80th Anniversary 1937–2017

OHST medical technology

2017

80 Jahre OHST

30 Jahre Medizinprodukte aus Rathenow

1997

1991

1937

Inhalt

Seite 2
Auf Kurs durch die ungewissen 1990er

Seite 8
Familienunternehmen im Wandel

Seite 14
Wollen Sie wissen, wo es bei uns langgeht?

Seite 28
Qualitätssicherung ist eine Frage der Verantwortung

Seite 34
OHST für Rathenow

Seite 36
Ingenieure, Chirurgen und Zen-Buddhismus

Seite 40
Persönliche Ansprechpartner für jede Anforderung

Seite 44
80 Jahre OHST / 30 Jahre Medizinprodukte

Stephan Dunke, Vorstand Markt

Wie die Zeit vergeht. Ich erinnere mich noch sehr genau an den 40. Geburtstag unseres Vaters Norbert Ohst. Das war 1991, kurz nach der deutschen Wiedervereinigung. Damals kam auch unser Opa Wolfgang noch täglich ins Büro. Ihm ist es zu verdanken, dass das Unternehmen in der Zeit der DDR in Familienhand blieb. Aber die Zeit war plötzlich eine völlig andere. Bestehende Kundenbeziehungen gab es nicht mehr. Unser Vater musste sich nach neuen Zielen für das Unternehmen umsehen und den Kurs dorthin definieren. Er traf die Entscheidung, das Thema Medizinprodukte konsequent weiter zu verfolgen. Dies war schon damals nicht der leichtere Weg, aber aus heutiger Sicht der richtige Entschluss für eine nachhaltige Entwicklung des Unternehmens. Heute, 25 Jahre später, haben wir den nächsten Generationswechsel vollzogen. Unser Vater ist in den Ruhestand gewechselt und Sebastian und ich haben die Verantwortung für unser Familienunternehmen übernommen. Auch jetzt stehen wir wieder vor großen Herausforderungen. Eine deutliche Internationalisierung des Geschäftes und eine neue Medizinprodukteverordnung, aber auch zunehmender Wettbewerbsdruck führen zu einem sehr dynamischen Marktumfeld und fordern uns auf, das Unternehmen stetig daran anzupassen. Diesen Anforderungen wollen wir uns stellen, haben wir doch ein Team von Mitarbeitern aufgebaut, das mit sehr großer Motivation die anstehenden Aufgaben mit Weitblick meistert. Als Qualitätshersteller im Markt haben wir eine große Verantwortung für unsere Kunden und Patienten, aber auch eine Verpflichtung gegenüber den Gründern und der 80-jährigen Tradition des Unternehmens. Genießen Sie die folgenden Seiten, die das Unternehmen aus verschiedenen Perspektiven beleuchten und spüren Sie die Begeisterung der einzelnen Akteure für Ihre Arbeit.

Ihr Stephan Dunke

Auf Kurs durch die ungewissen 1990er

Norbert Ohst im Porträt

30 Jahre sind vergangen, seit die OHST Medizintechnik in Rathenow ihre erste Hüftpfanne produzierte. Heute steht der Name Ohst synonym für die Fertigung hochwertiger Gelenkimplantate. Die rasante Entwicklung des Unternehmens hat Norbert Ohst geprägt, Jahrgang 1951, seit kurzem im Ruhestand.

Er ist leidenschaftlicher Segler, ein Bild am Esstisch in seiner Wohnung in der Nähe des Berliner Wannsees zeigt ihn im Wettkampf auf See. Besucher werden freudig vom Hund Streumer begrüßt und bekommen bodenständig den Hinweis: „Lassen Sie bloß Ihre Schuhe an.“ Ohsts Hund unterbricht wiederholt das Gespräch. Diese Pausen sind seinem Halter, so hat man den Eindruck, ebenso wie eine schnelle Zigarette zwischendurch, willkommene Möglichkeiten zur Reflexion.

Norbert Ohst brachte in den ungewissen 1990ern das Brandenburger Unternehmen auf Kurs. Aus dem Bauch heraus traf er viele Entscheidungen, die die OHST Medizintechnik bis heute prägen und die Entwicklung herausragender Produkte ermöglichten. Während des Umbruchs in Ostdeutschland, als die meisten Firmen in Brandenburg den Bach runtergingen, hat Norbert Ohst in Rathenow den Betrieb seines Vaters zum modernen Industrieunternehmen weiterentwickelt. Er investierte in Maschinen und Anlagen, baute eine Abteilung für Sterilverpackung auf und eine Entwicklungsabteilung mit heute zehn Ingenieuren. Trotzdem ist Norbert Ohst ein bescheidener Mensch. Er selbst spricht von Möglichkeiten, die ihm gegeben wurden, während sein Handeln von Beharrlichkeit, Durchhaltevermögen und Reaktionsstärke zeugt.

Vor inzwischen zwei Jahrhunderten entstand die optische Industrie in Rathenow. Als OHST 1937 gegründet wurde, gab es in Rathenow über 200 Zulieferbetriebe für die optische Industrie. „Auf jedem Hinterhof existierte eine Optik- oder Brillen-Bude. Und mein Großvater hat dafür die Werkzeuge hergestellt. Als mein Vater die Werkzeugmacherfirma übernahm, war er erst 19 Jahre alt. Später hat er Papierprüfgeräte entwickelt, gebaut und exportiert.“

Norbert Ohst,
Aufsichtsratsvorsitzender

Wie sein Vater Wolfgang wurde auch Norbert Ohst Werkzeugmacher. „Ich habe in einem VEB-Betrieb als Werkzeugmacher gearbeitet, wurde dann delegiert zum Studium und war Abteilungsleiter bei ROW, den Rathenower Optischen Werken.“ 1985 stieg Norbert Ohst in den Betrieb seines Vaters ein, in dem sechs Beschäftigte hauptsächlich Papierprüfmaschinen herstellten. In den 1960ern, als in der DDR die meisten Betriebe enteignet und zu Produktionsgenossenschaften des Handwerks zusammengeführt wurden, blieb Wolfgang Ohst eigenständig: „Die Papierprüfmaschinen waren in der DDR ein Exportschlager, so dass mein Vater Devisen erwirtschaftete. Aber er durfte eben nicht wachsen bis zum Schluss der DDR. Weil mein Vater gesundheitlich angeschlagen war, habe ich Mitte der Achtziger die Administration übernommen und zum Beispiel die Produktion der Papierprüfmaschinen umgestellt. Und schließlich nahmen wir mit der Medizintechnik einen weiteren Produktionszweig hinzu.“

Zukunftswerkstatt am Biertisch

Im Ingenieurverband der Akademie der Wissenschaften der DDR sind die Rathenower Werkzeugmacher zu einem Empfang geladen – und begegnen zufällig Medizinern der Berliner Charité: „1985 traf sich die metallverarbeitende Industrie in Berlin, und bei einem zufälligen Biertischgespräch mit Professoren kam die Frage auf, ob wir auch Hüftgelenkpfannen aus Polyethylen fertigen könnten. Prüfgeräte für die Papierindustrie und Hüftpfannen haben eine Gemeinsamkeit: sie enthalten feinmechanisch hergestellte und montierte Bauteile. Dieser glückliche Umstand war unser Einstieg in die Medizintechnik, und wir haben ab 1986 pro Monat etwa tausend Hüftgelenkpfannen gebaut.

Norbert Ohst brachte in den ungewissen 1990ern das Brandenburger Unternehmen auf Kurs

Das größte Problem war, dafür das Material zu bekommen, weil es nur einen Hersteller in der Welt gab zu dem Zeitpunkt, und der saß natürlich im nichtsozialistischen Wirtschaftsgebiet. Um erste Prototypen zu fertigen, ist das alles ein bisschen kurios gelaufen. Der Professor hat eine Westberliner Dame operiert in der Charité, dem Vorzeige-Krankenhaus der DDR. Die Frau kam mit einer Platte Chirulen rüber und hat damit bezahlt. Wir haben mit den Ärzten Zeichnungen entworfen und aus dieser ersten Platte ca. 500 Hüftgelenkpfannen gebaut, die dann klinisch erprobt wurden.“ Die von der Patientin über die innerdeutsche Grenze nach Ostberlin geschmuggelte Platte aus Kunststoff war der Ausgangspunkt für die Serienproduktion von Hüftgelenkpfannen für verschiedene sozialistische Staaten. Die Beschaffung des Chirulens übernahm fortan der staatliche Außenhandel der DDR.

Nach dem Umbruch 1989 konnte das Rohmaterial zwar im Fachhandel bezogen werden, doch zunächst schien Ohsts Hüftpfannenproduktion hinfällig: „Die DDR hatte auf Lager produzieren lassen. Am Markt lieferten jetzt die alteingesessenen Firmen aus Westdeutschland und der Schweiz.“ Ohst modernisierte seine Papierprüfmaschinen: „Wir haben eine Menge

Müller II Pfanne aus Chirulen (UHMWPE) (Seite 4)

Produktion in den 40ger Jahren (Bild links)

Reinraum im Falkenweg, ehemaliger Produktionsstandort (Bild rechts oben)

erste CNC Maschine im Falkenweg (Bild rechts unten)

investiert, auf den Messen super Feedback bekommen, und gleichzeitig war die Papierindustrie in einer Rezession. Die haben uns gesagt: Tolle Geräte, aber wir können sie nicht nehmen. Da haben wir von der Treuhand für sehr viel Geld eine nur rohbaufertige Halle gekauft und meine Leute strichen die alten Maschinen von 1935 und 1940 grün an, damit es eben modern aussieht.“ OHST erhielt Zulieferaufträge für ROW und beschaffte die erste CNC-Maschine. „Das ging ein Jahr lang gut, aber leider wurde nicht bezahlt, sondern unser Kunde ging koppheister“. Koppheister heißt im norddeutschen zugrunde gehen, und fast ereilte dieses Schicksal auch Ohst, denn mit den Rathenower Optischen Werken verlor er seinen wichtigsten Abnehmer.

