



Wie

**SARS-CoV-2**

die **Medizintechnik**

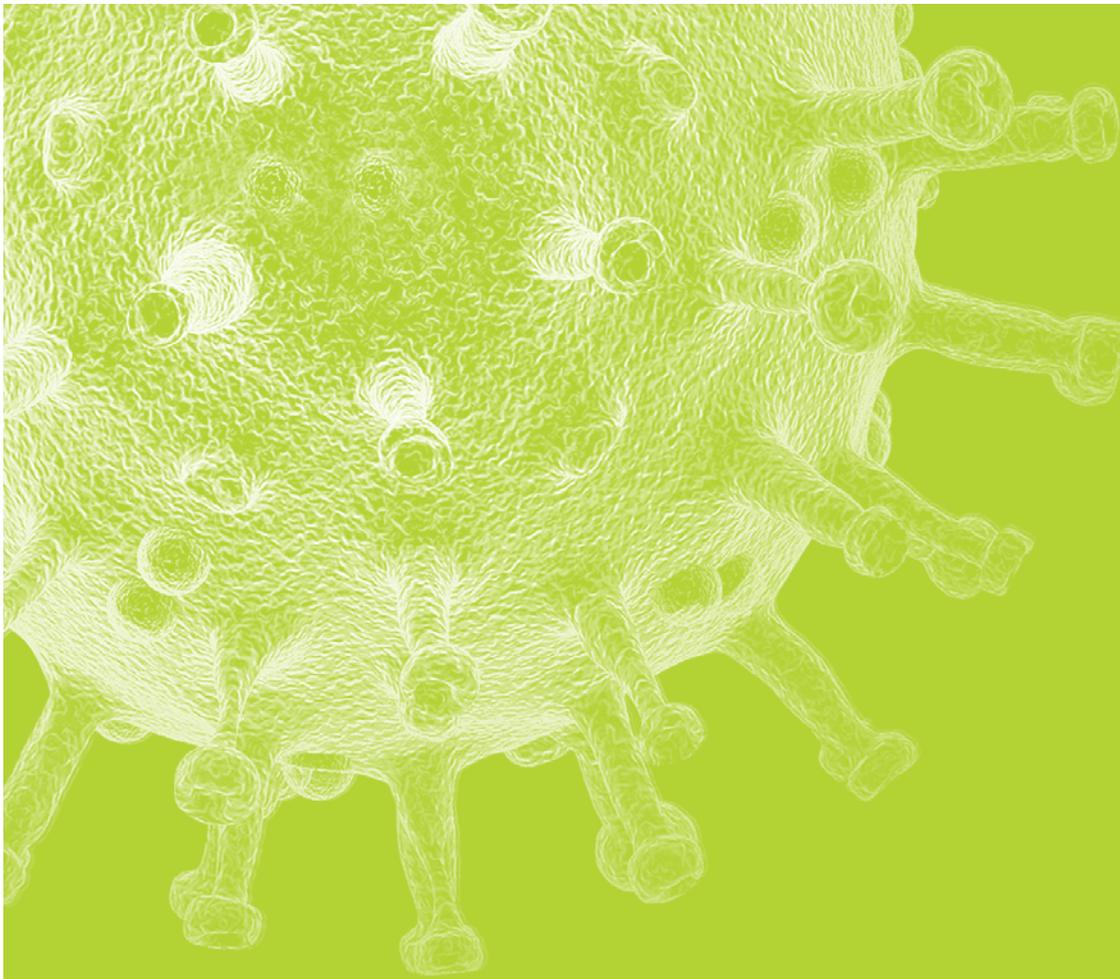
verändert

Eine Gemeinschaftsstudie von



In Zusammenarbeit mit





Eine Gemeinschaftsstudie von

In Zusammenarbeit mit

## SPECTARIS

Die Medizintechnik im Deutschen Industrieverband SPECTARIS vertritt rund 150 deutsche Unternehmen des Investitionsgüter- und Hilfsmittelsektors, die vor allem Hightech-Produkte herstellen und stark exportorientiert sind. Die Mitglieder decken ein umfangreiches Forschungs- und Anwendungsfeld ab, das im weiteren Sinne den „Life Sciences“ zuzurechnen ist. Der Fachverband Medizintechnik bietet seinen Mitgliedern zielgerichtete Dienstleistungen und eine Plattform zum Netzwerken. Außerdem nimmt er die Interessen seiner Mitglieder gegenüber Politik und Öffentlichkeit wahr, damit sich die Rahmenbedingungen für Innovation und Wachstum weiter verbessern. Insbesondere der Umgang mit den komplexen regulatorischen Anforderungen im Gesundheitswesen ist Thema zahlreicher Arbeitsgruppen.

## ROLAND BERGER

Roland Berger, 1967 gegründet, ist die einzige der weltweit führenden Unternehmensberatungen mit deutscher Herkunft und europäischen Wurzeln. Mit rund 2.400 Mitarbeitern in 34 Ländern ist das Unternehmen in allen global wichtigen Märkten erfolgreich aktiv. Die 50 Büros von Roland Berger befinden sich an zentralen Wirtschaftsstandorten weltweit. Das Beratungsunternehmen ist eine unabhängige Partnerschaft im ausschließlichen Eigentum von rund 220 Partnern.

## MEDICAL MOUNTAINS

Die MedicalMountains GmbH mit Sitz in Tuttlingen vernetzt und unterstützt alle Akteure der Medizintechnik-Branche. Sie fördert den Dialog, verbindet Stärken und schafft Plattformen für den Austausch. Durch strategische und systematische Abstimmungen werden Kooperationen und Synergien ermöglicht: Die Zusammenarbeit und gegenseitige Befruchtung mit regionalen, nationalen und internationalen Partnern liefert vor allem kleinen und mittelständischen Unternehmen einen wichtigen Wissens- und Technikvorsprung.

# INHALTSVERZEICHNIS

<b>Stimmen aus der Branche //</b> COVID-19 und die Medizintechnik	<b>2</b>
<b>COVID-19 //</b> Wie wirkt sich die Pandemie in der Medizintechnik aus?	<b>3</b>
<b>MedTech im Wandel //</b> Absatzmärkte, Branchensegmente, Unternehmensfunktionen	<b>5</b>
<b>Stimmen aus der Branche //</b> Was kommt, was bleibt?	<b>7</b>
<b>Top-10-Branchentrends //</b> Welche Entwicklungen sind durch COVID-19 zu erwarten?	<b>8</b>
<b>Digitalisierung der Medizintechnik</b>	<b>9</b>
<b>Digitalisierung des Ökosystems</b>	<b>11</b>
<b>Steigender Wettbewerbsdruck</b>	<b>13</b>
<b>Neue Chancen im „War for talents“</b>	<b>14</b>
<b>Durchbruch neuer Technologien</b>	<b>15</b>
<b>Stimmen aus der Branche //</b> Wie wird das „New Normal“ sein?	<b>16</b>
<b>Handlungsempfehlungen für die Medizintechnik //</b> Der Weg in Richtung „New Normal“ kennt Gewinner und Verlierer	<b>17</b>
<b>Ansprechpartner</b>	<b>20</b>
<b>Impressum</b>	<b>21</b>

» Durch COVID-19 haben digitale Lösungen einen besonderen Stellenwert in der Fürsorge und Behandlung unserer Patienten eingenommen. Durch die Integration von innovativen Telehealth-Lösungen in der Gesundheitsbranche können Patienten rechtzeitig versorgt werden bei gleichzeitiger Minimierung der Exposition. Telemedizin unterstützt uns zudem dabei, den Wachstumstrend der Heimtherapie effizient fortzusetzen und die Versorgung und Lebensqualität unserer Patienten stetig zu verbessern.«

**Dr. Olaf Schermeier** // CEO Global Research & Development,  
Member of the Fresenius Medical Care Management Board



» COVID-19 hat die Akzeptanz von Telemedizin bei Patienten und bei den Leistungserbringern unmittelbar erhöht. Wir waren technisch auch zuvor startklar – seit dem Ausbruch der Pandemie können wir zeigen, dass Telemedizin funktioniert und einen neuen Zugang zu Gesundheit legt!«

**Katharina Jünger** // Co-Founder & CEO, TeleClinic

» Die Pandemie hat unsere Gesellschaft vor große Herausforderungen gestellt und offenbart, wie wichtig eine intakte Gesundheitsversorgung ist. Um zukünftig in Deutschland eine starke, unterstützende Medizintechnik zu haben, brauchen wir erhöhte Investitionen im Gesundheitssektor.«

