

## SYMMETRY MEDICAL ASIA

**Symmetry Medical Inc. es un proveedor líder de implantes, instrumentos y carcasas de esterilización a las empresas de dispositivos ortopédicos más importantes y de mayor éxito del mundo. A pesar de tener su sede en EE. UU., Symmetry cuenta con instalaciones de desarrollo y diseño y/o de producción en todo el mundo, en países como Irlanda, el Reino Unido y Francia, así como en varios puntos de EE. UU.**



En 2007, Symmetry eligió Penang, en Malasia, como sede central para las nuevas operaciones en la zona de Asia-Pacífico. Las instalaciones de Symmetry en Penang forman una división comercial de servicio completo, en la que se ofrece a los clientes servicios que abarcan desde la concepción y el diseño hasta productos y sistemas completos listos para utilizar. Ubicada en el corazón del área industrial de Penang, Symmetry está en total expansión, en la actualidad se va a realizar una ampliación de unos 2.800 m<sup>2</sup> en el actual edificio de algo más de 4.600 m<sup>2</sup> y se va a contratar a más personal.

Como parte de su compromiso con la expansión en Penang y Asia, Symmetry Medical ha adquirido recientemente dos máquinas Tornos. Decomagazine se reunió con Christopher W. Huntington, director ejecutivo para Asia, Johnny Ong, director general para Asia y Peter Wong, director de operaciones, para tener una charla informal.

### **decomagazine: ¿Por qué se eligió Penang para dirigir las operaciones asiáticas de Symmetry?**

**Symmetry:** Desde la perspectiva multinacional de una empresa, Malasia y, en particular, Penang, ofrece una combinación excepcional de atributos. Elegimos Malasia por su compromiso con la protección de la propiedad intelectual y por el acceso a los mercados de la región. También descubrimos que Penang disponía de un personal extraordinario y muy cualificado. De forma adicional, compartimos con el gobierno malayo el compromiso con el desarrollo de Penang y apreciamos su compromiso con el éxito de Symmetry Medical mediante la inversión en infraestructuras y la formación de los empleados.

El entorno político estable y el sistema legal malayo, al estilo occidental, ya habían convertido al país en un centro consolidado para las industrias de gran precisión, como la de los semiconductores o los dispositivos médicos. Malasia nos ofrece un acceso idéntico

a los mercados de la India, China, Japón, Australia y de toda la región del Pacífico. De este modo, se trataba de un lugar muy atractivo en el que situar nuestras operaciones asiáticas iniciales. El compromiso del gobierno con los dispositivos médicos, que comenzó hace unos cinco años, ha tenido como resultado que empresas de dispositivos médicos como St. Jude Medical y B. Braun invirtieran y establecieran sus operaciones en Penang. Como consecuencia, Penang se ha convertido en un centro de fabricación de dispositivos médicos comparable a cualquier otra localización del mundo.

**dm: ¿Cuántos empleados tienen trabajando en Penang?**

**Symmetry:** En la actualidad contamos con 200 aproximadamente, pero seguimos creciendo, como lo demuestra la expansión de 2.800 m<sup>2</sup> de nuestras instalaciones. Y prevemos un crecimiento significativo de nuestra plantilla durante los próximos tres años.

**dm: ¿Cuánto hace que trabajan con Tornos Solutions?**

**Symmetry:** Adquirimos nuestras máquinas Tornos el año pasado para respaldar el desarrollo de nuestros productos de reconstrucción, traumatología y columna vertebral en Malasia. Asimismo, Tornos ofrece una continuidad con nuestras operaciones en EE. UU., que también utilizan máquinas Tornos.

**dm: ¿Cuáles son las prioridades a la hora de elegir un proveedor de máquinas?**

**Symmetry:** La primera es que la máquina tiene que poder realizar el trabajo siguiendo los estándares de calidad más elevados requeridos por nosotros y por nuestros clientes y hacerlo de forma rentable. Además, uno de los aspectos más importantes que buscamos es el servicio que ofrece el proveedor.

**dm: ¿Por qué Tornos?**

**Symmetry:** En el sector de los implantes, la traumatología y la columna vertebral destaca el nombre de Tornos. La marca contribuye asimismo a reforzar de cara a nuestros clientes la calidad y fiabilidad que estamos seguros encontrarán en nuestros productos. En lo que respecta a la eficiencia, disponemos de informes de nuestras instalaciones estadounidenses acerca de la capacidad de las máquinas Tornos para llevar a cabo determinadas tareas que no era posible realizar utilizando otras tecnologías.

**dm: ¿Quiénes son sus clientes?**

**Symmetry:** Symmetry se encuentra activo en tres líneas de producción principales: implantes, instru-

mentos y carcasas. Nuestros clientes son líderes en sus correspondientes sectores, esto es, empresas como Johnson & Johnson, Depuy, Zimmer, Stryker, Biomet, Medtronic, Smith & Nephew y empresas asiáticas como Japanese Medical Materials o JMM.