Ohst orientierte sich erneut um und setzte auf die Erfahrungen in der Endoprothetik. „Wir fanden eine Firma, die komplette Hüften gebaut haben wollte, also Hüftschaft und Hüftpfanne plus Kugel. 1994 wurde der erste Konstrukteur eingestellt, für die CNC-Fräse brauchten wir neue Mitarbeiter, und dann sind wir sukzessive gewachsen, jedes Jahr so zwanzig bis dreißig Prozent. Uns auf Medizintechnik zu werfen, das war die beste Entscheidung, die ich je getroffen habe.“ Ob Hüft- und Kniegelenke oder chirurgische Instrumente, Ohst baute sein Angebot stetig aus. Durch die eigene Entwicklungsabteilung konnte er seine Produktpalette schnell erweitern. Er fuhr quer durchs Land, um neue Fertigungsaufträge zu erhalten, die Firma bekannt zu machen und Konkurrenten zu besuchen:

„Ich habe gesagt, wir möchten mal das Gleiche machen wie ihr, kann ich für Euch Sachen herstellen, auf die Ihr keine Lust habt?“

Wir müssen in die Hände spucken

„1995 kam ein Vertriebler aus dem Westen zu mir, er hätte einen super Kunden in den USA, mit dem könnten wir schon im ersten Jahr fünf Millionen Umsatz machen. Wir produzierten, lieferten für eine Million Dollar in die USA, und der Kumpel ist rübergefahren, hat die Million eingesackt und sich nicht wieder sehen lassen. Wir hatten den Auftrag komplett vorfinanziert – ich war nicht blauäugig, aber ich dachte, ihn zu kennen. Als ich der Sparkasse gesagt habe, der ist durchgebrannt, haben sie mein Lager zugemacht und alles blockiert. Die Million war sofort fällig, und die hatte ich nicht, ich habe was ich erwirtschaftete am Ende des Monats auch ausgezahlt.“

Der Unternehmer gab nicht auf. „Ich habe zu meinen Leuten gesagt: Wir müssen in die Hände spucken. Ich weiß nicht, ob ich die Firma halten kann. Aber wenn wir es schaffen und ich mal wieder Geld verdiene, dann seid Ihr dabei. Haltet Ihr jetzt zu mir oder nicht? Und sie haben alle zu mir gehalten.“ Nach drei Jahren konnte er die Forderungen bei der Sparkasse ablösen. Die Mitarbeiter bekamen ihre Gehaltserhöhungen. „Und ab 1998 ging es mit der Firma bergauf.“ Das gegenseitige Vertrauen und die persönliche Verbundenheit Ohsts mit seiner Belegschaft waren über Jahre erarbeitet. Innerhalb des ursprünglich überschaubaren Familienunternehmens stand der persönliche Kontakt an oberster Stelle: „So bis 1995 bin ich noch täglich rumgegangen und redete mit jedem.“ Ohst erinnert sich: „Das letzte Mal habe ich das beim Hochwasser im Havelland im Frühjahr 2002 so positiv erlebt. Ich fragte meine Jungs, ob sie am Samstag und Sonntag Sand schippen und in Säcke packen. Es sind alle dagewesen. Da hatte ich das Gefühl, dass sie für ihren Arbeitsplatz kämpfen.“

Einrichten einer frühen CNC-Maschine (Bild links)

Bedienen einer konventionellen Fräsmaschine (Bild mitte)

Gebrauchstauglichkeitsprüfung eines Instruments (Bild rechts)

Ein Handschlag zählte

Hund Streumer holt einen Stock aus dem Garten, geht auf Tuchfühlung mit dem Besucher und jagt eine kleine Gummimaus. „Komm leg Dich hin, mach Platz!“ ruft Ohst. „Es war bis 2002 wirklich eine ganz andere Mentalität des Geschäfts und kam sehr auf den persönlichen Umgang mit dem Geschäftspartner an. Es war nicht wie in der DDR alles auf Handschlag, aber man hat die Absprachen im Gespräch besiegelt und hinterher auf Papier fixiert.“ Norbert Ohst sympathisiert mit Menschen, die sich für eine Sache begeistern. „So hat sich auch die Unterstützung für den FSV Optik Rathenow entwickelt. Wir sind der Hauptsponsor, ohne uns würde es den Spielbetrieb auf diesem Niveau nicht geben. Ich habe den Trainer und die Jungs kennenlernt, die sind freundlich und zuvorkommend und trinken keinen Alkohol, das sind richtige Sportler.“ Offensichtlich findet der Segler hier die eigenen Ideale wieder.

Auch die Errichtung des heutigen Produktionsgebäudes im Rathenower Gewerbegebiet Grünauer Fenn war eine Planung mit Weitblick, aber niemand konnte vorher wissen, ob sich die Investition von sieben Millionen Euro auszahlen würde. Inzwischen hat die OHST Medizintechnik auf Basis dieses Standorts ihre Position im Markt ausgebaut. „2005 haben wir noch angebaut. Wenn wir in das neue Gebäude erstmals Kunden eingeladen haben, waren sie meist sehr beeindruckt und haben oft den Auftrag erteilt.“ Schon früh hat Ohst ein Qualitätsmanagement eingeführt. „In dem Bereich waren wir führend als Medizintechnikunternehmen – es war abzusehen, dass es irgendwann gefordert wird.“

Heute sorgen die erhöhten Anforderungen an Medizinproduktehersteller und die Internationalisierung des Geschäfts nach dreißig Jahren für einen neuen Generationswechsel bei OHST. Die Unternehmensführung haben Norbert Ohsts Söhne übernommen: Seit 1997 ist Stephan Dunke im Unternehmen und seit 2003 Vorstand für die Marktseite. Sein Bruder Sebastian Sturm, heute Vorstand Produktion, stieg 2008 mit ein. „Die Stückzahlen und Losgrößen haben sich verändert, und dadurch ist mehr Flexibilität gefordert. Unser Maschinenpark ist darauf ausgerichtet, wir sind technisch hervorragend ausgerüstet, aber die Kundengewinnung dauert jetzt deutlich länger. Doch der Fortbestand des Unternehmens ist gesichert.“

> Kontrollierte Qualität und Sorgfalt, sagt er, sind ihm von Beginn an wichtig gewesen

Ohsts Zuversicht basiert auf ausdauernder Entwicklungsarbeit und Vertrauen in die eigenen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Kontrollierte Qualität und Sorgfalt, sagt er, sind ihm von Beginn an wichtig gewesen, er habe sich immer wieder bewusst gemacht, dass seine Produkte in den menschlichen Körper eingebaut werden. Sehr oft hört man von Ohst das Wort Lernen: „Wir haben bei jedem Auftrag gelernt, die Arbeit als Geschäftsführer war für mich eine stetige Weiterentwicklung.“

Familienunternehmen im Wandel

Generationswechsel und neue Modelle der Geschäftsführung bei OHST

Norbert Ohst ist in den Ruhestand gewechselt, seine Söhne führen heute das Unternehmen gemeinsam. Stephan Dunke (Vorstand Markt) stieg vor 20 Jahren nach dem Studium der Betriebswirtschaft in das Unternehmen ein, sein Bruder Sebastian Sturm (Vorstand Produktion) ist seit neun Jahren dabei.

Norbert Ohst und seine Söhne Stephan Dunke und Sebastian Sturm

Wie gestalten Sie Ihre Aufgabenteilung?

STEPHAN DUNKE

Es ist ein Vorteil, dass sich unsere Verantwortungsbereiche wenig überlagern. Wir haben die Möglichkeit, uns gegenseitig zu inspirieren. Ich habe mich am Anfang um den kaufmännischen Bereich gekümmert, habe dann den Entwicklungsbereich mit übernommen und bin nun als Vorstand Markt auch für die Kundenbetreuung verantwortlich.

SEBASTIAN STURM

Ich bin ja Quereinsteiger, habe die juristische Ausbildung mit zwei Staatsexamen abgeschlossen und in Berlin als Anwalt gearbeitet. Dann traf ich die Entscheidung, hauptberuflich in das Unternehmen einzusteigen und arbeitete zunächst im Einkauf, bevor ich die Funktion des Vorstands der Produktion übernommen habe.

STEPHAN DUNKE

Wir konnten über einen langen Zeitraum in die Verantwortung wachsen.

SEBASTIAN STURM

Unser Vater hat sich nach und nach aus dem Geschäft zurückgezogen. Er wollte Entscheidungen nicht mehr selbst treffen, erwartete von uns, dass wir diese Lücke besetzen.

Wie funktioniert die Familie im Unternehmen und wie das Unternehmen in der Familie?

STEPHAN DUNKE

Das ist auch ein Zwiespalt. Ich habe gleichzeitig eine Verantwortung für meine Arbeit und gegenüber der eigenen Familie. Als Familienmitglied einer Unternehmerfamilie kann man keinen Schnitt machen und woanders von vorne anfangen. Man muss die Zähne zusammenbeißen und Probleme lösen.

SEBASTIAN STURM

Was uns als Unternehmerfamilie ausmacht, ist die Kontinuität. Wir korrigieren Fehlentwicklungen auch dann, wenn es Monate oder Jahre dauert. Das heißt eben manchmal, auch durchzusetzen, dass etwas zukünftig anders läuft als in den letzten 15 Jahren.

STEPHAN DUNKE

Unsere gemeinsame Zielstellung ist die langfristige Weiterentwicklung des Unternehmens. Was wir an Maßnahmen definieren, muss in diese Richtung zeigen. Unterschiedliche Meinungen diskutieren wir mit Blick auf dieses Ziel.

Stephan Dunke, Sebastian Sturm und Norbert Ohst

Sprechen Sie in Ihrer Freizeit über das Unternehmen?

SEBASTIAN STURM
Wenn wir uns treffen, ob im Segelverein oder zuhause, kommen wir immer auch zu betrieblichen Themen.

STEPHAN DUNKE
Es geht darum, Dinge mal mit etwas Abstand zu diskutieren. Das ist mit Vater genauso.

Ihr Vater ist also als Ratgeber noch präsent. Werden Sie an ihm gemessen?

STEPHAN DUNKE
Wenn ein neuer Häuptling kommt, dann heißt es immer: Früher war alles besser. Uns geht es darum, wie wir das Unternehmen weiterentwickeln, und selbstverständlich steht unser Vater für wichtige Entscheidungen als Gesprächspartner zur Verfügung.

Wo sind Ihre persönlichen Stärken?

STEPHAN DUNKE
Ich kriege im Kontakt mit dem Markt die Trends in der Produktentwicklung und die Anforderungen aus dem Zulassungsbereich mit. Damit fällt die strategische Weiterentwicklung unserer Produkte in meinen Bereich, wobei ich gemeinsam mit dem Entwicklerteam arbeite. Bei Sebastian ist es das operative Geschäft der Produktion, das sehr viel kleinteiliger ist. Ich denke, die Stärke von uns beiden ist es, komplexe Sachverhalte herunterzubrechen und den Mitarbeitern gezielte Unterstützung in ihrer Arbeit zu geben.

Was ist aus Ihrer Perspektive die Besonderheit der OHST Medizintechnik?

STEPHAN DUNKE
Wir entwickeln und fertigen Medizinprodukte, für die wir über eine technische Dokumentation nachweisen, dass sie für den Einbau und die Funktion im menschlichen Körper geeignet sind und darüber hinaus steril verpackt ausgeliefert werden. Wir bieten die gesamte Wertschöpfungskette von der Entwicklung über die Zulassung bis hin zur Serienfertigung, und zwar sowohl für Implantate als auch für Instrumente. Das ist selten im Bereich der Auftragsfertiger. Im Bereich der OP-Instrumente haben wir vor einigen Jahren zusammen mit einem Industriedesigner einen Standard etabliert, mit dem wir einen gewissen wow-Effekt erzielen: über die Trays, das Oberflächenfinish und die Handgriffe, die wir verwenden.

