



Agfa im KIS-Gewand

DER SUPERGAU für die PACS-Industrie?

Nach dem 23. November 2004 war der KIS-Markt nicht mehr wie zuvor: Der Agfa-GWI-Deal zeigt Auswirkungen auf Wachstumschancen bei groß und klein, Spekulationsdenken gilt offiziell als Erfolgsfaktor und die Diskussion „Best of Breed“ oder „Alles aus einer Hand“ erhält neue Nahrung. Nur die Antwort, wer denn die Zeche zahlen soll, bleibt gleich. Eine Markt-recherche von Wolf-Dietrich Lorenz.



Ludo Verhoeven, Vorstandsvorsitzender von Agfa-Gevaert: „Transaktion als entscheidender Schritt, ein führendes Unternehmen auf den Märkten für Klinik-Informationssysteme zu werden.“

Begriffen haben es die Filmhersteller schon längere Zeit. „Grundsätzlich wollen und müssen wir vom Image der ‚Filmcompany‘ weg“, ist immer wieder zu hören. „Agfa hat es mit der GWI-Übernahme bewiesen, wohin die Reise geht“, gestehen die Mitbewerber ein: rückwärts im Filmmarkt (und zwar zweistellig), kräftig voran dagegen bei PACS & Co.

Diesen Schluss legen zumindest

aktuelle Zahlen des Filmherstellers Agfa nahe: 30% Umsatzverlust durch drastisch rückgängige Märkte und eine Stellenreduzierung von rund 6.000 Arbeitsplätzen seit dem Jahr 2000. Kernprodukte des Unternehmens (Film, Filmausgabebe-räte etc.) haben kaum Marktchancen. Verkäufe von Unternehmenssparten wie Foto, NDT und Schriftarten zeigen hohe Buchwertverluste von mehr als 430 Millionen Euro. Der voraussichtliche Unternehmensverlust in 2004 soll sich auf 200 Millionen Euro belaufen. Zudem herrscht hoher Preisdruck und starker internationaler Wettbewerb in allen digitalen Bereichen.

Neue Optionen werden dringend gesucht. Besonders nahe liegt der Schritt für den Umbau von Agfa zu einem global agierenden IT-Unternehmen im Gesundheitswesen. Am 24.11.2004, dem ersten Messetag der MEDICA 2004, gab Agfa bekannt,

sämtliche Aktien der GWI AG zu Beginn 2005 zu übernehmen. „Diese Transaktion, zusammen mit der Übernahme des französischen IT-Unternehmens Symphonie On Line, stellt einen entscheidenden Schritt in unserer Strategie, ein führendes Unternehmen auf den schnell wachsenden Märkten für Klinik-Informationssysteme zu werden, dar“, intonierte Ludo Verhoeven, Vorstandsvorsitzender von Agfa-Gevaert.

Die kartellrechtliche Genehmigung durch die deutschen und österreichischen Aufsichtsbehörden schloss die Übernahme von GWI am 13. Januar 2005 ab. Agfa-Gevaert erwartet Auswirkungen in seinem Healthcare-Segment in den kommenden fünf Jahren. Der IT-Umsatz solle auf eine Milliarde Euro anziehen, meinte Philippe Housiau, General Manager Agfa Health-Care. Als Umsatzzahl 2004 nennt



Prof. Dr.-Ing. Wolfgang Riedel, IfK Institut für Krankenhauswesen: „Es dürften weniger Verschiebungen von PACS-Marktanteilen betroffen sein als vielmehr die übrigen PACS-Anbieter „unter Druck geraten.“

Agfa etwa 375 Millionen Euro. Darin enthalten seien bereits GWI und die in 2004 übernommene französische Symphonie On Line. Die GWI werde voraussichtlich in 2004 einen Umsatz von 118 Millionen Euro und ein operatives Ergebnis von 20 Millionen Euro erwirtschaften. Darüber hinaus expandiert Agfa

mit Lösungen in andere Klinikfachbereiche wie Frauenheilkunde, Kardiologie und Orthopädie.

