

## **Exzellenz in Produktion und Logistik**

### **Supply Chain Management als zentrales Thema in einem global fertigen Unternehmen der Medizinaltechnik**

**Firmenseminar der Erfa-Gruppe PIM «Produktions- und Informationsmanagement»**

**Synthes, Inc. Mezzovico, (Tessin, Schweiz)**

Die Synthes (ehemals Synthes-Stratec) richtete am 28./29. April 2004 für die Mitglieder der Erfa-Gruppe PIM das Firmenseminar „Exzellenz in Produktion und Logistik“ aus. Es führte rund 50 Teilnehmer nach Lugano und an den Produktionsstandort in Mezzovico. An dieser Veranstaltung, welche auf sehr guten Anklang stiess, erhielten die Teilnehmer einen äusserst interessanten Einblick in die spezifischen Gegebenheiten und Herausforderungen eines Medizinaltechnikunternehmens. Insbesondere erfuhren die Anwesenden sehr viel über den hohen Stellenwert des Supply Chain Management bei Synthes und dessen wichtigen Beitrag zur Differenzierung am Markt und damit letztlich zum nach wie vor grossen Erfolg des Unternehmens. Für dieses leistungsfähige Logistiksystem der ehemaligen Synthes-Stratec erhielt das Unternehmen nur wenige Wochen nach dem Erfa-Gruppe PIM Seminar nun auch den Innovationspreis Industrielle Logistik 2004 der Schweizerischen Gesellschaft für Logistik (SGL).

Mit einem bequemen Bus reiste ein Teil der Gruppe am Nachmittag des 28. April von Zürich über den Gotthard ins Tessin nach Lugano. Leider konnte die ansonsten sehr einladende Region nicht mit ihrem sprichwörtlichen Sonnenschein aufwarten. Gleich nachdem die Zimmer im Hotel De La Paix bezogen waren, wurde das Abendessen im Casinò di Lugano eingenommen. Dies war eine gute Gelegenheit, um Kontakte zu Fachleuten anderer Mitgliedsfirmen zu knüpfen sowie Gedanken zu Fragestellungen in der Logistik auszutauschen. Insbesondere konnte dank der Präsenz mehrerer Vertreter der Firma Synthes bereits einiges über das Unternehmen erfahren werden, welches im Mittelpunkt des Seminars stand.

Das eigentliche Seminar am folgenden Tag wurde nach dem Eintreffen der restlichen Teilnehmer durch Herrn Jean-Pierre Graf, Vice President Operations Europe der Synthes, eröffnet. Nach einer kurzen Begrüssung stellte er zunächst kurz das Unternehmen vor. Die Synthes zählt zu den international führenden Anbietern von Implantaten, Instrumenten und Antriebsmaschinen für die chirurgische Knochenbehandlung (Osteosynthese). Seit dem Zusammenschluss von Synthes-Stratec und Mathys Medizinaltechnik ist die neue Synthes, Inc. mit weltweit 5600 Mitarbeitern nun auch auf allen Kontinenten vertreten.



Das Produkt-Portfolio besteht aus den Produktgruppen Implantate, Instrumente, Power Tools und Biomaterialien, wobei die Implantate mit den Bereichen Trauma, Spine (Wirbelsäule) sowie Craniomaxillofacial (CMF) noch immer den grössten Anteil am Umsatz ausmachen.

Herr Graf ging in seinem Referat zunächst auf die globalen Operations Prozesse ein, wobei er insbesondere die Markt-Charakteristik, die Lebenszyklen der Produkte und die Erfüllung gesetzlicher Anforderungen als die wesentlichen Einflussfaktoren in der Gestaltung dieser Prozesse unterstrich. Eindrücklich beschrieb er anschliessend, wie die Zusammenarbeit innerhalb der Synthes-Gruppe durch die globale Integration der Produktions- und Logistikprozesse umgesetzt wird – eine Herausforderung, welche durch den kürzlich vollzogenen Zusammenschluss mit der Mathys Medizinaltechnik AG weiter an Bedeutung gewonnen hat.

