

Ein paar Zähne zugelegt

Mit 18 Jahren kauft sich Thomas Straumann den ersten Porsche, mit 23 wird er Vater, mit 25 Patron, und mit 36 Jahren ist der Fabrikant von Zahnimplantaten Milliardär. Wie lebt es sich so auf der Überholspur?

Von Thomas Schenk

Sein Grossvater hatte die 85 Kilometer von St-Imier im Berner Jura nach Waldenburg im Baselbiet einst in 50 Minuten geschafft. Thomas Straumann braucht an diesem Sommertag fast eine halbe Stunde länger, obwohl auch er die kurvenreiche Strecke durchaus zügig fährt und einige Überholmanöver einlegt. «Damals gab es noch keine Tempobeschränkungen», erklärt der 38-Jährige die Differenz. Zudem sass sein Grossvater in einem Mercedes 300 SL - der Silbergrün mit den Flügeltüren -, während er nun einen Range Rover lenkt.

Thomas Straumann ist unterwegs vom Produktionswerk der Straumann-Gruppe in Villeret, dem Nachbardorf von St-Imier, zum Hauptsitz am Nordfuss des oberen Hauensteins. Zuvor hatte er in seiner Rolle als Verwaltungsratspräsident seiner Firma 160 italienische Zahnärzte begrüsst - eine wichtige Kundengruppe, die ein paar Tage durch die Schweiz chauffiert wird, um die Vorzüge der Zahnimplantate aus dem Hause Straumann eingepflegt zu erhalten.

Dafür ist die Firma bekannt: für das Schliessen von Zahnlücken. Die aus Titan gefertigten Implantate werden als Fundament für künstliche Zähne in den Kiefer gebohrt, als Ersatz von Zahnwurzeln und -kronen. So muss, anders als bei traditioneller Behandlung, keine Zahnschicht abgeschliffen werden, um Brücken zu befestigen. Eine halbe Million Implantate werden dieses Jahr das Werk in Villeret verlassen, was Straumann mit einem Marktanteil von einem Viertel zum zweitgrössten Hersteller der Welt macht. Und nächstes Jahr soll die Produktion massiv erhöht werden: Dann werden in der Fussballfeldgrossen Halle von Villeret computergesteuerte Maschinen stehen und im Zwei-Schicht-Betrieb, sieben Tage die Woche, Zahnimplantate ausspucken.

Straumanns Worte, ein Kurzaufsatz über die Firmengeschichte, hallen durch den noch leeren Raum des seit der Eröffnung im letzten August erst zu zwei Dritteln genutzten Gebäudes. Den Grundstein der Straumann-Gruppe hatte Grossvater Reinhard Straumann gelegt, als er in Waldenburg ab 1938 spezielle Legierungen für die Uhrenindustrie entwickelte. Mit dem metallurgischen Wissen wagte er sich später in den Medizinbereich vor. Sein Sohn Fritz führte die Tradition mit der Fixierung von Knochenbrüchen (Osteosynthese) und der Zahnimplantologie weiter. Während die Behandlung von Knochenbrüchen aufblühte - daraus ging später die bekannte Firma Synthes-Stratec hervor -, entwickelte sich das Geschäft mit den Zahnlücken nur schleppend und wurde als «Klotz am Bein» betrachtet, wie Thomas Straumann heute urteilt.

Eine Fahrt auf der Überholspur - mit einigen Rückschlägen

Bis er 1989, erst 25-jährig und bereits Vater von zwei Kindern, die Führung dieses Bereichs übernahm, allerdings nicht freiwillig. Im Jahr davor war sein Vater überraschend gestorben, und um das Erbe teilen zu können, wurde Synthes-Stratec an das Management verkauft und der Erlös unter drei Kindern verteilt. Thomas Straumann aber, das vierte Kind, entschied sich für den Dentalbereich, aus dem er «etwas Neues» machen wollte. Was ihm gelang: Damals zählte die Firma 25 Angestellte, bis Ende 2001 werden gegen 600 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter einen Umsatz von über 200 Millionen Franken erwirtschaften.

Eine Fahrt auf der Überholspur - die allerdings nicht ohne Rückschläge verlief. Vor zwei Jahren hatte der Rückruf von 2000 brüchigen Zahnaufsätzen das Image angekratzt. Letztes Jahr harzte der Produktionsstart in Villeret, was zu empfindlichen Lieferverzögerungen führte. Und dann nennt Verwaltungsratspräsident Straumann auf die Frage nach weiteren Dämpfern viel sagend «personelle Fehlentscheide», ohne Namen zu nennen. Ob er damit auf die Wahl von Andreas Stutz zum Geschäftsleiter anspielt, der die Straumann-Gruppe von 1998 bis März 2001 geführt hat?