Strategie: vom Traditionsunternehmen zur innovativen IT-Company

„Will man hinter den Zaubertrick eines Magiers kommen, so empfiehlt es sich nicht auf die Hand zu schauen, auf die er die Aufmerksamkeit des Publikums lenkt, sondern möglichst auf die andere, die im Hintergrund für den Trick ver-

antwortlich ist“, meint Harald G. Roth süffisant. So ähnlich ist nach Ansicht des Vorstandsvorsitzenden der VEPRO Computersysteme AG nämlich die jüngste Firmenakquisition von Agfa gelaufen. „Mit viel Theaterdonner inszenierte man für das staunende Publikum ein weiteres Zauberkunststück: nämlich aus einem analogen, konservativen Traditionsunternehmen ein dynamisch innovatives IT-Unternehmen zu zaubern.“ Kaum verwunderlich bei diesem brisanten Sujet, dass auch Meinungen aufeinanderprallen. Die Akquisition von GWI sieht Prof. Dr.-Ing. Wolfgang Riedel vom IfK Institut für Krankenhauswesen vorwiegend von strategischen Gesichtspunkten geprägt. „Mit GWI hat Agfa sich einen starken Anbieter im Bereich klinischer Systeme gekauft.“ Angesichts der bisher eher geringen Marktanteile von GWI im PACS-Markt betreffe die Übernahme daher stärker die PACS-Integration von Agfa in eines der verbreiteten klinischen IT-Systeme (ORBIS). „Es dürften damit auch weniger Verschiebungen von PACS-Marktanteilen betroffen sein als vielmehr die übrigen PACS-Anbieter ‚unter Druck geraten‘, da eine hochwertige Integration von PACS in klinische Arbeitsplatzsysteme in der Vergangenheit eher die Ausnahme war.“ Ein Super-GAU ist es jedenfalls nicht.

Pressekonzferenz auf der MEDICA 2004: Agfa übernimmt die GWI AG



Probleme mit dem Mega-Anbieter für große PACS-Anbieter

Dabei hoffen die kleinen PACS-Firmen, vom Wind of Change nicht gebeutelt zu werden. „Die ‚großen‘ PACS-Anbieter bekommen sicherlich mehr Probleme mit dem Mega-Anbieter Agfa als mittelständische Systemhäuser“, meint etwa Stephan Popp, Geschäftsführer der aycan Digitalsysteme GmbH. Gleichwohl werde Agfa seine Stellung am PACS-Markt in Deutschland und Europa weiter ausbauen können. Vor allem Kliniken, die bereits GWI-Kunden sind, seien leichter für Agfa zu erreichen. Deren Zahl ist nicht unbeträchtlich. Auf das Klinik-Informationssystem ORBIS mit administrativen Komponenten, umfangreichen Workflow- und Dokumentationssystemen sowie speziellen Klinik-Abteilungssystemen haben mehr als 2.000 Kliniken in Deutschland, Österreich, der Schweiz und Frankreich gesetzt.

Trotzdem geht Jörg Holstein davon aus, dass die Auswirkungen der Übernahme auf den PACS-Markt nicht ganz so gravierend sind wie die zu beobachtende Schrumpfkur auf dem KIS Markt. Für den Geschäftsführer/CEO der VISUS Technology Transfer GmbH ist klar: „Agfa hat nun bei den GWI-Kunden ‚den Fuß in der Tür‘, ist allerdings auch nicht mehr neutral.“ Ein unabhängiger PACS-Anbieter hatte es schon immer schwer, so Holstein, in ein GWI-Haus zu kommen. „Dies wird mittelfristig trotz Standardisierung und IHE sicherlich noch schwieriger werden.“ Bis die Produktkonsolidierung bei Agfa abgeschlossen ist – VISUS rechnet mit mindestens einem Jahr – wird es jedoch erheblich leichter sein. „Bereits jetzt sind zahlreiche GWI-KIS und Agfa-PACS Kunden stark verunsichert“, beobachtet Jörg Holstein. „Krankenhäuser, die bisher



Harald G. Roth, Vorstandsvorsitzender der VEPRO Computersysteme AG: „In diesem Akquisitionsgeschäft gibt es nur einen großen Gewinner: die Share-Holder von GWI, und drei große Verlierer: GWI als Unternehmen, der Kunde und vermutlich auch Agfa.“



Jörg Holstein, Geschäftsführer/CEO der VISUS Technology Transfer GmbH: „Bereits jetzt sind zahlreiche GWI-KIS und Agfa-PACS Kunden stark verunsichert.“

bewusst kein GWI eingesetzt haben, werden sich künftig auch mit Agfa schwerer tun.“



Uwe Beikirch, Geschäftsführer INOVIT GmbH: „Derzeit wird der PACS-Markt von kleineren RIS/PACS-Unternehmen mit effizienter Technologie und neuen Konzepten sehr stark verändert.“

Dramatische Firmen- und Produktabhängigkeit und ein Investitionsrisiko

Small is beautiful, lässt Uwe Beikirch wissen und schlüpft in die Rolle des Innovators. „Derzeit wird der PACS-Markt von kleineren RIS/PACS-Unternehmen sehr stark verändert, die mit effizienter Technologie und neuen Konzepten das Leistungs- und Preisgefüge nachhaltig gestalten“, betont der Geschäftsführer INOVIT GmbH die Marktalternative zu Mega-Anbietern. Das gilt insbesondere für die erfolgreiche Erschließung von Kundengruppen, die sich die Anschaffung von PACS bisher nicht leisten konnten.

