

«Wir haben mehr Ideen als Ressourcen»

Holger Cordes, neuer CEO von Ascom, will die digitale Informationslücke schliessen. Er sieht das Technologieunternehmen in einer einzigartigen Ausgangslage.

Ascom wagt den Neustart. Holger Cordes ist seit Juni CEO, der umstrittene Präsident Juhani Anttila zieht sich zurück, und die Problemsparte Network Testing ist verkauft. Ascom setzt nun voll auf Kommunikationslösungen. Das Geschäft mit Alarmsystemen, Geräten zur Patientenüberwachung und Smartphones für die Gesundheitsbranche soll ausgebaut werden.

Cordes will aber nicht nur Produkte, sondern vermehrt Lösungen anbieten. Ascom berät darum auch Krankenhäuser in der Gestaltung von Arbeitsprozessen. Ziel ist, dem Arzt und der Krankenschwester am Bett des Patienten den mobilen Zugang zu digitalen Informationen zu bieten. Laut Cordes hat Ascom gegenüber der Konkurrenz zwei grosse Vorteile. Der Markt muss aber noch überzeugt werden.

Herr Cordes, 2016 war für Ascom ein Übergangsjahr. Ist der Umbau abgeschlossen?
Noch nicht ganz. Wir liegen aber im Plan. Wir können die Kosten des Restrukturierungsprogramms von 10 Mio. Fr. sowie die daraus folgenden jährlichen Einsparungen von 10 Mio. gegenüber der Basis 2016 mit Wirkung ab 2017 bestätigen.

Welche Baustellen sind noch offen?

Das Programm beinhaltet auch den Aufbau von Fachkräften, besonders in der Softwareentwicklung und im Vertrieb, um unsere Transformation voranzutreiben. Wir haben bereits Leute eingestellt, der Aufbau ist aber noch nicht abgeschlossen.

«Stark digitalisierte Regionen wie Nordeuropa nehmen die Informationslücke deutlicher wahr.»

Wie wollen Sie Ascom transformieren?

Ascom positioniert sich als globaler Lösungsanbieter mit Fokus auf das Gesundheitswesen und mobile Workflow-Lösungen. Wir wollen mehr Lösungen und anteilmässig weniger Hardware verkaufen. Dafür bauen wir Kompetenzen im Verkauf und in der Softwareentwicklung sowie allgemein im Gesundheitswesen weiter aus.

Für welche Probleme bieten Sie Lösungen?

Unser Ziel ist es, digitale Informationslücken zu schliessen. Das führt zu schnelleren und besseren Entscheidungen. Heute besteht die digitale Lücke zwischen der Pflegekraft am Bett des Patienten und den zentralen IT-Systemen. Gleiches gilt in der Industrie für Arbeiter im Lager oder Techniker auf Ölplattformen.

Ist sich der Markt dieser Lücke bewusst?

Die Digitalisierung ist im Gesundheitswesen weniger fortgeschritten als in anderen Branchen. Das Bewusstsein entwickelt sich zum Teil erst noch. Das ist aber auch unsere Chance.

Wie wollen Sie die Lücke schliessen?

Mit einer Kombination aus Hard- und Software-Angeboten. Wir bieten alles aus einer Hand an: Alarmsysteme, Patientenüberwachungsanlagen und speziell für Krankenhäuser entwickelte Smartphones. Häufig fängt ein Auftrag bei einem Produkt an. Daraus entwickelt sich dann das Bewusstsein für die digitale Lücke, und wir verkaufen eine Gesamtlösung.

Wo ist das Bewusstsein schon vorhanden?

Sehr stark digitalisierte Regionen nehmen das Problem der Lücke deutlicher wahr. In Nordamerika und Nordeuropa ist die Digitalisierung über dem Durchschnitt.

Wie sieht es in den Schwellenländern aus?

Hier gibt es Spitäler, die nach modernsten Massstäben auf der grünen Wiese gebaut werden. Da wird das Schliessen der digitalen Lücke schon beim Bau thematisiert.