SEBASTIAN STURM
Mit den Instrumenten soll der Anwender sich wohlfühlen, er soll es mögen, damit zu arbeiten.

Wie zeigt sich dieses umfangreiche Angebot in der Firmenstruktur?

STEPHAN DUNKE
Ein wichtiger Schritt war das Integrieren der Entwicklungsabteilung. Heiner Genrich, unserem ersten Konstrukteur, haben wir 1994 noch Produkte vorgelegt, die er nachgezeichnet hat. Heute ist es andersherum, die Kunden sehen uns als Erfahrungsträger. Ebenfalls wichtig war die Integration der Sterilverpackung. Beides sind sehr kritische Prozesse.

SEBASTIAN STURM
Die regulatorischen Anforderungen werden immer größer. Es geht um die Auswahl der Materialien, Betriebsstoffe im Herstellungsprozess, die Sauberkeit am Arbeitsplatz. In der CNC-Bearbeitung von Kunststoffkomponenten verzichten wir zum Beispiel auf Kühlschmierstoffe, um diese später nicht entfernen zu müssen.

STEPHAN DUNKE
1990 wurden Implantate noch unsteril in die Klinik geliefert. Inzwischen haben die Hersteller die Verantwortung für die Endreinigung und Sterilisation. Unsere Implantate werden direkt im OP verwendet. Es gibt keinen weiteren Prüfschritt mehr dazwischen, keine weitere Reinigung. Unsere Vertriebspartner beliefern direkt die Kliniken. Sie überprüfen in Audits unsere Prozessbeschreibungen und –dokumentation. Unser Vorteil ist, dass wir in der Nachwendezeit, als wir uns auf Medizinprodukte konzentriert haben, die Chance hatten, in das

Stephan Dunke,
Vorstand Markt

Qualitätsmanagement reinzuwachsen. Wir sind seit 1995 zertifiziert, und waren damit schon früh mit dabei. Alles, was jetzt zusätzlich kommt, ist letztlich nur ein Puzzlesteinchen mehr.

Wie entwickeln Sie neue Produkte?

STEPHAN DUNKE
Die Anwender in den Kliniken brauchen Partner, um ihre Ideen in ein Medizinprodukt umzusetzen. Für uns liegt darin die Chance, in neue Produktsegmente vorzustoßen. Bisher waren es vorrangig Hüft- und Kniegelenke, jetzt haben wir gerade ein Sprunggelenk in der Entwicklung. Durch diese Projekte, für die wir das Entwicklungsrisiko tragen, grenzen wir uns auch künftig vom Wettbewerb der Auftragsfertiger ab.

Vor fünf Jahren gingen gerade einmal drei Prozent Ihrer Waren ins Ausland. Mittlerweile ist der Exportanteil höher als ein Drittel.

STEPHAN DUNKE
Wir hatten das Glück, mit unseren Kunden zu wachsen, und konnten dieses Wachstum nachhaltig gestalten. Heute steht die Branche unter Druck, die Preise fallen, die Stückzahlen gehen in einigen Märkten zurück und auch die Marktanforderungen verändern sich. Wir müssen andere Märkte erschließen, konnten unseren Exportanteil in den letzten Jahren kontinuierlich ausbauen und sehen auch für die Zukunft großes Potential im internationalen Geschäft.

Gibt es heute in der Geschäftsführung noch Bauchentscheidungen?

STEPHAN DUNKE
Auch unsere Kunden haben sich verändert. Heute haben wir ein sehr bürokratisches Verfahren. Da kommt die Qualitätsmanagement-Abteilung daher und guckt, ob wir alles richtig machen. Es gibt viele Anforderungen und eine Vielzahl an Personen, die die Entscheidung mit uns zusammenzuarbeiten mitbeeinflussen. Mir ist die persönliche Kommunikation extrem wichtig. Eine enge

Kommunikation läuft heute aber auch über unser Team im Verkauf, die direkten Ansprechpartner für jeden Kunden.

SEBASTIAN STURM
Wir definieren heute sehr genau, warum und wofür wir eine neue Maschine brauchen. Für Validierungsstudien müssen wir festlegen, wieviel Zyklen wir fahren. Veränderungen sind deutlich schwieriger umzusetzen, es wird aber auch die Wahrscheinlichkeit einer Fehlinvestition reduziert. Auch die Befugnisregelungen im Einkauf sind so ein Beispiel, denn ein strukturierter Einkauf und Mengenzusammenfassung bedeuten hohes Einsparpotential.

STEPHAN DUNKE
Ähnlich prüfen auch wir die Liquidität und das Potential eines neuen Kunden, anstatt Entscheidungen aus einer Tagesform heraus zu treffen. Das ist zunächst zäh, führt aber auf lange Zeit zu einer Kontinuität und gleichmäßigen Bewertung von Geschäftsprozessen.

Wie hat sich die Kommunikation bei Ihnen im Unternehmen verändert?

STEPHAN DUNKE
Wir beschäftigen uns heute sehr viel detaillierter mit den Arbeitsbereichen einzelner Mitarbeiter. So sind wir in der Lage, innerhalb von 24 Stunden neue Themen bis zum letzten Mitarbeiter zu kommunizieren und Informationen weiterzugeben. Wir halten Wissen durch Dokumentation von Prozessen im Unternehmen. Im Rahmen des Qualitätsmanagements erstellen wir Arbeitsablaufbeschreibungen für alle kritischen Prozesse und für Verfahren, die zeitintensiv und wiederkehrend sind.

SEBASTIAN STURM
Dennoch brauchen neue Mitarbeiter natürlich Zeit, bis sie ein Geschick für Tätigkeiten erworben haben, und einige junge MitarbeiterInnen sind durchaus geschickter als alte Hasen.

Sebastian Sturm,
Vorstand Produktion

Oberflächenprüfung
mittels Lichtlupe

Wollen Sie wissen, wo es bei uns langgeht?

Die Endoprothesen-Produktion von OHST in Rathenow

Sicher sind Konzerne am Großstadtrand schneller aufgesucht als solche im Havelland. Doch nur wenige Hersteller im Bereich Endoprothetik bieten ein so breites Spektrum an Leistungen wie OHST. Das Familienunternehmen ist seit 80 Jahren in Rathenow ansässig. Von Berlin aus in nur fünfzig Regionalbahnminuten erreicht und bestens mit der Gesundheitsforschung in der Hauptstadt vernetzt, produziert OHST seit 30 Jahren Medizinprodukte und bietet heute eine Vielzahl an Endoprothesen und OP-Instrumenten. Zwar wurde aus dem Familienbetrieb inzwischen ein modernes Industrieunternehmen, das OHST-Prinzip aber gilt weiter: Durch die Produktion vor Ort ist hohe Qualität kontrollierbar, darum werden die Prothesen und Instrumente in Rathenow entwickelt, gebaut, gereinigt und steril verpackt. Gut 140 hoch qualifizierte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter finden hier optimale Arbeitsbedingungen und arbeiten mit modernsten Technologien. Ein Großteil von ihnen kommt aus der Region und hat vorher in anderen Betrieben zum Beispiel der optischen Industrie gearbeitet.

Station 1: Fertigungsdisposition

Am Wareneingang des 2001 errichteten OHST-Firmengebäudes im Gewerbegebiet Grünauer Fenn treffen wir, hinter einem Rollwagen voll Paletten mit Metallrohlingen unterschiedlicher Formen, Florenz Engel. Er ist Leiter der Fertigungsdisposition: „Wenn jemand eine Prothese bestellt, dann sorgen wir dafür, dass die Prothese zum Zeitpunkt, zu dem der Kunde es wünscht, auch zur Verfügung steht“, erklärt er freundlich. „Dazu muss ich Kapazitäten in der Fertigung zur Verfügung stellen und gegebenenfalls Material einkaufen.“ Aber nicht immer wird direkt für eine Bestellung produziert. OHST verfügt über ein modernes Lagersystem. „Wir haben im Augenblick knapp 10.000 Artikel im Verkauf, die sind alle gelistet mit Mindestbestandszahl.“

OHST produziert zu 80 Prozent OEM-Produkte, die unter eigenem Namen zum Weiterverkauf angeboten werden. Weitere 20 Prozent sind Auftragsfertigungen nach Kundenvorgaben. Die OEM-Standardprodukte sind direkt verfügbar, kurzfristig lieferbar und werden nachproduziert, wenn der Lagerbestand eine bestimmte Anzahl unterschreitet: „Die liefern wir aus, sobald der Kunde etwas bestellt. Auftragsartikel dagegen

Florenz Engel,
Leiter Fertigungsdisposition

Ich war vorher 23 Jahre in einem Unternehmen, das sich vom Mittelstands-Familienunternehmen zum Konzern entwickelt hat, im Bereich Umwelttechnik, im Süden von Berlin, wo ich schon seit 25 Jahren lebe. Die Arbeit bei OHST ist für mich eine Herausforderung, die Firma ist stark gewachsen, viele Prozesse können optimiert werden. Hier erfahre ich eine hohe Wertschätzung, bin aufgrund meiner Erfahrung sehr als Gesprächspartner gefragt. Und es ist toll, ein Produkt herzustellen, das den Menschen weiterhilft. Über die Tätigkeit hier komme ich mit Bekannten und Freunden ins Gespräch darüber, wer diese Dienstleistung schon in Anspruch nehmen durfte. Ein Freund konnte sich mit einem starken Hüftleiden kaum noch bewegen und läuft heute wieder glücklich herum. Es ist immer wieder spannend, wie unsere Produkte entstehen, was alles berücksichtigt wird und wie hoch die Auflagen sind.

Gussrohlinge in der Wareneingangsprüfung

fertigen wir innerhalb eines bestimmten Zeitraumes gezielt für den Kunden.“ Durch die Verzahnung der Abteilungen Verkauf, Einkauf und Fertigungsdisposition passen bei OHST kurze Lieferzeiten und aufwendige Herstellungsprozesse zusammen. Engel und sein Team aus drei Disponenten planen detailliert jeden Arbeitsschritt in der Produktion, zwei Wochen im Voraus.

