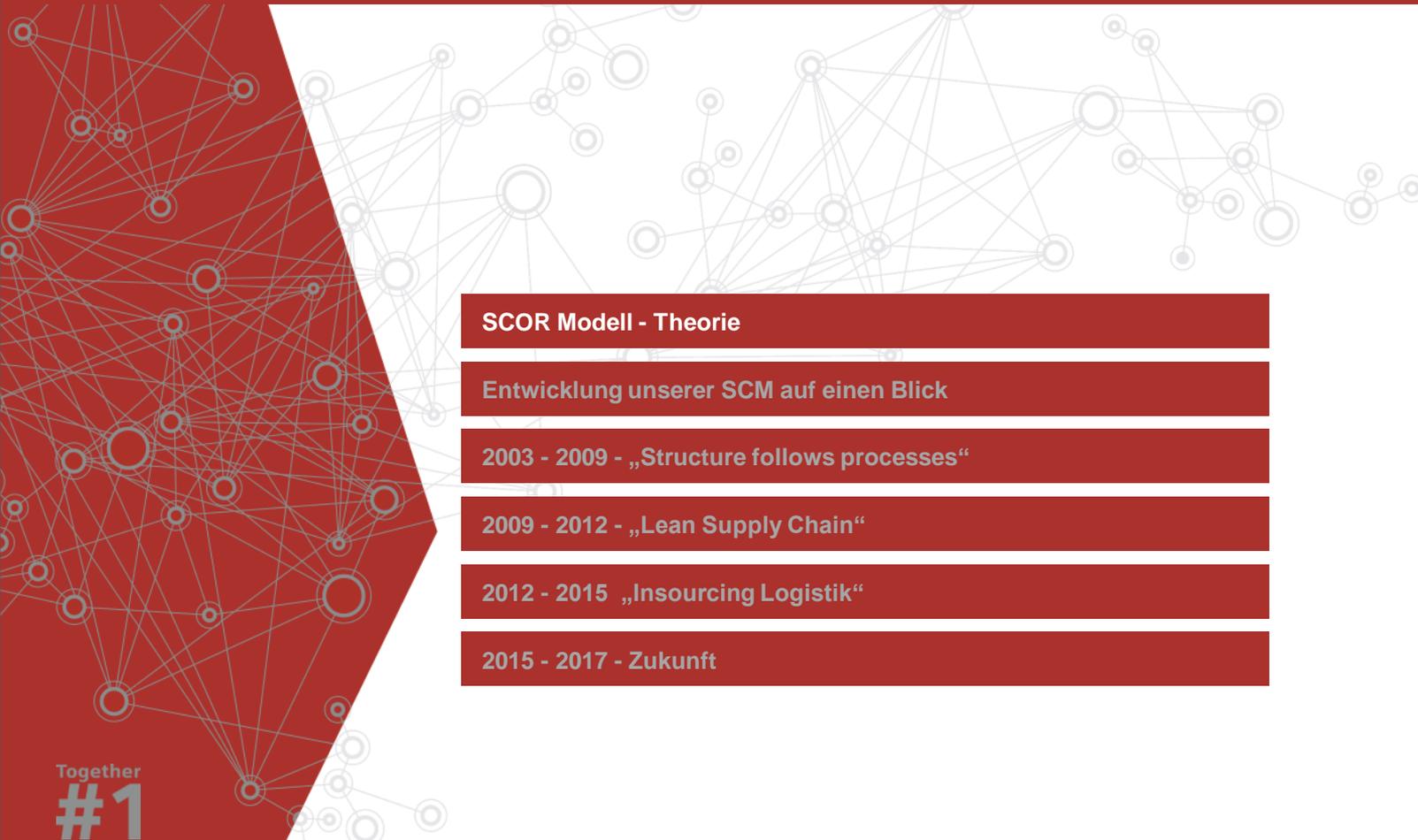


Workshop “Prozessorganisation”

München, 18. Januar 2018

Together
#1

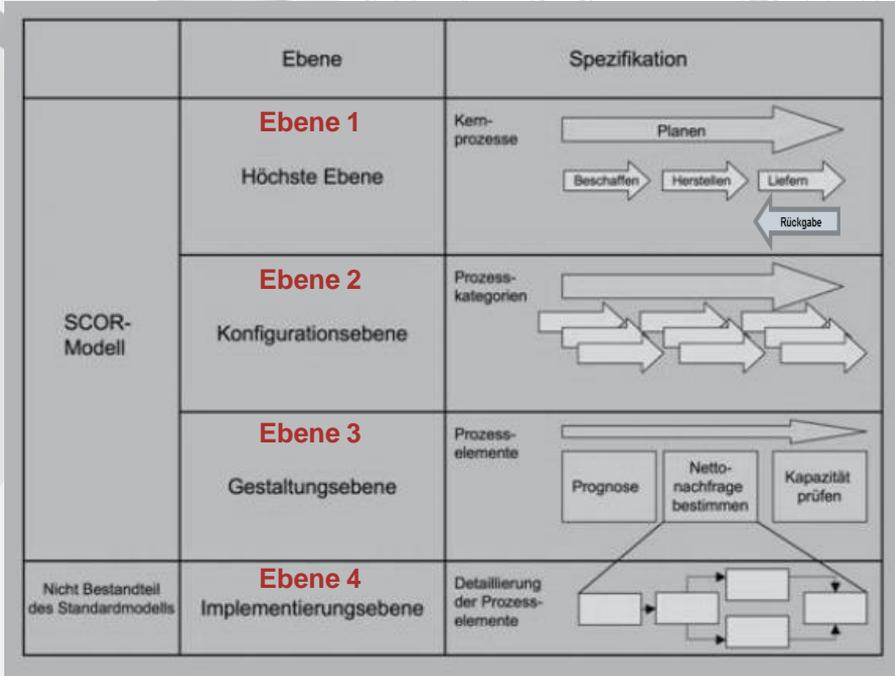


- SCOR Modell - Theorie
- Entwicklung unserer SCM auf einen Blick
- 2003 - 2009 - „Structure follows processes“
- 2009 - 2012 - „Lean Supply Chain“
- 2012 - 2015 „Insourcing Logistik“
- 2015 - 2017 - Zukunft

Together
#1

Workshop Prozessorganisation

SCOR-Modell Theorie



Ebene 1
Ebene 2
Ebene 3
Ebene 4

- 1. Planung (plan):**
Aggregierte Nachfrage und Angebot sollen in Einklang gebracht werden
- 2. Beschaffung (source):**
(Vor-)Produkte und Dienstleistungen zur Verfügung stellen
- 3. Herstellung (make):**
End-/Zwischenprodukte produzieren, die an Kunden geliefert werden können
Make-to-stock ([Lagerfertigung](#)), Make-to-order ([Auftragsfertigung](#)), Engineer-to-order ([Projektfertigung](#))
- 4. Lieferung (deliver):**
Fertigprodukte oder Dienstleistungen an Kunden liefern inkl. Lager-, Auftrags- und Transportmanagement
- 5. Rückgabe (return):**
Die Rücksendung fehlerhafter Produkte annehmen und die Rücksendung von Rohstoffen starten