**dm: ¿Se pueden observar tendencias especiales o alguna evolución en su campo (p. ej., reducción de series, presión en los precios, operaciones adicionales como tratamientos de superficie, etc.)?**

**Symmetry:** Los esfuerzos por reducir los costes son una tendencia importante en cualquier campo. Para continuar con el desarrollo en un mercado competitivo, la clave se encuentra en la innovación, especialmente en la industria de los dispositivos médicos. Como resultado, Symmetry se centra en buena parte en la innovación y en el sector del I+D, tanto desde la perspectiva del producto como desde la del proceso.

**dm: ¿Con qué frecuencia es preciso retocar la preparación de sus máquinas?**

**Symmetry:** Los implantes que producimos son principalmente de variedad elevada y volumen reducido; por ello, fabricamos pequeños lotes de cada uno. Por tanto, no es frecuente modificar los ajustes de configuración. La flexibilidad, facilidad de configuración y coherencia son características importantes de la máquina.

**dm: ¿El tiempo de ciclo en su proceso es de gran importancia?**

**Symmetry:** Así es, el tiempo de ciclo es importante en nuestra industria. La innovación y el desarrollo de nuestros procesos es una actividad eterna diseñada para cubrir las necesidades de nuestros clientes con mayor eficiencia.

**dm: ¿Cuáles son los factores esenciales actuales de su empresa?**

**Symmetry:** Los fundamentos de nuestro negocio son la calidad de los productos y la entrega puntual y constituyen nuestros principales factores de éxito. Necesitamos ofrecer productos de calidad y necesitamos un sistema de calidad que cumpla los estándares tanto del cliente como de la FDA. Obviamente el coste es importante, aunque el éxito comienza y acaba con una buena calidad.

**dm: ¿Cree que cambiarán las relaciones entre subcontratistas y clientes en el futuro?**

**Symmetry:** En el entorno altamente regulado de hoy en día, mantener un sistema de calidad sólido es un factor esencial para nuestros clientes de mayor

entidad. Determinados contratistas puede que no tengan la capacidad de invertir lo necesario para implementar un sistema de calidad que cumpla estos requisitos. Symmetry es el mayor proveedor de los principales fabricantes de equipos originales y creemos que podemos adquirir el mercado de otras empresas que no puedan materializar esta inversión en calidad. Como sucede con la industria aeroespacial, la industria de los dispositivos médicos está experimentando una consolidación de los proveedores.

**dm: Estamos hablando mucho sobre innovación en el mundo actual. Según ustedes, ¿en qué productos es más importante la innovación para los mercados emergentes?**

**Symmetry:** La innovación tanto en instrumentación como en implantes ejercerá un impacto clave a la hora de conseguir introducir productos nuevos en mercados en desarrollo. Hemos visto situaciones en las que las innovaciones en instrumentación desechable y en instrumentación reutilizable posibilitan un mayor acceso a los productos.

**dm: Hoy en día, el personal es importante. Hablamos de motivación, trabajo en equipo, actitud, etc. ¿En realidad es tan importante cuando tenemos acceso a las herramientas de producción más modernas?**

**Symmetry:** El trabajo en equipo puede ser hoy más importante que nunca y creemos que nuestros colegas son vitales en nuestro éxito continuado. Como se ha comentado con anterioridad, estamos especializados en producción de variedad elevada y volumen reducido, de modo que dependemos de la habilidad de nuestros colegas para preparar las máquinas con frecuencia y mantener nuestro compromiso con una elevada calidad constante. Está claro que la máquina es importante, pero al fin y al cabo, las personas son las que hacen que sucedan las cosas y, por tanto, son nuestra baza más importante.

**dm: ¿Cómo valoran la formación de sus operadores?**

**Symmetry:** Invertimos una gran cantidad de tiempo y de recursos económicos en formar a nuestro personal para asegurarnos de que las personas mejor formadas son las que están manejando nuestros equipos. En la industria de los dispositivos médicos no existe margen de error, puesto que los productos que fabricamos están destinados al cuerpo de las personas. Así, nuestra prioridad es mantener un régimen de formación muy sólido. Symmetry tiene la suerte de ser una empresa global y podemos extraer la experiencia de numerosos mercados y trasladarla a Asia.

