

# Mit Zahnimplantaten den Weltmarkt erobern

*In dritter Generation führt Thomas Straumann die Straumann Holding AG, den Spezialisten für implantatgestützten Zahnersatz und orale Geweberegeneration. Zudem engagiert er sich in der Schweizer Hotellerie. Dank seiner Initiative und seiner Finanzkraft lässt der «nebenamtliche» Hotelbesitzer beispielsweise die vornehmste Herberge von Basel, das Grandhotel Les Trois Rois, in neuem Glanz erstrahlen.*

VON EV MÜLLNER

Trotz seines Rückzugs in den Verwaltungsrat blieb sein unternehmerischer Geist auch nach dem IPO der Firma rege: 1997 gründete er die Medartis AG, um das Wissen der Straumann Holding auch in der Osteosynthese, der operativen Versorgung von Knochenbrüchen mit Metallimplantaten, zu nutzen. Seit kurzem ist er mit dem Kauf des Gstaader Grand Hotels Bellevue und des traditionsreichen Hotels Drei Könige in Basel auch zum Hotelier geworden.

## WURZELN IN DER UHRENINDUSTRIE DES JURA

Seinen Ursprung hat das Schweizer Medizintechnik-Unternehmen Straumann in der Uhrenindustrie der kleinen Ortschaft Waldenburg, am Fusse des Schweizer Jura, wo Prof. Dr. Reinhard Straumann 1954 mit der Straumann Forschungsinstitut AG den Grundstein für die heutige Straumann Holding legte. Aus dieser Zeit stammen auch die Ursprünge der Kernkompetenzen der Firma in den Bereichen Metallverarbeitung und Legierungen.

Der Einstieg in das heutige Kerngeschäft der Firma, die Zahnmedizin, begann Ende der sechziger Jahre. Das erste Dentalimplantat kam 1974 nach mehrjähriger Zusammenarbeit mit der Universität Bern auf den Markt. Das Implantat war im Vergleich zur traditionellen Behandlungsmethode revolutionär. Wurden früher nach dem Verlust eines Zahnes die benachbarten Zähne beschliffen, um den künstlichen Ersatzzahn befestigen zu können, wird bei Straumann's Dental Implant System eine künstliche Zahnwurzel aus Titan direkt in den Kiefer eingesetzt. Vorteil: die benachbarten Zähne nehmen keinen Schaden.

## THOMAS STRAUMANN'S EINSTIEG INS GESCHÄFT

Der gelernte Polymechaniker Thomas Straumann lernte das Familienunternehmen in verschiedensten Funktionen kennen, unter anderem im Labor, Engineering, aber auch in der Administration. Parallel dazu bildete er sich in Management- und Führungsthemen fort. Nach dem überraschenden Tod des Vaters trat Thomas Straumann,



Die Kunst der Osteosynthese in der Mund-, Kiefer- und Gesichtschirurgie.

unterstützt von Rudolf Maag und Schwager Alex Frei, 1988 sein Erbe als Geschäftsführer der Straumann AG an.

Einen ersten tiefen Einschnitt brachte 1990 das Management Buy Out der Osteosyntheseparte durch Rudolf Maag und der Austritt von Alex Frei. Von da an fokussierte Thomas Straumann die neue Straumann AG als CEO, Verwaltungsratspräsident und Hauptaktionär auf die orale Implantologie.

**STRAUMANN AG MIT HEHREN ZIELEN**

Zwar verfügte Thomas Straumann im Jahr 1990 mit dem Dental Implant System über ein sehr gutes, bereits in der Praxis erprobtes Produkt, die Firma selbst war jedoch zu diesem Zeitpunkt mit 25 Mitarbeitenden und 15 Millionen Franken Umsatz noch recht klein und nur in wenigen Märkten bekannt.