- 1. Planungsprozesse (Planning)**
Prozesse, die einer aggregierten Nachfrage innerhalb eines bestimmten Planungszeitraumes nachkommen sollen.
- 2. Ausführungsprozesse (Execution)**
Prozesse, die durch einen Planungsprozess ausgelöst werden und den Status eines Produktes verändern.
- 3. Unterstützungsprozesse (Enable)**
Prozesse, die Informationen oder Beziehungen vorbereiten, aufrechterhalten oder verwalten, auf denen die Planungs- und Ausführungsprozesse basieren. Diese Verknüpfung von Prozessen und Prozesstypen lässt eine [Matrixstruktur](#) entstehen, die alle beteiligten Prozesskombinationen darstellt, die beim Aufbau einer SC zwischen den beteiligten Partnern abgewickelt werden sollten.

Die **Gestaltungsebene** beschreibt die einzeln detaillierten Teilprozesse. Jeden Teilprozess werden die einzelnen Prozessschritte, deren finale Reihenfolge sowie Input- und Outputinformationen getrennt dargestellt.

Die **Implementierungsebene** ist im SCOR-Modell nicht enthalten, da sie sich auf die individuelle Einführung des Systems im einzelnen Unternehmen bezieht.



- SCOR Modell - Theorie
- Entwicklung unserer SCM auf einen Blick
- 2003 - 2009 - „Structure follows processes“
- 2009 - 2012 - „Lean Supply Chain“
- 2012 - 2015 „Insourcing Logistik“
- 2015 - 2017 - Zukunft

Together
#1

Workshop Prozessorganisation

Entwicklung unserer SCM Organisation auf einen Blick

2002
SIEMENS PROCESS
FRAMEWORK

2003
PROCESS
ORGANISATION

2005
SETUP SIN FACTORY

NEW SETUP MCH

LEAN IT

SMT PRODUCTION

INSOURCING
LOGISTIK

SEPARATION REPAIR

PRODUCTION CONCEPT 2016

TOTAL FLOW MCH

GLOBAL
STANDARDIZATION

INTEGRATION
PROCUREMENT

LEAN
OFFICE

INTEGRATION
DEK PRINTER



SCM Strategic objectives
Our target is a high-performance corporate culture characterized by performance-oriented employees, benchmark-oriented processes as well as high-quality products and services.

- Delivery of highest Quality to internal and external Customers (Products, Processes and Information)
- 30 % Value Add in Low cost Regions until end of 09/06
- Global Standards for Processes and Quality (Order Management, System Acceptance, POE, Repair)
- Inventory /2 until end of 09/06
- Increase of Delivery Capability by 20 %
- Increase of Productivity and Flexibility
- Development of our Employees for Global Challenges (culture, language)

2003-2006

SCM Strategic Objectives 2010

Mission: Our target is a high-performance corporate culture characterized by customer-oriented employees, benchmark-driven processes as well as superior, high-quality products and services.

Targets:

- Establish New Global SCM Network
- SCM Oriented Module Design
- Strengthen Siplace Center Asia
- Cost Reduction of 20%
- Shorten Delivery Time by 35%
- Increase Turnover Inventories by 30%
- Value Add in Low Cost Country of 45%

2006-2009

SCM Strategische Stoerungen 2016

Unser Ziel ist eine leistungsstarke Unternehmenskultur, gekennzeichnet durch kundenorientierte Mitarbeiter, weltweite/brancheninterne Prozesse sowie fachliche Kompetenz, qualitativ hochwertige Produkte und Beibehaltung des Kundenerwartungen ohne Verschwendung erzeugen.

Alle Mitarbeiter leben die „Lean“ Prinzipien

Zukunftsige Produktgestaltung

Zukunftsige Perspektiven für unsere Mitarbeiter entwickeln

Wahrnehmung von Service und unseres Lieferantennetzwerks, Nutzung der Kompetenz von ASM PT.

2009-2012

2009-2016

Enabling the Digital World

Further develop a market led supplier, manufacturing and logistics network to improve currency balancing, profitability and reduce environmental impact.

Standardize and enhance global processes by using best practice sharing to improve quality and efficiency.

Design and develop a global SCM team to meet the challenges of the future

Strengthen supplier integration to improve quality, total cost of ownership & performance

Create a digitalized and integrated global infrastructure deploying smart and automated tools and processes