Ein Chef, der sich nebst Fakten auf sein Gefühl verlässt

Am 14. März dieses Jahres trennte sich Straumann abrupt von Stutz, angeblich aus «rein persönlichen Gründen», wie beide noch immer betonen. Dies zur Überraschung der Beschäftigten (die Stutz

schätzten) und der Börse (die den Abgang mit einem deutlichen Kursrückgang quittierte). Sie seien in ihrer Art wohl zu verschieden gewesen, sagen Straumann wie Stutz rückblickend.

Straumann gilt als intuitiver Chef, der sich nebst Fakten auf sein Gefühl verlässt, Stutz als Zahlenmensch, der seine Urteile rein rational fällt. Nicht nach dem Geschmack jedes CEO ist auch Straumanns Rollenverständnis als Hauptaktionär. Er ist täglich in Waldenburg, wenn er nicht gerade im Ausland unterwegs ist. Unter seiner Führung kommt der Verwaltungsrat fast monatlich zu einer ganztägigen Sitzung zusammen, um den Kurs der Firma im Detail festzulegen.

Doch Straumann hat nicht mehr das Sagen, das er bis 1998 hatte. In jenem Jahr musste er Macht abgeben. Um genügend Mittel für die neue Produktion in Villeret und das Technologiezentrum in Waldenburg zu beschaffen, war ein Börsengang unvermeidlich geworden. 48 Prozent der Aktien gingen ans Publikum, zusammen mit seiner Schwägerin Simone Maag de Moura Cunha behielt Thomas Straumann eine knappe Mehrheit. Der Firma flossen rund 130 Millionen Franken zu.

Der Börsengang und die anschliessende Hausse machten Straumann reich, zumindest auf dem Papier. In der letzten «Bilanz»-Liste der 300 reichsten Schweizer wird er mit einem Vermögen von 1,2 Milliarden Franken geführt. Wie stark ihn der Reichtum verändert hat? Er gehe noch immer in Jeans arbeiten, wenn keine Termine angesagt sind. Auch sonst lebe er durchaus bescheiden, meint er. «Wenn sich materiell etwas ändert, so heisst das noch lange nicht, dass man sich auch persönlich verändern muss, Gopferdeckel», zeigt Straumann kurz Emotionen.

Wobei Bescheidenheit relativ zu verstehen ist. Der Milliardär hat das Pilotenbrevet gemacht, ist als passionierter Segler im Yachtclub von Gstaad Mitglied und auch im Golfclub, obwohl er noch nie einen Schläger in der Hand gehalten hat. Und er sammelt Autos. Bereits mit 18 Jahren habe er sich «tief verschuldet für ein anständiges Auto», einen Porsche 911. Sein liebstes Stück ist ein im österreichischen Gmünd gefertigter Porsche 356, Baujahr 1948, den er aus dem Nachlass eines Autorennfahrers erwerben konnte.

Vor fünf Jahren verlegte er mit seiner Familie den Wohnsitz von Liestal BL nach Gstaad im Berner Oberland. Seither pendelt er, pro Weg eindreiviertel Stunden, und sitzt so im Jahr 140'000 Kilometer hinter dem Steuer. Den Umzug erklärt er mit seiner Begeisterung für Natur und Berge, mit der Distanz zum Geschäft - eine Begründung, der auch Mitarbeiter nicht ganz folgen können.

Nicht immer war Straumanns Leben so rasant verlaufen. Der fehlende Notendruck an der Rudolf-Steiner-Schule hatte ihn zu einem eher verträumten Schülerleben verleitet. Als er sich für eine Feinmechanikerlehre im Familienbetrieb in Waldenburg entschied, kam sein Rückstand in Mathematik und Physik ans Licht. Nun wollte er aufholen, absolvierte die Rekrutenschule und büffelte nebenher für die Lehre fort, heiratete und machte sich mit 25 Jahren an den Ausbau des Dentalbereichs.

Die Börse zeigt sich derzeit weniger euphorisch

Heute ist Straumanns Firma das wirtschaftliche Rückgrat von Waldenburg. Mit den 100 Arbeitsplätzen sei der Betrieb von immenser Bedeutung für den 1350 Einwohner zählenden Ort, erklärt Gemeindepräsident Kurt Grieder. Auch wenn die wenigsten im Ort selbst wohnen. «Für diese Spezialisten ist Waldenburg zu wenig attraktiv», sagt Grieder mit Blick auf die Steuerbelastung und die 3400 Autos, die sich täglich durch das enge Städtchen quälen.

Umso grösser ist Grieders Stolz auf die Preise, mit welchen Thomas Straumann in den letzten Jahren ausgezeichnet worden ist. 1998 wars der Lilienberg-Preis für «hervorragende Leistungen als Unternehmer», 2000 wurde er von Ernst & Young zum «Unternehmer des Jahres» gekürt, und dieses Jahr belegte er den zweiten Rang im Wettbewerb «World Entrepreneur of the Year».

