

# Zurück zur Kernkompetenz

Schon im Dezember hatte die Vanguard AG angekündigt, sie habe wieder festen Boden unter den Füßen. Dank einer Kapitalerhöhung und einem Darlehensverzicht der Banken konnte der Vorstandsvorsitzende Jörg Menten die Insolvenz des Klinikdienstleisters abwenden. Nun sucht das Unternehmen nach einer neuen Identität.

Genau ein Jahr ist es her, dass Vanguard außergewöhnliche Schlagzeilen machte. Das schiere Wachstum des Berliner Vorzeigeunternehmens soll angeblich nur heiße Luft gewesen sein, Vanguard stand kurz vor der Insolvenz.

Inzwischen ist die erste Führungsebene komplett ausgetauscht, ebenso der Aufsichtsrat. Mit 30 Millionen Euro Kapitalerhöhung und einem Darlehensverzicht der Banken von über 50 Millionen Euro konnte das Fortbestehen des Unternehmens gesichert werden. Weiter stehen verschiedene Unternehmensbeteiligungen zum Verkauf, dazu gehören der französische Softwarehersteller OPTIM und die MIC Klinik Berlin. Auch aus England und Spanien will sich Vanguard zurückziehen.

Was dieser breit angelegte Rückzug bedeuten soll, erklärt Jörg Menten, der als Vorstandsvorsitzender der Vanguard AG seit 15 Monaten die Zügel in der Hand hält: „Wir wollen nicht den gleichen Fehler machen, den wir versuchen unseren Kunden auszureden, nämlich uns zu verzetteln“, sagt Menten. Seine Strategie heißt deshalb: zurück zur Kernkompetenz. Und die sei nun mal die Aufbereitung hochwertiger Medizinprodukte – auch die integrierte Sterilgutversorgung wird eine zweite, wichtige Säule bleiben. Darüber hinaus bleiben die Beteiligungen am Beratungsunternehmen Lohfert & Lohfert sowie an der belgischen Sterima-Vanguard bestehen, auch das MITC-Konzept soll weiter ausgebaut werden. Mit dieser kleinen, aber feinen Produktlinie sieht Menten Vanguard für die nächsten zwei Jahre gut aufgestellt. Danach könne man über neue Strategien reden, zunächst habe die Besinnung auf die Kernkompetenz Priorität.

## Spezialaufbereitung – Heimspiel mit Potenzial zur Expansion

Nicht nur finanziell war Vanguard unter Druck geraten, auch das Vertrauen der Kunden hatte gelitten. Dennoch konnte sogar in

dieser „wilden Zeit“, wie Menten das letzte Jahr nennt, ein neuer Kunde hinzugewonnen werden, das Universitätsklinikum Schleswig-Holstein. „Natürlich waren unsere Kunden extrem verunsichert, weil wir durch die Belieferung des OPs im sensibelsten Bereich eines Krankenhauses tätig sind“, sagt Menten. „Da sind die Kunden auf verlässlichen Partner angewiesen.“ Offenbar konnte Menten die Kunden davon überzeugen, dass Vanguard ein verlässlicher Partner ist. „Wir haben unser Versprechen gehalten und das rechnen unsere Kunden uns hoch an.“

Auf der Habenseite von Vanguard will Menten auch den Ausbau der Aufbereitungsanlage in Friedeburg wissen. Diese wurde trotz Unternehmenskrise im vergangenen Jahr technologisch weiterentwickelt und kapazitätsmäßig ausgebaut. Auch dass Vanguard auf eine neue Generation der Aufbereitung mittels Plasma setzt und Forschungsvorhaben in diesem Bereich unterstützt, sieht Menten als Beweis für die wieder vorhandene Innovationskraft: „Unsere innovative Stärke ist die Aufbereitung hoch komplexer Medizinprodukte und hier tun wir alles, um weiterhin die Nummer 1 zu sein.“

## Eine europaweite Regulierung des Aufbereitungsprozesses würde internationale Türen öffnen

Seit März dieses Jahres wird Menten von Dr. Ralf Berscheid unterstützt, der als Chief Operating Officer für die Geschäftseinheiten „Systemlösungen für Medizinprodukte“ und „Integrierte Versorgungssysteme“ sowie für die MITC GmbH und das konzernweite Qualitätsmanagement zuständig ist.

Berscheid will mit dem Geschäftsbereich Systemlösungen für Medizinprodukte – der die Aufbereitung von Medizinprodukten umfasst – vor allem in den baltischen Staaten und den Beneluxländern expandieren. Dort ist die Gesetzeslage nämlich ähnlich wie in Deutschland: was nicht ausdrücklich verboten ist, gilt als erlaubt. Eine im September



Jörg Menten, Vorstandsvorsitzender der Vanguard AG

Foto: G. Geller

erwartete Aussage der Europäischen Kommission könnte seinen Plänen weiteren Rückenwind bescheren. Möglicherweise strebt die EU-Kommission eine Regulierung des Aufbereitungsprozesses an. „Es würde Sinn machen, wenn Vanguard aufgrund seiner 10jährigen Expertise in den Entscheidungsprozess der EU-Kommission eingebunden würde“, sagt Dr. Berscheid. „Dann werden uns auch die Türen für Länder wie Frankreich offen stehen.“

Warum dann aber der Rückzug aus England und Spanien? In diesen Ländern war Vanguard nicht mit der Spezialaufbereitung, sondern im Bereich der Sterilgutversorgung tätig. 30 Millionen hätte Vanguard allein in England investieren müssen, um den britischen Markt erfolgreich zu erschließen. „Diese Finanzkraft haben wir derzeit nicht.“

Anders sieht es in der Spezialaufbereitung aus, hier sind vorerst keine Investitionen nötig, um international Fuß zu fassen. Nachbarländer wie Belgien und die Niederlande könnte Vanguard mit den bestehenden Aufbereitungsanlagen in Berlin und Friedeburg durch Einführung eines Schichtbetriebs problemlos mitversorgen. Diese Expansion käme dann fast einem Heimspiel gleich – und sagt viel über Vanguards neue Identität. ■

Beatrice Hamberger