2017-2020

SCOR Modell - Theorie

Entwicklung unserer SCM auf einen Blick

2003 - 2009 - „Structure follows processes“

2009 - 2012 - „Lean Supply Chain“

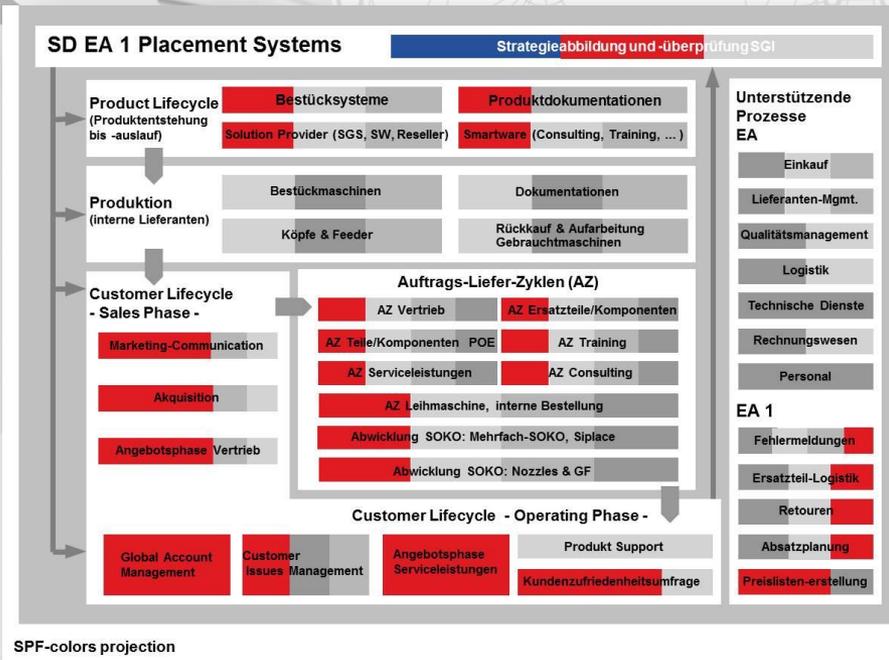
2012 - 2015 „Insourcing Logistik“

2015 - 2017 - Zukunft

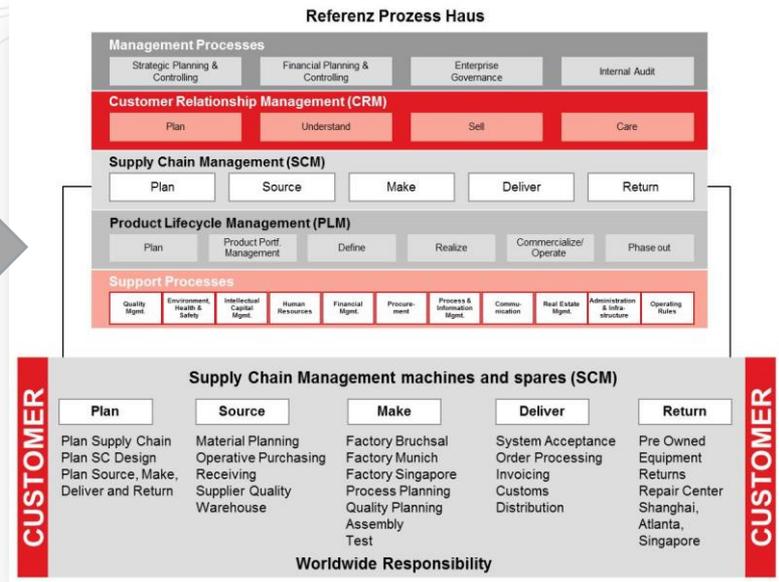
Together
#1

Workshop Prozessorganisation 2003 - 2009 Structure follows processes - Organisation

Von der funktionalen Organisation (Januar 2003) zur SCOR Prozessorganisation (Juni 2003)

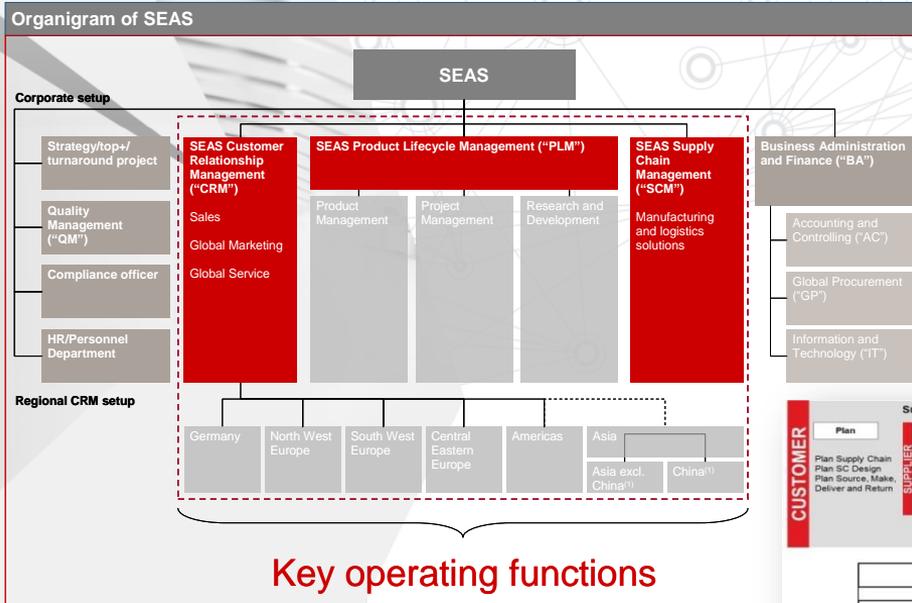


Analyse der Informationsflüsse und Schnittstellen



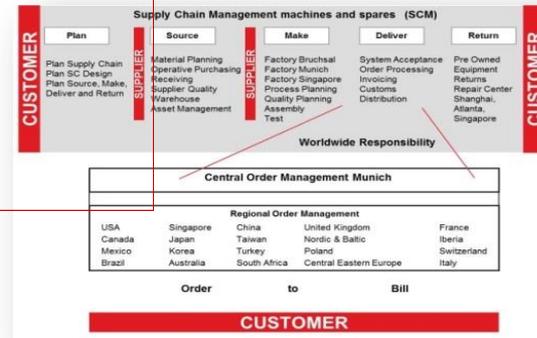
Workshop Prozessorganisation 2003 - 2009 Structure follows processes - Organisation

Einfache klare Schnittstellen. End-to-end Prozesse mit globaler Verantwortung und klarem Kundenfokus.



Erfolge in den ersten zwei Jahren (2003 – 2005)

- Leadtime reduction by 30%.
- Turnover of inventory increased by 100%
- Supplier SC integration via new and only few sourcing models. Production synchronized delivery (Kanban, consignment) with 35% of the sourcing volume in 6 months.
- 26% of value add in low cost countries. Setup of new factory in Singapore in 12 months.
- Global standards for processes and quality installed
- Process organization: Orientation on Siemens Process Framework
- Focus on customers
- End-to-end processes (closed loop)
- Overall process responsibility on a global basis (BTAs with all regions: lead time and inventories)
- Processes are measurable by targets and key figures (inventories, Production costs, Delivery capability, Lead time, First time fill rate, ...)
- Fast and flexible processes with only few interfaces (11 -> 1 main department, 10 -> 9 departments / Flexibility +35% / -20%)



Workshop Prozessorganisation 2003 - 2009 Structure follows processes - Ergebnisse

Erfolge in den ersten drei Jahren (2003 – 2006)

SIPLACE Supply Chain Management: Erfolgreiche Vergangenheit, heute noch besser

**Produktionssystem „SCMSynchrö“
ganzheitlich – systematisch- konsequent**

Zielerreichung 2003 to 2006:

§ Umschlagsfaktor Bestände	+120 %
§ Durchlaufzeit	- 48 %
§ Produktivität	+36 %
§ Lieferfähigkeit	+35 %