Die transparente und kontrollierte Ressourcenplanung, kurz ERP (Enterprise-Resource-Planning), ist in modernen Industrieunternehmen üblich. Sie macht Besonderheiten des Betriebsablaufs vorab kalkulierbar und erlaubt den Ausgleich zeitlicher Verzögerungen. Engel sieht sich als Mittler zwischen Verkauf und Fertigung. “Wir sind diejenigen, die die Kundenerwartung in die Fertigung transportieren. Das Material und die Kapazitäten müssen zur richtigen Zeit zur Verfügung stehen. Der Ausgleich zwischen den Kundenanfragen und unserer Produktionskapazität ist Dispositionsaufgabe.“ Die Varianz der Artikel im Wareneingang bei OHST reicht vom Rohmaterial bis zu komplexen Zulieferteilen. Das Beschaffungsmanagement bestellt bedarfsgerecht und strukturiert Materialien, die nicht vor Ort vorhanden sind. Rohmaterial-lieferanten und Dienstleister werden gezielt ausgewählt, durch sofortige Überprüfungen Abweichungen schnell erkannt. Der Wareneingang prüft die Menge und Richtigkeit der Lieferung und leitet zur qualitativen Beurteilung an die nächste Prüfstelle weiter. So fällt schnell auf, wenn Materialien nicht den Anforderungen entsprechen.

Die Integration des ausgeklügelten Dispositionssystems in den Alltag des Familienunternehmens prägt die Kommunikationsstrukturen bei OHST, von den Tagessitzungen mit den Mitarbeitern der Abteilungen bis zur wöchentlichen Abstimmung zwischen den Abteilungsleitern. Sie ist Ergebnis eines arbeitsaufwendigen Umwandlungsprozesses.

Steuerung einer modernen 5-Achs Fräsmaschine

Station 2:
CNC Fertigung

Für einen Moment stehen wir alleine in der OHST-Produktionshalle zwischen einer Vielzahl computergesteuerter Maschinen. Die Fertigung bei OHST umfasst alle Arbeitsschritte zur Herstellung von Implantatkomponenten und OP-Instrumenten: computergesteuerte Metallbearbeitung, manuelle Schleif- und Polierverfahren, verschiedene Prüfmethoden. Fred Herrmann leitet die CNC-Fertigung im Bereich 4-Achs Fräsmaschinen. Was macht man mit solchen Maschinen? „Wir fräsen aus Rohmaterial entweder Teil-Anschlüsse oder komplette Teile.“ Was unterscheidet das Fräsen vom Drehen? „Beim Fräsen bewegt sich das Werkzeug und das Rohmaterial wird eingespannt, beim Drehen bewegt sich das Material und das Werkzeug steht.“ Bei OHST sind ausschließlich computergesteuerte Fräsen im Einsatz. Verschiedene Werkzeuge werden automatisch gewechselt. Herrmann schwenkt einen Turm mit verschiedenen Implantat-Rohlingen in den Bearbeitungsraum der Maschine: „In diese Rohlinge fräsen wir einen Anschluss. Wenn das Werkstück aus der Fräse kommt, überprüfe ich die Abmessungen“, erklärt der Zerspanungsmechaniker, denn trotz Computersteuerung entsprechen die Werkstücke nicht immer den Vorgaben: „Der Werkzeugverschleiß ist so ein Faktor. Wir haben natürlich Erfahrungen, wann welche Werkzeuge gewechselt werden, das müssen wir gut im Blick behalten. Bei der Arbeit an der Maschine geht es um sehr präzise Einstellungen. Wir tauschen uns über Erfahrungen aus.“ Für Herrmann ist Teamarbeit entscheidend für Qualität, gerade angesichts der Vielfalt von Produkten in der Fertigung. „Die meisten unserer ca. 2000 Artikel hier im Bereich 4-Achs Fräsmaschinen werden in Kleinserie hergestellt, die durchschnittliche Losgröße liegt bei 25 Stück pro Auftrag. In unserem Zwei-Schicht-System gibt es eine Übergabe, die Leute kommen eine Viertelstunde vorher und stimmen sich mit der Frühschicht ab, worauf es ankommt, welche Teile noch zu bearbeiten sind. In der Regel beendet der Vorgänger auch die Arbeit, die über acht Stunden hinausläuft, und richtet die Maschine für den nächsten Arbeitsgang ein.“ Nur so sind die im Rahmen des Qualitätsmanagements erforderlichen dokumentierten Prozessabläufe zu realisieren. Die kontrollierte Qualität bei OHST ist etwas Besonderes. „Ich bin jetzt acht Jahre bei OHST, vorher war ich mehrere Jahre auf Montage. Wenn Sie jung sind, dann können sie alles machen, aber mit dem Alter schauen Sie dann schon auch auf die Arbeitsbedingungen.“

Fred Herrmann,
Mitarbeiter CNC-Fertigung

Station 3: Verkauf

Szenenwechsel in eine Gründerzeitvilla in der Rathenower Innenstadt: Hier arbeiten die Entwicklung und Zulassung, aber auch die OHST-Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, mit denen Kunden und potentielle Kunden zu tun haben. Kristin Winterfeld leitet die Abteilung Verkauf bei OHST. Sie hat mit ganz unterschiedlichen Kundenanfragen zu tun: „Gelegentlich rufen Patienten an, die auf dem Prothesenpass unser Label gesehen haben und Fragen zu ihrem Implantat haben.“

Strategisch verkaufen

Das Verkaufsteam um Winterfeld verfügt – mit Berufen und Studienabschlüssen aus Technik und Entwicklung, Bürokommunikation, Betriebswirtschaft und Marketing – gleichermaßen über kaufmännisches und technisches Wissen und kann so ideal auf den Beratungsbedarf der Kunden eingehen. Dennoch ist die Vertriebsabteilung relativ klein. “Wir betreuen mit vier Mitarbeitern die ganze Welt”, scherzt Winterfeld. Als Hersteller liegt der Schwerpunkt von OHST in der Produktion und Entwicklung von Endoprothesen. Als Winterfeld 2005 bei OHST begann, zunächst in der Auftragsbearbeitung, wurden Angebote noch vom Vorstand selbst erstellt. Die Abteilung Verkauf und Marketing für die Kommunikation mit den Kunden ist innerhalb des letzten Jahrzehnts entstanden. Der Vorstand unterstützt heute vor allem bei Direktterminen mit Kunden.

Die zielgerichtete Produktion von Endoprothesen nach Kundenanforderungen und für den externen Vertrieb erfordert eine enge Verzahnung verschiedener Abteilungen. Bevor eine Auftragsfertigung in die Produktion geht, erstellen die Kundenbetreuer, ausgehend von den Entwürfen des Kunden, Checklisten zu Qualität und Verbesserungspotential der Komponenten. Mit der Abteilung Fertigungstechnologie planen sie detailliert den Produktionsablauf. Üblicherweise innerhalb von zwei bis drei Arbeitstagen erhalten Kunden einen Fertigungsablaufplan mit Angaben, in welcher Reihenfolge und unter Nutzung welcher Maschinen das Produkt hergestellt wird.
In die Ermittlung des Produktionsaufwandes fließen Marktpreiserwartungen und Kundenvorstellungen mit ein. Schwierig wird es, wenn Kunden Preise nicht äquivalenter Angebote vergleichen: „Hier ist es die Aufgabe des Kundenbetreuers, dem Interessenten zu veranschaulichen, welch hohe Qualität hinter unserem Preis steht und was unsere Leistung von konkurrierenden Angeboten unterscheidet.“

Als Qualitätshersteller hat OHST einen hohen Anspruch an die Produktqualität jedes einzelnen Teils. So verfolgt der Verkauf nach Auftragserteilung über die Disposition den Projektstand bis zum Ende der Fertigung. Das in die Unternehmensorganisation integrierte CAPA-System (Corrective And Preventive Actions) berücksichtigt einerseits Erfahrungen aus der Produktion vorheriger Produkte, zum anderen werden mögliche Abweichungen bereits im Vorfeld präventiv erkannt. Falls nötig erfolgt vor dem nächsten Produktionsschritt eine Rücksprache mit dem Kunden: „Jede Auffälligkeit, die den Kunden interessieren könnte, sprechen wir an. Die Kunden entscheiden, wie ihr Produkt aussehen soll.” So erfüllen die

Kristin Winterfeld,
Leiterin Verkauf

Produkte die Anforderungen der Auftraggeber. Dennoch kommt es mitunter vor, dass Kunden im Nachhinein die Zeichnung anpassen, etwa weil sich eine Toleranz als zu klein berechnet erweist. In solchen Fällen fungieren die Kundenbetreuer als Schnittstelle zur Fertigungstechnologie.

Das Verkaufsteam plant auch die Produktion von OEM-Produkten: „Wir klären mit dem Kunden seinen Bedarf und passen daraufhin mit der Disposition unsere interne Vorausplanung an, damit wir nicht in Lieferschwierigkeiten kommen." Ebenfalls an der Tagesordnung sind Gespräche mit Stammkunden, „um über den Einsatz der Implantate zu berichten und sich über die Funktionalität zu verständigen. Konkrete Kritik zu unseren Produkten oder Verbesserungsvorschläge leiten wir auf Basis einer Marktbeobachtung an die Entwicklungsabteilung weiter."

Gerd Hielscher und Stephan Dunke im Gespräch mit Interessenten auf der MEDICA (Bild Seite 22)

Marcus Liebert im Kundengespräch (Bild links)

Gerd Hielscher und Diana Delvalle Silva im Gespräch mit einem Interessenten (Bild rechts oben)

Besucher am OHST Messestand (Bild rechts unten)

Kunden treffen

In den letzten Jahren haben OHSTs Kundenbetreuer das Unternehmen und seine Produkte national und international auf verschiedenen Messen präsentiert. Regelmäßig wird der OHST-Stand auf der MEDICA in Düsseldorf aufgebaut, der weltgrößten Messe für Medizintechnik. Hier stehen die Bestandskundenpflege und die Präsentation neuer OEM-Produkte im Fokus: Der Verkauf lädt Kunden zur MEDICA ein, informiert zum Beispiel über Neu- und Weiterentwicklungen bei den Endoprothesen und Instrumenten im Produktportfolio und pflegt persönliche Kontakte. Neue Interessenten können sich im Gespräch über die Produkte aus Rathenow informieren und anhand der Ausstellungsobjekte von deren Qualität überzeugen. Auf der MEDICA, betont Winterfeld, trifft das OHST-Verkaufsteam auch internationale Kunden, „die nicht mal eben in Rathenow vorbei schauen können". Darüber hinaus besuchen die Kundenbetreuer und auch die Produktmanager Messen und Kongresse in Deutschland und ganz Europa, spüren Innovationen auf und beobachten den Markt auf neue Trends bei Endoprothesen und chirurgischen Instrumenten.

