

Interview mit Holger Cordes

Seit dem 1. Juni 2016 sind Sie CEO von Ascom.

Was sind Ihre bisherigen Eindrücke?

Ich habe ein beeindruckendes Team angetroffen, das seinem professionellen Ruf im Markt absolut gerecht wird. Ascom verfügt über hochmoderne und solide Produkte und eine ausgezeichnete breite Basis sehr loyaler Kunden – drei Elemente, die als Erfolgsfaktoren nicht unterschätzt werden dürfen. Gemeinsam mit dem gesamten engagierten Team der Ascom werden wir diese starke Grundlage nutzen und darauf unsere Ambition in der Branche und das zukünftige Wachstum aufbauen.

Im Januar 2015 wurde angekündigt, Ascom bis zum Jahr 2020 zu einem Unternehmen mit Schwerpunkt Informations- und Kommunikationstechnologie, hauptsächlich im Gesundheitsbereich, zu transformieren. Welche Vision haben Sie für Ascom?

Ich denke, das Gesundheitswesen steht an einem Scheideweg. Die Realität zeigt, dass ohne Veränderungen das gegenwärtige Niveau der Qualität und des Zugangs zur medizinischen Grundversorgung nicht nachhaltig aufrechterhalten werden kann. Der enorme Anstieg der Gesundheitskosten wird sich in den nächsten Jahren fortsetzen – vor allem wegen der älter werdenden Bevölkerung und des wissenschaftlichen Fortschritts. Auf der anderen Seite hat das Gesundheitswesen das Potenzial der Digitalisierung im Allgemeinen und die Vorteile der Informationsgeschwindigkeit und datenbasierten Entscheidungsunterstützung im Speziellen noch nicht erfasst. Unsere Vision ist, dass Ascom auf eine Arbeitswelt ohne Informationslücken hinarbeitet – für die bestmöglichen Entscheidungen, jederzeit und standortunabhängig.

Wie beurteilen Sie die Entwicklung der Digitalisierung im Gesundheitswesen?

Wenn wir uns die IT-Entwicklungen der vergangenen Jahre ansehen, dann zeigt sich, dass das Zeitalter der Desktop-Welt zu Ende geht und die Zukunft mobil ist. Ausserdem lässt sich immer mehr beobachten, wie wichtig die Bedeutung der Software-Architektur für gute Arbeitsabläufe ist. Allerdings ist und bleibt Hardware eine wichtige Komponente, die das Potenzial einer guten Software-Architektur freisetzen kann. Ein drittes Element ist, dass Krankenhausumgebungen (und übrigens auch viele andere Umgebungen) sehr mobil, grösstenteils ad hoc geprägt und erfolgskritisch sind. Diese drei Anforderungen machten es für Desktop-Lösungen so schwierig, hier



Holger Cordes, CEO

erfolgreich Fuss zu fassen. Mobilität ist weit mehr als nur eine Annehmlichkeit, sie ist erfolgskritisch! Zusammenfassend: Ich bin überzeugt, dass die Digitalisierung zu einem Paradigmenwechsel im Gesundheitswesen führen kann, muss und wird. Doch nur, wenn sie mobile, erfolgskritische und Ad-hoc-Arbeitsabläufe unterstützt. Genau hier liegen unsere Stärken, das Know-how und unsere Leidenschaft. Hier sehen wir unsere Mission.

Inwiefern trägt diese Mission zu einem besseren und erschwinglicheren Gesundheitssystem bei?

Zunächst einmal: Wir sind der Auffassung, dass der Gesundheitsbereich das herausforderndste und komplexeste, aber auch das lohnendste Umfeld für mobile Arbeitsabläufe ist und wir dort die grösste Wirkung erzielen können. Das Gesundheitswesen ist allerdings nicht die einzige Branche mit unvorhersehbaren, mobilen und erfolgskritischen Arbeitsabläufen. Wir werden unsere Entwicklungsaktivitäten zwar in Richtung Gesundheitswesen ausrichten; aber wir sind überzeugt, mit unseren Innovationen auch anderen Branchen als ausschliesslich dem Gesundheitswesen Nutzen zu bieten. Ein wesentlicher Aspekt und die eigentliche Ursache, weshalb sich das digitale Zeitalter im Gesundheitswesen nur mit begrenztem Erfolg durchsetzen konnte, ist die Überbrückung der letzten Meile zum Patienten – also zum Krankenbett. Ascom verfügt bereits über drei wichtige Komponenten, um diese Herausforderung zu meistern: Mit unserem Schwesternrufsystem befinden wir uns bereits am Krankenbett; wir bieten spezialgefertigte Mobilgeräte für Pflegekräfte mit einem konstanten Kommunikationsbedarf in Ad-hoc-Aufgaben an, und wir ermöglichen Gerätekonnektivität sowie Alarmmanagement. Es gibt kaum jemanden, der besser geeignet wäre, die letzte Meile zum Patienten ganzheitlicher zu überwinden als Ascom. Die traditionelle Healthcare ICT hat versucht, den Kommunikationsbedarf zu beseitigen. Dieser Ansatz verfügt über enor-

mes Wertpotenzial und ist ein Grundpfeiler eines effizienteren und folglich finanziell günstigeren Gesundheitssystems. Aber er ist auch falsch, weil dieser Ansatz die sehr spontanen, kaum planbaren und mobilen Routinen einer Pflegekraft mit hohem Kommunikationsbedarf nicht berücksichtigt. Damit die Vorteile der traditionellen Healthcare ICT zum Tragen kommen, muss unsere Branche die letzte Meile zum Patienten überwinden. Wir werden erfolgreich sein, wenn wir das Beste aus zwei Welten – die Informationstechnologie und die Kommunikationstechnologie – miteinander verbinden. Unsere Mission besteht folglich darin, diese Informationslücke bis zur letzten Meile in den Arbeitsabläufen zu überwinden, indem wir erfolgskritische Echtzeitlösungen für diese enorm mobile, ad hoc getriebene und zeitkritische Umgebung bereitstellen. Für Ascom bietet sich die Möglichkeit, bei der Neudefinition des digitalen Workflow-Managements von «just in case» zu «just in time» eine bedeutende Rolle zu spielen.