Winner of the
„Industrial
Excellence
Award 2006 –
Best Factory“
Laureate

Winner of the
„Supply Chain
Management
Award 2006“



Winner of the
„Manufacturing
Excellence
Award 2005“

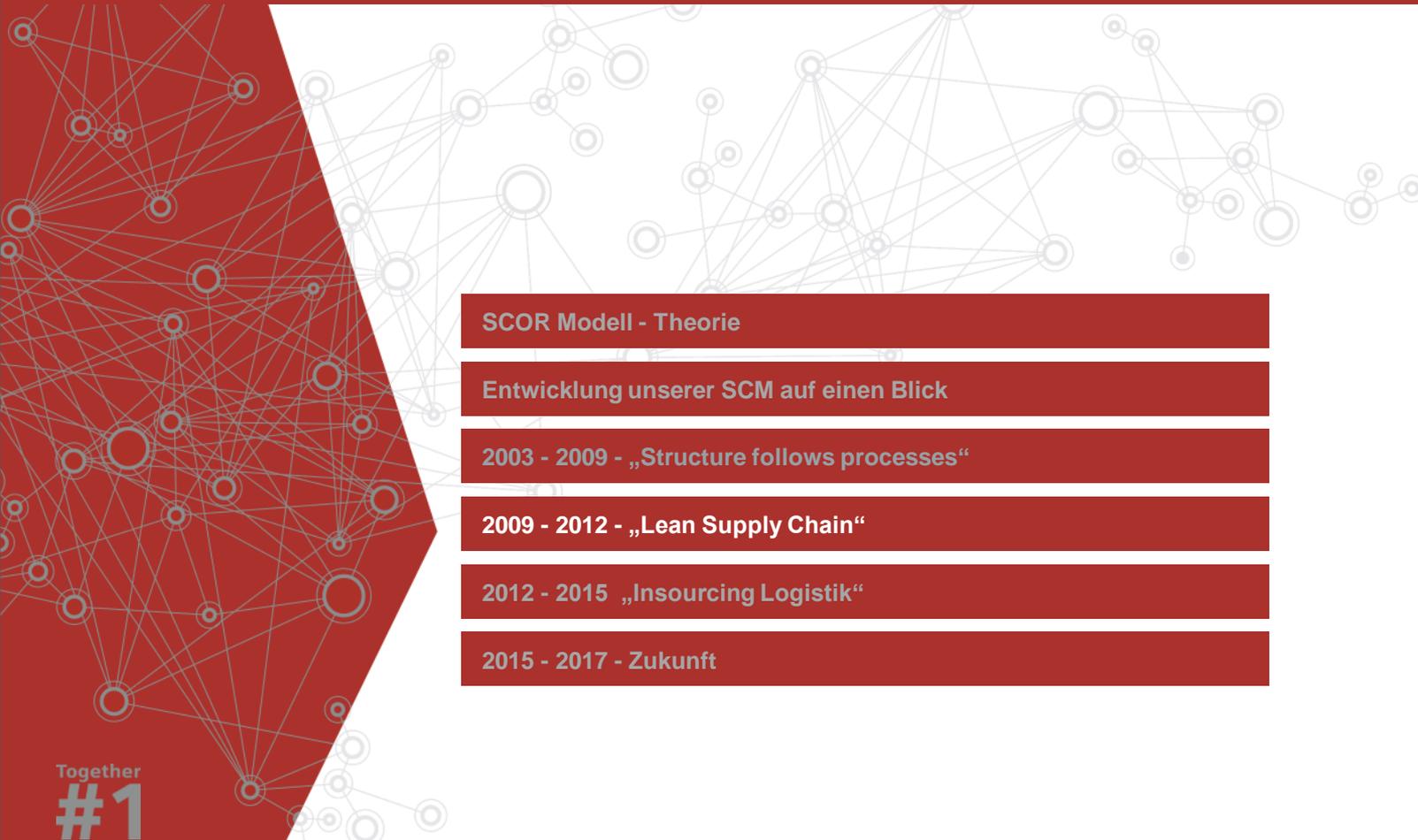
Winner of the Siemens
top+ Award 2006 ,
category „Global
Competitiveness“



Strategie
2009- 2012



**Wertschöpfungssystem
„Lean SupplyChain“
einfach – schnell - nachhaltig**



- SCOR Modell - Theorie
- Entwicklung unserer SCM auf einen Blick
- 2003 - 2009 - „Structure follows processes“
- 2009 - 2012 - „Lean Supply Chain“
- 2012 - 2015 „Insourcing Logistik“
- 2015 - 2017 - Zukunft

Together
#1

Workshop Prozessorganisation 2009 – 2012 Lean Supply Chain - Zielsetzung

- Nachhaltige Orientierung am Wertstrom
- Konsequenter Einsatz unserer Lean Prinzipien
- Konzentration auf wertschöpfende Tätigkeiten
- Integration der Eigenfertigung am Standort München
- Aufbau einer auftragsbezogenen Fließfertigung
- Kostenreduzierung

SIPLACE Supply Chain Management:
Lean-Prinzipien

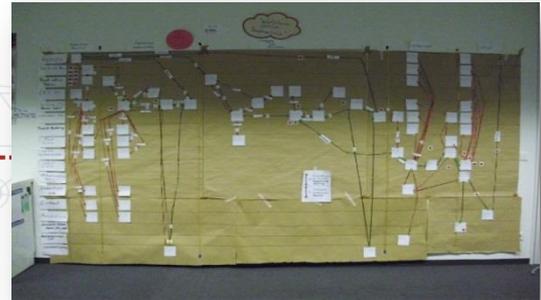


Das Pull-Prinzip leben
 • Vom Kunden ausgehend werden die Produkte durch die Produktion gezogen

Eliminierung der Verschwendung
 • Konzentration auf wertschöpfende Prozesse
 • Ausrichtung auf die Kundenbedürfnisse
 • Standardisierung der Prozesse
 • Ordnung und Sauberkeit

Das Fluss-Prinzip umsetzen
 • Kontinuierlicher und geglätteter Wertstrom ohne Stopps
 • Produktion in Losgröße 1

Perfektion anstreben
 • Vermeidung von Fehlern
 • Kontinuierliche Verbesserung



Aufbau Fließfertigung

Workshop Prozessorganisation 2009 - 2012 Lean Supply Chain- Maßnahmen

Organisationsanpassung 2009

- Integration des direkten und indirekten Einkaufs

- Verlagerung und anschließende Schließung unseres Produktionsstandortes Bruchsal.

- Verlagerung wesentlicher Teile unserer Produktion von Singapur nach München

- Zentrale Zusammenführung der Produktionsinhalte nach München -> Entwicklung vom Modul- zum Maschinenbauer

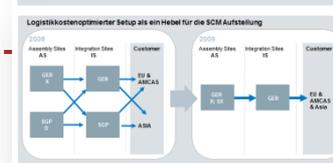
- Outsourcen der Produktions- und Ersatzteilelogistik



Bruchsal 2009



Singapore – Corporation Place 2010



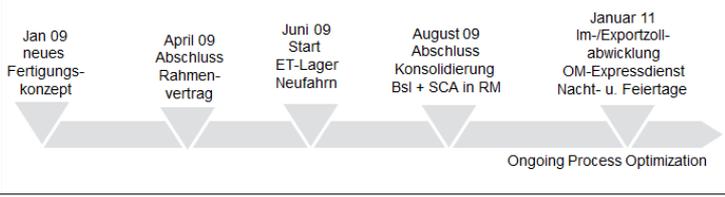
Workshop Prozessorganisation 2009 Lean Supply Chain- Maßnahmen