Auf welche Länder fokussieren Sie?

In Nordamerika und Nordeuropa gibt es eine sehr gute Nachfrage nach unseren Lösungen. Auch in anderen entwickelten Märkten in Westeuropa, Südostasien und Australien sind wir präsent und versuchen weitere Referenzprojekte zu realisieren.



CEO Holger Cordes sieht sich als erster Verkäufer der Kommunikationslösungen von Ascom.

Zudem schauen wir auch Schwellenländer an, in denen das Gesundheitswesen modernisiert wird.

Was sind die grössten Hindernisse?

Häufig die Spitäler selbst. Sie müssen die digitale Lücke als solche erst einmal wahrnehmen. Danach ist die Frage nicht mehr ob, sondern wie schnell und wie hoch die Investitionsfähigkeit ist.

Wie ausgabefreudig sind Spitäler?

Spitäler haben grundsätzlich Budgets für Technologie. Ich sehe eine starke Tendenz, die Informationslücke zu schliessen. Oft gibt es in Spitälern zwar Gewohnheiten, die nur schwierig zu ändern sind. Es gibt aber immer mehr junge Mitarbeitende in Spitälern, die moderne Prozesse fordern.

Nehmen Sie an Kundengesprächen teil?

Der CEO muss der erste Verkäufer sein. Darum ist der Verkauf direkt mir unterstellt. Ich bin jede Woche bei Kunden und Partnern im Gespräch und hole mir direkt das Feedback.

Konnten Sie schon Erfolge verbuchen?

Im zweiten Halbjahr liegen wir etwas hinter unseren Erwartungen zurück. Wir befinden uns in einem Übergangsjahr und sind nach dem Verkauf von Network Test-

ing mit Restrukturierung und Reorganisation beschäftigt.

Wann zeigen sich die Projekte im Umsatz?

Dank der Transformation haben wir eine deutlich höhere Anzahl von möglichen Projekten in der Pipeline als vor einem Jahr. Nun müssen wir die Projekte noch gewinnen. Diese Projekte machen einen signifikanten Anteil an unseren Wachstumserwartungen von 2017 aus. Eine Prognose zum nächsten Jahr geben wir aber erst an der Präsentation der Jahreszahlen bekannt.

Können Sie sich 2017 auf den Vertrieb und die Entwicklung fokussieren?

Wir werden uns sehr intensiv mit dem Ausbau und der Zusammenführung unseres Lösungsportfolios beschäftigen. Wir haben mehr Ideen als Ressourcen. 2017 wird ein wichtiges Jahr für uns bezüglich Innovation und Entwicklung. Zudem werden wir stark auf den Vertrieb fokussieren.

Wie viel der angebotenen Lösungen stammen von Ascom selbst?

Unsere Software und Lösungen erarbeiten wir selbst, nur die Produktion unserer Hardware ist ausgelagert. Besonders in der Software setzen wir grosse Hoffnung und erwarten, dass sie einen grossen Anteil am Wachstum haben wird.

Gibt es noch Lücken im Portfolio, die Sie durch Akquisitionen schliessen möchten?

Wir setzen auf organisches Wachstum. Um die digitale Lücke zu schliessen, braucht es eine skalierbare Plattform. Dafür brauchen wir eine solide Architektur aus einem Guss. Mit Zukäufen von Technologie ist das schwierig. In den nächsten zwei Jahren sehe ich keine Notwendigkeit für grössere Akquisitionen.

«Im zweiten Semester liegen wir etwas hinter unseren Erwartungen zurück.»

Wie standardisiert sind Arbeitsprozesse im Gesundheitsbereich?

Die Vergleichbarkeit der Prozesse in der Gesundheitsbranche ist insgesamt hoch, besonders im klinischen Bereich. Allerdings kann der Unterschied zwischen zwei Krankenhäusern in derselben Stadt grösser sein als zwischen zwei Ländern. Deshalb müssen wir kundenspezifische Lösungen anbieten können. Wir entwickeln standardisierte Plattformen, die genügend Flexibilität für Kundenwünsche zulassen.

