53, ist innerhalb des Samsung-Konzerns verantwortlich für die Sparten Unterhaltungselektronik und Computer.

SPIEGEL: Innerhalb weniger Jahre hat sich Ihr Unternehmen vom billigen Jakob zu einem Trendsetter in der Unterhaltungselektronik gewandelt. In Europa ist der Erfolg allerdings längst nicht so beeindruckend wie im Rest der Welt. Ist der Vormarsch von Samsung ins Stocken geraten?

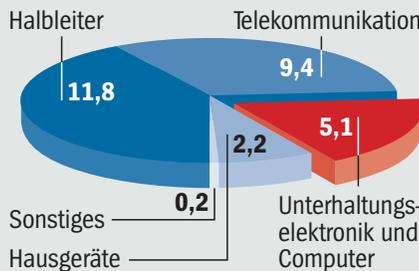
Choi: Auf keinen Fall. Wir haben uns aber zunächst auf die USA konzentriert, weil das nun mal der größte Markt der Welt ist und dort die Vertriebsstrukturen wegen der großen Handelskonzerne einfacher zu erobern sind als in Europa, wo es noch viele kleine Händler gibt.

SPIEGEL: In Deutschland liegt Ihr Marktanteil in der Unterhaltungselektronik bei mickrigen drei Prozent. Was macht das Geschäft so schwierig?

Choi: Die deutschen Konsumenten sind sehr konservativ. Der Markt wird noch

Breit gefächert

Samsung-Umsatz nach Segmenten 2003 in Milliarden Dollar



Umsatz gesamt 28,7 Mrd. \$

Gewinn vor Steuern 4,7 Mrd. \$

zum Vergleich*	Umsatz	Gewinn v. St.
Sony (Prognose).....	70,5	0,95
Philips.....	32,8	0,55

*Angaben für 2003 in Milliarden Dollar

DER SPIEGEL

henden Kampf ums Wohnzimmer. Unsere breite Produktpalette ist geradezu ideal für die beginnende Vernetzung im Haushalt.

SPIEGEL: Während die Branche immer größere Teile ihrer Produktion an spezialisierte Auftragshersteller vergibt oder ganze Fabriken nach China verlagert, behält Samsung fast die gesamte Wertschöpfungskette in eigener Hand. Warum?

Choi: Wir halten an eigenen Fabriken fest, weil wir glauben, dass wir nur so unsere Qualitätsstandards halten und uns damit von der Konkurrenz absetzen können. Um wettbewerbsfähig zu sein, muss man nicht die Produktion nach China verlegen.

SPIEGEL: Aber die Lohnkosten sind dort deutlich niedriger als in anderen Ländern.

Choi: Lohnkosten sind nur ein Teil der Gesamtkalkulation. Viel wichtiger sind die



Montage von LCD-Fernsehern (in Korea)

„Die Konkurrenz hat geschlafen“

Transportkosten und die Zeit, in der die Ware unterwegs ist. Deshalb haben wir unsere 28 Werke über den ganzen Globus verteilt. Wenn wir alle Faktoren addieren, fahren wir zum Beispiel auf dem europäischen Markt mit unseren Werken in Ungarn und der Slowakei viel besser, als wenn wir in China produzieren würden.

SPIEGEL: Analysten halten Samsung trotz der Erfolge immer noch für einen Konzern, dem es an Transparenz mangelt und der allein von der Gründerfamilie Lee beherrscht wird.

Choi: Natürlich ist Chairman Lee Kun Hee, der Sohn des Firmengründers, noch aktiv, aber er ist nur einer in einem großen Kreis von Entscheidungsträgern. Von Herrschaft kann da keine Rede sein. Schließlich besitzt die Gründerfamilie weniger als 5 Prozent der Aktien, während 57 Prozent von ausländischen Anlegern gehalten werden. Um das Unternehmen noch transparenter zu machen, sind wir außerdem dabei, unsere Bilanz auf US-Regeln umzustellen. Das geht aber nicht von heute auf morgen.

SPIEGEL: Kritische Fragen seien bei den von Lee geleiteten Sitzungen aber immer noch verpönt, behauptete Ihr Kollege Chin Dae Je, der 2003 in die Politik gewechselt ist.

Choi: Ach, das ist längst vorbei. Heute geht es in unseren Sitzungen bisweilen ganz schön laut zu, da unterscheiden wir uns überhaupt nicht von westlichen Firmen.

INTERVIEW: KLAUS-PETER KERBUSK

ERNÄHRUNG

„Meilenstein für Verbraucher“

Gentechnisch veränderte Lebensmittel müssen vom 18. April an in der gesamten EU gekennzeichnet werden. Die Branche fürchtet Kaufenthaltung der Kunden.