Outsourcing der Produktions- und Ersatzteilelogistik

SIPLACE  

Overview Outsourcing Project

- ❖ Konsolidierung der Produktionslager Bruchsal + Singapore in München
- ❖ Aufbau einer neuen Produktionslogistik in München
- ❖ Ersatzteillager separieren und an einen neuen Standort (Neufahrn) übertragen
- ❖ Vergabe der Logistik an einen Dienstleister inkl. Übertrag von Mitarbeitern



Jan 09 neues Fertigungs-konzept

April 09 Abschluss Rahmen-vertrag

Juni 09 Start ET-Lager Neufahrn

August 09 Abschluss Konsolidierung Bsl + SCA in RM

Januar 11 Im-/Exportzoll-abwicklung OM-Expressdienst Nacht- u. Feiertage

Ongoing Process Optimization

SIPLACE  

Erreichte Kostenflexibilität

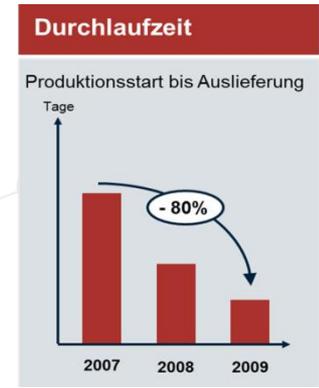
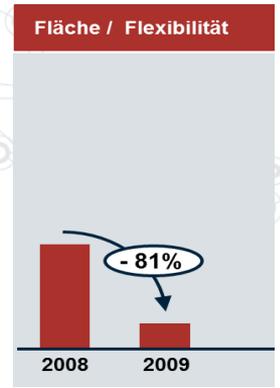
GJ07/08		30.9.2010
Variabel 15 %	❖ Lagerplätze / Flächen – Kostenflexibilität 100% ab 1.5.2010 keine Mindestbelegungen mehr in RM und NF (ab 1.5.2010 ist RM Multi-User-fähig produktiv) monatliche Abrechnung von belegten Lagerplätzen / belegten Flächen	Variabel 80 %
FIX 85 %	❖ Logistik – Transaktionen –> Kostenflexibilität 100% Mindestabnahmen über Vertragslaufzeit degressiv geplant GJ 10/11 Mindestabnahme Transaktion -60% (Basis 400 Maschinen)	
	❖ Verbliebene Fix-Kosten Rufbereitschaften, Versicherungen, Abschreibung/Instandhaltung SEAS Koordination, SEAS Zollabwicklung	FIX 20 %

Die Ausschreibung und Übergabe fand 2009 in einer Zeit der Rezession und parallel zur Neuorganisation der Produktion statt. So wurde das Produktionslager München, unter der Leitung des neuen Dienstleisters, ebenso neu strukturiert um der gestalteten Fließfertigung Folge leisten zu können.

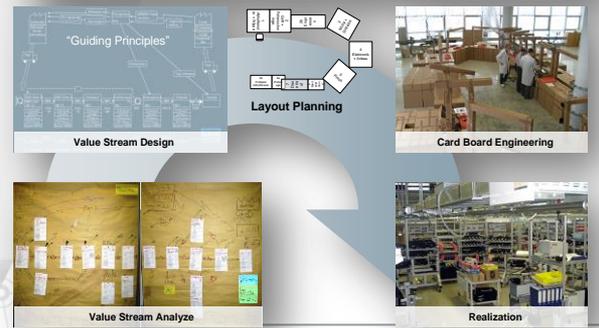
Workshop Prozessorganisation 2009 Lean Supply Chain- Erfolge



Die neue SIPLACE Fabrik



Der Erfolgsfaktor: Value Stream Design





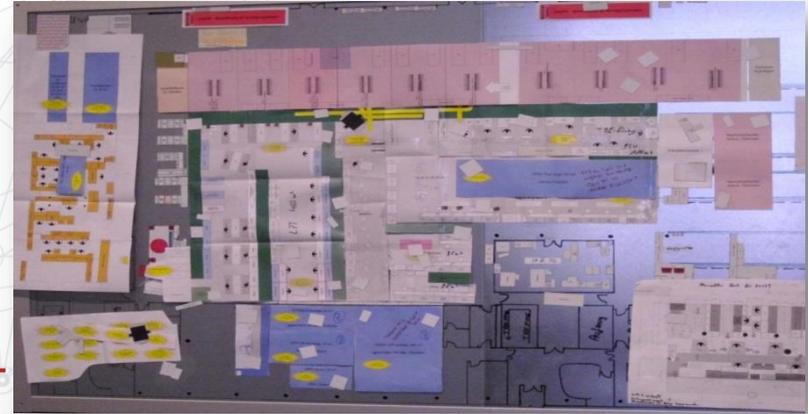
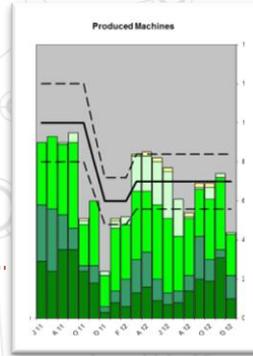
- SCOR Modell - Theorie
- Entwicklung unserer SCM auf einen Blick
- 2003 - 2009 - „Structure follows processes“
- 2009 - 2012 - „Lean Supply Chain“
- 2012 - 2015 „Insourcing Logistik“
- 2015 - 2017 - Zukunft

Together
#1

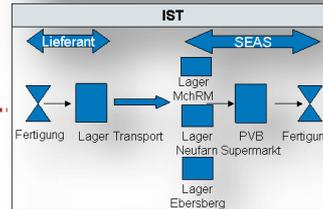
Workshop Prozessorganisation 2012 – 2015 Insourcing Logistik

Herausforderungen 2012 / 2013

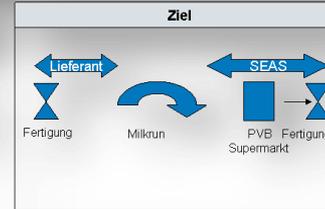
- Tal meistern
- Weiterer Umbau der Fertigung
- Optimierung der Prozesse
- Insourcing



Wertschöpfungspartnerschaft Source Materialfluss



- Lieferung überwiegend über mehrere Stufen: Lieferantenlager, WE, WE-P und Lager in die Montage
- Größtenteils individuelle Transportverpackung ohne durchgängiges Identifikationssystem (Teile-Kennzeichnung)
- Mehrere Lagerorte mit hohem Aufwand für Lagerspiel, Transport und Kommissionierung



- Direktlieferung von der Produktion des Lieferanten an die SEAS-Produktionslinie
- Standardisierte Behälter und Barcode- oder RFID-Systeme und in der gesamten Kette
- Konzentration auf produktionstaktnahe Bereitstellung (Supermärkte)
- Milkrun zur Abholung kleiner Liefermengen der Lieferanten über Einzugspediteur

Workshop Prozessorganisation 2012 - 2015 Insourcing Logistik

Insourcing – Lesson learned



Heutiges Service- und Ersatzteilelager Bergkirchen

Schwierige Herausforderungen für den Dienstleister:

- Hohe Einforderung von Flexibilität und Leistungsbereitschaft
- Anlauf der neuen Fließfertigung
- Unerwartet hohe und schnelle Nachfrage nach Tief
- Qualitätsanspruch
- Konsequente Verfolgung der Leanprinzipien (JIT; Milkrun..)