**Friedrich Schmitz** // Geschäftsführender Gesellschafter SCHMITZ u. Söhne GmbH & Co. KG



» Bei allen negativen Auswirkungen für die Unternehmen hat die Corona-Krise die herausragende Bedeutung der Medizintechnik für das Gesundheitswesen deutlich gemacht. Es kommt nun mehr denn je darauf an, deutsche und europäische Allianzen zu schmieden, um globale Abhängigkeiten zu vermeiden. Wenn es gelingt, sich von traditionellem Wettbewerbsdenken zu lösen, liegt darin eine außerordentliche Chance für die deutschen MedTech-Unternehmen.«

**Jürgen P. Steinbeck** // Geschäftsführer Richard Wolf Gruppe

» Besonders in den Bereichen Vertrieb, Marketing & Services ist die Entwicklung zu digitalen Formaten durch COVID-19 nochmals massiv beschleunigt worden, mit umfassenden Auswirkungen in den nächsten Jahren. Die digitale Interaktion mit wichtigen Zielgruppen im Healthcare-Bereich wie Ärzte, Einkauf, Medizintechnik, Pflegepersonal und Kostenträger wird mehr und mehr zum Standard im Medizintechnik-Vertrieb.«

**Georg Stadler** // ehemaliger Vorstand Lohmann & Rauscher



» Die Medizintechnik-Branche geht durch eine herausfordernde Zeit, die es zu überstehen und ebenso auch zu nutzen gilt. Wenn interne wie externe Prozesse effektiver gestaltet, Vertriebswege und Geschäftsmodelle neu gedacht, bestehende Stärken ausgebaut und innovative Wege eingeschlagen werden, schlägt die Medizintechnik eine tragfähige Brücke in die Zukunft.«

**Julia Steckeler** // Geschäftsführerin, MedicalMountains

## WIE WIRKT SICH DIE PANDEMIE IN DER MEDIZINTECHNIK AUS?

### AKTUELLE SITUATION UND GESCHÄFTSERWARTUNGEN DER UNTERNEHMEN

Weltweit hat die seit dem Frühjahr 2020 grassierende COVID-19-Pandemie zu dramatischen Umsatz- und Ergebniseinbrüchen in fast allen Branchen geführt. Auch die Medizintechnik blieb nicht verschont.

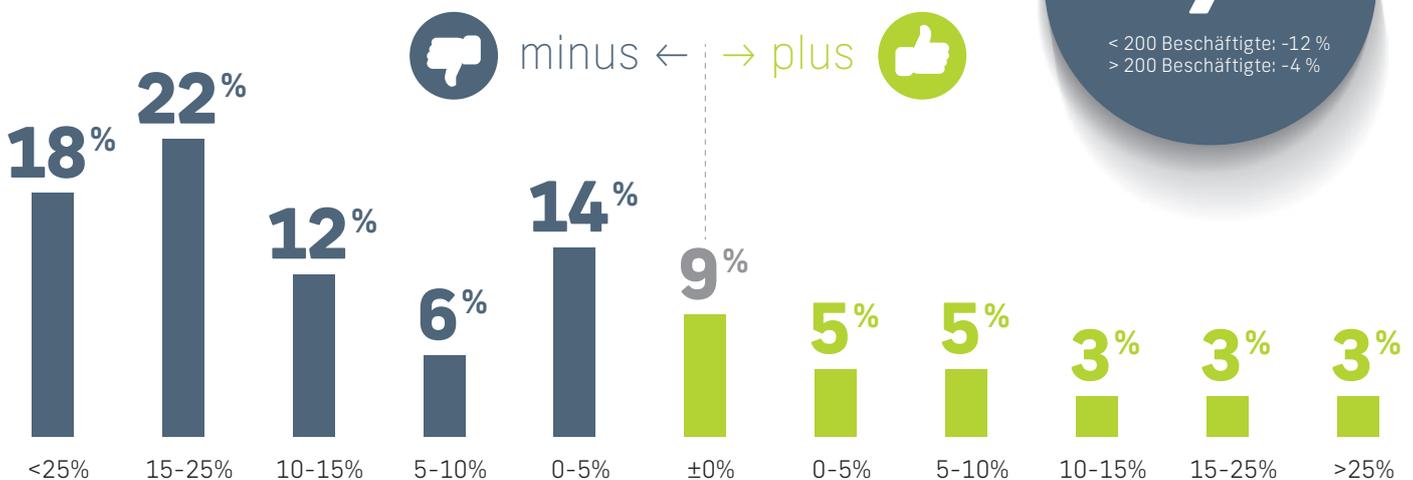
So lag der **Auftragseingang** der von uns befragten Unternehmen im Zeitraum Januar bis September 2020 um **7 Prozent unter dem Wert des Vorjahres** (siehe Abbildung 1). Kleinere Unternehmen mit weniger als 200 Beschäftigten waren mit einem Minus von 12 Prozent

deutlich stärker betroffen als größere Firmen. Das legt den Schluss nahe, dass sie externe Schocks aufgrund ihrer geringeren Marktmacht deutlich schlechter absorbieren können. Außerdem macht sich die Abhängigkeit von einzelnen Großkunden bemerkbar.

Insgesamt lässt der starke Auftragsrückgang befürchten, dass sich die wirtschaftlichen Auswirkungen der Pandemie auch bei der Medizintechnik noch weit ins Jahr 2021 und vielleicht sogar darüber hinaus erstrecken werden.

**Abbildung 1 // Entwicklung des Auftragseingangs von Januar bis September 2020**

»Wie hat sich der Auftragseingang Ihres Unternehmens im Zeitraum Januar bis September 2020 entwickelt?«

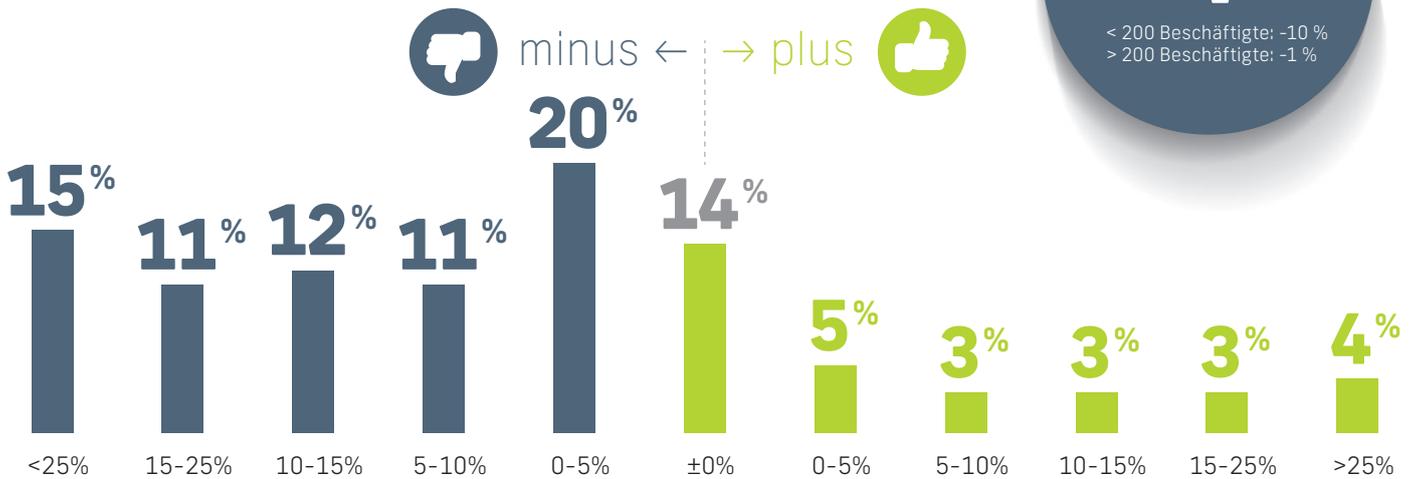


Was die **Umsatzentwicklung des Gesamtjahres** betrifft, rechnen die Befragten mit einem **Rückgang der Umsatzes um 4 Prozent gegenüber 2019** (siehe Abbildung 2). Die unterschiedliche Dynamik von großen und kleinen Unternehmen ist hier besonders ausgeprägt: Während Firmen mit

weniger als 200 Beschäftigten für 2020 mit einem Umsatzminus von 10 Prozent rechnen, taxieren die Befragten aus größeren Unternehmen den Rückgang nur auf 1 Prozent. Die Erwartungen für die Umsatzentwicklung liegen über der Auftragsentwicklung.