In den Folgejahren konnte die neue Straumann AG auch Dank der fruchtbaren Zusammenarbeit mit dem wissenschaftlichen Partner, dem «Internationalen Team für Implantologie» (ITI) und dem gezielten Aufbau neuer Vertriebsgesellschaften international sehr erfolgreich expandieren. Mit einem jährlichen Wachstum von mehr als zwanzig Prozent ebnete CEO, Verwaltungsratspräsident und Hauptaktionär Thomas Straumann dem Unternehmen den Weg an die Weltspitze der Anbieter oraler Implantatsysteme. Das Dental Implant System ist heute mit über 16 Vertriebsgesellschaften und umfangreichen Distributions-Netzwerken in mehr als 60 Ländern erhältlich. Die Straumann AG ist heute in Europa und Asien die Nr. 1 (in den USA die Nr. 2) und die weltweite Nr. 2 hinter Hauptkonkurrent Nobel Biocare.

**IPO 1998: KAPITAL FÜR EXPANSION UND MODERNISIERUNG**

Durch die Distributionsgemeinschaft mit Stratec (der 1990 herausgelösten Osteosyntheseparte) welche 1992 aufgelöst wurde, war es Straumann nach 1990 zwar recht schnell gelungen im Heimmarkt Schweiz sowie Deutschland, Italien und Japan die Marktführerschaft zu erlangen, zu behaupten oder gar auszubauen, die Ausgangslage in Nordamerika war jedoch weniger günstig. Ohne diesen Kernmarkt waren die Wachstumsziele langfristig jedoch nicht zu erreichen. Zudem war eine starke Präsenz im nordamerikanischen Markt auf Grund seiner Grösse und seines hohen Standards im Gesundheitswesen von grossem Interesse.

Das Kapital für diesen Schritt konnte Thomas Straumann, vor allem auch nach dem Aufbau diverser anderer Vertriebsgesellschaften, nicht mehr aus eigener Kraft aufbringen. So ging das Unternehmen 1998 unter Federführerschaft der UBS an die Börse. «Die Zeit war damals günstig» urteilt Thomas Straumann. «Die Implantologie war bereits bekannt, und der Markt sehr empfänglich.» Nach einem erfolgreichen IPO war die Straumann AG zwischen 1998 und 2003 die am stärksten wachsende Aktie der Schweizer Börse.

**MIT DER MEDARTIS ZURÜCK IN DIE OSTEOSYNTHESE**

Mit der Gründung der Medartis AG kehrte Thomas Straumann 1997 in die durch den Management Buy Out abgetrennten Bereich der Osteosynthese, das heisst die operative Versorgung von Knochenbrüchen und -verletzungen mit Implantaten, zurück. Ursprünglich war es das Ziel, mit Straumann neben der dentalen Implantologie ein zweites Standbein in der Kiefer- und Gesichtschirurgie aufzubauen. Da es sich ebenfalls um kleine Teile handelt, die mit ähnlicher Technologie hergestellt und auch eingesetzt werden, schien die Kombination günstig. Kurz vor dem IPO hielt es die federführende Investmentbank jedoch nicht für klug, das Profil des Unternehmens zu verwässern. Sie empfahl eine Ausgliederung der neuen Sparte, um das IPO nicht zu gefährden.

Da er bei Straumann nur noch als ordentliches Verwaltungsratsmitglied tätig war, konnte er sich dem Aufbau der Medartis widmen. Das Unternehmen fertigt Platten- und Schraubensysteme für die Gesichtschirurgie, ist seit kurzem auch in der Handchirurgie tätig und arbeitet an Lösungen für die Fusschirurgie. «Es sind die gleichen medizinischen und materialtechnischen Herausforderungen, die uns schon bei Synthes und Straumann beschäftigten und wir bleiben weiter bei den Kleinfragmenten», sagt Thomas Straumann. «Ein weiteres Segment werden so genannte Biologicals sein, biologisch aktive Substanzen wie Wachstumsfaktoren, welche die Knochenbildung fördern, oder bioresorbierbare Materialien, die den Einsatz von durch den Körper abbaubaren Plattensystemen erlauben. Unser erklärtes Ziel ist es, eines der drei weltweit führenden Unternehmen in der kleinen Osteosynthese zu werden.»