Maßnahmen ASM AS:

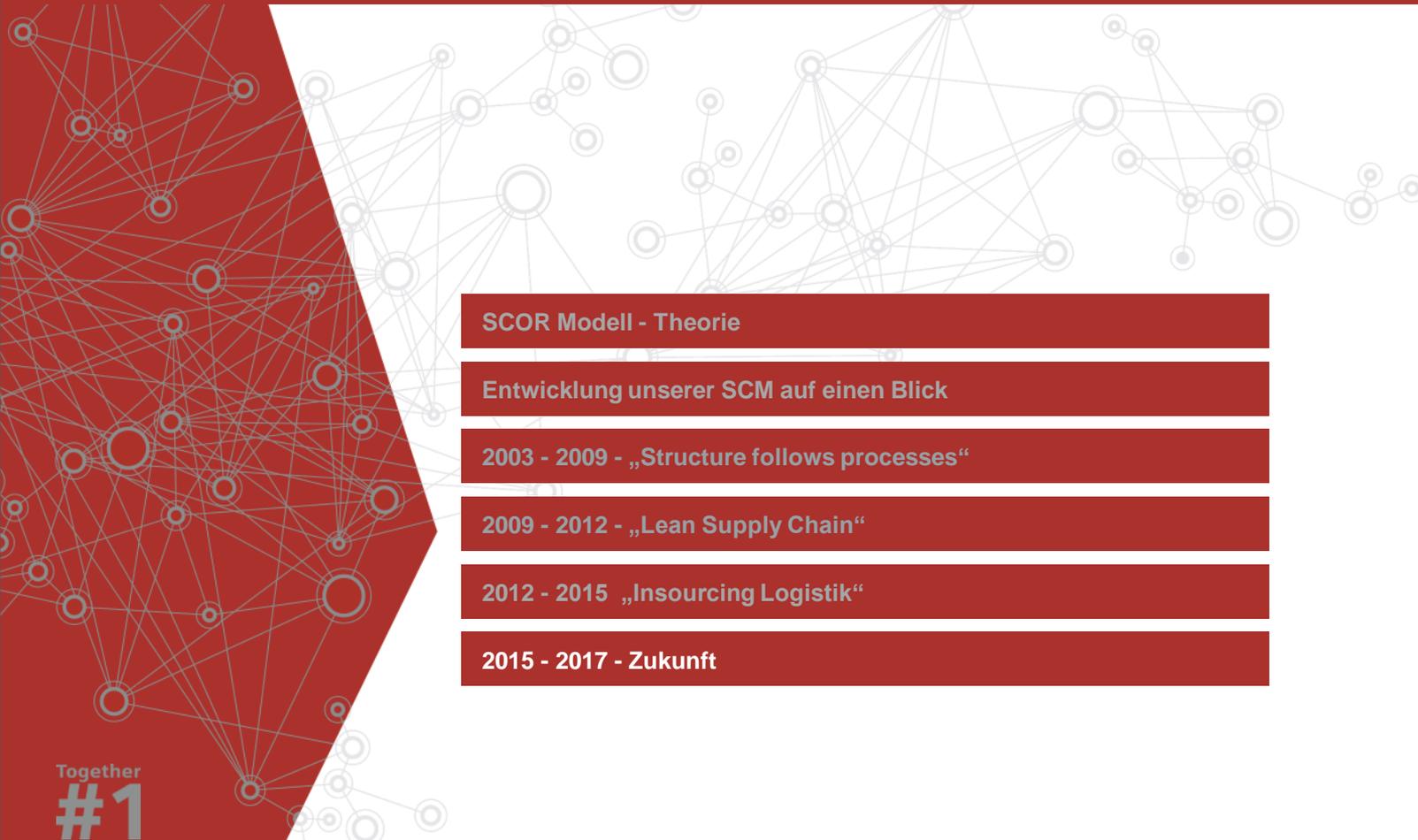
- 2013 Vertrag mit Dienstleister wurde nicht verlängert
- Gründung ASM Logistics GmbH
- Führung des Produktions- und zentralen Ersatzteillagers; Folgen eigener Standards

2013 Gründung
ASM Logistics
GmbH (Standorte
Ebersberg, Bergkirchen,
Rupert-Mayer-Str.)

2014 Erste
Optimierungen

- Permanente Inventur
- SAP SQ-Prüflosabspaltung
- Kosteneinsparungen
- RFD Online-Dateifunk

2015 Erweiterung des
Lagers um 2000 m²
Integration DEK



- SCOR Modell - Theorie
- Entwicklung unserer SCM auf einen Blick
- 2003 - 2009 - „Structure follows processes“
- 2009 - 2012 - „Lean Supply Chain“
- 2012 - 2015 „Insourcing Logistik“
- 2015 - 2017 - Zukunft

Together
#1

Workshop Prozessorganisation 2015 – 2017 - Zukunft

SCM

Area	Area	Area	Area	Area	Area	Area	Area	Area	Area
<p>Production</p> <ul style="list-style-type: none"> Production Manager Production Supervisor Production Operator Production Technician Production Assistant 	<p>Quality</p> <ul style="list-style-type: none"> Quality Manager Quality Supervisor Quality Inspector Quality Technician Quality Assistant 	<p>Logistics</p> <ul style="list-style-type: none"> Logistics Manager Logistics Supervisor Logistics Operator Logistics Technician Logistics Assistant 	<p>Inventory</p> <ul style="list-style-type: none"> Inventory Manager Inventory Supervisor Inventory Operator Inventory Technician Inventory Assistant 	<p>Warehouse</p> <ul style="list-style-type: none"> Warehouse Manager Warehouse Supervisor Warehouse Operator Warehouse Technician Warehouse Assistant 	<p>Customer Service</p> <ul style="list-style-type: none"> Customer Service Manager Customer Service Supervisor Customer Service Operator Customer Service Technician Customer Service Assistant 	<p>Finance</p> <ul style="list-style-type: none"> Finance Manager Finance Supervisor Finance Operator Finance Technician Finance Assistant 	<p>HR</p> <ul style="list-style-type: none"> HR Manager HR Supervisor HR Operator HR Technician HR Assistant 	<p>IT</p> <ul style="list-style-type: none"> IT Manager IT Supervisor IT Operator IT Technician IT Assistant 	<p>Legal</p> <ul style="list-style-type: none"> Legal Manager Legal Supervisor Legal Operator Legal Technician Legal Assistant



DEPARTMENT OFFICE AND LEANOTHEK ASM

TX PRODUCTION OFFICE before...
Latest TX PRODUCTION OFFICE...
LEANOTHEK
MOCK UP MACHINE PRODUCTION
Machine Assembly before...
Machine Assembly row...