VEPRO als internationaler Anbieter von PACS und EPA-Lösungen mit nach eigenen Angaben über 3.800 Installationen sieht diesen Deal mit Gelassenheit. „Wir wissen, dass es selbst große Anbieter mit einem Gemischtwarenladen nie geschafft haben eine langfristige Bedeutung im IT-Markt zu erlangen“,



Dr. Thomas Pellizzari, Geschäftsführer icoserve information technologies GmbH: „Die klassischen RIS/PACS-Konzepte verlieren an Überzeugungskraft und sind ökonomisch nicht mehr sinnvoll darstellbar.“

geht Harald G. Roth in die Offensive. „Proprietäre „Alles aus einer Hand“-Lösungen schaffen für den Kunden eine dramatische Firmen- und Produktabhängigkeit und ein Investitionsrisiko“, mahnt der VEPRO-Boss, „vergleichbar mit der Vermögensinvestition in nur eine Aktiengesellschaft

ohne Risikosplitting.“ Einen nachhaltigen Vorteil von Komplettanbietern mit monolithischen Gesamtsystemen kann auch Dr. Thomas Pellizzari nicht erkennen. „Denn Standards wie IHE zur Gewährleistung der Konnektivität zwischen Systemen werden sich durchsetzen“, ist der icoserve-Geschäftsführer überzeugt. Im Lichte dieser Entwicklung erscheinen nämlich Best of Breed-Lösungen für die Krankenhäuser attraktiv. Thomas Pellizzari „Sowohl zur bestmöglichen Abdeckung der Bedürfnisse, wie auch im Sinne einer langfristigen Investitionssicherheit.“

In Bewegung geraten ist für Pellizzari auch die Bedeutung von PACS selbst. Es gilt zusehends nicht mehr als rein radiologisches System, sondern als Teilaspekt des strategischen Bild-, Multimedia- und Dokumentenmanagements innerhalb einer Gesundheitseinrichtung. „Die klassischen RIS/PACS-Konzepte verlieren an Überzeugungskraft und sind auch ökonomisch nicht mehr sinnvoll darstellbar“, postuliert Thomas Pellizzari. Bilddatenmanagement wird strategisches Anliegen der gesamten Gesundheitseinrichtung. Für diesen Trend nennt der Geschäftsführer der icoserve information technologies GmbH handfeste Gründe. Auch in nicht-radiologischen Abteilungen besteht Bedarf an Bild- und Multimedia-Dokumentation. Die Anforderungen überschneiden sich zum Teil mit jenen der Radiologie. Die Datenmengen seien vergleichbar oder größer. Weiterhin schafften PACS-Projekte eine Soft- und Hardwareinfrastruktur, die der gesamten Gesundheitseinrichtung zugute kommen könne. Zudem seinen Archivierung, Storage, Bildverteilung, Integration mit KIS gesamtheitlich nutzbar. Schließlich ließe sich die Funktion von RIS-Systemen zusehends durch moderne KIS-Systeme abbilden, insbesondere in kleineren Häusern. Wir gehen davon aus, dass die Auswirkungen der Übernahme auf den PACS-Markt nicht so gravierend sind wie auf den KIS Markt.

Mit schlanken Lösungen in die digitale Zukunft

Wachstumschancen für kleinere PACS-Anbieter stehen offensichtlich zur Disposition. Wenn sie ausschließlich im PACS-Segment tätig sind, werden sie sich Partner suchen müssen, um höherwertige Integrationen in klinische Arbeitsplatzsysteme anbieten zu können. Daher teilt sich der PACS-Markt nach Einschätzung von Professor Riedel in zwei Segmente: „PACS für klinische Anwender und für Anwender im Bereich niedergelassener Radiologien, ambulanter Zentren etc. Nischen dürften sonst im PACS-Markt kaum Chancen haben, zumal kleinere Häuser ähnliche Ansprüche haben wie große Häuser oder ganz verschwinden werden.“ Zwar können kleinere Krankenhäuser sich in vielen Fällen die Systeme der großen PACS-Anbieter nicht leisten, doch steht ihnen offen, auf schlankere Lösungen auszuweichen. Für aycan-Geschäftsführer Stephan Popp ist dies ein logischer Gedanke. „Oftmals sind schlankere Lösungen auf die Dauer sogar der richtige Weg in die digitale Zukunft. Anbieter und Kunde sollten auf Augenhöhe sein, dann passt die Zusammenarbeit auch über Jahre.“ Bei aycan habe der Kunde über Jahre hinweg die gleichen Ansprechpartner, bei den Konzernen wechselten diese im Quartalsrhythmus. „Konstanz bei der Betreuung schätzen Kunden höher ein als den anonymen Kontakt über Call Center.“ Hier sehen