**FAMILIENUNTERNEHMER WIRD GRÜNDER**

So wurde aus dem Familienunternehmer ein Gründer. «Wenn man ein Familienunternehmen übernimmt, besteht ein relativ hoher Erwartungsdruck. Man lebt mit den Erfolgen, den Misserfolgen und den Erfahrungen der Vergangenheit. Bei einer Gründung ist das nicht unbedingt so. Dort macht man sich den Druck meist selbst», sagt Thomas Straumann. Rückblickend sei die Fortführung des Familienunternehmens zwar schwieriger gewesen, Freude bereite jedoch beides.

«Wir bewegen uns mit Medartis in einem Verdrängungsmarkt, in dem grosse Mitspieler wie Synthes-Stratec und Stryker aktiv sind», sagt Straumann. Nichtsdestotrotz konnte seit der Gründung 1997 ein jährliches Umsatzwachstum von rund 40 Prozent verzeichnet werden. 2005 wurde eine eigene Tochter in den USA gegründet. Zwar befand sich die Firma mit ihren 90 Mitarbeitenden auch 2005 noch in der Start-up Phase, aber der Sprung in die Gewinnzone ist für 2008 geplant. «Es ist zwar schwer zu sagen, da die Konkurrenz auch keine Zahlen veröffentlicht, aber wir schätzen, dass wir von der Nummer sieben oder acht im Jahr 1997, heute zur Nummer vier aufgerückt sind.»



Thomas Straumann



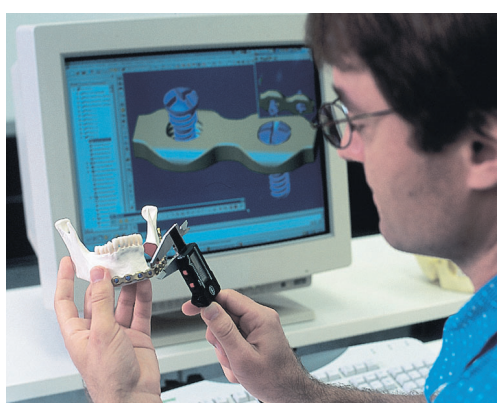
Das Hotel Belle-Epoque-Palais ist im Besitz von Thomas Straumann.

KMU ERFOLGS-SERIE

## sélection



Das Osteosynthesesystem für Hand und Radius.



## ZAHLEN UND FAKTEN

## Straumann AG

Umsatz 2004:	CHF 420,3 Mio.
EBIT 2004:	127,7
Mitarbeitende:	1'104
www.straumann.com	

## Medartis AG

Gründung:	1997
Mitarbeitende 2005:	87
www.medartis.com	

Man sollte zwar niemals nie sagen, aber momentan plane er mit der Medartis kein IPO, wehrt Thomas Straumann ab. «Für Straumann war es damals zwar die richtige Entscheidung, aber bei Medartis ist das jetzt kein Thema.»

Mit der Medartis AG sah sich Thomas Straumann Ende 2005 in derselben Situation, in der er sich 1990 mit der Straumann AG befand: eine vorhandene, innovative Produktpalette galt es nun zu vermarkten. Hier findet der Unternehmer und Pionier Straumann eine neue und, wie er sagt, auf seine Stärken zugeschnittene Herausforderung, auf die er sich zukünftig konzentrieren will.

## HOTELS ALS LANG GEHEGTER WUNSCH

Im Jahre 2000 begann Thomas Straumann sich mit verschiedenen Engagements in der Schweizer Spitzenhotellerie einen lang gehegten Wunsch zu erfüllen. Erste Erfahrungen sammelte er in Gstaad, als er das Hotel Bellevue kaufte, umbauen und erweitern liess. In Basel hat er am 20. März ein Belle-Epoque-Palais mit einem Jugendstil-Ballsaal eröffnet. Er liebe Hotels, erlebe sie gern und sei auf seinen eigenen Reisen immer auf der Suche nach den speziellen Orten, an denen man das Gefühl des Heimkehrens hat. Obwohl er oft auf «das teure Hobby» angesprochen wird, sei es «im Grunde genommen kein Hobby» wie er betont. «Das Management hat ganz klare Vorgaben und muss mindestens kostendeckend arbeiten. Einen Return on Investment werde ich sicher nicht rechnen können, aber immerhin sollten die Hotels sich selbst finanzieren und das ist auch möglich. Es gibt viele Hotels, die funktionieren.»