Siegfried Meier,
Leiter Ausbildung und Lehrwerkstatt

Rathenow ist mein Zuhause. Am Anfang war ich bei ROW tätig, seit Ende der Siebziger Jahre als Meister, später bei Duncker. Bei OHST arbeite ich seit Mitte der Neunziger. Hier wurde immer was investiert. Das ist motivierend, wenn man merkt, die Leitung treibt das Unternehmen immer weiter voran. In der Medizintechnik sind vor allem die Materialien was Besonderes. Wir Menschen werden ja immer älter, und da ist es nicht verkehrt, wenn ich meinen Lebensabend schmerzfrei verbringen kann. Die Landschaft rund um Rathenow ist sehr schön, aber die Betriebe hier entwickeln sich nur, wenn wir auch junge Leute halten. Ich sage immer, es können nicht alle weggehen. Bei uns in der Lehre lernen die jungen Menschen die Möglichkeiten moderner Technologien kennen; später können sie überall arbeiten. Ich sehe es als meine Aufgabe, dass wir damit hier in der Region vorankommen.

Josephine Blümbach,
Auszubildende im dritten Lehrjahr

Mir haben schon die Lehrer gesagt, ich bin handwerklich begabt, und dabei wollte ich gerne bleiben. Wenn man sagt, man lernt Zerspanungsmechanikerin, dann gucken die Jungs erstmal erschrocken. Aber Zerspanungsmechanikerin ist kein Männerberuf und keine körperlich schwere Arbeit, und es ist ein Beruf, in dem man immer weiter lernen kann. Es ist entspannt mit Männern, ab und zu kann man halt einen Spruch draufhaben. Es ist bemerkenswert, was man mit der Maschine hier alles herstellen kann. Ich wollte gerne etwas produzieren, womit man Menschen hilft – und es wird immer Patienten geben, die neue Gelenke brauchen. Meine Oma hatte eine Hüftoperation, und ich finde es toll, dass ihr damit geholfen wurde. Ich mag die Arbeitsatmosphäre bei OHST: die Maschinen sind auf dem Stand der Technik, es ist keine anonyme Firma in der man sich nicht grüßt, und es ist in der Region – hier im Havelland sind meine Familie und meine Freunde, meine Heimat.

Station 4:
Ausbildung bei OHST

Familienunternehmen eilt der Ruf langfristiger und stabiler Entwicklung voraus, durch lokale Verwurzelung sind sie ein wichtiger Faktor für Arbeits- und Ausbildungsplätze auch in ländlichen Regionen. Junge Fachkräfte finden hier gute Arbeitsbedingungen und Teamgeist, die Möglichkeit zu eigenverantwortlichem Arbeiten sowie flache Hierarchien. Am Grünauer Fenn treffen wir in der OHST-Lehrwerkstatt Siegfried Meier, Ausbildungsleiter, für den diese Faktoren über die Zukunftsfähigkeit des Unternehmens entscheiden: „Wir bilden Leute aus, damit wir später qualifiziertes Personal haben. Unsere Auszubildenden wollen genau hier arbeiten und Produkte herstellen, die später den Menschen zugute kommen.“ Wer bei OHST die Ausbildung zum Zerspanungsmechaniker absolviert hat, der kennt die Abläufe im Unternehmen, die spezifischen Eigenschaften der Metalle und Kunststoffe für den Medizinbereich, die eingesetzten Technologien. „Unsere Auszubildenden sind auf unsere Produkte und Materialien geschult und haben später weniger Anpassungsprobleme als Mitarbeiter, die aus einer fremden Branche kommen.“ Als Familienunternehmen mit Standort Rathenow basiert die Existenz von OHST auf der Ausbildung junger Menschen aus der Region: „Wir bieten jungen Leuten attraktive Entwicklungsmöglichkeiten, hier können sie ihren Beruf ausüben, wir verfügen über moderne Technik und haben mit über 10.000 Artikeln eine Varianz und Vielfalt in der Fertigung, da gibt es immer wieder neue Herausforderungen.“ Wer sich bei OHST ausbilden lässt, kann in seiner Heimatregion bleiben, wer will, sich „in der Programmierung oder der Entwicklung weiterbetätigen.“ OHST hat den Bereich Ausbildung in den letzten Jahren stark ausgebaut: „Wir haben mit einem Azubi im Bereich Industriemechanik angefangen, heute haben wir teilweise acht und den Fokus der Ausbildung auf Zerspanungsmechanik gelegt.“ Mit der Ausbildung wirke man „dem natürlichen Aderlass entgegen“, der entsteht, wenn Mitarbeiter das Unternehmen verlassen oder in Rente gehen. In der Lehrwerkstatt arbeitet gerade Josephine Blümbach, die ihre Ausbildung zur Zerspanungsmechanikerin mit dem Schwerpunkt Fräsen bei OHST absolviert. Auf unserem Rundgang durch die Metallverarbeitung bei OHST ist sie die erste Frau, der wir begegnen. Für Blümbach ist der Handwerksberuf ganz selbstverständlich: „Eine Freundin von mir lernt Konfektionsmechanikerin in Rhinow, das kommt jetzt schon öfter vor, dass Frauen in dem Beruf sind.“

Station 5:
Konfektionierung und Reinraum

Am Eingang der Konfektionierungsabteilung stoppt uns freundlich Leiterin Silvana Pfuhl: „Wir versuchen hier so sauber wie möglich zu arbeiten. Bitte ziehen Sie Überschuhe an.” Sauberkeit und strikte Hygienevorschriften kennzeichnen den Arbeitsbereich mit dem kritischsten Prozess im Unternehmen, die Endreinigung von Implantaten und Instrumenten: „Wir führen ein Formblatt. Wenn die Mitarbeiter eine Erkrankung haben, müssen sie sich bei mir melden, das gilt selbst für einen Schnupfen.“ Herzstück der Konfektionierung ist der Reinraum. Hier werden die gereinigten Implantate verpackt und für die Sterilisation vorbereitet. Die Reinraumverpackung und die anschließende Sterilisation machen aus dem Werkstück aus Metall, Kunststoff oder Keramik eine im OP direkt einsatzfähige Endoprothese. Die Tätigkeiten der Mitarbeiterinnen im Bereich Konfektionierung ähneln der Arbeit der Sterilassistentinnen im Krankenhaus, sagt Pfuhl, aber bisher gäbe es für diese Tätigkeit in der Wirtschaft keinen eigenen Beruf: „Ich komme aus Premnitz, habe in Nauen eine Ausbildung zur Bürokauffrau absolviert und erhielt gleich nach der Lehre die Möglichkeit hier im Bereich Reinigung zu beginnen. Wir arbeiten auf einem sehr hohen Standard, aber durch die Struktur des Familienbetriebs sind hier noch ganz normale Arbeitsbiografien möglich, eine Weiterentwicklung in der Firma und lange Beschäftigungsphasen.“

Die Implantate und Instrumente gelangen in die Konfektionierungsabteilung nach einer Ultraschallwäsche – einer Vorreinigung zur Entfernung der Betriebsstoffe aus der mechanischen Fertigung – und verpackt in blaue Kisten. „Blau heißt sauber. Nach der Wäsche werden alle Teile nochmal auf Kratzer und Oberflächenmängel kontrolliert, dann sind sie für uns freigegeben. Wir erstellen die Produktetiketten und planen die Verpackung und eventuelle Montagen im Reinraum“, erläutert Pfuhl den Ablauf, dessen Ziel die Auslieferung steriler Implantate und anwendungsbereiter Instrumente ist. Bevor die Teile in den Reinraum gelangen, werden sie final gewaschen. „Für jedes Material, ob Metall, Chirulen oder Keramik, gibt es unterschiedliche Waschprogramme. Nach dem Waschgang kann ich die Maschine nur noch vom Reinraum aus öffnen.“ In die verglaste Kabine mit kontrollierten Umgebungsbedingungen schleusen Frau Pfuhl und ihre Mitarbeiterinnen sich in einem mehrstufigen Verfahren ein.

Im Reinraum gilt strikte Arbeitsteilung: Die „erste“ Reinraum-Mitarbeiterin packt das Medizinprodukt in den Peelbeutel und führt eventuelle Montagen durch. Produkte werden zerlegt in Einzelteile gereinigt, so bleibt kein Wasser in den Bohrungen zurück. Nach Arbeitsanweisungen, die Pfuhl mit der Entwicklungsabteilung schreibt, pressen sie und ihr Team Polyethylen-Teile in Außenschalen und schrauben Deckel in Metallpfannen. Bereits die „zweite“ Reinraum-Mitarbeiterin berührt nicht mehr das Produkt, sondern nur Etiketten und Peel-Beutel. „Hier werden die Etiketten mit dem Sterilisationspunkt versehen. Das ist ein Indikator-Punkt, der nach der Sterilisation von gelb in rot umschlägt.“ Im Anschluss werden die sauber verpackten und mit Etiketten versehenen Produkte in der Verpackungsabteilung in die dafür vorgesehenen Kartons gepackt und extern von einem Dienstleister sterilisiert. Für Frau Pfuhl und ihre Mitarbeiterinnen ist der hohe Hygiene-Aufwand eine Frage der Verantwortung: „Man muss sich immer wieder vor Augen halten: Das sind Produkte, die in einen Körper kommen. Das ist für einen Patienten, das könnte ich selbst auch mal gebrauchen.“

Sterilbarrieresystem eines Implantats

Mitarbeiterin im Reinraum

Silvana Pfuhl,
Leiterin Konfektionierung

Ausrichten eines Bauteils auf der Messmaschine

Qualitätssicherung ist eine Frage der Verantwortung

Ein Gespräch über die Bedeutung von Standards in der Herstellung von Endoprothesen und die Umsetzung gesetzlicher Vorgaben auf dem Weg zum Medizinprodukt

Produktzulassung und Zertifizierung von Medizinprodukten sind bei OHST tägliche Routine. Die Einhaltung behördlicher Vorgaben und kontrollierter Produktionsabläufe überprüft das Qualitätsmanagement. Chris Schedlo leitet diese Abteilung, Heike Bookhagen den Bereich Regulatory Affairs, über den behördliche Vorgaben ihren Weg ins Unternehmen finden.