**Abbildung 2 // Erwartete Entwicklung des Gesamtumsatzes für das Kalenderjahr 2020**

»Mit welcher Gesamtumsatzentwicklung Ihres Unternehmens für das Kalenderjahr 2020 rechnen Sie Stand heute?«

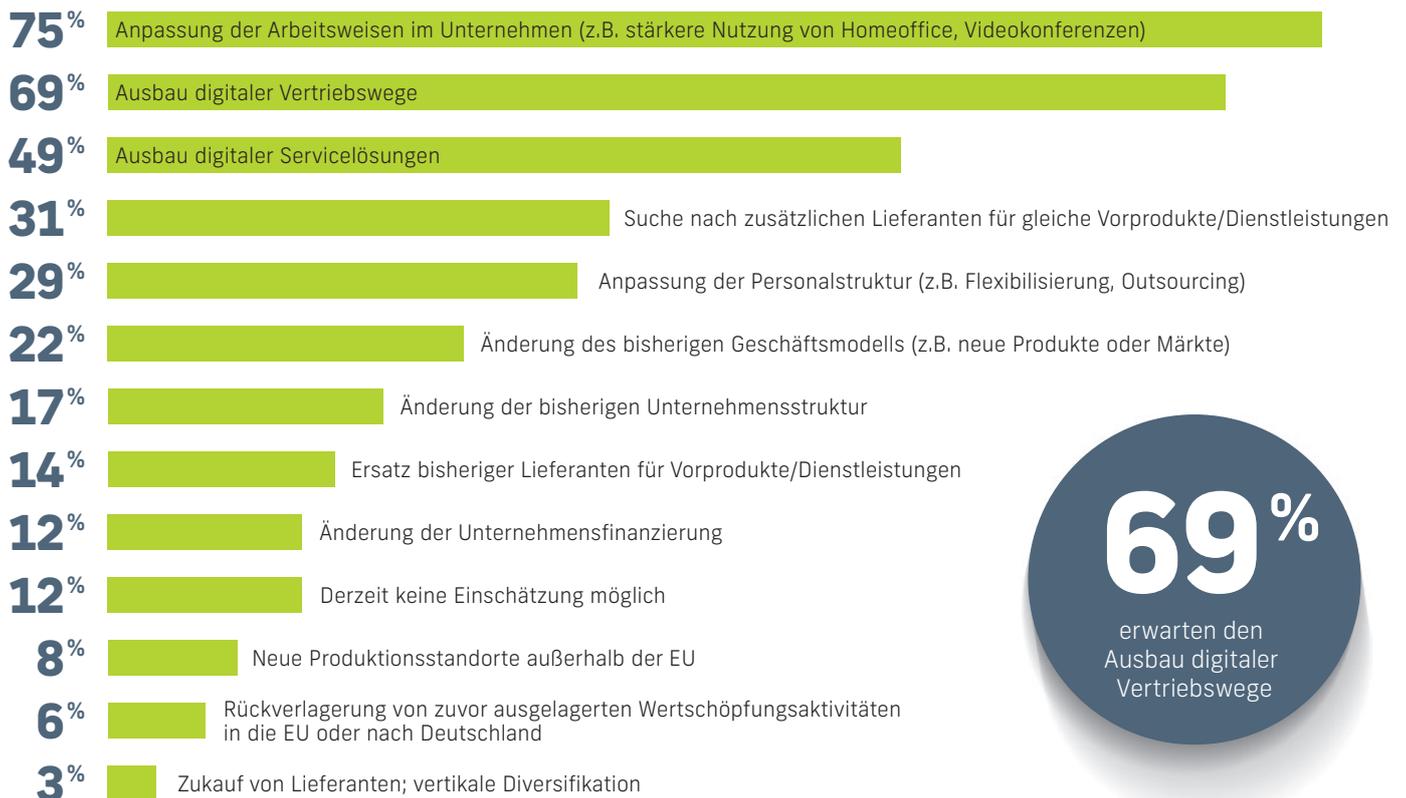


Schließlich haben wir die Befragten um ihre Einschätzung gebeten, **welche dauerhaften Veränderungen die Pandemie für ihr Geschäfts-, Unternehmens- oder Wertschöpfungsmodell nach sich ziehen wird.** Wenig überraschend und wie in fast allen anderen Branchen rangiert die Anpassung der Arbeitsweisen auf virtuelle Formate wie Homeoffice und Videokonferenzen weit vorne. Weitaus tief greifender dürfte der Effekt anderer Trends sein: So gehen mehr als zwei

Drittel (69 Prozent) davon aus, dass digitale Vertriebswege künftig wichtiger werden, gut die Hälfte erwartet das auch im Bereich digitaler Servicelösungen. Mehr als jedes fünfte Unternehmen rechnet mit einer grundlegenden Änderung seines Geschäftsmodells, jedes zehnte traute sich zum Zeitpunkt der Umfrage noch keine Einschätzung der weiteren Entwicklung zu (siehe Abbildung 3).

**Abbildung 3 // Dauerhafte Auswirkungen der Corona-Krise**

»Welche dauerhaften Veränderungen durch die Corona-Krise (z.B. Geschäftsmodell oder Wertschöpfungsketten) erwarten Sie?«



## ABSATZMÄRKTE, BRANCHENSEGMENTE, UNTERNEHMENSFUNKTIONEN

### BEDEUTUNG VON ABSATZMÄRKTEN

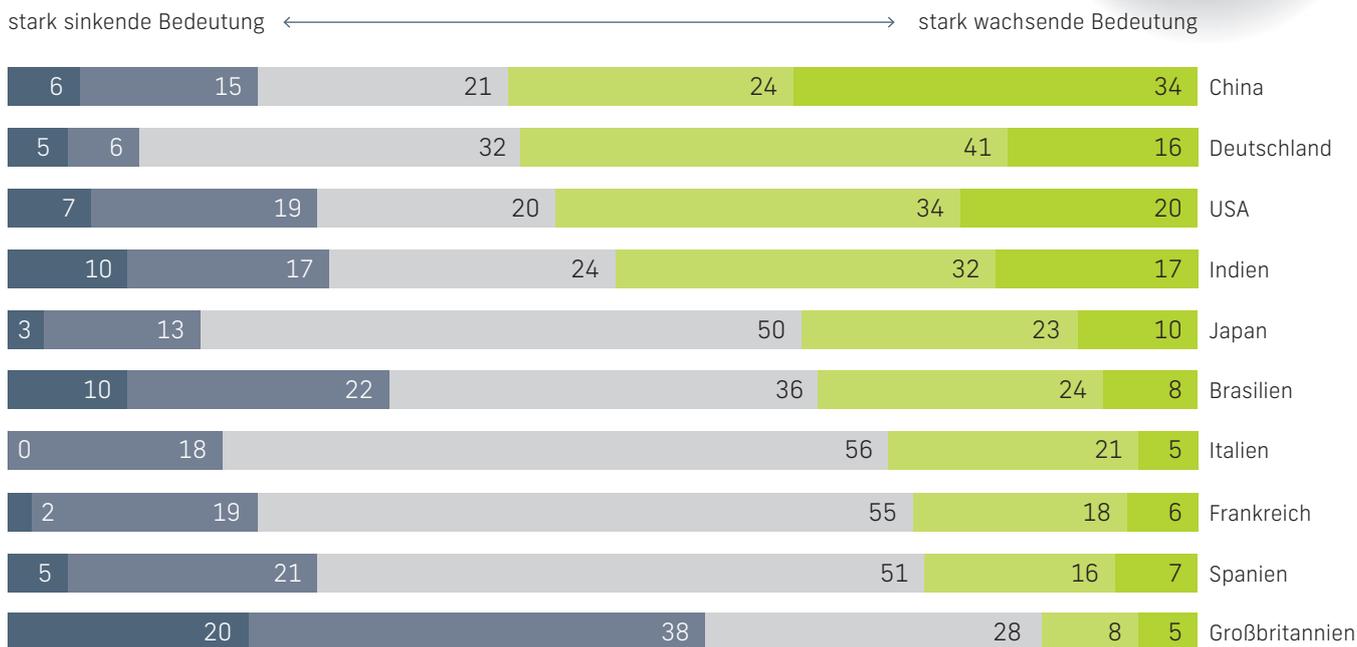
Neben den aktuell bereits spürbaren Auswirkungen der Corona-Krise ist die Branche zahlreichen weiteren Veränderungen unterworfen. Diese werden sich unserer Befragung zufolge vor allem in drei Bereichen bemerkbar machen: einer veränderten Bedeutung von Absatzmärkten, medizinischen Bereichen und Unternehmensfunktionen (siehe Abbildung 4). Großbritanniens Bedeutung als Absatzmarkt für deutsche Medizintechnik-Unternehmen leidet unter dem absehbaren EU-Austritt des Landes (Brexit). Frankreich, Spanien und Italien werden ihre Position nach

Einschätzung der Teilnehmer halten. Deutliche Positionsgewinne verzeichnen die USA, aber auch China und Indien. Neben den internationalen Märkten wird auch Deutschland als Markt mit wachsender Bedeutung gesehen und reflektiert damit die Bedeutung des Standorts. Um erfolgreich zu sein, spielt der deutsche Heimatmarkt für die meisten Unternehmen eine zentrale Rolle.