#1

2016 Aufbau Produktion Malaysia

**2014 / 2015
Integration DEK
Drucksysteme**

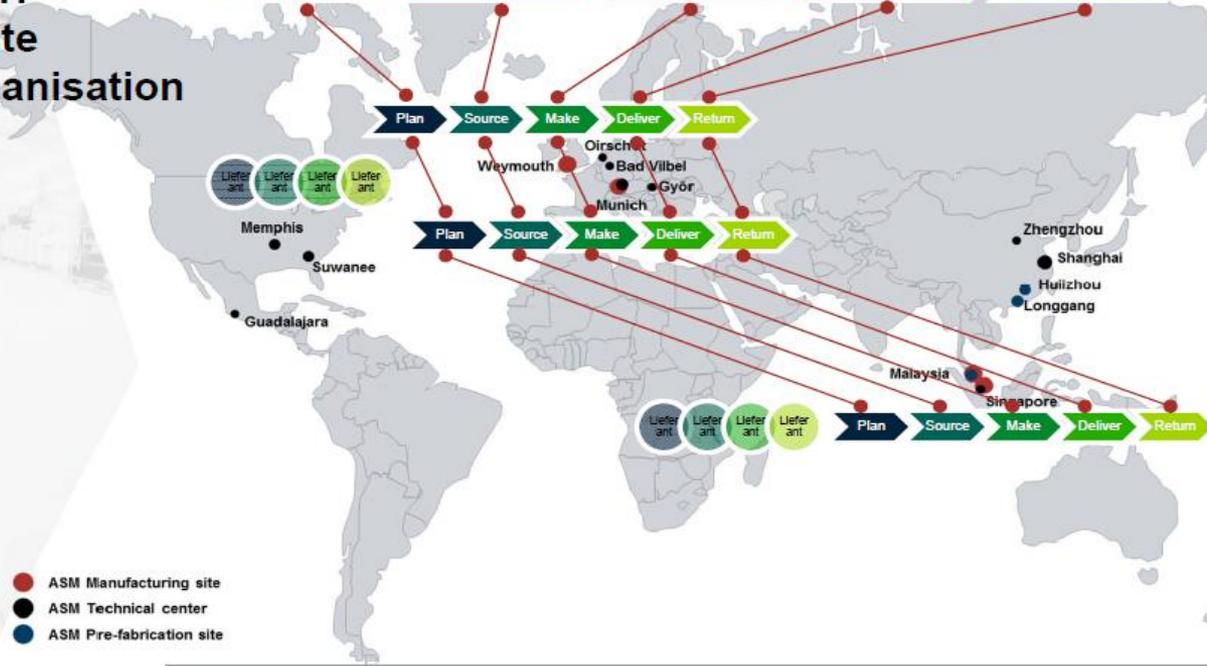


**2015 Globale SCM
Prozess / Alignment**

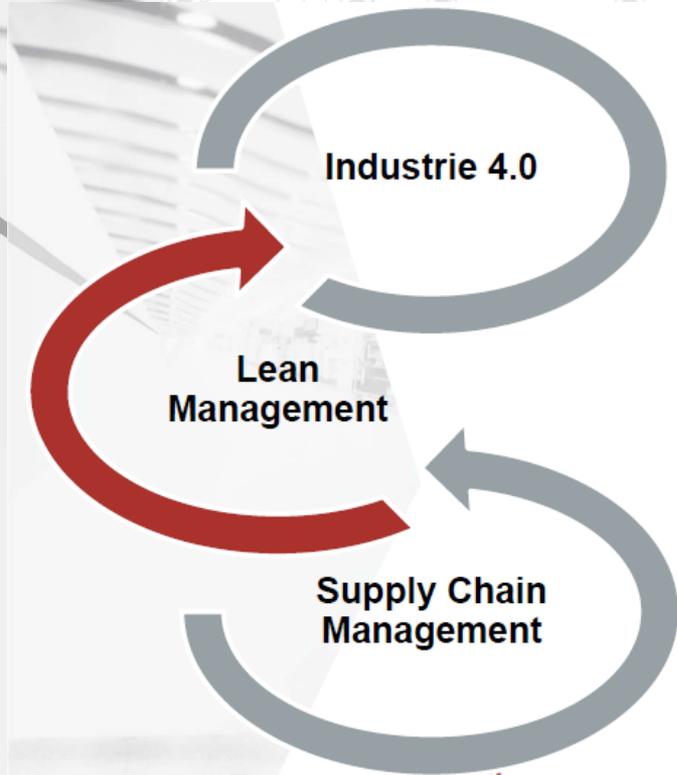


Workshop Prozessorganisation 2015 – 2017 - Zukunft

**Fundamentaler
Wegbereiter:
Konsequente
Prozessorganisation**



- ASM Manufacturing site
- ASM Technical center
- ASM Pre-fabrication site



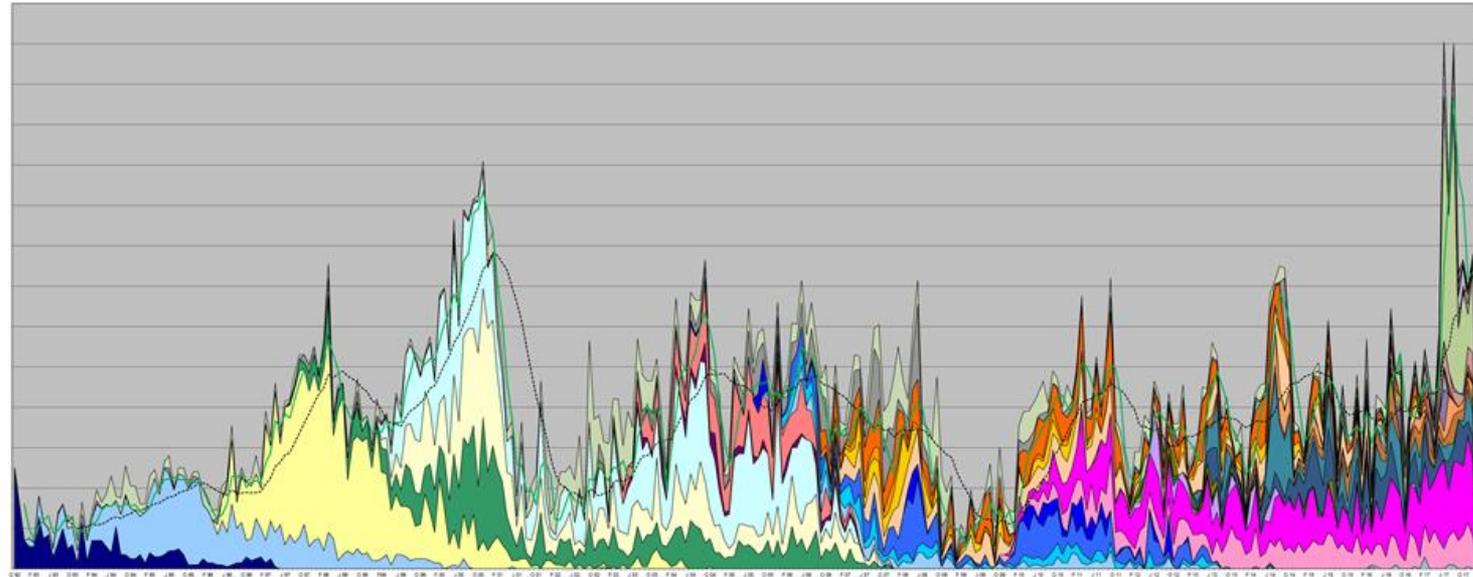
Unser Verständnis wesentlicher Verbesserungshebel