Zur Person

Holger Cordes ist seit Juni CEO von Ascom.

Zuvor arbeitete er neun Jahre für Cerner. Das US-Unternehmen stellt Software für den Gesundheitsbereich her. Cordes war bei Cerner ab 2015 für die Region Europa und Lateinamerika verantwortlich, zuvor für Deutschland, Österreich und die Schweiz.

Der 47-jährige Deutsche hat Volkswirtschaft in Marburg studiert. Nach dem Studium begann er seine Karriere im Rechnungswesen. Stationen in der Bier- und Telecombranche brachten ihn nach London zu Cerner. **Dort wechselte er wegen der «Freude am Entwickeln von Strategien» von den Finanzen ins operative Geschäft.**

Cordes ist verheiratet und Vater von vier Kindern. Mit seiner Frau und der jüngsten Tochter lebt er in Zug.

Wie wichtig sind die Märkte ausserhalb des Gesundheitsbereichs?

Sie sind sehr wichtig. Den Grossteil für Innovationen investieren wir in die Prozesse im Gesundheitsbereich, da sie die Komplexesten sind. Lösungen und Innovationen im Gesundheitswesen können aber auch in anderen Sektoren wie Industrie und Einzelhandel übernommen werden.

Wie weit ist die Konkurrenz?

Der Markt ist fragmentiert. Für jedes Puzzleteil, mit dem wir die digitale Lücke schliessen, gibt es zwar Wettbewerber. Ich sehe aber niemanden, der eine gesamtheitliche Lösung anbietet, wie wir das können. Zudem sind viele unserer Wettbewerber regional aufgestellt, während wir global agieren.

Wie gross ist das Risiko, dass ein Konkurrent eine gesamtheitliche Lösung anbietet?

Ich sehe zurzeit niemanden, der ähnliche Erfahrung im Hardware- und im Softwarebereich hat, über Service- und Lösungskompetenz verfügt sowie die Prozesse im Gesundheitswesen kennt und kundengenutriebene Angebote entwickelt sowie eine globale Markterfahrung hat.

INTERVIEW: MARTIN LÜSCHER UND EFLAMM MORDELE

Ascom setzt auf die Karte Gesundheit

Ascom als ein Telekommunikationskonzern mit diversen Sparten und Divisionen gehört nun definitiv der Vergangenheit an. **Das Unternehmen fokussiert nun einzig auf Kommunikationslösungen mit Schwerpunkt im Gesundheitsbereich.** Die Problemsparte Network Testing wurde im Oktober verkauft. Das Geschäft mit dem Testen von Netzwerken ist zyklisch, und in den vergangenen Jahren hatten sich immer wieder Grossaufträge verzögert. Gewinnwarnungen waren die Folge, Investoren verloren das Vertrauen. Diese Zeiten sollen nun der Vergangenheit angehören.

Die Wechsel auf dem Posten des Verwaltungsratspräsidenten und des CEO verdeut-

chen nun den Neuanfang. Präsident Juhani Anttila tritt im kommenden Jahr nach 15 Jahren auf dem Posten ab. Der neue CEO Holger Cordes hat die Führung im Juni übernommen und bringt fast ein Jahrzehnt Erfahrung in der Gesundheitsbranche mit. Dort sieht Ascom das grösste Wachstumspotenzial.

Zwei von drei Franken setzt Ascom mit Kommunikationslösungen wie Alarmsystemen und Geräten zur Patientenüberwachung in Krankenhäusern um. **Im ersten Halbjahr wuchs der Umsatz in diesem Absatzmarkt 7%.** Ausserhalb des Gesundheitsmarkts war der Umsatz dagegen rückläufig. Deshalb resultierte in der gesamten und nunmehr einzigen Sparte Wireless Solutions