**Abbildung 4 // Künftige Bedeutung verschiedener Absatzmärkte**

»Wie wird sich die Wichtigkeit der Endmärkte für Medizintechnik-Unternehmen in den nächsten fünf Jahren entwickeln?«



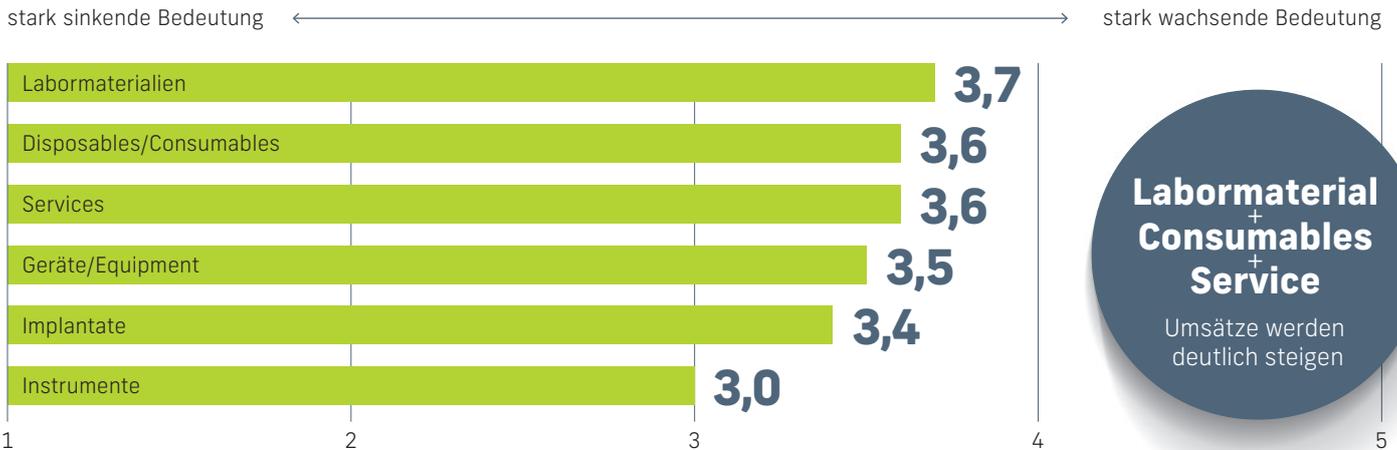
### BEDEUTUNG VERSCHIEDENER MEDIZINTECHNIK-BEREICHE

Auch in der Bedeutung der verschiedenen Segmente der Medizintechnik ist es pandemiebedingt zu langfristig wirksamen Verschiebungen gekommen. So sind Labormaterialien etwa zur In-vitro-Diagnostik besonders gefragt, aber auch diagnostische Tests (inklusive entsprechend benötigter

Materialien wie Reagenzien etc.). Consumables- und Service-Umsätze haben weiterhin große Bedeutung, weil sie fortlaufende Umsätze garantieren – im Gegensatz zu den Geschäftsbereichen, die große Investitionen erfordern (siehe Abbildung 5). →

**Abbildung 5 // Künftige Bedeutung verschiedener Bereiche**

»Wie wird sich der Umsatz in den verschiedenen Bereichen der Medizintechnik in den nächsten fünf Jahren entwickeln?« (Mittelwert)



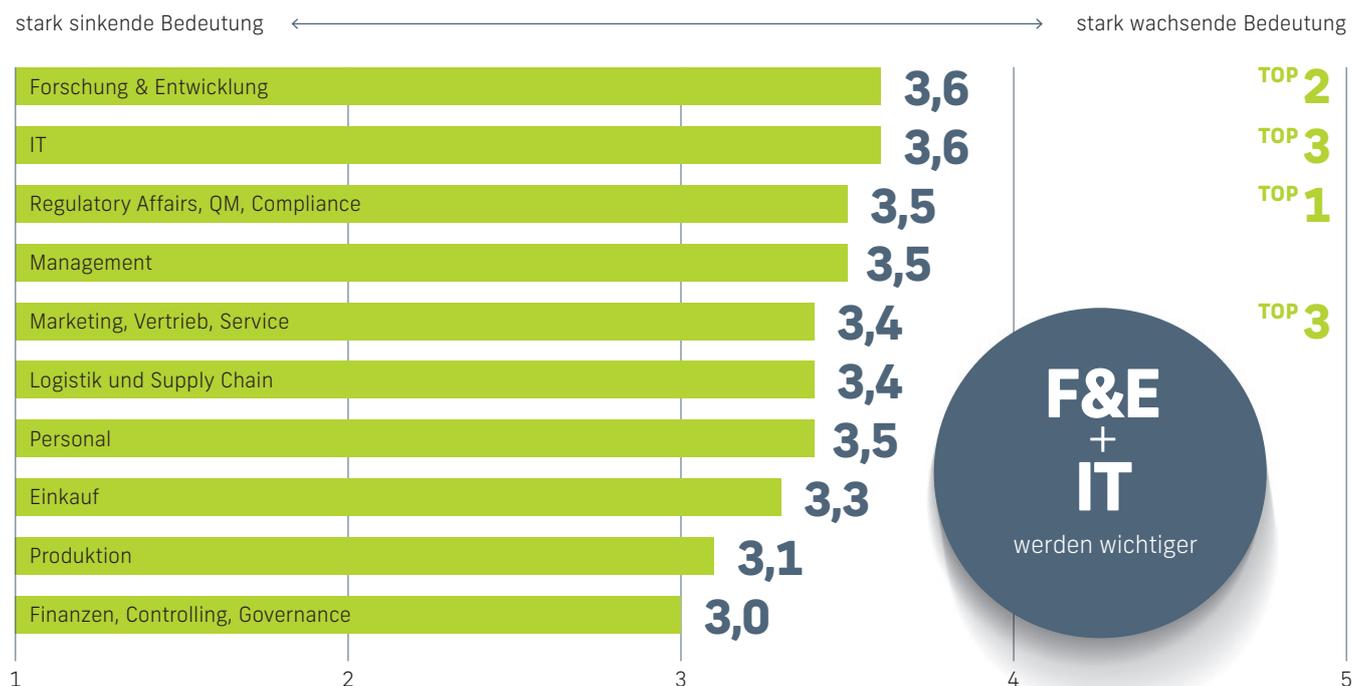
**BEDEUTUNG VON UNTERNEHMENSFUNKTIONEN**

Von Veränderungen betroffen sind schließlich auch die verschiedenen Unternehmensfunktionen. Profitieren dürften Bereiche wie die IT, die bei der Digitalisierung haus eigener Prozesse eine zentrale Rolle spielt, aber auch Forschung &

Entwicklung als Treiber von Innovationen, die die Zukunftsfähigkeit und damit den Fortbestand des Unternehmens sichern (siehe Abbildung 6).

**Abbildung 6 // Relevanz verschiedener Unternehmensfunktionen in den nächsten fünf Jahren**

»Wie wird sich die Wichtigkeit der Unternehmensfunktionen für Medizintechnik-Unternehmen vor dem Hintergrund von COVID-19 in den nächsten fünf Jahren entwickeln? Bitte nennen Sie auch Ihre Top 3, die durch COVID-19 am meisten beeinflusst werden.« (Mittelwert)





» COVID hat die Akzeptanz für die Digitalisierung des Gesundheitswesens massiv beschleunigt. Konkrete Lösungen hierfür entstehen oft an der Schnittstelle zwischen Krankenhaus/Leistungserbringern und Medizintechnik-Unternehmen.«

**Dr. Christian Höftberger** // *Vorstandsmitglied Rhön-Klinikum und Aufsichtsratsvorsitzender der Universitätskliniken Gießen und Marburg*



Die Corona-Pandemie hat den Fachkräftemangel verstärkt und offengelegt. Wir benötigen intelligente Medizintechnik nunmehr nicht nur, um präziser und medizinisch wirksamer zu werden, sondern insbesondere auch, um Personalressourcen schonender einsetzen zu können.«

**Dirk Balster** // *Geschäftsführer, Klinikum Chemnitz*



» Aufgrund von COVID-19 haben wir die persönliche Kommunikation mit Ärzten in vielen europäischen Ländern erfolgreich auf digitale Kanäle verlagert – eine Entwicklung, die auch nach COVID-19 zum Teil bestehen bleiben wird.«