Anhand konkreter Beispiele konnte Herr Graf verdeutlichen, wie die weltweite Umsetzung entsprechender Konzepte erfolgt. So wurden bei der Herstellung von Verriegelungsschrauben für sogenannte LCP-Platten zur Behandlung von Frakturen wichtige Just-in-Time-Ansätze realisiert. Neben der Produktion in Fertigungszellen mit einer durchgängigen Standardlosgrösse von 250 Stück werden neueste Fertigungstechnologien und eine Kanban-gesteuerte Ziehlogistik genutzt, um kurze Durchlaufzeiten und ausreichende Kapazitäten zu garantieren. Dies kann als eine wesentlich Voraussetzung angesehen werden, um für das anhaltend rasche Wachstum der Nachfrage gerüstet zu sein.

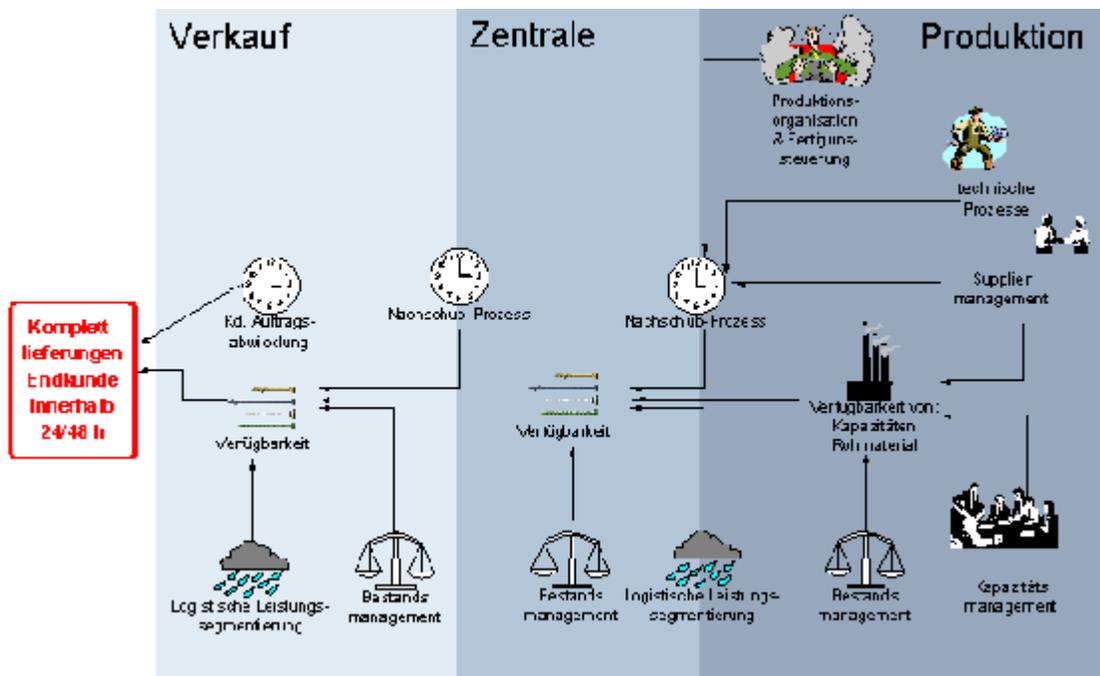


Nach einer kurzen Kaffeepause mit der erneuten Gelegenheit zur Diskussion mit den zahlreich anwesenden Vertretern aus dem Hause Synthes, erläuterte Dirk Schobinger, Quality Manager Design Control, in seinem Vortrag die wichtigsten Prozesse in der Produktentstehung. Mit einer anschaulichen Vorstellung des Produkt-Portfolios brachte er den Teilnehmern zunächst die spezifischen Gegebenheiten eines Herstellers von Medizinaltechnik-Produkten und deren Anforderungen an die Produktentstehung näher.