Sein Engagement, welchem er mit viel Liebe nachgeht, ist weit grösser als das eines Finanzinvestors. Es geht bis ins letzte Detail, bis zum Design der Steckdosenabdeckung. Ohne diese Liebe zum Detail wäre es wohl kaum möglich, die von ihm angestrebte «Wohlfühlatmosphäre» zu schaffen. Aber seine Liebe zum Bauen und zur Architektur spiegelt sich nicht nur in seinen Engagements in der Schweizer Hotellerie. Das Büro seiner Beteiligungsfirma Centervision in Basel wurde 2005 mit dem Heimatschutzpreis für das best renovierte Haus ausgezeichnet. Die Kombination aus traditionellem Charme und neuester Technik fällt besonders in den Bädern sowie der Küche auf. «Als ich das Haus 2000 kaufte, wohnte eine alte Dame darin», erzählt Thomas Straumann, «und auch heute ist das Büro jederzeit wieder als Wohnhaus umnutzbar.» Eines der letzten Projekte in diesem Bereich war der Kauf eines Hauses des bekannten, verstorbenen amerikanischen – österreichischen Architekten Richard Neutra im Tessin.

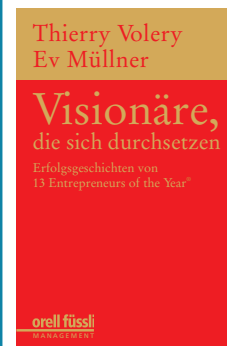
In normalen Zeiten widmet er ungefähr 70 Prozent seiner Zeit der Medartis und der durch ihn mit gegründeten International Bone Research Association, einer Nonprofitorganisation, die ähnlich dem ITI arbeitet. Weitere zehn bis zwanzig Prozent der Zeit fliesst in die Hotellerie und den Rest widmet er den Verwaltungsmandaten. Ende 2005, verschlang die Hotellerie jedoch nahezu die Hälfte seiner Zeit.

## STANDORT NORDWESTSCHWEIZ

Im letzten Jahr würdigte die Medizinische Fakultät der Universität Basel die enge und aktive Zusammenarbeit Thomas Straumanns mit Hochschulen, Kliniken und Fachgesellschaften durch die Vergabe des Ehrendokortitels. Besondere Anerkennung zollte man hier seinem Engagement im Rahmen seiner verschiedenen Ämter und Positionen, welches erheblich dazu beitrug, die Nordwestschweiz zum führenden Standort in der dentalen Implantologie zu machen.

«Ich denke, die Region Nordwestschweiz wird im Bereich der Medizinaltechnik und Biotechnologie ein Wissens-Ballungszentrum werden. Gerade in diesen Bereichen müssen wir auch zusammen mit der Universität einen Weg finden, die Marschrichtung und die Strategie für die nächsten Jahrzehnte gemeinsam festzulegen. Das hat einfach in den letzten Jahren zu wenig stattgefunden. Letztendlich müssten sich dazu übergreifend Unternehmen der Branche – auch Konkurrenten – mit Politik und Wissenschaft zusammenschließen, um die wichtigen Fragen zu diskutieren», meint Thomas Straumann. Mit der Medartis existiert nun eine weitere Firma, welche die Spezialisierung der Region weiter stärken wird, und den Dialog voranbringen kann.

## BUCHTIPP



Thierry Volery, Ev Müllner  
**Visionäre, die sich durchsetzen**  
 Orell Füssli Verlag, 2005,  
 176 Seiten, CHF 44.–  
 ISBN 3-28005-184-3  
 ab 27. April im Buchhandel

## EV MÜLLNER

Ev Müllner ist ehemalige Studienleiterin des Intensivstudiums KMU und Fallstudienautorin am Schweizerischen Institut für Klein- und Mittelunternehmen an der Universität St. Gallen

ev.muellner@unisg.ch