**Gunther Klotz** // *Executive Vice President Marketing & Business Development, Fresenius Medical Care*



SARS CoV-2 hat die Digitalisierung in der Medizintechnik weiter vorangetrieben und beschleunigt. Bei Abbott sehen wir in diesem Trend große Chancen, die zum Wohlergehen von Patienten beitragen und eine optimierte und personalisierte Versorgung ermöglichen.«

**Christian Grapow** // *Regional Director DACH, Abbott Laboratories GmbH*



» COVID ist als Beschleuniger auch eine Chance, Rahmenbedingungen zu verbessern. Konkret brauchen wir als Medizintechnik-Industrie unter klar geregelter Datenschutz besseren Zugriff auf anonymisierte Patientendaten sowie Anwendungshubs, in denen etwa Künstliche Intelligenz im klinischen Umfeld erforscht und entwickelt werden kann.«

**Dr. Martin Leonhard** // *Bereichsleiter Technologie Management KARL STORZ, Vorsitzender der Medizintechnik im Industrieverband SPECTARIS*



Die Politik ist weiterhin gefragt, Voraussetzungen für eine gute digitale Gesundheits-Versorgungsinfrastruktur zu gestalten. Gerade die Corona-Pandemie hat gezeigt, wie wichtig die Digitalisierung auch für den Gesundheitsschutz ist.«

**Christian Lindner** // *Fraktionsvorsitzender FDP*



# top 10

Branchentrends

## WELCHE ENTWICKLUNGEN SIND DURCH COVID-19 ZU ERWARTEN?

trend #01



Digitaler Vertrieb und Service nehmen zu

 84%

trend #02



Beschleunigte Marktkonsolidierung

81%

trend #03



Neue Arbeitsmodelle und digitale Kollaborationen bilden das „New Normal“

80%

trend #04



Weiter steigender Preisdruck durch rückläufige Einnahmen der Krankenversicherungen

76%

trend #05



Steigende Akzeptanz von Telemedizin und digitalen ambulanten Versorgungskonzepten

76%

trend #06



Beschleunigte Prozessdigitalisierung in Medizintechnik und Krankenhäusern

76%

trend #07



In-vitro-Diagnostik, Robotik/Automatisierung und Sensorik als Technologiegewinner

76%

trend #08



Pandemierisiko und -vorsorge prägen die Gesundheitsversorgung

74%

trend #09



Anhaltende Personalengpässe in Pflege und Krankenversorgung, verbesserter Zugang zu Ingenieuren

74%

trend #10



Messen werden durch digitale Formate ersetzt

72%

Die Trends lassen sich in fünf Themen unterteilen:

## **A** Digitalisierung der Medizintechnik

- + Digitaler Vertrieb und Service nehmen zu
- + Neue Arbeitsmodelle und digitale Kollaborationen bilden das „New Normal“
- + Messen werden durch digitale Formate ersetzt

## **B** Digitalisierung des Ökosystems

- + Steigende Akzeptanz von Telemedizin und digitalen ambulanten Versorgungskonzepten
- + Beschleunigte Prozessdigitalisierung in Medizintechnik und Krankenhäusern
- + Pandemierisiko und -vorsorge prägen die Gesundheitsversorgung

## **C** Steigender Wettbewerbsdruck

- + Beschleunigte Marktkonsolidierung
- + Weiter steigender Preisdruck durch rückläufige Einnahmen der Krankenversicherungen

## **D** Neue Chancen im „War for talents“

- + Anhaltende Personalengpässe in Pflege und Krankenversorgung, verbesserter Zugang zu Ingenieuren

## **E** Durchbruch neuer Technologien

- + In-vitro-Diagnostik, Robotik/Automatisierung und Sensorik als Technologiegewinner

# A

## Digitalisierung der Medizintechnik



### DIGITALER VERTRIEB UND SERVICE NEHMEN ZU



#### Erwarteter Effektzeitraum



kurzfristig



mittelfristig



langfristig

\* Skala von 1 bis 5. Die Antworten 1 und 2 wurden nicht als Zustimmung gewertet.

Nachdem der physische Zugang zu stationären und ambulanten Einrichtungen und Praxen seit Monaten stark begrenzt ist und auch in Zukunft pandemiebedingt größere Einschränkungen zu erwarten sind, werden sich Vertrieb und Service von Medizintechnik-Unternehmen neu ausrichten müssen. Dieser Trend erfährt die größte Zustimmung. Dabei geht es nicht nur darum, die Kommunikation insbesondere mit bestehenden Kunden vollständig auf digitale Kanäle zu überführen. Entscheidend wird es vielmehr auch sein, die zur Neukundenakquise notwendige Vertrauensbasis und Nähe zu schaffen.

Unternehmen der Medizintechnik-Branche stehen damit vor der Herausforderung, eine neue Vertriebskultur zu etablieren, die über Präsenztermine hinaus auf allen Kanälen parkett-sicher ist. Dazu müssen Vertriebsmitarbeiter in analoger und digitaler Kommunikation geschult sein. Auch Service- und Schulungsleistungen werden künftig zum Großteil digital erbracht werden. Wenn Webinare die Norm und nicht mehr die Ausnahme sind, zieht auch das in den meisten Unternehmen weiteren Schulungsbedarf nach sich.



## NEUE ARBEITSMODELLE UND DIGITALE KOLLABORATIONEN BILDEN DAS „NEW NORMAL“



### Erwarteter Effektzeitraum

- kurzfristig
- mittelfristig
- langfristig

In diesem Bereich unterscheidet sich MedTech wenig von anderen hoch entwickelten Branchen: Auch hier markiert die COVID-19-Pandemie den Durchbruch neuer, dezentraler und digitaler Arbeitsmodelle wie Remote Work und Home-office. Moderne Kollaborationstools wie Videoconferencing via Microsoft Teams können die globale Interaktion zum Teil sogar verbessern, weil Feedbackschleifen abgekürzt und Termine besser eingehalten werden. Außerdem verbessern eine fokussiertere Meetingkultur und der Wegfall von Reisen die Effizienz in der Zusammenarbeit und helfen, die Kosten zu senken.



## MESSEN WERDEN DURCH DIGITALE FORMATE ERSETZT

Wichtige nationale und internationale Leitmesen werden in Zukunft deutlich unabhängiger von physischen Präsenzzwängen konzipiert und durchgeführt. Erstes Beispiel: Die globale Medizintechnik-Leitmesse MEDICA, die im November 2020 erstmals in einem rein virtuellen Rahmen stattfindet.

Die mit der Digitalisierung fast zwangsweise verbundene Marktberreinigung wird überwiegend begrüßt. So hatte die Vielzahl der Veranstaltungen in den vergangenen Jahren zum Teil inflationären Charakter. In der Folge verlagern Medizintechnik-Unternehmen ihre Event-Budgets zugunsten kleinerer, digitaler Formate, die den laufenden Kontakt zu Kunden und Geschäftspartnern sicherstellen sollen. Regionale und inhaltlich stark fokussierte Veranstaltungen werden allerdings auch künftig ihre Berechtigung haben.



### Erwarteter Effektzeitraum

- kurzfristig
- mittelfristig
- langfristig

# B

# Digitalisierung des Ökosystems



## STEIGENDE AKZEPTANZ VON TELEMEDIZIN UND DIGITALEN AMBULANTEN VERSORGUNGSKONZEPTEN

Insbesondere die Phase, in der Präsenzbesuche nicht mehr möglich waren (also im Zeitraum von März bis Juni 2020), hat der Telemedizin einen spürbaren Schub verliehen.<sup>1</sup> Einer Umfrage zufolge hat etwa die Nutzung von Videosprechstunden bei Ärzten im Vergleich zu 2019 um 9 Prozentpunkte zugenommen – nicht zuletzt, um möglichen Ansteckungsrisiken aus dem Weg zu gehen.<sup>2</sup> Das entpuppt sich im Nachhinein als große Chance für die Branche, denn so ist vielen Patienten der Nutzen telemedizinischer Angebote klarer geworden. Hielt vor der Pandemie nur jeder fünfte Befragte Videosprechstunden für sinnvoll, war es im Juli 2020 bereits jeder dritte. Der Großteil der Patienten will auch künftig von diesem Angebot Gebrauch machen. Auch die Möglichkeit, Patienten über Telemonitoring zu begleiten und zu unterstützen, wird künftig in den Augen der Befragten eine wesentlich größere Rolle spielen.