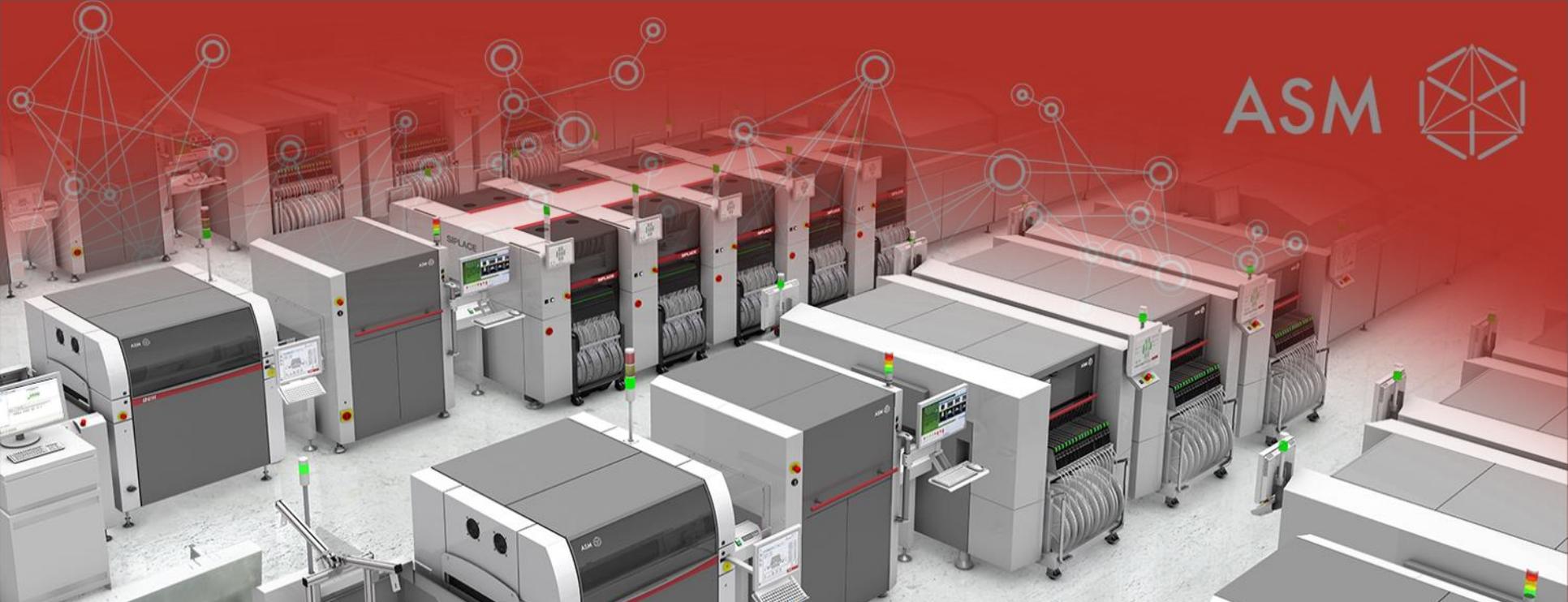
- Lösungen im **Industrie 4.0** Umfeld sind Weiterentwicklungen zur Produktivitätssteigerung, die auf Basis gelebter LEAN Prinzipien zuverlässig wirksam werden.
- **LEAN Management** richtet den Fokus auf Wertschöpfung, Prozesse und Verschwendungsvermeidung und stellt den nachhaltigen Erfolg durch grundlegende Verhaltensänderungen sicher.
- **Prozessorientierung** gewährleistet ganzheitliches und durchgängiges Denken und Handeln. Supply Chain Management ist daher Ausgangsbasis und Wegbereiter für weiterführende Prozessinnovationen.

**Workshop Prozessorganisation
2015 – 2017 - Zukunft**

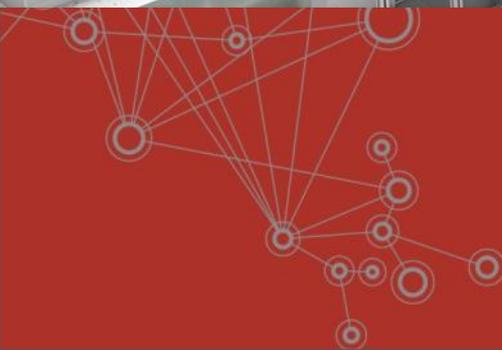
Die Herausforderungen gehen weiter... und wir gehen mit!

**SCM Lieferungen Bestückmaschinen
25 Jahre (Nov. 1992 – Dez. 2017)**



The top half of the image shows a 3D rendering of a modern industrial factory floor. The floor is filled with rows of large, grey and white industrial machines, likely textile looms or spinning spindles. Each machine has a control panel with a small screen and various buttons. The machines are arranged in a grid-like pattern, with aisles between them. The background is a deep red color, and overlaid on it is a white network diagram consisting of numerous circular nodes connected by thin lines, suggesting a global supply chain or data network. In the top right corner, the letters "ASM" are written in a large, white, sans-serif font, followed by a white geometric logo that resembles a stylized cube or a complex polyhedron.

ASM

A white network diagram is overlaid on the bottom left corner of the red background. It consists of several circular nodes of varying sizes, connected by thin white lines. The nodes are arranged in a somewhat circular pattern, with some lines extending outwards, suggesting a network structure.

Thank You

Global SUPPLY CHAIN

Together
#1