Stephan Popp, Geschäftsführer aycan Digitalsysteme GmbH: „Verkauft wird nicht die für den Kunden beste Lösung, sondern die Lösung die dem Anbieter am meisten Profit bringt.“

Mittelständler wie aycan ihre stärkste Differenzierung zu großen PACS-Anbietern.

Wer den besseren Service bietet, entscheidet der Kunde

PACS-Systeme gleichen sich funktional und technologisch immer stärker an, daher müssen sich die Hersteller über andere Faktoren differenzieren. Vorsprung erzielen lässt sich durch Flexibilität, Integrationsfähigkeit zu anderen Systemen, Kundenfreundlichkeit und vor allem durch guten Service. „Dies sind die Erfolgsfaktoren der kleinen Hersteller, da genau hier ihre Stärken liegen können“, meint Uwe Beikirch, Geschäftsführer INOVIT GmbH. „Die Entscheidung, wer den besseren Service bieten kann, liegt beim Kunden.“

Optimismus für die Wachstumschancen kleinerer PACS-Anbieter zeigt ebenfalls Thomas Pelizzari. „Konnektivität zwischen den Systemen ermöglicht den Gesundheitseinrichtungen die bedarfsgerechte Beschaffung im Vertrauen auf die Interoperabilität der Systeme untereinander.“ Kleinere Anbieter könnten schneller auf Marktsituationen im Wandel reagieren und Nischenbedürfnisse abdecken. „Genau dies scheint mir angesichts des derzeitigen dynamischen Marktumfeldes wichtig und genau diesen Aspekt vermisste ich bei ‚Elefantenhochzeiten‘ wie bei Agfa und GWI.“

Vor allem haben kleinere Unternehmen Chancen am Markt auch nach Ansicht von Prof. Dr. Roland Trill, wenn sie auf absolute Kundennähe setzen. „Äußerst kompetente persönliche Beratung und persönliche Ansprache - das ist eine Chance“, meint der Flensburger Professor. „Das heißt aber auch, Strategiewechsel für Kleinere, denn es geht nicht mehr so weiter wie in der Vergangenheit - man muss sich darauf nur einstellen.“

Für kleine PACS-Anbieter sieht ITB-Managerin Britta Böckmann mehr Raum bei ganz anderen Preismodellen entstehen. „Wir stellen fest, dass wir unserem Kundenspektrum aus eher kleinen bis mittelgroßen Häusern jene interessanten Angebote machen können, die von den großen Firmen so nicht umgesetzt werden können.“ Die Geschäftsführerin von ITB zuversichtlich: „Ich glaube, dass in diesem Markt, in den ja viel investiert wird, die Kleinen jetzt erst recht groß werden können.“

„Best of Breed-Lösungen“ oder „Alles aus einer Hand“: keiner muss müssen

Die rasante Entwicklung der Möglichkeiten in der Informationstechnologie haben den alten Widerspruch zwischen „Best of Breed“ und „Alles aus einer Hand“ weitgehend aufgehoben. Daher proklamiert Stefan Burkart, Vorstand der Nexus AG:

„Es ist zukünftig für den Kunden nicht mehr akzeptabel, unter ‚Alles aus einer Hand‘ die totale Abhängigkeit vom Lieferanten zu verstehen: Der Kunde wird die Integration als Selbstverständlichkeit erwarten und die Möglichkeit, ‚Best of Breed‘ zu wählen, nach wie vor verlangen.“

Für kleinere Häuser sieht Stephan Popp nach wie vor den Mittelstand als idealen Ansprechpartner, da dieser flexibel und individuell auf Kundenwünsche eingeht. Der aycan-Experte: „Alles aus einer Hand‘ bedeutet doch in der Realität oftmals, dass verschiedene Abteilungen eines Unternehmens teilweise den Anschein hinterlassen, in gegenseitiger Konkurrenz zu stehen. Verkauft wird dann nicht, die für den Kunden beste Lösung, sondern die Lösung die dem Anbieter am meisten Profit bringt.“

