

# Däumlings Universum

**Die Stamm AG in Hallau fertigt Kunststoffteile, die gerade doppelt so dick sind wie ein Haar. Damit zählt sie zu den Weltmarktführern in der Mikrospritzgiesstechnik.**

Von Anja Jardine



**Andreas Stamm, einst Konzertpianist, heute Produzent winzig kleiner Zahnräder und anderer Mikropräzisionsteile.**

Dies ist die Geschichte von einem Pianisten, dem es geglückt ist, einen trudelnden, mittelständischen Hersteller von Kunststoffteilen in tiefster Provinz flottzumachen für die rauhe See globaler Handelsströme. Qualifiziert hat ihn dazu, so scheint es, sein Klavierstudium sowie die Lektüre eines Buchs übers Tennisspielen. Und vielleicht eine gewisse Unbefangenheit in der Sache. Der Pianist nämlich war so frei, in ungewöhnliche Richtung zu denken: Nicht immer grösser beschloss er zu werden mit dem, was die Firma tat, sondern ganz im Gegenteil: immer kleiner. Kleiner als alle anderen. Winzig klein. Um nicht zu sagen: mikro. Andreas Stamm öffnet die Vitrine im Besprechungszimmer des Firmensitzes der Stamm AG; aus zwei Metern Entfernung sieht die Vitrine aus, als sei sie leer. Doch Stamm scheint etwas herauszuholen, und tatsächlich löst er kurz darauf ein krümelgrosses Etwas von seiner Fingerkuppe, kaum ein Zwanzigstel so gross wie ein Zündholzkopf, und legt es auf ein Blatt Papier; unwillkürlich sinkt der Besucher mit der Nasenspitze auf die Tischplatte. «Es ist ein Zahnrad!» sagt Andreas Stamm, und seine Stimme verrät, dass er das selbst schier unglaublich findet. Es wiegt 0,001 Gramm, so gut wie gar nichts also, und zehn Millionen davon werden jährlich für einen Schweizer Magnethersteller produziert, dessen Magnete wiederum nach China exportiert und dort in Uhrenplatinen montiert werden. Die Entwicklung des Zahnrades hat anderthalb Jahre gedauert, was sich nur bei grossen Volumina rentiert, die dann auf einer der 30 Spritzgiessmaschinen rund um die Uhr produziert werden. Die Produktpalette umfasst Klein- und Kleinstteile für

Hörgeräte, Sensoren, Analysegeräte, Uhren, Schreibwerkzeuge sowie für Instrumente der dental- und minimalinvasiven Chirurgie, 30 Prozent gehen in den Export. Die Stamm AG zählt im Bereich der Mikrospritzgiesstechnik heute weltweit zu den Marktführern.

Das war nicht immer so. Als Andreas Stamm vor 14 Jahren die Führung in dem Familienunternehmen übernahm, standen die Dinge nicht zum Besten. «Was 50 Jahre zuvor als Pionier der Kunststoffherstellung angefangen hatte, war zu dem Zeitpunkt eine amorphe Masse ohne Kontur», sagt Andreas Stamm. Es wurde alles Erdenkliche produziert - egal ob Skischuhabsätze, Steckverbindungen, Schüttelbecher oder Nähmaschinenpedale. Als dann die Nachfolge anstand, weil die Kräfte des Vaters nachliessen, war der Bruder, der eigentlich für diese Aufgabe vorgesehen war, anderswo unabhkömmlich. Und zum Verkauf sah sich der alte Herr seelisch nicht imstande. Andreas Stamm lehrte damals - nach vielen Jahren als Konzertpianist - Musik an der Kantonsschule in Frauenfeld, «eine wunderbare Arbeit». Seine Welt war die der Musik, war es immer gewesen. Und nun sollte er Mozart und Bach eintauschen gegen Spritzgiesmaschinen und Polymere. Stamm ging in die Berge, um nachzudenken. Nach einer Woche kehrte er zurück und sagte: «Okay, ich tu's.» Schliesslich waren da ja auch noch die gut 25 Mitarbeiter, die auf Zukunft hofften.