Vor der Zentrale des Metro-Konzerns in Düsseldorf zogen Greenpeace-Aktivisten in Hasenkostümen auf, Mitstreiter in Hamburger Hafen fingen einen Getreidefrachter ab und beamten an die Bordwand den Schriftzug: „Gen-Soja – Metro macht uns zu Versuchskaninchen.“

Die Maskerade und der Piratenakt zeigten umgehend Wirkung: Deutschlands größter Handelsriese knickte vor den Umweltschützern ein. Die Metro-Group gelobte nach den Aktionen im vergangenen Dezember, Eigenmarkenprodukte in ihren Läden (Cash & Carry, Real, Extra, Kaufhof) weiterhin ohne Zutaten aus Gentech-Pflanzen zu vertreiben.

Andere große Hersteller und Handelsketten wie Nestlé, Lidl und Unilever versicherten ebenfalls, in ihren Produkten keine Rohstoffe aus genmanipulierten Pflanzen zu verwenden. „Wir bieten das an, was unsere Kunden wollen“, beteuerte Rewe-Sprecher Wolfram Schmuck.

Die Konzilianz der Konzerne hat ihren Grund: Vom 18. April an dürfen die Käufer wissen, ob in den Lebensmitteln Gentechnik steckt. EU-weit gelten von diesem Tag an neue Kennzeichnungsvorschriften.

Die Zutatenlisten auf den Packungen müssen künftig entsprechende Hinweise enthalten. Offene Ware, bei deren Herstellung genveränderte Organismen verwendet wurden, ist per Aushang zu deklarieren. Restaurants und Kantinen müssen derlei Produkte auf den Speisekarten kenntlich machen.

Ein „Meilenstein für Verbraucher und Landwirte“, frohlockt die grüne Ernährungsministerin Renate Künast. Der Hinweis auf dem Etikett oder am Tresen ermögliche eine „dauerhafte Wahlfreiheit“ zwischen herkömmlichen und gentechnisch veränderten Produkten. Auch die geläuterte Metro lobt die neue Vorschrift: „Kennzeichnung verbessert Transparenz“.

Die Offenlegung der Gentech-Zutaten hat durchaus die Wirkung eines Prangers – und die Branche fürchtet die Macht der Verbraucher: Rund 70 Prozent der Deut-

schen, so belegen diverse Umfragen, mögen einfach kein Essen, in dem Laborpflanzen verarbeitet sind.

Ebenso hoch ist, Erhebungen zufolge, der Anteil der deutschen Bauern, die gentechnikfrei wirtschaften wollen – sei es aus Überzeugung, sei es aus der pragmatischen Erwägung heraus, dass industriell veränderte Gewächse schwerer abzusetzen sind.

Ob Gen-Food ein Gesundheitsrisiko darstellt, ob es womöglich, wie oft vermutet wird, Allergien auslöst oder Resistenzen gegen Antibiotika fördert, ist einstweilen weder bewiesen noch widerlegt. Die Langzeitwirkung der in den Zellkernen veränderten Pflanzen auf den menschlichen Organismus sowie auf Flora und Fauna ist noch nicht erforscht. „Niemand kann abschätzen, wie sich die Eingriffe ins Erbgut auf Mensch und Natur auswirken“, moniert Greenpeace.

Nestlé-Chef Peter Brabeck-Letmathe schimpft auf die Gentechnik-Verweigerung der deutschen Konsumenten. Deren Haltung nennt er „verkrampft“, in anderen Ländern seien die Bürger für Innovationen auf dem Esstisch sehr viel offener.

Malte Kreuzfeldt, Sprecher der globalisierungskritischen Bewegung Attac Deutschland, hält dagegen: „Solange niemand dem Verbraucher die Vorteile von Gen-Food erklären kann, ist es keineswegs verkrampft, vor den Gefahren zu warnen.“

Klarsicht beim Einkauf

Gentechnik-Produkte

KENNZEICHNUNGSPFLICHTIG

gentechnisch verändertes Obst und Gemüse

Back- und Süßwaren, mit Zutaten, Zusatzstoffen und Aromen aus gentechnisch veränderten Sojabohnen, Mais und Raps, z. B.: Mehl, Fett oder Öl, Lecithin, Glukosesirup

Futtermittel und -zusätze

NICHT KENNZEICHNUNGSPFLICHTIG

Milchprodukte, Fleisch, Eier

von Tieren, die Futtermittel aus gentechnisch veränderten Pflanzen erhalten haben

Zusatzstoffe, Enzyme und Aromen, die mit Hilfe gentechnisch veränderter Mikroorganismen hergestellt werden



DER SPIEGEL