Trotz Konzentration am Markt sterben wohl Best-of-Breed-Lösungen keineswegs aus. „Vielmehr wer-

den die Krankenhäuser selber entscheiden können, ob sie der integrierten Lösung aus einer Hand oder Best-of-Breed den Vorzug geben“, meint Professor Riedel. Eine Wahlmöglichkeit wird es nach seiner Einschätzung noch lange geben. „Beim Labormarkt hat es auch funktioniert, obwohl nur noch wenige eigenständige Anbieter am Markt existieren.“

Im heiß umkämpften PACS-Markt werden große wie kleine Anbieter durch innovative Applikationen zu partizipieren versuchen. Thomas Pellizzari sieht das Bild-, Multimedia- und Dokumentenmanagement für Gesundheitseinrichtungen zur „Commodity“ werden - „sozusagen das PACS aus der Steckdose.“ Für Krankenhäuser bestehe in der Marktsituation eine Vielzahl an Wahlmöglichkeiten. Dabei erfordert die Auswahl intelligente und zukunftsorientierte IT Strategien und birgt sowohl Risiken wie Chancen. Der icoserve-Geschäftsführer folgert: „Der Entscheidungsprozess für ein RIS/PACS nach althergebrachtem Muster wird in absehbarer Zeit der Vergangenheit angehören.“

Dr. Ulrich Viethen beobachtet den Trend bei Krankenhäusern, Kernkompetenz im IT-Bereich auszubauen. „Eine weitere Tendenz ist die Nachfrage nach integrierten Lösungen“, meint der Vice President Health Services Medical Solutions Siemens AG. „Dabei handelt es sich nicht nur um KIS, RIS, PACS-Lösungen, sondern auch um die Integration von klinischen Applikationen wie Bildnachbear-



Stefan Burkart, Vorstand der NEXUS AG: „Es ist zukünftig für den Kunden nicht mehr akzeptabel, unter ‚Alles aus einer Hand‘ die totale Abhängigkeit vom Lieferanten zu verstehen.“



Dr. Ulrich Viethen, Vice President Health Services Medical Solutions Siemens AG: „Bei der Healthcare-IT sind wir bei weitem noch nicht am Ende der Fahnenstange angekommen, was innovative Lösungen für den Anwender betrifft.“

beutung am IT-Arbeitsplatz. Klarer Vorteil der Integration ist die schnelle Verfügbarkeit der stets konsistenten, befundentscheidend wichtigen Informationen und damit höchste Effizienz und Qualität.“

Diese Integration können große Unternehmen wie Siemens anbieten, Siemens verfügt über das notwendige Forschungs- und Produkt-Portfolio sowohl im Bereich innovativer Modalitäten als auch bei notwendigen IT-Plattformen, „die entscheidende Voraussetzung für integrierte Lösungen“, betont Viethen. Er ist überzeugt: „Bei der Healthcare-IT sind wir bei weitem noch nicht am Ende der Fahnenstange angekommen, was innovative Lösungen für den Anwender betrifft“. Und auch hier biete, so Ulrich Viethen, der Anbieter von Plattformen große Vorteile für den Kunden.

Die Vernetzung aller wichtigen Informationen führt zu einer maßgeblichen Unterstützung der Diagnostik. Dabei entwickelt sich die IT zum diagnostischen Instrument. „Kunden werden sich fragen, auf was sie vertrauen wollen: Unsere Antwort ist klar. Siemens investiert strategisch und langfristig. Das erhöht nachhaltig die Investitionssicherheit unserer Kunden.“ Schließlich betont Dr. Ulrich Viethen: „Im IT-Bereich ist noch ein interessanter Weg zu gehen. Dabei steht für Siemens immer im Vordergrund, durch gute Prozesse und richtungweisende Innovationen eine hochwertige und patientenzentrierte Versorgung zu unterstützen. Unser Ziel ist es, einen Beitrag zu leisten, die Qualität der Gesundheitsversorgung zu erhöhen und gleichzeitig die Kosten zu senken.“