Die erste Zeit war ein einziges Feuerlöschen, erinnert sich Stamm - wenn zum Beispiel mal wieder ein dringend benötigtes Werkzeug nicht aufzufinden war. Und mitten hinein in das Chaos meldete sich 1993 die Globalisierung am Telefon: Ein wichtiger Kunde, der immerhin 30 Prozent des Umsatzes einbrachte, zitierte Andreas Stamm ins Headquarter, um ihm mitzuteilen, dass man die Produktion nach Thailand verlagere und fortan dort auch die Einzelteile beziehen werde.

Der Pianist konnte nachts nicht mehr schlafen. Übermächtig stand die Frage im Raum: Was können wir in Mitteleuropa noch produzieren, ohne täglich befürchten zu müssen, dass die Produktion abgezogen wird? Stamm suchte fieberhaft nach einer Lösung. Und schnell zeigte sich, wer von seinen Mitarbeitern mitsuchte, diskutierte, stritt, phantasierte. «Ich begriff, dass ich vor allem im Kerngeschäft, dem Formenbau, eine tolle Mannschaft hatte. Das war mein Glück.»

Die Produktion der Teile ist letztlich ein vollautomatisierter Prozess; ob die Maschinen in Pjongjang stehen oder in Hallau, spielt keine Rolle. Was Geld kostet, ist die Arbeitskraft in der Montage und im Formenbau. Und im Formenbau sitzt das Know-how. Denn für jedes einzelne Produkt muss ein spezielles Werkzeug entwickelt werden: Und je anspruchsvoller das Werkzeug, desto kleiner die Zahl der Mitbewerber. «Für eine solche Arbeit braucht man hochspezialisierte Tüftler.» Genau da lag die Chance. Die Stamm AG beschloss also, sich auf die Herstellung kleinster technischer Kunststoffteile zu spezialisieren. Das bedeutete zunächst: lernen. Zweitens: Nein sagen - keine Zitronenpressen mehr und keine Skischuhabsätze. Drittens: durchhalten. Nach fünf Jahren zeigten sich erste Erfolge.

Und dann lag da eines Tages dieser Fax: Gillette USA suchte nach einem Unternehmen, das in der Lage war, ein Mikroventil für eine Kugelschreiberspitze herzustellen, Jahresbedarf 30 Millionen. Die Dimensionen der Teile unterschritten bei weitem alles, was Stamm je

gemacht hatte. Und so lief der von technischem Sachverstand unbeleckte Pianist aufgeregt hinüber in die Werkstatt zu seinen Formenbauern und rief: «Das müssen wir bauen.» Die warfen einander vielsagende Blicke zu und schüttelten den Kopf.

Davon unbeirrt stellte Stamm seine zwei besten Männer ab und liess ihnen jeden Freiraum zum Experimentieren. Er selbst begann an Fachhochschulen zu recherchieren, das ganze Team wurde von einem seltsamen Fieber gepackt. Drei Wochen später konnten sie Gillette ein Angebot unterbreiten, und es verging kaum eine weitere Woche, da standen die Gillette-Männer in der Halle, very happy.

Seitdem sieht es Andreas Stamm als seine wichtigste Aufgabe, die Flamme der Motivation nicht erlöschen zu lassen. Langfristige Zielvorgaben gibt es in seinem Unternehmen nicht, seine Philosophie ist es, in jedem Augenblick konzentriert das Beste zu geben. Wie ein Pianist im Konzert. Wie ein Tennisspieler im Match. Als Student in Boston habe er ein Buch verschlungen, sagt Stamm, das hiess «Peak Performance in Playing Tennis». Darin habe er alles gefunden, worauf es ankomme. «Zur richtigen Zeit am richtigen Ort den richtigen Schlag.» Dann kommt die Zukunft von ganz allein.

**Anja Jardine ist NZZ-Folio-Redaktorin.**

**Foto: Nik Hunger, Zürich.**