

Bei den Herstellern von Hörgeräten ist derzeit wenig von einer Konsolidierung spürbar. Das könnte sich ändern. Bei den Herstellern von Hörgeräten ist derzeit wenig von einer Konsolidierung spürbar. Das könnte sich ändern. (Bild: Gaetan Bally / Keystone) Nicht primär steuerliche Aspekte steckten hinter den jüngsten Fusionen von Medtech-Unternehmen, sagen Branchenexperten. Im laufenden Transformationsprozess werde sich die Spreu vom Weizen trennen. Gesamthaft bleibt die Medizintechnik eine attraktive Branche. Das Wehklagen in der Medizintechnik-Branche ist seit Jahren gross. Weil die Kunden (Spitäler, Ärzte, Krankenkassen) vermehrt gemeinsam einkaufen und die Konkurrenz wächst, herrscht ein für diesen Industriezweig zuvor nicht bekannter Preisdruck. Die Sparneigung im öffentlichen Sektor schmälert das Wachstum, und die einst satten Margen werden dünner. Die im Rahmen des World Medtech Forum Lucerne im vergangenen Herbst befragten Branchenvertreter sind skeptisch, ob sich in den nächsten zwei Jahren die Betriebsgewinnmargen erholen werden. In den USA wird zum Teil sogar mit rückläufigen Margen gerechnet, wie aus einem heute Freitag publizierten Bericht («**Accelerating Transformation for Success**») hervorgeht.

Klagen auf hohem Niveau

Laut **Aleksandar Ruzicic, einem der Mitverfasser der Studie** von Executive Insight, sind die negativen Trends zu relativieren. Die Branche befinde sich nicht in der Krise und sei im Vergleich mit anderen Sektoren nach wie vor hochprofitabel. Die Margen sind zwar nicht mehr überall im zweistelligen Prozentbereich, doch Verluste haben auch während der Finanzkrise die wenigsten Medtech-Unternehmen geschrieben.

Die vergleichsweise gute Verfassung der Branche zeigt auch ein Blick auf die Kursentwicklung der Medtech-Aktien, die in den vergangenen Jahren sowohl den Gesamtmarkt geschlagen als auch besser als die restlichen Aktien aus dem Gesundheitswesen abgeschnitten haben (vgl. Grafik). Gleichzeitig kam es in verschiedenen Sektoren zu Konzentrationsbewegungen. Doch diese hätten sich bisher meist im Versteckten abgespielt, sagt der **Mitverfasser Beatus Hofrichter von der Strategieberatung ConCep+**. Durch die jüngsten Ankündigungen von Grossfusionen (Medtronic/Covidien, Zimmer/Biomet) sind sie ans Tageslicht getreten. Durch Fusionen würden die meist hochliquiden Firmen Grössenvorteile nutzen. Nachdem vor wenigen Wochen Medtronic für 42,9 Mrd. \$ Covidien übernommen hat, werde künftig kaum mehr jemand an ihnen vorbeikommen, meint Götz Gerecke, Branchenexperte von Boston Consulting. Schon zuvor sei der nach Johnson & Johnson zweitgrösste US-Gesundheitskonzern für Krankenhäuser zu einem Anbieter von Lösungen geworden, die auch Beratung und Ausbildung umfassten.

Obwohl Medtronic seinen Sitz ins steuergünstige Irland verlegen will, steckt aber offenbar mehr als nur eine Steueroptimierung hinter der jüngsten Konsolidierungswelle. Das Produktsortiment der beiden Firmen sei komplementär, habe wenig Überlappung, sagt Gerecke. Während in einigen Therapiegebieten die Konzentration schon weit gediehen sei – durch die Übernahme von Biomet ist Zimmer bei Knie- und Hüftprothesen hinter DePuy Synthes mit einem Anteil von 40% die Nummer zwei im Markt geworden –, besteht in anderen noch Potenzial für Zusammenschlüsse. Als reif für eine Konsolidierung werden die Segmente Hörgeräte und Diabetesbehandlung betrachtet, Bereiche, wo auch Schweizer Vertreter prominent positioniert sind.

Ausrichtung auf den Wert

Als Triebkraft hinter den strukturellen Veränderungen in der Branche identifizieren die Berater die durch den Harvard-Professor Michael Porter bekanntgewordene Ausrichtung auf den Wert von Leistungen im Gesundheitswesen, die die reine Kostenbetrachtung ablösen soll. Medtronic hat sich diesem Trend bereits voll verschrieben. In den USA betreibt das Unternehmen sogar eigene Katheterlabors, deren Leistungen es Spitälern als Gesamtpaket anbietet. Generell mangelt es im Gesundheitswesen an der nötigen Kostentransparenz. Doch je stärker sich die Digitalisierung von Prozessen durchsetze, desto besser könnten die Abläufe optimiert und Geld beziehungsweise Kapazitäten gespart werden. Praxisbeispiele hätten gezeigt, dass bis zu einem Viertel gespart werden könne, meint Gerecke.

Manchmal sind die Kunden, z. B. Spitäler, in diesem Punkt fortschrittlicher als die Medtech-Unternehmen selbst. Offene Ohren für Kooperationen hätten jedoch beide Seiten, meint der Berater. Dass sich Technologiefirmen direkt im Gesundheitsmarkt engagieren, erwartet er weniger. Eher würden diese technische Lösungen anbieten, die sich in der Branche als Standard durchsetzen könnten. Erwähnenswert ist der Versuch von Google, Kontaktlinsen zu entwickeln, die die Glukosewerte des Trägers an sein Smartphone übertragen, auf das gegebenenfalls auch der Arzt Zugriff hätte. Noch ist aber der Datenschutz bei den Patientendaten eine Barriere, weshalb die Digitalisierung in der Branche nur zaghaft verläuft.

Strategische Vorsicht

Die belastenden Trends, mit denen Medtech-Firmen konfrontiert sind, haben sie vorsichtiger agieren lassen. Wenn sie nach Wachstum streben, forcieren sie eine geografische Expansion in die neuen Gebiete, wo sie vor Ort günstigere Waren für die lokalen Märkte herstellen. Es sei jedoch eine Illusion zu glauben, dass sie nicht früher oder später von den Schwellenländern in die entwickelten Märkte kämen, meint **Hofrichter**. Die einstige «Innovationsprämie» werde zunehmend kleiner. Inkrementelle Verbesserungen allein reichten nicht mehr aus, um für Neuheiten höhere Preise zu verlangen. Eine Commoditisierung scheint unvermeidlich zu sein, da die meisten Produkte bereits jetzt schon sehr gut seien. Oder wie Gerecke sagt: «Good is good enough.»