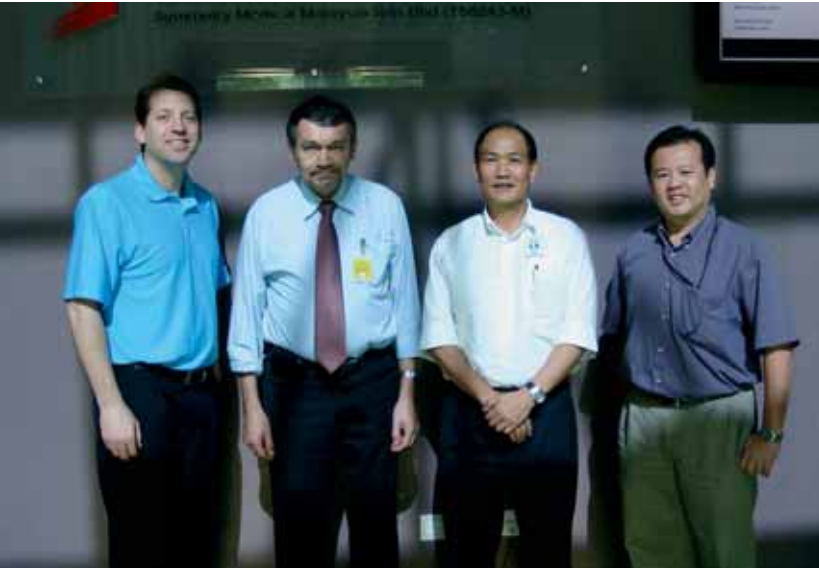


La formación sin fronteras funciona en ambos sentidos. Por ejemplo, algunos de nuestros empleados del Reino Unido vinieron a Penang hace poco para dar formación a los empleados de aquí y, sin embargo, nos dijeron que aprendieron tanto de los operadores de Penang que sentían como si ellos hubieran sido los que habían recibido la formación. Fue un caso real de ganancia mutua para la organización Symmetry.

Además, apreciamos el sólido sistema educativo y formativo de Penang, en especial, la escuela de formación técnica PSDC. Muchos de los mecanizadores de Symmetry han recibido la preparación que ofrece la PSDC. De esta forma, llegan a Symmetry con una buena base.

**dm: Recientemente se ha puesto un gran énfasis en la colaboración y la transparencia. ¿Cuál es su opinión acerca de estos temas y cuál es su aceptación por parte de Symmetry?**

**Symmetry:** Symmetry es uno de los mayores proveedores a escala internacional para las empresas de dispositivos médicos y realmente nos comportamos como socios al suministrarles productos. El modelo comercial de Symmetry consiste en proveer Total Solutions®, lo que significa que el cliente puede confiar en nosotros a la hora de ofrecerle servicios que van desde la fase de diseño hasta la entrega acabada del producto. Sin la existencia de una colaboración y una transparencia totales en esa relación, Symmetry no habría tenido tanto éxito en esta industria.



De izquierda a derecha: Christopher W. Huntington, Gerald Musy, Johnny Ong, Peter Wong.

**dm:** Cada vez se habla más a menudo de la capacidad de reacción y de ofrecer a los clientes productos y servicios «puntuales». ¿Cuáles son los riesgos y los beneficios de derivados de esta tendencia?

**Symmetry:** La «puntualidad» y «el primero en el mercado» son dos de las tendencias que han influido de manera notable en la industria en los últimos años y constituyen dos de las expectativas más significativas de nuestros clientes. Cuando los clientes presentan un producto nuevo, quieren ser los primeros en estar presentes en el mercado con él.

Considero que la tendencia de «puntualidad» en producción es una tendencia constante que irá a más en el futuro, ya que aumenta la eficiencia y disminuye los costes del inventario del cliente. Aunque este concepto puede resultar bastante complejo, llevado a cabo correctamente puede ofrecer a un proveedor de éxito una ventaja competitiva porque requiere una gestión favorable de vendedores, inventario y stock en cantidades suficientes para garantizar que las necesidades del cliente queden cubiertas.

La industria de los dispositivos médicos es complicada, requiere dominio del etiquetado, embalaje, entrega y esterilización, por nombrar sólo algunas de sus complejidades. El éxito en esta área requiere un enfoque sofisticado a la cadena de suministro.

**dm:** ¿Cuáles son las tendencias generales en la industria malaya?

**Symmetry:** El anterior primer ministro de Malasia estableció lo que denominaba «visión 2020», en la que Malasia dejará atrás la producción de grandes volúmenes de baja calidad y se adentrará en la fabricación de sofisticados productos de un nivel más elevado y una gama más alta. Es posible observar cómo se están estableciendo por todo el país las industrias que utilizan nuevas tecnologías. La industria de los dispositivos médicos es sólo uno del gran número de campos en los que el gobierno está promoviendo la inversión en productos y en una producción de mayor nivel.

La fabricación será un motor clave en Malasia y ya comenzamos a ver la creación de un producto mucho más sofisticado.

**dm:** ¿La respuesta de Tornos a esta tendencia resulta adecuada?

**Symmetry:** Hemos trabajado con Tornos en Malasia durante 3 o 4 meses, pero no habríamos venido a esta cita ni tendríamos equipos Tornos aquí si no tuviéramos una confianza y una fe totales en que Tornos sería un buen socio comercial. De hecho, creo que Tornos tiene una excelente oportunidad en esta área para convertirse en un proveedor clave de determinadas empresas del sector de los dispositivos médicos.

**dm:** ¿Cómo ven el futuro en líneas generales?

**Symmetry:** Creemos que Asia es un continente emocionante y lleno de oportunidades.