Bis zur kompletten IT-Landschaft ist es noch ein harter Weg

Mergers bedeuten für den Anwender immer Veränderungen, oftmals sogar Migrationen. Mit Sicher-

heit wird sich das Portfolio bei Agfa verändern, weil ein leistungsfähiger RIS/PACS-Bereich entstehen kann. „Die Picture and Archiving Communication Systems von Agfa und GWI ergänzen sich sehr gut“, erklärt General Manager HealthCare bei Agfa Philippe Houssiau. „Wir bieten den Kunden beider Lösungen Kontinuität und entwickeln ein integriertes System, dass die Vorteile beider Systeme vereinen wird.“



Philippe Houssiau, General Manager HealthCare Agfa: „Wir bieten den Kunden beider Lösungen Kontinuität und entwickeln ein integriertes System, dass die Vorteile beider Systeme vereinen.“

Und Dr. Rüdiger Wilbert, Vorstand der GWI, legt noch nach: „Mit unserem homogenen Produktportfolio können wir nun die komplette IT-Landschaft inklusive der komplexen Applikationswelt eines Klinikums mit einer überlegenen Kosten-Nutzen-Relation entscheidend voranbringen.“

Doch Branchenexperten sehen noch einige trübe Stellen auf der Hochglanzdarstellung. „Aus unserer Erfahrung im KIS/RIS PACS-Markt wissen wir, dass noch ein harter Weg zu gehen ist.“ Diese Strukturen müssten sich zusammen entwickeln, um den größtmöglichen Nutzen für Kunden zu bieten. Die Alternative ist, dass der Kunde die Systeme in Eigenregie integriert. „Allerdings können hierbei nicht wenige Schwierigkeiten auftreten.“

Doch für Dr. Jörg Haas, Vorstand der GWI, läuft bereits alles rund: „Wir haben einen völligen Gleichlauf in den strategischen Denkweisen und dieser hat uns letztlich zusammengebracht. Diese Verbindung wird den Markt verändern.“

Veränderungen könnten nach Ansicht von Professor Trill zunächst

für den einen oder anderen Kunden auftreten, der vielleicht noch einmal Geld in die Hand nehmen müsse, das er in der Vergangenheit bereits in andere Produkte gesteckt hat. „Vielleicht in ‚PACS-Light‘, wie es für GWI-Kunden bereits zur Verfügung stand, das muss man sehen.“ Für den Professor aus Flensburg ist mit Blick auf Krankenhäuser noch ein anderer Aspekt des Merger von Bedeutung. Je größer die Unternehmen werden, desto schneller mutiert Kundennähe zu einem Fremdwort. „GWI war ja eigentlich der letzte Mittelständler im Spitzenbereich und ich denke schon – obwohl dies heute noch vehement bestritten wird –, dass sich für die Kunden etwas ändern wird“, befürchtet Trill. Schon gar nicht ist er davon überzeugt, dass die Zusammenarbeit von Agfa mit GWI nach dem Motto verlaufen wird: „Macht so weiter wie in der Vergangenheit“. Vielmehr werde sicherlich „aus Belgien in diese ganze Situation und Kommunikationspolitik hereingeredet.“

Krankenhäuser: nach der Übernahme „hilflos ausgeliefert“

In allen Industriezweigen werden Übernahmen oder Ausgliederungen zum großen Teil von Spekulationserwartungen gesteuert. Da bleibt gerade die Medizin-IT nicht verschont, in der PACS attraktiv ist und Investoren anlockt. So wie es zu Übernahmen kommt, wird es auch wieder Verkäufe und Verlierer geben.

„Die Zeche zahlt im Zweifelsfall immer der Kunde, da bei diesen Aktionen in der Regel Änderungen beim Service und bei den Produkten folgen“, meint Stephan Popp, aycan Digitalssysteme GmbH. Den Kliniken rät der aycan-Geschäftsführer, sich ein Stück Unabhängigkeit zu erhalten, indem sie ihre Investitionen auf mehrere Anbieter streuten. Weiterhin sollten



Prof. Dr. Roland Trill, Fachhochschule Flensburg: „Äußerst kompetente persönliche Beratung und persönliche Ansprache - das ist eine Chance.“



Dr. Jörg Haas, Vorstand der GWI AG: „Wir haben einen völligen Gleichlauf in den strategischen Denkweisen und dieser hat uns letztlich zusammengebracht.“

die Kliniken Vorkehrungen treffen, dass ein Systemwechsel technisch machbar ist. So sollte etwa die Archivierung der Daten nicht mit proprietären Formaten stattfinden. „Damit ist das Risiko geringer, nach der Übernahme eines Systempartners ‚hilflos ausgeliefert‘ zu sein.“ Dem stimmt icoserve-Geschäftsführer Dr. Thomas Pellizzari zu. Nach seiner Einschätzung können Krankenhäuser nach einer Faustformel das Spekulationsrisiko minimieren: „Nicht der Name des Herstellers, sondern das Konzept und das Produktportfolio ist entscheidend. Gute Konzepte und gute Produkte werden sich auch im PACS Markt durchsetzen, wobei es sekundär ist, wie