### Erwarteter Effektzeitraum



<sup>1</sup> Vgl. dazu auch die Roland Berger Studie „Future of health – Der Aufstieg der Gesundheitsplattformen“ (9/2020)  
<sup>2</sup> [www.gesundheit-adhoc.de/covid-19-beschleunigt-telemedizin-patienten-wuenschen-mehr-videosprechstunden.html](http://www.gesundheit-adhoc.de/covid-19-beschleunigt-telemedizin-patienten-wuenschen-mehr-videosprechstunden.html)



» Telemmedizinische Lösungen und Digital Therapeutics erfahren durch die aktuelle COVID-19-Krise einen enormen Akzeptanzgewinn. Hier wirkt die Krise als Katalysator für die neue Realität im Gesundheitswesen.«

**Dr. André Sommer** // Co-Founder & Co-CEO Cara Care



## BESCHLEUNIGTE PROZESS-DIGITALISIERUNG IN MEDIZINTECHNIK UND KRANKENHÄUSERN



### Erwarteter Effektzeitraum



Reibungslose interne Zusammenarbeit setzt nahtlose digitale Prozesse voraus, dies gilt ebenso für die sektorübergreifende Zusammenarbeit. In Zeiten der Pandemie ist der Stellenwert digitaler Prozesse und Verfahren noch einmal gestiegen – etwa, um Infektionsketten lückenlos nachvollziehen zu können. Dieser Trend wird die Branche nach Einschätzung der Befragten vor allem in den kommenden drei bis fünf Jahren prägen. Dabei erweisen sich die föderale Struktur Deutschlands und die Heterogenität der Standards allerdings als Herausforderung.



## PANDEMIERISIKO UND -VORSORGE PRÄGEN DIE GESUNDHEITSVERSORGUNG

Auch in der Medizintechnik hat Corona tiefe Spuren hinterlassen – und das Bewusstsein dafür geschärft, wie wichtig tragfähige Notfallpläne und stabile Lieferketten sind. Auch hier spielt die Digitalisierung eine zentrale Rolle. So sind im Rahmen des Krankenhauszukunftsgesetzes (KHZG) umfangreiche Investitionen in den Ausbau moderner Notfallkapazitäten und eine leistungsfähige digitale Infrastruktur der Krankenhäuser geplant. Davon sollen auch die Bereiche Telemedizin, Robotik und Hightech-Medizin profitieren. Digitale Anwendungen wie Pandemie-Warn-Apps, präventive Diagnostik oder Tools zur digitalen Nachverfolgung von Krankenkontakten könnten der Branche neue Geschäftsfelder erschließen.



### Erwarteter Effektzeitraum





# Steigender Wettbewerbsdruck



## BESCHLEUNIGTE MARKTKONSOLIDIERUNG



### Erwarteter Effektzeitraum

- kurzfristig  mittelfristig  langfristig

Die Aussage, dass sich das Tempo der Marktkonsolidierung durch COVID-19 beschleunigt hat, erfährt den drittbesten Wert. Dabei rechnen die Unternehmen damit, dass die Entwicklung vor allem zulasten kleinerer Firmen verläuft. Diese haben, wie eingangs skizziert, bislang schon deutlich stärker unter den Auswirkungen der Pandemie gelitten als größere Anbieter. Eine Beobachtung, die auch das Branchencluster MedicalMountains unter Anbietern im Raum Tuttlingen gemacht hat. Demnach sind viele kleine und mittelständische Unternehmen jüngst ins Visier in- und ausländischer Investoren, etwa aus China, geraten. Ein aktueller M&A-Bericht bestätigt den Eindruck. So befindet sich das Transaktionsgeschäft im Bereich MedTech nach einem COVID-19-bedingten Einbruch im ersten Halbjahr 2020 derzeit wieder im Aufwind, wie mehrere Gesprächspartner im Rahmen der Studie darlegten.

Kleine Unternehmen gerieten schon im Vorfeld durch die Medical Device Regulation stark unter Druck, weil hohe Investitionen notwendig waren, um sich auf die neuen Prozesse vorzubereiten. Das hat zur Folge, dass viele Rücklagen nun aufgebraucht sind – und einige Anbieter die Gefahr sehen, zu Übernahmekandidaten von unter anderem chinesischen Unternehmen zu werden.



» Trotz wichtiger Beiträge im Rahmen der COVID-19-Krise steht die Medizintechnik-Industrie unter Druck, und als Konsequenz ist eine starke Konsolidierung in den nächsten 2-3 Jahren zu erwarten.«

**Michael Taube** // Chief Marketing Officer, Ivoclar Vivadent AG



## WEITER STEIGENDER PREISDRUCK DURCH RÜCKLÄUFIGE EINNAHMEN DER KRANKENVERSICHERUNGEN

Die Pandemie hinterlässt (u.a. durch Kurzarbeit und den Verlust von Arbeitsplätzen) auch im Gesundheitswesen ihre Spuren. Die befragten Unternehmen gehen davon aus, dass die budgetären Engpässe auch in den kommenden Jahren bestehen bleiben und eine entsprechende Erstattungspolitik (begrenzt auf die relevantesten Produkte) nach sich ziehen werden. Damit steigt die Notwendigkeit, weitere Einsparungen zu realisieren und die Produktivität zu erhöhen – etwa durch den verstärkten Einsatz von Medizintechnik.



### Erwarteter Effektzeitraum



## Neue Chancen im „War for talents“



## ANHALTENDE PERSONALENGPÄSSE IN PFLEGE UND KRANKENVERSORGUNG, VERBESSERTER ZUGANG ZU INGENIEUREN



### Erwarteter Effektzeitraum



Qualifiziertes Personal zu finden, wird in der Medizintechnik auch in den nächsten Jahren nicht einfach sein. Allerdings spielen einige Entwicklungen der Branche durchaus in die Hände. So suchen viele Beschäftigte aus stark von Pandemie und Transformation betroffenen Branchen wie dem Automobilbau oder der Luftfahrtbranche derzeit nach beruflichen Alternativen. Ein Großteil von ihnen bringt als Ingenieure oder Mitglieder anderer technisch-naturwissenschaftlicher Berufe in der Medizintechnik gefragte Qualifikationen mit.

Gleichzeitig lässt der dramatische Personalmangel in Krankenversorgung und Pflege den Bedarf an geeigneten Lösungen in unterstützenden Prozessen weiter anwachsen.

# E

## Durchbruch neuer Technologien



### IN-VITRO-DIAGNOSTIK, ROBOTIK/ AUTOMATISIERUNG UND SENSORIK ALS TECHNOLOGIEGEGEWINNER



#### Erwarteter Effektzeitraum



COVID-19 und die in der Folge exponentiell gestiegene Nachfrage nach Labordiagnostik hat insbesondere der In-vitro-Diagnostik einen Boom beschert. Über die aktuelle Pandemiesituation hinaus wird die Diagnostik als Voraussetzung für eine wirksame Therapie ein Segment von höchster Relevanz in der Medizintechnik bleiben. Zu den Technologien, die künftig eine große Rolle spielen werden, zählen außerdem Robotik, Automatisierung und Sensorik. So hilft Sensorik unter anderem, medizinische Geräte noch leistungsfähiger und sicherer zu machen. Eine steigende Bedeutung von Robotik und Automatisierung ist besonders in Krankenhäusern in Zeiten von akutem Fachkräftemangel zu erkennen. Im Klinikumfeld arbeiten zum Beispiel bereits einige führende Anbieter wie Helios mit digital gesteuerten Reinigungsrobotern.

Insgesamt ist festzustellen, dass COVID-19 die Einführung neuer Technologien eher beschleunigt und Unternehmen wie Versorger die Krise durchaus als Chance wahrnehmen.

Neben einigen zentralen Thesen, die im Rahmen der Umfrage eindrucksvoll bestätigt wurden, gab es auch Thesen, bei denen dies nicht der Fall war. Dazu zählt die Annahme, dass die Zulassung für medizintechnische Produkte, Verfahren und Dienstleistungen im Zuge der Pandemie einfacher wurde.

Dass die hohen Qualitätsanforderungen an Medizinprodukte „made in Germany“ in vollem Umfang erhalten bleiben und nicht aufgeweicht werden, ist dabei grundsätzlich positiv zu bewerten. Gleichzeitig bleibt dadurch vielen neuen Anbietern der Markteintritt bis auf Weiteres verwehrt. Denn sie mussten feststellen, dass die Herstellung von Medizintechnik-Produkten mit hohen regulatorischen Anforderungen und Markteintrittshürden verbunden ist.