Was Grieder jeweils zum Anlass nimmt, Thomas Straumann im Namen des Gemeinderates schriftlich «zu dieser grossen Ehrung» zu gratulieren. Nicht ganz so euphorisch beurteilt derzeit die Börse die wirtschaftliche Lage der Firma. Vom Höchststand von über 4000 Franken sind die Aktien auf unter 2300 Franken gesunken. Analysten haben die Titel zurückgestuft, die Konkurrenz habe aufgeholt, die Produkte der wichtigsten Anbieter würden sich immer mehr angleichen, begründen sie den Schritt. In dieser Phase muss sich Straumann kritische Fragen von den Investoren gefallen lassen. Wohl deshalb ist er zum Urteil gelangt, seine Firma, hätte er nochmals die Wahl, nicht mehr an die Börse zu bringen. «Ich kann nicht

mehr alleine entscheiden», meint er nur. Wer einst nur Umsatz und Personalbestand bekannt gab, dem müssen die Gesetze der Finanzmärkte als rabiat erscheinen.

Auf Projekte spezialisiert, die nicht sofort Gewinn abwerfen

Hart getroffen hat ihn die negative Stimmung, die Analysten und gewichtige Investoren über Monate gegen den 1997 gegründeten Geschäftszweig «Gesichts- und Schädelchirurgie» machten. Über die Vertriebsorganisation der Straumann-Gruppe wollte er den Verkauf von Implantaten lancieren, die etwa nach einem Unfall zum Einsatz kommen. Weil die Investoren ihr Veto einlegten, trennt sich die Straumann-Gruppe per Ende 2001 von diesem Bereich. «Unternehmerisch gesehen und auch nach Meinung unserer Kunden ein absoluter Fehlentscheid», hält Thomas Straumann ernüchtert fest. Nun baut er den Vertrieb unter dem Namen Medartis auf, als «rein persönliches Engagement».

Mit Projekten, die nicht sofort Gewinn abwerfen, haben sich die Straumanns auch einen Namen gemacht. So entwickelten sie «unzerstörbare Armbanduhren» oder Fotozellen für die Geschwindigkeitsmessung. Grossvater Reinhard Straumann war in den Sechzigerjahren einer der Ersten, der in eine dieser Radarfallen tappte. Berühmt wurde die Familie auch mit Innovationen für den Skisport: Physiker aus Waldenburg betreuten zahlreiche Schweizer Skigrössen. Als «Wunderwaffe der Schweiz» gingen spezielle Kugeln in die Geschichte ein, die, an den Skistöcken montiert, den Luftwiderstand minderten. Erstmals wurden sie 1973 in Kitzbühel bei der Hahnenkammabfahrt eingesetzt, von Roland Collombin, der dieses Rennen prompt gewann. Adolf Ogi, damals Direktor des Schweizerischen Skiverbands, hatte die Kugeln eigenhändig an den Start gebracht.

«Solche Experimente können seit dem Börsengang nicht mehr über die Firma finanziert werden», sagt Thomas Straumann. Immerhin unterstützt er Windkanalversuche der Skifahrer noch aus dem eigenen Portemonnaie. An weiteren Ideen mangelt es nicht. Und auch nicht am Geld, diese zu verwirklichen. Mitte Juni hat Straumann das Grandhotel «Bellevue» in Gstaad erworben, um dem Dorf das traditionelle Hotel zu erhalten. Bis zur Wiedereröffnung in einem Jahr will er fünf bis zehn Millionen Franken in die einstige Nobelherberge stecken. Welche Rolle er dabei spielen wird? Er werde weniger aktiv sein als bei der Straumann-Gruppe, an der Hotelbar hingegen ab und zu ein Glas Wein geniessen.

Ein Leben als Pendler: Thomas Straumann, Milliardär und Fabrikant von Zahnimplantaten, bringt es pro Jahr auf 140'000 Autokilometer. So pendelt er regelmässig zwischen seinem Wohnsitz in Gstaad und Waldenburg, dem Firmensitz im oberen Baselbiet. Die Hälfte seiner Arbeitszeit verbringt er mit Kundenbesuchen im Ausland.

Dauernd auf Achse

Der 38-jährige Thomas Straumann ist Verwaltungsratspräsident und Hauptaktionär der Straumann Holding, weltweit die zweitgrösste Herstellerin von Zahnimplantaten. Nach dem Tod seines Vaters hatte er 1989 diesen Geschäftsbereich übernommen und 1998 an die Börse gebracht. Straumann hatte die Rudolf-Steiner-Schule besucht, bevor er sich für eine Lehre als Feinmechaniker entschied. Seit fünf Jahren pendelt der Vater von vier Kindern regelmässig zwischen seinem Wohnort in Gstaad und Waldenburg, dem Hauptsitz der Firma im oberen Baselbiet. Die Hälfte seiner Arbeitszeit verbringt Straumann mit Kundenbesuchen im Ausland. Für Politik interessiert er sich nicht, dagegen engagiert er sich in der Nachbarschaft, seit kurzem etwa als Vorstand einer Kanalisationsgenossenschaft in Gstaad.