Dr. Britta Böckmann,
Geschäftsführung
ITB AG:

„Bei dem stark überhöhten Kaufpreis werden die Erwartungen von Agfa sicher schwer zu erfüllen sein. Das kann nicht anders funktionieren, als dass die Preise wieder erheblich anziehen.“

groß oder wie klein der Hersteller ist.“ Hier kontert Professor Riedel: „Die Krankenhäuser werden die Zechen nicht zahlen müssen, der PACS-Markt ist, ähnlich wie der Labormarkt, international geprägt, es herrscht genug Wettbewerb. Sonst hätte das Kartellamt die Übernahme von GWI durch Agfa wohl auch kaum genehmigt.“

Dem hält Dr. Britta Böckmann, Geschäftsführung der ITB AG, entgegen: „Bei dem stark überhöhten Kaufpreis werden die Erwartungen von Agfa sicher schwer zu erfüllen sein. Das kann nicht anders funktionieren, als dass die Preise wieder erheblich anziehen, was aber vom Markt nicht akzeptiert werden wird“, erläutert sie. Immerhin hat Agfa-Gevaert die GWI AG zu einem festen Kaufpreis von 256,5 Millionen Euro in Bar und einem variablen Kaufpreis in Höhe von maximal 95 Millionen Euro übernommen.

Stefan Burkart, Vorstand der Nexus AG, stimmt Dr. Britta Böckmann zu. Eine Zahlung von sehr hohen Kaufpreisen erhöhe zwangsläufig die Notwendigkeit, höhere Margen im Bestands- und Neukundengeschäft zu erzielen. Zu vermei-

den sei dies, wenn Unternehmen eine solche Übernahme durchführen, die in ihrer Kombination zusätzlichen Nutzen für den Kunden erbringen, entweder durch geringere Kosten oder verbesserte Funktionalität. „Auf diese Weise entstehen keine Spekulationserwartungen und auch kein Margendruck, unter dem der Kunde dann zu leiden hat.“

Aufkäufe: Spekulationen statt Techno-Know-how und Branchenexpertise

Mischen Investoren wie Private Equity Investor GAP (General Atlantic Partners) durch zweistellige hohe Millionenbeträge mit, scheinen Aufkäufe zwangsläufig durch Spekulationserwartungen gesteuert zu werden. Bei GWI befanden sich die Aktien im Besitz der Firmengründer Haas und Wilbert und der Private Equity Investor GAP (General Atlantic Partners), deren Deutschlandchef Klaus Esser (Ex-Mannesmann-Chef) ist. Von dem Kaufpreis werden – vermutlich – 100 Millionen Euro an GAP gehen. Den Rest erhalten Haas und Wilbert. GAP hatte sich Ende 1998 mit 50 Millionen Mark (etwa 25 Millionen Euro) an GWI beteiligt. Hiermit ist GAP dann ausbezahlt. Den variablen Kaufpreis von 95 Millionen Euro erhalten ausschließlich die beiden Firmengründer.

Spekulationsabsichten als Motiv für Mergers und Aquisitions bei PACS kann Professor Riedel nicht erkennen. „Die bisherigen Aufkäufe sind weniger spekulativ als marktgerecht begründet“, statuiert er. Den PACS-Markt analysiert er als national relativ kleinen Markt, mindestens für den klinischen Bereich. Geht man mittelfristig von nur noch 1.000 bis 1.500 Krankenhäusern aus, die eine digitale Radiologie betreiben, und geht man von der alten Faustformel aus, dass für eine solide Produktentwicklung mindestens ein Kundenbestand von

Neues GWI-Gebäude in den Rheinauen, Bonn



100 Systemen erforderlich ist, so können allenfalls zehn Anbieter sich den deutschen PACS-Markt teilen. „Da aber einige große Anbieter darunter sein werden, dürfte nur für weniger als zehn Anbieter ein Markt übrig bleiben“, lautet sein Fazit. „Der Labor-IT-Markt hat dies in den letzten zehn Jahren in ähnlicher Weise erfahren müssen. Nicht Spekulation, sondern marktwirtschaftliche Vernunft ist angesagt.“