» Im „New Normal“ haben professionelle Hygienekonzepte und Infektionsprävention eine noch größere Relevanz als je zuvor. Dies hat bereits zu einer nachhaltigen Veränderung der Akzeptanz geführt und gibt die richtigen Impulse für die Zukunft.«

**Christian Last** // Chief Executive Officer, Schülke & Mayr GmbH



Im Zuge der erhöhten Nachfrage nach ärztlichen Videosprechstunden sind Telemonitoring-Services sowohl zur engmaschigen Betreuung bei Schlafapnoe und respiratorischen Erkrankungen als auch zum verbesserten Therapiemanagement zunehmend stark nachgefragt. Wir rechnen nicht damit, dass sich diese Entwicklung noch einmal in Richtung eines Vor-Corona-Niveaus zurückentwickelt.«

**Sabine Mertsch** // Managerin Market Access, ResMed Germany



» Während der COVID-19-Pandemie hat sich erneut gezeigt, dass Bettenkapazitäten und medizintechnisches Equipment relativ schnell aufgebaut werden können, oft aber qualifiziertes Personal zur Betreuung der Patienten fehlt. Digitalisierung und innovative Behandlungskonzepte müssen deshalb im „New Normal“ schnell umgesetzt werden, um klinische Abläufe zu optimieren und Personaleffizienzen zu steigern.«

**Marco Lorenz** // Vice President AIS&PCVA, B. Braun



Die COVID-19-Pandemie hat gezeigt, wie wichtig Digitalisierung für unser Gesundheitssystem ist. Deswegen und auch um in internationalen Vergleich aufzuschließen, muss sie weiter ausgebaut werden.«

**Dietrich Monstadt** // CDU/CSU-Bundestagsfraktion



» Corona hat digitalen Anwendungen und Prozessen im Gesundheitswesen einen gehörigen Aufwind gegeben. Insgesamt kann die Digitalisierung im Gesundheitswesen einen großen Nutzen für die Patienten entfalten, da liegt Deutschland noch weit zurück. Unser Markenzeichen muss eine klare Patientenorientierung und -beteiligung zusammen mit dem höchstmöglichen Niveau von Datenschutz, Datensicherung und Datensouveränität sein.«

**Maria Klein-Schmeink, MdB** // gesundheitspolitische Sprecherin und stellvertretende Fraktionsvorsitzende Bündnis 90/Die Grünen



COVID-19 wird unser Verhalten in diversen Themen global verändern und Prioritäten verschieben. Gesundheit als höchstes Gut wird einen neuen, einen anderen Stellenwert bekommen. Davon wird die industrielle Gesundheitswirtschaft nachhaltig profitieren.«

**André Schulte** // CEO, WEINMANN Emergency Medical Technology GmbH + Co. KG



## DER WEG IN RICHTUNG „NEW NORMAL“ KENNT GEWINNER UND VERLIERER

Die Daten zeichnen ein ambivalentes Bild: Einerseits ist damit zu rechnen, dass anhaltender Preisdruck und hohe regulatorische Anforderungen eine weitere Marktkonsolidierung zulasten der kleineren Firmen zur Folge haben werden. Auf der anderen Seite steigen die Investitionen ins Gesundheitswesen und die Digitalisierung eröffnet den Zugang zu attraktiven neuen Märkten und Kundengruppen.

**Damit wird die Branche nach unserer Prognose künftig mehr und mehr in drei Gruppen untergliedert:**

### DIE EROBERER

- + Die Gruppe der „Eroberer“ beschreibt Unternehmen, denen es durch digitale Exzellenz und die Kompetenz qualifizierter Fachkräfte gelingt, neue Märkte und Kundenkontakte zu erschließen.

### DIE BEWAHRER

- + Die „Bewahrer“ können ihre bisherige Marktposition verteidigen, indem sie die Chancen der Digitalisierung mehr oder minder effizient nutzen.

### DIE NACHZÜGLER

- + Die dritte Gruppe bilden die „Nachzügler“, in erster Linie kleinere Unternehmen. Sie zählen eindeutig zu den Leidtragenden von Pandemie und steigendem Regulierungsaufwand.

Am Ende der Entwicklung wird eine global veränderte Medizintechnik-Landschaft stehen, mit weniger Anbietern, weniger kleinen Herstellern und deutlich mehr Wettbewerbsdruck. Neue Arbeitsformen, die auch ein ortsunabhängigeres Arbeiten ermöglichen, können zudem zu einem noch stärkeren Wettbewerb um Köpfe führen. Welche Abteilungen betroffen sind, zeigt die Umfrage: F&E und Marketing, Vertrieb, Service.

Klar ist: Unternehmen, die unter den teilweise fundamental veränderten Markt- und Wettbewerbsbedingungen der Zukunft erfolgreich sein wollen, müssen jetzt die Weichen stellen.

## INTERVIEW MIT ...

### DR. THILO KALTENBACH

Partner bei  
Roland Berger



### JÖRG MAYER

Geschäftsführer des  
Industrieverbands SPECTARIS



#### Welches Ergebnis der Umfrage hat Sie am meisten überrascht?

*Thilo Kaltenbach:*

» Die Dynamik, mit der die Schere zwischen großen und kleinen Unternehmen im Zuge der Pandemie auseinandergeht. Die Kleinen leiden deutlich stärker unter den Folgen, der Markt wird sich spürbar konsolidieren.«

#### Herr Mayer, wie sehen Sie das?

*Jörg Mayer:*

» Diese Entwicklung ist in der Tat bedenklich. Ich sehe aber auch positive Signale aus der Branche. So zeigen doch viele unserer Mitgliedsunternehmen eine große Offenheit für neue digitale Formate, sei es im Vertrieb, in der Zusammenarbeit im Unternehmen oder mit Kunden.«

#### Herr Mayer, wie wird das „New Normal“ in der Branche nach Ihrer Einschätzung aussehen?

*Jörg Mayer:*

» Ich denke, der entscheidende Punkt ist, dass die beschriebenen Veränderungen kein unausweichliches Schicksal sind. Jedes Unternehmen hat unter den gegebenen Voraussetzungen die Möglichkeit, seine Zukunft selbst in die Hand zu nehmen.«

*Thilo Kaltenbach:*

» Wir gehen davon aus, dass sich die Branche künftig in drei Gruppen aufteilen wird: Die erste Gruppe sind die „**Eroberer**“. Sie sind digital gut aufgestellt und haben qualifizierte Fachkräfte. Ihnen wird es gut gelingen, neue Märkte und Kundenkontakte zu erschließen. Die zweite Gruppe nennen wir die „**Bewahrer**“. Diese können ihre bisherige Marktposition verteidigen, indem sie die Chancen der Digitalisierung mehr oder minder effizient nutzen. Zur Gruppe der „**Nachzügler**“ zählen leider in erster Linie kleinere Unternehmen. Sie sind eindeutig am stärksten negativ betroffen.«

#### Was sollten die Firmen tun, um ihre Chancen zu nutzen?

*Thilo Kaltenbach:*

» Sie müssen in erster Linie konsequent digitalisieren, um so den Zugang zu neuen Märkten und Kundengruppen zu schaffen. Dazu brauchen sie eine grundlegende Strategie, wohin der Weg führen soll. Aber sie brauchen auch Prozesse, Tools und vor allem das entsprechende Personal, um diese Strategie operativ umzusetzen.«

*Jörg Mayer:*

» Dabei muss das Rad nicht jedes Mal neu erfunden werden. Von Verbandsseite bieten wir umfangreiche Unterstützung, damit die Mitglieder durch Erfahrungsaustausch und Best Practices voneinander lernen können. Ich glaube, hier ist das Potenzial längst noch nicht ausgereizt.«

## FOLGENDE THEMEN SOLLTEN TEIL IHRER ZUKUNFTSAGENDA SEIN:

### 1 ROADMAP FÜR DIE DIGITALISIERUNG AUFSTELLEN

An Digitalisierungsinitiativen herrscht in den meisten Unternehmen kein Mangel. Diese Ambitionen in ein operatives Vorgehenskonzept mit priorisierten und koordinierten Maßnahmen zu überführen, fällt meistens schon schwerer. Ohne konkreten Fahrplan bleiben digitale Technologien, die das Geschäftsmodell von Medizintechnik-Unternehmen zukunftsfähig machen, reine Kostenblöcke, die weder die erhofften Effizienzgewinne noch attraktives Neugeschäft nach sich ziehen. Vor allem aber wird der erforderliche kulturelle Wandel nicht gelingen.

### 2 DIGITALE VERTRIEBS- UND SERVICEKOMPETENZ AUFBAUEN

Wenn Neukundenakquise und Service nicht mehr real vor Ort, sondern überwiegend im virtuellen Raum stattfinden, brauchen Unternehmen eine neue Vertriebs- und Kommunikationskultur. Dabei geht es nicht nur darum, dass das Personal die entsprechenden Tools beherrscht. Es muss auch in der Lage sein, die für eine erfolgreiche Kundenbeziehung notwendige „gute Chemie“ aufzubauen.