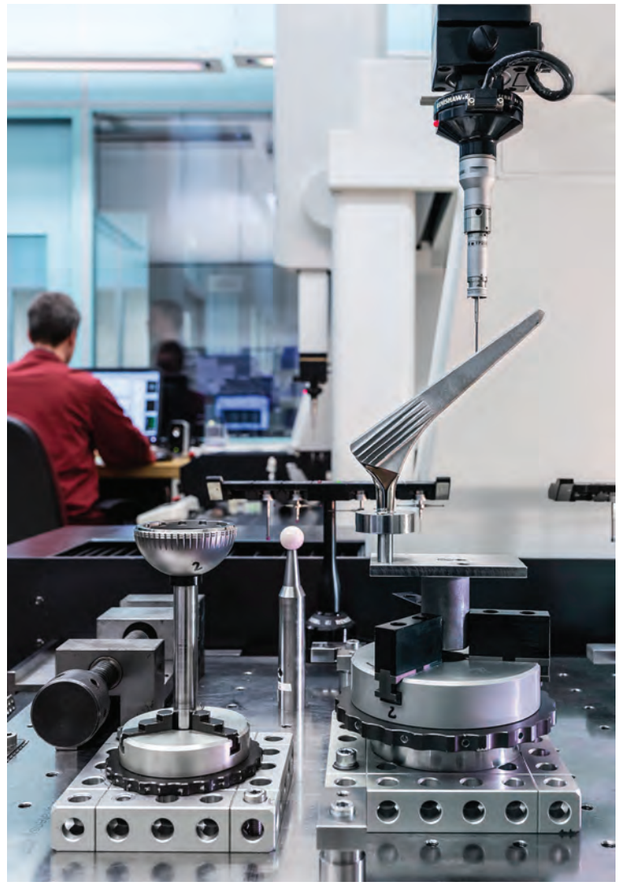
Frau Bookhagen, Sie haben das Qualitätsmanagement bei OHST aufgebaut.

HEIKE BOOKHAGEN

Ich war Ingenieurin für Feinwerktechnik bei den Rathenower Optischen Werken, habe nach der Wende eine Schulung im Bereich Qualitätssicherung gemacht und bin über das Praktikum zu OHST gekommen – als 20. Mitarbeiterin des Unternehmens mit Arbeitsbereichen zwischen Auftragsbearbeitung, Etikettenerstellung sowie Normenbeschaffung und -auswertung. Dann wurde es meine Aufgabe, ein Qualitätssicherungssystem aufzubauen. Unser erstes Zertifikat bekamen wir im Dezember 1995. Seitdem haben die Anforderungen sich stark weiterentwickelt und steigen stetig, das wird in Zukunft noch richtig spannend.

CHRIS SCHEDLO

Das Qualitätsmanagement-System existiert seit 1995. Aber als ich hier anfing, hatten wir noch eine Parallelstruktur, die Mitarbeiter lebten nicht in dem System. Es gab immer noch Versuche, Dinge außerhalb des Systems zu machen – weil es schneller geht, wenn ich etwas nicht dokumentiere, sondern es einfach mache. Das haben wir inzwischen geändert, denn durch „Einfach-Machen“ entstehen Risiken. Für einen Produktfehler ist immer ein Fehler im Prozess die Ursache, ob durch falsche Vorgaben in der Entwicklung oder in der Umsetzung in der Produktion.



Messaufbau auf einer 3D Koordinatenmessmaschine

Wie funktioniert Qualitätsmanagement?

CHRIS SCHEDLO

Von Grund auf geht es darum, Prozesse zu strukturieren und kontrollierbar zu machen. Je mehr Freiheiten ein Mitarbeiter hat, umso höher ist die Wahrscheinlichkeit, dass er falsch agiert. Qualitätsmanagement nimmt Mitarbeitern Freiheiten, um Risiken zu minimieren. Natürlich ist das schwer umzusetzen. Plötzlich verlangt jemand, dass ich etwas dokumentiere, dass ich etwas prüfe, etwas einhalte. Das bedeutet einen hohen Verwaltungsaufwand, gerade bei uns, wo wir auf viele Anforderungen zu achten haben. Dafür prüfe ich in Audits, ob Mitarbeiter die Vorgaben einhalten. Außerdem mache ich auf Schwachstellen aufmerksam, mit denen sich niemand beschäftigen will.

Ist das menschlich eine schwierige Aufgabe?

CHRIS SCHEDLO

Wenn ich in die Produktion gehe, dann heißt es meistens „Jetzt haben wir wohl ein Problem“. Aber ich frage einfach vor Ort mal schnell nach. Ich habe hier schon als Student angefangen und bin mit den Kollegen in engem Kontakt. Die „Du“-Form macht die Kommunikation einfacher. Eine gemeinsame Ebene gibt es auch durch die Drachenboot-Mannschaft der Firma.

HEIKE BOOKHAGEN

Über die Jahre sind wir Mitarbeiter im Unternehmen zusammengewachsen, wir können uns aufeinander verlassen. Für mich ist es sehr wichtig, sicherzustellen, dass für den Patienten am Ende ein sicheres Produkt herauskommt, alles zu tun, um ein normenkonformes Produkt auf den Markt zu bringen. Medizinprodukte sind eine Herausforderung, weil sich die Normenlage stetig ändert.

Wie häufig ändern sich gesetzliche Vorgaben?

HEIKE BOOKHAGEN

Ich prüfe regelmäßig, welche Normen sich geändert haben und ob durch einen neuen Normenentwurf unsererseits Handlungsbedarf entsteht. Zum Beispiel gibt es jetzt neue Vorgaben für den Verschleißtest bei Kniegelenkimplantaten. Wenn ich ein Implantat im Labor nach dieser Norm testen lasse, dann muss ich darauf extra hinweisen, um sicherzugehen, dass sie berücksichtigt wird. Das gilt auch für Dienstleister, etwa solche, die unsere Produkte beschichten, damit sie besser anwachsen. Dann erstellt Herr Schedlo auf Basis neuer Vorgaben einen Fragenkatalog für den Dienstleister, mit dem wir später ein Dienstleisteraudit durchführen. Anhand dieses Audits können wir belegen, dass der Dienstleister die Anforderungen erfüllt und fachgerecht beschichtet. So stellen wir sicher, dass das Produkt in den Körper als Implantat eingesetzt werden darf.

CHRIS SCHEDLO

Frau Bookhagen bringt die Marktanforderungen in das Produkt hinein. Sie macht die Vorgaben für das Produkt, ich setze sie im Prozess um. Im Qualitätsmanagement müssen wir erkennen, ob eine neue Vorgabe negative Auswirkungen auf andere Prozesse haben kann. Wenn Mitarbeiter

Heike Bookhagen,
Leiterin Regulatory Affairs

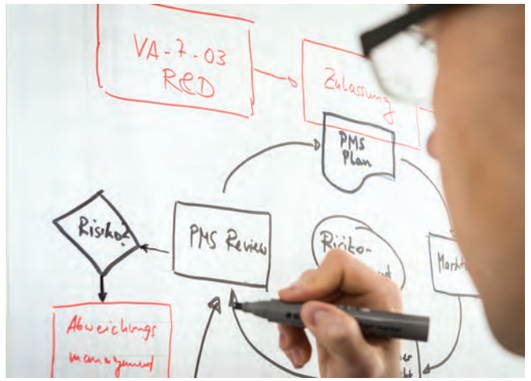
Chris Schedlo,
Qualitätsmanagementbeauftragter (QMB)

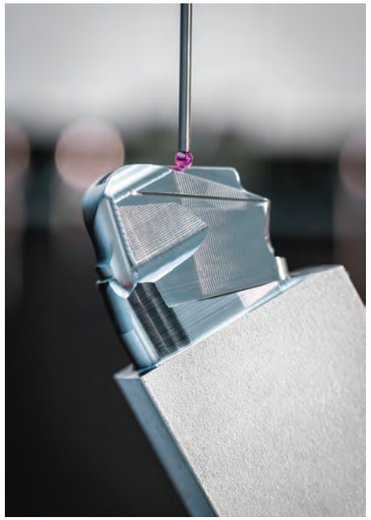
aus ihrer Arbeitsroutine geworfen werden, wird ein stabiler Prozess plötzlich instabil. Darum ist, wenn wir Normen-Revisionen umsetzen, das Risikomanagement zentral. Auf der Bewertung der Risiken basiert später meine Entscheidung, ob wir zum Beispiel über Arbeitsanweisungen präventiv einen Prozess sicherer gestalten.

HEIKE BOOKHAGEN
Nachweise wie Testberichte, Aufzeichnungen und Berechnungen fließen in eine technische Dokumentation ein, die unsere „Benannte Stelle“ überprüft – das sind Auditier- und Zertifizierstellen, die im Staatsauftrag die Konformität der Herstellung von Industrieerzeugnissen kontrollieren. Hier erhalten wir am Ende eine sogenannte Auslegungsprüfbescheinigung als Zertifikat.

Spielt es für Sie eine Rolle, was für Produkte Sie herstellen?

CHRIS SCHEDLO
Für mich persönlich werden Implantate im Rahmen von Beanstandungen erfahrbar. Dann sehe ich ein explantiertes Produkt, da sind zum Beispiel noch Knochenrückstände dran. Man sieht, dieses Medizinprodukt war im menschlichen Körper. Ich muss dann entscheiden, welche Fachbereiche unseres Unternehmens betroffen sind. Gehe ich zur Entwicklung, in den Bereich





Einrichten einer Messmaschine (Bild links)
Darstellen eines Prozessablaufs (Bild rechts oben)
Messen eines Bauteils mit Messtaster (Bild rechts unten)

der Fertigungstechnologie oder zum Verkauf? Unser Qualitätsmanagement-System hilft, Rückrufe zu vermeiden. Aber trotzdem kommt es vor, ganz selten. Rückrufe zur Prävention sind unser letztes Mittel, das ist eine sehr emotionale Situation. Man hat so viele Maßnahmen ergriffen und dann versagt ein Bauteil einfach. Denn die Einflussgröße Mensch ist immer dabei und auch der Zufall. Doch der Funktionsverlust eines Implantats hätte erhebliche Folgen, in einer Revisionsoperation müsste explantiert und ein neues Implantat eingesetzt werden. Das ist ein erheblicher Eingriff beim Patienten, darum vermeiden wir Funktionsverluste von vornherein mit allen Mitteln. Wenn wir feststellen, das passt nicht zu unserem Qualitätsanspruch, dann rufen wir vorbeugend zurück.

HEIKE BOOKHAGEN
Bei uns im Haus ist der Herstellungsprozess überwacht und wir entdecken Schwachstellen, bevor es zu Produktfehlern kommt. „Made in Rathenow“ ist für unsere Kunden ein Qualitätsmerkmal.

Beim jährlichen Drachenbootrennen des Drachenboot Havelland e.V. stellen die OHST-MitarbeiterInnen ein eigenes Team. Als „prOHST“-Drachen-Paddler mit Steuermann und Trommler erkämpften sie beim 12. Rathenower Drachenbootrennen 2016 in der Premium Klasse den beachtlichen zweiten Platz.

OHST für Rathenow

Das Engagement der OHST AG für die Region

Die OHST Medizintechnik nimmt ihre soziale Verantwortung ernst und fördert in Rathenow regelmäßig soziale und Bildungs-Einrichtungen, Vereine sowie Aktivitäten im Bereich Sport und Kultur.