Keine andere Chance als diesen Husarenritt wagen

Ganz anderer Meinung, besonders über den Agfa-GWI-Deal, ist Harald G. Roth. „In diesem Akqui-

sitionsgeschäft gibt es nur einen großen Gewinner: die Share-Holder von GWI, und drei große Verlierer: GWI als Unternehmen, der Kunde und vermutlich auch Agfa.“ Mit der Integration in den Agfa Konzern werde GWI, wie es viele vergleichbare Firmenakquisitionen zeigten, seine bisherige Innovationskraft verlieren und, so Roth vehement weiter, „die Dynamik als auch Geschwindigkeit von einem Sportboot mit der eines Öltankers tauschen.“ Das finanzanalytische Szenario des VEPRO-Chefs ist nicht ohne Biss: Um die Akquisitionskosten von 360 Mio. Euro mit Gewinnen aus dem gekauften GWI-Unternehmen zu amortisieren müsste Agfa alle Gewinne der nächsten 15 Jahren dafür aufwenden (bei einer

durchgängigen Gewinnsteigerung von 20% pro Jahr). Da dies jedoch wenig realistisch ist, müssen die Akquisitionskosten von ca. 640.000 Euro je GWI-Kunde von den Krankenhäusern gezahlt werden. „Selbst Agfa und deren Share-Holder werden die Verlierer sein“, so Harald G. Roth weiter, „da davon auszugehen ist, dass „akquirierte Drittfirmen“ in der Regel nicht die zentralen Probleme des Konzerns lösen können, wenn dieser selbst nicht in der Lage zur Restrukturierung ist.“ Letztendlich bleibe jedoch den Filmherstellern im Grunde genommen keine andere Chance als diesen Husarenritt zu wagen. „Trotzdem ist damit nicht ausgeschlossen, dass es morgen schon heißt: Agfa wurde durch ... übernommen.“

Hintergrund-Infos – GWI

Agfa-Gevaert publizierte am 23. November 04 den Abschluss einer Vereinbarung zur Akquisition aller Aktien von GWI. Am 19. Januar 2005 gab Agfa-Gevaert bekannt, dass nach der kartellrechtlichen Genehmigung durch die deutschen und österreichischen Aufsichtsbehörden die Übernahme von GWI am 13. Januar 2005 abgeschlossen worden ist.

Der Transaktionspreis setzt sich zusammen aus einem festen Kaufpreis von 256,5 Millionen Euro und einem variablen Kaufpreis von maximal 95 Millionen Euro, der an das Erreichen bestimmter kommerzieller Meilensteine gebunden ist. Der Kaufpreis wird mit Barmitteln bezahlt. Die Konsolidierung begann mit dem 14. Januar 2005. Die Übernahme wirkt sich ab dem ersten Jahr positiv auf den Cashflow aus, wird den Gewinn je Aktie jedoch in den

ersten beiden Jahren voraussichtlich in einer Größenordnung von 3 bis 5 Prozent verwässern. „All inclusive“ ist im Kaufpreis alles, was die GWI und deren Akquisitionen in der Vergangenheit betrifft, jedoch nicht das in diesem Jahr bezogene großzügige Firmengebäude in Bonn-Oberkassel – direkt am Rhein gelegen. Das mit einer Bausumme von ca. 18 Mio. Euro errichtete Firmengebäude bleibt weiterhin im Eigentum der Gesellschaft Bonn Visio, die wiederum den Gesellschaftern Haas und Wilbert gehört. Vermutlich wird das Gebäude Agfa in Form eines Mietvertrages überlassen werden. Die Agfa-Gevaert-Gruppe mit Hauptsitz in Mortsel, Belgien, gehört zu den weltweit führenden Imaging-Unternehmen. Agfa entwickelt, produziert und vermarktet analoge und digitale Systeme, in erster Linie für die Bereiche Grafische Industrie und Medi-

zin. Agfa ist in 40 Ländern tätig und hat Vertretungen in weiteren 100 Ländern auf der ganzen Welt. 2003 erzielte Agfa einen Umsatz von 4.215 Millionen Euro.

www.agfa.com.

Die GWI AG ist ein international tätiges Unternehmen im Bereich der Technologie für das Gesundheitswesen mit etwa 890 Mitarbeitern. Die ORBIS-Software des Unternehmens mit ihrem Schwerpunkt auf Klinikinformationssystemen ist marktführend im deutschsprachigen Raum und bietet umfassende Lösungen für medizinische und pflegerische Anforderungen an, aber auch für den Management- und Verwaltungsbedarf von Kliniken und anderen Gesundheitseinrichtungen.

www.gwi-ag.com