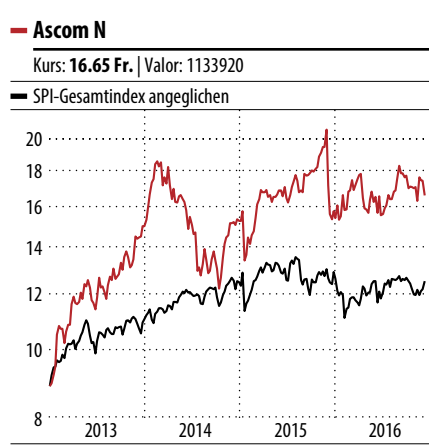
ein leichter Umsatzrückgang. Enttäuscht hat auch die Profitabilität mit einer Ebitda-Marge von 10%. Im ersten Semester 2015 betrug sie noch 14% (vgl. Tabelle).

Der neue CEO Holger Cordes hat aber Massnahmen ergriffen, um die Trendwende zu schaffen. **Reorganisation und Restrukturierung sollen Ascom schlanker und effizienter machen.** Mittelfristig, also im Jahr 2020, erwartet er ein Umsatzplus von 7 bis 10% und eine Ebitda-Marge von 20% (vgl. Grafik). Damit Ascom der Konkurrenz einen Schritt voraus ist, will Cordes weiter in Innovationen investieren. Hier setzt er auf den Ausbau des Softwareangebots. Aktuell beträgt der Umsatzanteil 15%, bis 2020 soll er

verdoppelt werden. Das Geschäft mit Hardware soll aber nicht vernachlässigt werden, denn gesamtheitliche Lösungen erfordern Soft- und Hardware aus einer Hand.

Die mittelfristigen Ziele von Ascom sind ehrgeizig und liegen über den alten Prognosen. Die Wachstumsmöglichkeiten sind attraktiv. Mit einem geschätzten Kurs-Gewinn-Verhältnis von 19 auf Basis der Gewinnschätzung für 2017 sind die Aktien aber nicht günstig. Für einen Einstieg sollten Kurskorrekturen abgewartet werden. **ML**

Alle Finanzdaten zu Ascom im Online-Aktienführer: www.fuw.ch/ASCN



Aktienstatistik

Bewertung	Na.
Kurs am 16. Dezember 2016, 12 Uhr, in Fr.	16.65
Rendite in % (per 2016), geschätzt	2,7
KG 2016	28
KG 2017	19
Kurs-Buchwert-Verhältnis	6,39
Börsenwert (in Mio. Fr.)	595
Angaben pro Titel in Fr.	
Gewinn 2015	0,69
Gewinn 2016, geschätzt	0,60
Gewinn 2017, geschätzt	0,90
Dividende per 2015	0,45
Dividende per 2016, geschätzt	0,45
Aktienkapital: 18,00 Mio. Fr.	
— eingeteilt in: 36 000 000 Na. à 0,50 Fr. nom.	
Bedeutende Aktionäre: UBS Fund Mgt. (5,3%), Schroders (5,1%), Veraison Sicav (5%), Sterling Strategic Value (3,9%)	

Unternehmenszahlen

in Mio. Fr.	1. Sem. 2015	1. Sem. 2016	Veränd. in %
Auftragseingang	209,9	200,9	-4,3
Umsatz	201,6	181,3	-10,1
— Wireless Solutions	147,2	146,5	-0,5
Ebitda ¹	20,5	5,2	-74,6
— in % des Umsatzes	10,2	2,9	
— Wireless Solutions	21,2	14,6	-31,1
Betriebsergebnis (Ebit)	12,7	-4,4	n.s.
— in % des Umsatzes	6,3	-2,4	
Gewinn	11,4	-5,6	n.s.
Bilanz per	31.12.15	30.06.16	
Bilanzsumme	286,4	262,9	-8
Umlaufvermögen	204,7	167,4	-18
— flüssige Mittel	57,4	33,6	-41
Eigenkapital	116,7	93,3	-20
— in % der Bilanzsumme	41	35	

¹Betriebsergebnis (Ebit) vor Abschreibungen und Amortisationen n.s. = nicht sinnvoll