Das Familienunternehmen unterstützt unter anderem den Fußballverein FSV Optik Rathenow und den Drachenboot Havelland e.V., die Musikschule Rathenow, das Kinder- und Jugendwohnheim des Horizont e.V. in Rathenow-Steckelsdorf, die Förderschule Spektrum mit dem sonderpädagogischen Schwerpunkt auf geistige Entwicklung, den anlässlich der Landesgartenschau 2006 eröffneten Optikpark Rathenow sowie das Kinderhilfswerk Plan International. Ein besonderes Interesse gilt der Unterstützung des unter wissenschaftlicher Leitung des Julius Wolff Instituts der Charité–Universitätsmedizin Berlin gegründeten OrthoLoad Club, welcher den Informationsaustausch namhafter Implantathersteller mit wissenschaftlichen, klinischen und industriellen Partnern fördert, und gemeinsam Lösungen zur Verbesserung orthopädischer Implantate und von Problemen beim Gelenkersatz sucht.

Die OHST Medizintechnik nimmt ihre soziale Verantwortung ernst

Ingenieure, Chirurgen und Zen-Buddhismus

Die Entstehung eines Kniesystems in der OHST-Entwicklungsabteilung

Probe-Operation am Kunstknochen

Heutige Kniegelenkprothesen sind kaum mehr vergleichbar mit den Scharnieren aus Elfenbein, die Patienten um 1890 implantiert wurden. Sie bestehen zum Beispiel aus polierten Metallen und Kunststoffen, ermöglichen komplexere Bewegungen und sportliche Betätigung, und der operative Gelenkersatz durch ein künstliches Kniegelenk ist ein Routineeingriff in der Orthopädie und Unfallchirurgie. Oft beendet der Einsatz eines Implantats für den Patienten eine Phase starker Schmerzen und Beeinträchtigungen.

Bei OHST fließen insgesamt neun Prozent des Gesamtumsatzes in Forschung und Entwicklung. Von der Entwicklung ideenreicher Konstruktionen bis zur Zulassung als Medizinprodukt vergehen oft Jahre. Neuentwicklungen adaptieren weitgehend den Stand der Technik des auf dem Markt vorhandenen. Meist sind es Abänderungen bestehender Systeme, wie eine neue Oberflächenbeschichtung. „Wir arbeiten in einer sehr konservativen Branche. Unsere Gelenksysteme und Werkzeuge entwickeln wir Schritt für Schritt“, beschreibt Stephan Dunke, Vorstand Markt, die Strategie. Neue Medizinprodukte entstehen in Autorenteams aus Ingenieuren und Anwendern aus den Kliniken. Die Chirurgen definieren selbst die Anforderungen an die Produkte, werten den Forschungsstand aus und unterstützen die klinische Bewertung. In Form der „post market surveillance“, der Überprüfung der klinischen Wirksamkeit von Medizinprodukten, fließen zusätzlich auch Reklamationen von Kunden und Anwendern in die Weiterentwicklung ein. „Indem wir die Schwachstellen bereits im Entwicklungsprozess identifizieren, erhöhen wir die Sicherheit für die Patienten.“

In der Entwicklungsabteilung bei OHST entsteht schon die Zukunft der Kniegelenkprothesen. Torsten Schleuß ist studierter Medizintechniker, einer Kombination aus Ingenieurswissenschaften und Medizin. In Rathenow hat er das ZEN Kniesystem bis zur Marktreife entwickelt und überarbeitet derzeit einzelne Komponenten: „Im Frühjahr 2009, als das Projekt gemeinsam mit einem französischen Kunden gestartet wurde, produzierte OHST noch kein Kniesystem unter eigenem Namen. 2012 gingen dann erste Teile in die Produktion.“ Für das ZEN Kniesystem wurden existierende Kniesysteme auf Schwachstellen analysiert und überlegt, was sich bewährt hat, wie das Implantat gut an den menschlichen Körper anzupassen ist und die Komponenten lange halten. Diese Erkenntnisse flossen gleichermaßen in das ZEN Kniesystem ein und in das Design des zugehörigen Instrumentariums. Dieses umfasst sämtliche Instrumente, die zum Implantieren des künstlichen Kniegelenks nötig sind. Für einen sicheren und

schnellen Gebrauch ist die Funktion sofort zu erkennen. Silikonhandgriffe sorgen für ein leichtes Handling, farbliche Markierungen kennzeichnen zusammengehörige Instrumente und die Zugehörigkeit zum Implantat. Für Transport, Reinigung und Sterilisation der Instrumente dienen Monolite Trays aus hochwertigem Edelstahl. Der Entwicklungsaufwand hat gute Gründe: „Das Implantat hat der Arzt vielleicht sechs Minuten in der Hand, mit dem Instrumentarium hantiert er während der gesamten Operation, die zwischen ein und zwei Stunden dauert.“

Mit jedem ZEN Knie wird die OP-Technik ausgeliefert: eine Anleitung für die Ärzte mit Informationen, wann die Prothese angewendet werden darf und wann nicht, wie sie einzusetzen ist und welche Nebenwirkungen auftreten können. Für eine optimale Anpassung an die körperlichen Gegebenheiten des Patienten ermöglicht sie, die einzelnen Operationsschritte im Verlauf ihrer Ausführung zu überprüfen und nach jedem Abschnitt zu einem zuverlässigen Ausgangspunkt zurückzukehren: „Wir haben hier eine sehr sichere Methode entwickelt, die vielleicht nicht die Einfachste ist. Aber sie ist reproduzierbar und im Ergebnis sehr präzise.“

Standort für Produktentwicklung

Schleuß beschreibt, was die Konstruktion mit ZEN – dem japanischen Buddhismus – verbindet. „Die buddhistische Philosophie im ZEN Knie und der dazugehörigen OP-Technik ist die Anpassung der Operationsmethode und der Ausrichtung der Komponenten an den Patienten. Wir greifen möglichst wenig in die Band- und Muskelsituation ein. So erreichen wir eine ideale Passung und Schmerzfreiheit. Es gibt verschiedene Größen der Komponenten, abgestimmt auf die Körpermaße des Patienten.“ Die innovative geführte Kniescheibe des ZEN Kniesystems vermeidet Schmerzen, die entstehen können, wenn die Kniescheibe mangels stabilisierender Sehnen seitlich auf den Oberschenkelknochen drückt. Auch die Fertigungstoleranzen wurden gezielt geplant: „Während der OP wird nicht unter Laborbedingungen gearbeitet. Ein gewisses Spiel zwischen den Komponenten hilft, damit nicht hinterher etwas klemmt. Durch unsere hohe Fertigungsgenauigkeit ist der Abrieb beim ZEN Knie minimal und auch zur Passgenauigkeit haben wir sehr gute Rückmeldungen bekommen.“

Neue OP-Technologien entstehen nicht ausschließlich am Schreibtisch: „Die Produktentwicklung arbeitet mit verschiedenen Kliniken

Philipp Knöpfel und Torsten Schleuß
im Entwicklungsworkshop

zusammen, um ein besseres Verständnis von der Biomechanik und den involvierten Traglasten von Implantaten zu bekommen.“ Gelegentlich gehen die Ingenieure in den OP und schauen den Chirurgen vor Ort bei der Arbeit zu. „Die Entwickler nehmen an Operationen teil, um Probleme, Operationsabläufe und -techniken genau zu studieren und die Produkte darauf abzustimmen und zu optimieren.“ So bekommen sie ein Gefühl für die praktische Anwendung der Implantate und Instrumente: „Beim ZEN Kniesystem haben wir mit den neuentwickelten Instrumenten und dem gesamten Team in Paris Kadaverworkshops gemacht. Das ist der erste Moment, wo man ganz dicht an der späteren Realität ist. Erst hier sieht man, ob alles funktioniert und passt, jenseits der Virtualität des Computers.“ Am Markt bewährt sich das ZEN Knie inzwischen seit vier Jahren.

Indem wir Schwachstellen bereits im Entwicklungsprozess identifizieren, erhöhen wir die Sicherheit für die Patienten

Persönliche Ansprechpartner für jede Anforderung

Ein Gespräch über Kundenbeziehungen und Besonderheiten der Herstellung von Medizinprodukten

Von der Entwicklung über Zulassung und Produktion bis zur Konfektionierung und Sterilverpackung reicht das Angebot von OHST im Bereich Endoprothesen. Auf dem Weg von der ersten Idee bis zum marktfähigen Produkt sind die persönlichen Ansprechpartnerinnen und Ansprechpartner im Vertrieb die Schnittstelle zu den Kunden. Gerd Hielscher betreut im Verkauf bei OHST die Kunden aus dem deutschsprachigen Raum.

Bei OHST hat jeder Kunde einen persönlichen Ansprechpartner, der seine Belange regelt?

Wir kennen die Geschichte unserer Kunden, wir besuchen sie persönlich, laden sie auf die Messe ein. Ein persönlicher Ansprechpartner bedeutet zuverlässige Betreuung und vermeidet Informationsverluste.

Welche Rolle spielt Rathenow im Kontakt mit Ihren Kunden?

Viele sind überrascht, wenn sie eine Stunde Landstraße fahren, bevor sie uns erreichen. Aber so lernen viele auch das wunderschöne Umland von Rathenow kennen, mit den vielen Seen und Fließgewässern oder der Havel, wo ich als Angler gerne bin.

Was unterscheidet Sie von Ihren Wettbewerbern?

Durch langjährige Erfahrung wissen wir, was technisch machbar ist und können Prognosen zur Marktentwicklung abgeben. Wir fertigen Implantate, die dem Stand der Technik entsprechen und teilweise schon seit 30 Jahren am Markt bewährt sind. Über die Jahre haben wir ein umfassendes Verständnis von den Anforderungen entwickelt, vor denen unsere Kunden stehen. Dadurch können wir sie auf allen erforderlichen Ebenen unterstützen – sei es mit umfassendem Prozesswissen oder mit sachkundiger Beratung zu neuen OP-Techniken. Die Kunden vertrauen auf unsere Expertise und Fachkompetenz. Einer meiner Kollegen kommt aus der Entwicklung, ich war viele Jahre Produktionsleiter und kenne also unsere Herstellungsabläufe im Detail. Über unsere Entwicklungsabteilung stehen wir im Kontakt zur Wissenschaft und sind im Bild über aktuelle Forschungsfragen.

Was bedeutet dieses Wissen für Ihre Kunden?

Durch die hohe Verbindlichkeit unseres Teams vermeiden unsere Kunden Entwicklungsexperimente. Außerdem werden im Alltag Abstimmungsprozesse beschleunigt. Indem wir das Wissen der einzelnen Bereiche zusammenführen, sind wir in der Lage, Aufträge von Anfang bis Ende übersichtlich und zügig zu erfüllen. Unser Kerngeschäft ist langfristig angelegt. Wir machen einen Großteil unseres Umsatzes im Rahmen langfristiger Geschäftsbeziehungen sowie mit zielgerichteter Entwicklung und Weiterentwicklung von Produkten.

Ändert der Wandel vom Familienbetrieb zum Industrieunternehmen die Kundenbeziehungen?