### 3 PARTNERSCHAFTEN UND AKQUISITIONEN PRÜFEN

Insbesondere viele kleine Anbieter der Branche haben im Zuge der Pandemie mit massiven Umsatz- und Ertragseinbußen zu kämpfen. Damit werden sie zum Ziel akquisitionsfreudiger Investoren aus dem In- und Ausland. Vor diesem Hintergrund ist es angeraten, Partnerschaften mit Mitbewerbern in Erwägung zu ziehen oder eigene Akquisitionen zu prüfen.

### 4 TALENTE VERPFLICHTEN

MedTech-Unternehmen sollten die Gunst der Stunde nutzen – das heißt in diesem Fall: die häufig schlechte Situation wichtiger Branchen, die um dieselben Talente buhlen. Jetzt stehen die Chancen gut, gezielt neue Talente und High Potentials zu akquirieren. Das betrifft Ingenieure, aber auch anderes für die weitere Digitalisierung relevantes Personal, wie etwa Data Scientists.

### 5 SUPPLY CHAIN ABSICHERN

COVID-19 wird branchenübergreifend eine Neuausrichtung der Lieferketten nach sich ziehen. Dabei bildet die Medizintechnik keine Ausnahme: Unserer Umfrage zufolge ist fast jedes dritte Unternehmen derzeit auf der Suche nach neuen Lieferanten (vergleiche Abbildung 3). Jetzt ist die Zeit, die Supply Chain krisenfest neu aufzustellen.

## ÜBER DIESE STUDIE

Um ein möglichst genaues Bild der aktuellen Lage der Medizintechnik zu erhalten und die weitere Entwicklung der Branche während der Pandemie besser einschätzen zu können, haben der Industrieverband SPECTARIS und Roland Berger in einem mehrstufigen Verfahren Daten gesammelt und ausgewertet.

Den Ausgangspunkt bildete eine Befragung der führenden Medizintechnik-Unternehmen in Deutschland unter Beteiligung des Branchenclusters MedicalMountains. Diese fand im Zeitraum Juli bis Oktober 2020 und zu Beginn der zweiten COVID-19-Welle statt. Aus den Ergebnissen sowie einer qualitativen Befragung von Top-Vertretern der Branche haben wir 20 Trends abgeleitet. Diese wurden in Workshops mit Verbandsmitgliedern, Leistungserbringern sowie weiteren Akteuren diskutiert und priorisiert.

Die verbliebenen zehn wichtigsten Branchentrends haben wir abschließend einer quantitativen Beurteilung unterzogen. So hatten die Vertreter von rund 500 Unternehmen, darunter die Mitglieder von SPECTARIS und MedicalMountains, in einer in einer Online-Befragung die Gelegenheit, die Entwicklungen nach ihrer Relevanz und zeitlichen Wirkung einzuordnen.

## IHRE FRAGEN BEANTWORTEN DIE AUTOREN GERN ...

### SPECTARIS

#### **JÖRG MAYER**

Geschäftsführer  
+49 30 41 40 21-18  
mayer@spectaris.de

#### **MIKE BÄHREN**

Leiter Volks-, Betriebswirtschaft,  
Marktforschung  
+49 30 41 40 21-20  
baehren@spectaris.de

#### **MARCUS KUHLMANN**

Leiter Fachverband Medizintechnik  
+49 30 41 40 21-17  
kuhlmann@spectaris.de

### ROLAND BERGER

#### **DR. THILO KALTENBACH**

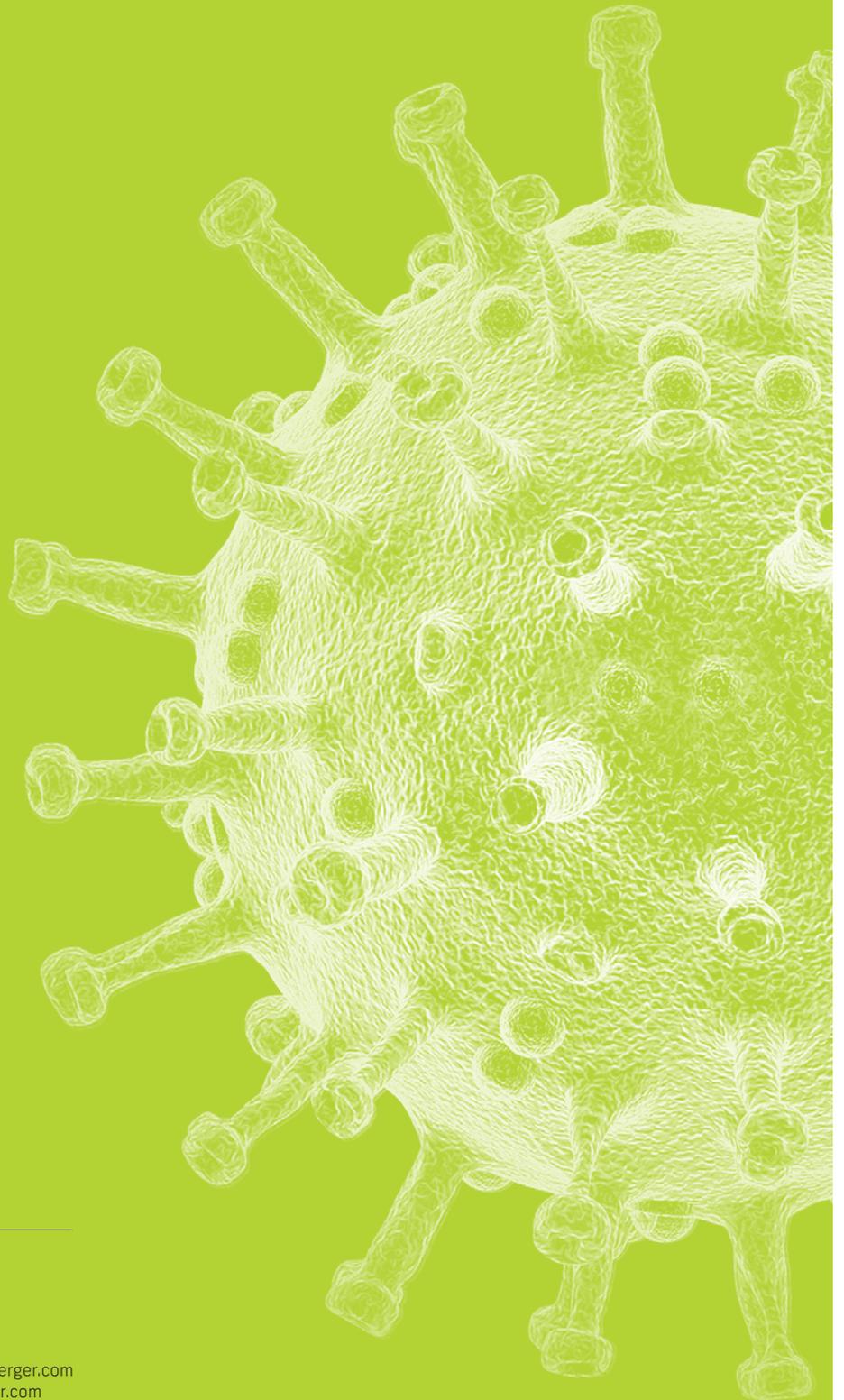
Senior Partner | Pharma and Healthcare  
+49 160 744 8651  
thilo.kaltenbach@rolandberger.com

#### **OLIVER RONG**

Senior Partner | Pharma and Healthcare  
+49 160 7444423  
oliver.rong@rolandberger.com

#### **MARCO BÜHREN**

Project Manager | Pharma and Healthcare  
+49 160 7448790  
marco.buehren@rolandberger.com



## HERAUSGEBER

---

### **SPECTARIS**

Deutscher Industrieverband für  
Optik, Photonik, Analysen- und  
Medizintechnik e.V.

Werderscher Markt 15  
D-10117 Berlin

[info@spectaris.de](mailto:info@spectaris.de)  
[www.spectaris.de](http://www.spectaris.de)

Verantwortlich:  
Jörg Mayer  
Geschäftsführer

### **Roland Berger** Holding GmbH

Sederanger 1  
80538 München

[contact@rolandberger.com](mailto:contact@rolandberger.com)  
[www.rolandberger.com](http://www.rolandberger.com)

Verantwortlich:  
Stefan Schaible

Redaktionsschluss: 13. November 2020

Die Angaben im Text sind unverbindlich und dienen lediglich zu Informationszwecken. Ohne spezifische professionelle Beratungsleistung sollten keine Handlungen aufgrund der bereitgestellten Informationen erfolgen. Haftungsansprüche gegen SPECTARIS e.V., Roland Berger GmbH, MedicalMountains GmbH, die durch die Nutzung der in der Publikation enthaltenen Informationen entstanden sind, sind grundsätzlich ausgeschlossen.

Layout: GDE | Kommunikation gestalten.