In einem kurzen Filmausschnitt aus einem Operationssaal zeigte Herr Schobinger, wie eine Spiralklingenverriegelung zur winkelstabilen Fixation eines Knochenmark-Nagels am Oberschenkel eines Patienten mit den ebenfalls von Synthes hergestellten Power Tools angebracht wird. Der in Anbetracht der ungewohnten Bilder vorsorglich bereitgestellte Schnaps wurde zum Glück nicht benötigt.

Anschliessend wurde näher auf konkrete Methoden und Instrumente in der Produktentstehung und -validierung eingegangen. Herr Schobinger unterstrich in diesem Zusammenhang die herausragende Stellung von FDA-Anforderungen und entsprechenden Inspektionen. Durch die Schaffung einer integrierten Datenplattform, auf die alle wesentlichen Stellen und Werke zugreifen können, wurden Prozesse wesentlich beschleunigt. Dabei ist der Einsatz der Plattform vielmehr für den Erwerb und die Verbreitung von Wissen als für die einfache Prozessdokumentationen von Bedeutung.

Im Anschluss an das Mittagessen erläuterte Herr Werner Caspers, Leiter Strategische Logistik, die schrittweise Neugestaltung der Logistik der ehemaligen Stratec Medical. Grundlegendes Ziel für Synthes ist die Erfüllung eines hohen Lieferservicegrades, da vor allem dieser am Markt als Differenzierungsmerkmal wahrgenommen wird. Darauf aufbauend wurden wichtige Stellgrössen in einem kybernetischen System dargestellt. Die abgeleiteten Massnahmen wurden entsprechend integriert und in ihren zusammenhängenden Wirkungen umgesetzt, um die geforderte Verfügbarkeit bei kurzen Lieferzeiten zu erreichen. Nachdem der Referent auf einige Umsetzungsmassnahmen näher eingegangen war, unterstrich er speziell die Bedeutung von Kontroll- und Steuerungsmechanismen, die den verantwortlichen Stellen die angestrebte Erreichung der gesetzten Ziele erst richtig ermöglichen.



Schliesslich konnte Herr Caspers auch den Erfolg seiner logistischen Massnahmen eindrücklich belegen: So konnte der angestrebte Servicelevel bei garantierten Lieferzeiten von 24 bzw. 48 Stunden mit gleichzeitiger Optimierung der Lagerkosten bereits signifikant erhöht werden.

Mit Herrn Caspers wurde die Vortragsreihe in Lugano beendet, worauf die Gruppe mit dem Bus zum Produktionsstandort nach Mezzovico verschob. Nach kurzer Fahrt bot sich nun die Gelegenheit, die praktische Umsetzung einiger der zuvor präsentierten Produktionskonzepte in einem Werksrundgang zu erleben.



In mehreren Beispielen konnten sich die Teilnehmer von der weit fortgeschrittenen Integration der technischen und logistischen Prozesse überzeugen. Ein wichtiger Bestandteil ist dabei die Produktion in Fertigungszellen und der hohe Automatisierungsgrad. Immer mehr Arbeitsgänge werden beispielsweise von modernen 5-Achsen-CNC Fräsmaschinen ausgeführt, die einerseits den hohen Qualitätsanforderungen bei Synthes genügen und zudem den Vorteil bieten, dass die Werkstücke in nur einer Aufspannung mit hoher Genauigkeit zum Teil vollständig bearbeitet werden können.

Insgesamt ist es der Synthes gelungen, für die Erfa-Gruppe PIM ein exzellentes Firmenseminar auszurichten, welches bei den Teilnehmern sehr gut aufgenommen und als fachlich äusserst wertvoll eingeschätzt wurde. Vor allem haben es die Synthes-Vertreter verstanden, den vor kurzem verliehenen Innovationspreis Industrielle Logistik 2004 der Schweizerischen Gesellschaft für Logistik (SGL) in eindrücklicher Weise zu rechtfertigen.