Unsere Kunden hatten immer schon ihre Ansprechpartner. Veränderungen haben ihren Hintergrund vor allem in der Verfeinerung

Gerd Hielscher,
Key Account Manager

der Medizinprodukte und der immer stärkeren Bürokratisierung bzw. Normierung von Produktionsprozessen. Ich habe 1992 als Produktionsleiter bei OHST angefangen, früher hatte ich als Maschinenbauingenieur aus dem Sondermaschinenbau bei Carl Zeiss Maschinen für die optische Industrie gefertigt. Anfang der 1990er-Jahre unterschied sich die Herstellung von Medizintechnik nicht wesentlich vom Maschinenbau, lediglich die Materialien waren besonders. Im Laufe der Zeit kamen dann viele Anforderungen hinsichtlich der Maschinen- und Prozesssteuerung hinzu. Heute liefern wir an Distributoren im In- und Ausland und die Dokumentationsanforderungen für Medizinprodukte sind deutlich umfangreicher. Unsere Kunden brauchen Prüfberichte, Messprotokolle und Zertifikate, Registrierungen und Zulassungen von uns. Darum gestaltet sich das Neukundengeschäft häufig langwierig.

Wie wichtig ist ein persönlicher Bezug für lange Geschäftsbeziehungen?

Das Geschäft ist heute zunehmend international geprägt. Der Vorstand Markt besucht unsere Kunden weltweit, der tägliche Kundenkontakt liegt dann beim Vertrieb. National ist unsere Branche übersichtlich. Ich habe einen Kunden, der begegnet mir jetzt schon zum vierten Mal in einer anderen Firma. Man sieht sich in dieser Branche häufiger und Erfahrungen werden weitergegeben. Potentielle Kunden, mit denen wir noch nie zu tun hatten, bestätigen vorab unseren guten Ruf am Markt.

Was bedeuten Ihnen Implantate?

Unsere Produkte führen zur Patientenzufriedenheit. Gerade arthrosegeschädigte Patienten sind in der Regel Schmerzpatienten. Die Operation verläuft üblicherweise erfolgreich und komplikationsfrei. Mit unseren Implantaten leben Patienten schmerzfrei und können sich nach oft jahrelanger Einschränkung wieder normal bewegen.

Wo sehen Sie künftig Veränderungen?

Wir arbeiten heute an der Verfeinerung der Implantate und einer besseren Anpassbarkeit an den individuellen Körper. Einzelne Bauteile werden in zehn verschiedenen Größen hergestellt, und es wird mit neuen Materialien probiert. Es geht um die Verkürzung der OP-Zeiten, 3D-Vermessung der Patienten und die Entwicklung patientenspezifischer Schnittblöcke. Zukünftige Implantate werden genauso funktionieren wie bisherige, aber die Lebensqualität der Patienten mit den Implantaten wird sich weiter verbessern.

Produktpräsentation vor Ort

80 Jahre OHST / 30 Jahre Medizinprodukte

Willi Ohst 1897–1947

Wolfgang Ohst 1928 – 2001

1937 in Rathenow vom Werkzeugmacher Willi Ohst gegründet, ist auch die heutige OHST AG noch ein Familienunternehmen. Anfangs fertigte der Betrieb Werkzeugvorrichtungen für die am Ort ansässige optische Industrie, später Papierprüfmaschinen für den Exportmarkt der DDR. 1985 wurden zusammen mit der Berliner Charité erste Hüftpfannen entwickelt, 1987 begann deren Serienproduktion, in den 1990er Jahren wurden medizinische Produkte zum einzigen Geschäftsfeld. In den folgenden Jahren expandierte das Unternehmen stark in der Entwicklung, Fertigung und Verpackung von Gelenkimplantaten und OP-Instrumenten. Kontinuierlich investiert die Familie Ohst in modernste Technologien vor allem zur Fertigung von Hüft- und Kniegelenken. Heute führen die Urenkel des Firmengründers gemeinsam das erfolgreiche Mittelstandsunternehmen mit gut 160 Mitarbeitern. Als Auftragsfertiger bietet die OHST Medizintechnik das komplette Spektrum von der Entwicklung über Fertigung bis zum Versand von steril verpackten Endoprothesen.

Feinmechanik aus Rathenow seit 1937

Willi Ohst wird 1897 als Sohn des Schmieds Friedrich Ohst in Rathenow geboren. Ausbildung zum Werkzeugschlosser bei der Altstädtischen Optischen Industrieanstalt Nitsche & Günther, Meisterprüfung in Brandenburg, Gesellenprüfung vor der Handwerkskammer zu Berlin, seit 1922 bis 1936 Vorarbeiter bei Wiesinger & Co, seit 1924 „Rathenower Optische Fabrik Alpira“.

1937 Werkzeugschlossermeister Willi Ohst gründet einen eigenen Handwerksbetrieb zur Fertigung von Werkzeugvorrichtungen für die optische Industrie in Rathenow.

1947 Willi Ohst stirbt im Alter von 50 Jahren, Sohn Wolfgang Ohst übernimmt die Firma mit nur 19 Jahren und Sondergenehmigung.

1949 – 1989 Neben der Herstellung von Vorrichtungen und Kleinmaschinen für die optische Industrie produziert OHST Prüfgeräte für die Papier herstellende Industrie (zur Kontrolle des Mahlgrades und Zellulosegehalts der Papierrohmasse). Durch den Vertrieb der Prüfmaschinen auch im nichtsozialistischen Ausland erwirtschaftet OHST mit nur sechs Mitarbeitern Devisen, behält seine Eigenständigkeit und wird nicht verstaatlicht.

30 Jahre Medizinprodukte von OHST

1985 OHST entwickelt in Kooperation mit der Charité in Berlin erste Hüftpfannen.

1987 Die Hüftpfannen von OHST gehen in Serienproduktion. Norbert Ohst steigt in die Firma seines Vaters ein.

1990 Nach dem Zusammenbruch der optischen und papierherstellenden Industrie in der ehemaligen DDR erwirtschaftet OHST seinen Hauptumsatz durch Fertigung von Gelenkimplantaten.

1991 OHST bezieht ein neues Fertigungsgebäude im Falkenweg 12 in Rathenow.

1992 Die Kunden verlangen mehr als reine Fertigungsleistungen. Aufbau der Entwicklungsabteilung und eines Verpackungsbereichs.

1993 Die Entwicklung, Fertigung und Verpackung von Gelenkimplantaten und OP-Instrumenten wird zum einzigen Geschäftsfeld, die Fertigung von Prüfgeräten endgültig ausgelagert.

1994 Norbert Ohst übernimmt die Geschäftsführung von seinem Vater Wolfgang.

1995 Als eines der ersten Unternehmen der Branche lässt sich OHST nach DIN ISO 9001/EN46001 zertifizieren.

1997 Stephan Dunke steigt als 29. Mitarbeiter in das Unternehmen ein.

1999 Das Unternehmen wird in eine Aktiengesellschaft umgewandelt. Die Firmenanteile bleiben vollständig in Familienbesitz. OHST beschäftigt 49 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.

2000 Das expandierende Unternehmen stößt an räumliche Grenzen. Im Oktober ist Baubeginn im Gewerbegebiet Grünauer Fenn in Rathenow, dem heutigen Unternehmenssitz.

2001 Im April werden die neuen Geschäftsräume eingeweiht. Bis Jahresende Erweiterung der Mitarbeiterzahl auf 71.

2003 Norbert Ohst holt seinen Sohn Stephan Dunke in den Vorstand.

2004 Die Oskar-Patzelt-Stiftung zeichnet die OHST Medizintechnik mit dem „Großen Preis des Mittelstands“ für stetige Entwicklung, Innovation und Kundennähe aus.

2005 Eine neue Halle erweitert die Produktionskapazitäten auf 4.100 m² Fertigungsfläche. Das Qualitätsmanagementsystem wird auf die prozessorientierte Norm ISO 13485:2003 umgestellt. Kontinuierliche Investitionen und Erweiterung der Anlagen- und Maschinenkapazitäten, zum Beispiel mit neuer Ultraschallreinigungstechnologie. Die Mitarbeiterzahl beträgt 115.

2006 Eine Tochtergesellschaft zur Herstellung von Gußerzeugnissen wird im Falkenweg 12 in Rathenow gegründet.

2008 Norbert Ohst erhält die Ehrenplakette „Premier Finalist“ der Oskar-Patzelt-Stiftung für positive Kontinuität der wirtschaftlichen Entwicklung. Norbert Ohsts Sohn Sebastian Sturm steigt in das Unternehmen ein.

2011 OHST erhält den IF-Product Design Award für die Entwicklung des Monolite Tray Systems.

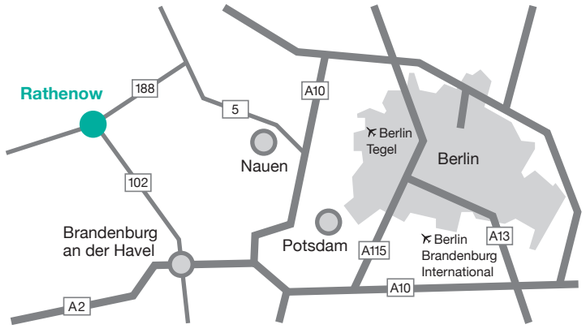
2013 Sebastian Sturm wird Vorstand Produktion.

2016 Norbert Ohst geht in den Ruhestand und wechselt vom Vorstand in den Aufsichtsrat.

2017 140 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter fertigen im Zweischichtsystem Komponenten für insgesamt 18.000 Hüft- und 16.000 Kniegelenke pro Jahr. Ca. 30.000 – 40.000 Patienten werden jährlich mit OHST-Produkten versorgt.

SO ERREICHEN SIE UNS:

OHST Medizintechnik AG
Grünauer Fenn 3
D-14712 Rathenow
Fon +49 (0) 3385 5420 0
Fax +49 (0) 3385 5420 99
E-Mail info@ohst.de
URL www.ohst.de



Impressum

Konzept und Gestaltung
Agentur BAR M
Fabian Hickethier,
Inga Attrot (Grafik) und
Steffy Eckers (Grafik),
Justus Wenke (Texte),
Burkhard Peter (Fotos),
Seite 5,6,7,44: OHST Archiv
Seite 34: Jürgen Ohlwein

Druck
BLOCH & CO Offsetdruckerei

Haftungsausschluss

Eine Haftung oder Garantie für die Aktualität, Richtigkeit und Vollständigkeit der hierin zur Verfügung gestellten Informationen wird nicht übernommen. Jede Haftung für Schäden materieller oder immaterieller Art, die durch die Nutzung der Informationen verursacht werden, wird ausgeschlossen.

50000701 Rev.001 2017-03

2013

1987