Wie werden Sie die Strategie von Ascom umsetzen?

Ascom verfügt über eine solide Geschäftsstrategie, die wir nun stärker auf unsere klar identifizierten Zielsegmente ausrichten. Ascom wird zur Umsetzung ihrer Mission die Integration des Portfolios beschleunigen und eine umfassende Value Proposition definieren. Ascom will der Informationsvermittler für erfolgskritische Daten in einem sehr mobilen Ad-hoc-Umfeld sein. Wir werden eine marktorientierte Strategie verfolgen, die stark auf organisches Wachstum und Software-Entwicklung ausgerichtet ist, um Marktanteile zu gewinnen. Ascom wird von einem nach Divisionen und Regionen strukturierten Unternehmen in eine «OneCompany»-Organisation umgewandelt. Ein globaler Plattformsatz für R&D, Produktmanagement und Prozessstandardisierung soll unsere Position stärken. Zudem werden wir uns zur Unterstützung der Strategieumsetzung auch nach Partnerschaften und Allianzen umsehen.

Eignet sich dieser Ansatz auch für das Geschäft ausserhalb des Gesundheitswesens?

Absolut. Wie ich bereits vorher erwähnt habe, stehen unsere Kunden in der Industrie und im Detailhandel aufgrund von ad hoc und mobilen, erfolgskritischen Arbeitsabläufen vor sehr ähnlichen Herausforderungen. Wir sind in der Industrie und im Detailhandel stark verankert und wollen unsere Präsenz weiter ausbauen, indem wir Innovationen branchenübergreifend nutzen. Wir werden unsere Go-to-Market-Strategie in den Bereichen Industrie, Detailhandel und OEM schärfen und erneuern sowie mit dedizierten Kräften fokussieren, um so unsere Position zu stärken.

Sind in den kommenden Jahren grössere Akquisitionen geplant?

Grössere Akquisitionen gehören nicht zu unserer Kernstrategie. Eine Strategie lässt sich nicht «einkaufen». Un-

ser Ziel ist die Umsetzung unserer Strategie und mit einem klaren Fokus auf Innovation organisch zu wachsen. Selektive und kleinere Zukäufe können indes unsere Strategie ergänzen und unsere Wertschöpfung sowie schnellere Markteinführungen begünstigen.

Wie wird Ascom in Zukunft aussehen?

Ascom richtet sich als ein Unternehmen mit einer Mission und einer Kultur aus. Wir werden uns als «OneCompany» aufstellen, um insbesondere in funktionalen und globalen Plattformbereichen von Skaleneffekten zu profitieren. Dies erhöht unseren Handlungsspielraum und setzt in unseren kundennahen Organisationen Kräfte frei.

Wie wird sich dies auf den Betrieb des operativen Geschäfts auswirken?

Einfach ausgedrückt, wird das Management in drei Hauptbereiche aufgeteilt: funktionelle oder Backoffice-Tätigkeiten, Solutions und kundennahe Bereiche. Die funktionellen Teams werden wir künftig zentral führen. Der Bereich Solutions wird aus «System Solutions» mit unseren traditionellen Lösungen wie Schwesternruf und Mobility bestehen sowie aus «Platform Solutions», das unsere wachsenden Software-Innovationen umfasst. Ich werde die kundennahen Bereiche als CEO direkt führen und dabei auch unsere Vertriebsteams unterstützen, womit ich bereits begonnen habe. Die neue Kultur, die ich fördern möchte, heisst: Wir alle sind der Vertrieb. Und der CEO ist der oberste Vertriebsmann im Unternehmen. Die vertriebs- und marktorientierten Organisationen befinden sich in einer Umbauphase und es sind bereits viele konkrete Ergebnisse erkennbar. Wir wollen dies weiter vorantreiben und werden auch einen engagierten Leader für das globale Sales-Transformationsprogramm einsetzen. Zudem wird sich ein spezifisches Team auf strategische Allianzen und Partnerschaften konzentrieren. Insbesondere das Gesundheitswesen ist ein Ökosystem, in dem 1+1 häufig 3 ergibt.

Welche Ziele möchten Sie in den kommenden Jahren erreichen?

Wir wollen weiterhin Leuchtturmprojekte gewinnen. Wir wollen nicht nur Akteur im Markt, sondern Vordenker in unserem Segment sein, ein Go-to-Unternehmen, das mobile, erfolgskritische Arbeitsabläufe ermöglicht. Wir werden innovativ sein und die Einführung neuer Lösungen im Markt beschleunigen, um die Optimierung der Arbeitsabläufe voranzutreiben und die Informationslücken zur letzten Meile kritischer Arbeitsabläufe zu schliessen. Dies wird es uns ermöglichen, wiederum nachhaltig zweistellige Wachstumsraten zu erreichen und bis 2020 zu einem der führenden Healthcare-ICT-Unternehmen zu werden.