

Agenda

- Ursprünge und Entwicklung der Methodik
- Six Sigma
- Lean
- **Lean Sigma bei der Winterthur**
 - **Value Stream Mapping**
 - **DEDIC**
- Anwendungsbeispiele aus der Praxis
- Diskussion

Zielsetzungen von Lean Sigma

1. Mehr Wert für den Kunden

Dem Winterthur Kunden mehr Wert zu bieten und so produktiv wie möglich zu arbeiten, um das Kundenvolumen auszubauen und den Gewinn zu erhöhen

2. Nachhaltigkeit & Best practice

In der Winterthur wird eine nachhaltige und unternehmensweite Methode für die kontinuierliche Verbesserung im operativen Bereich eingesetzt

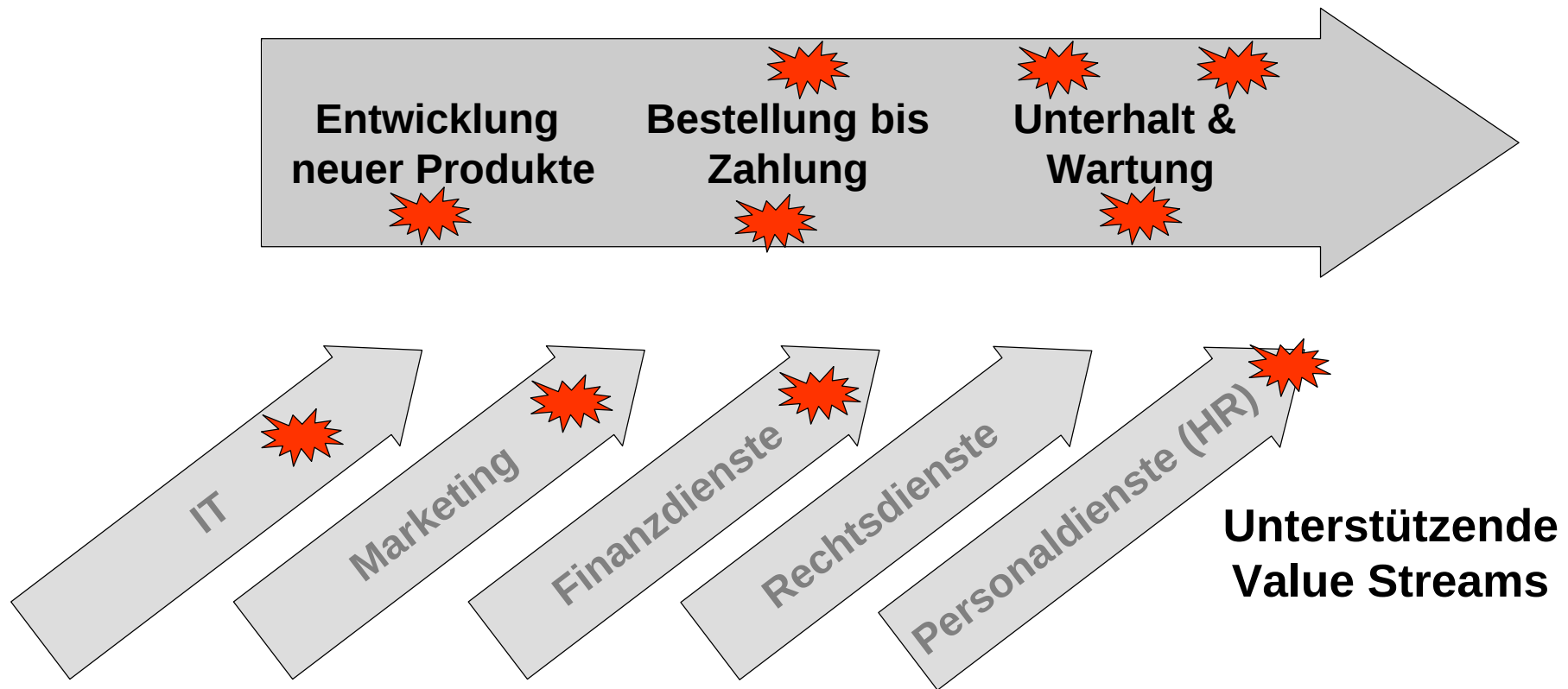
3. Transparent & Wesentlich

Die Lean Sigma Methodik soll eine sichtbare und bedeutende Auswirkung auf unsere Kunden, Mitarbeiter und den Markt haben

4. Industrialisierung

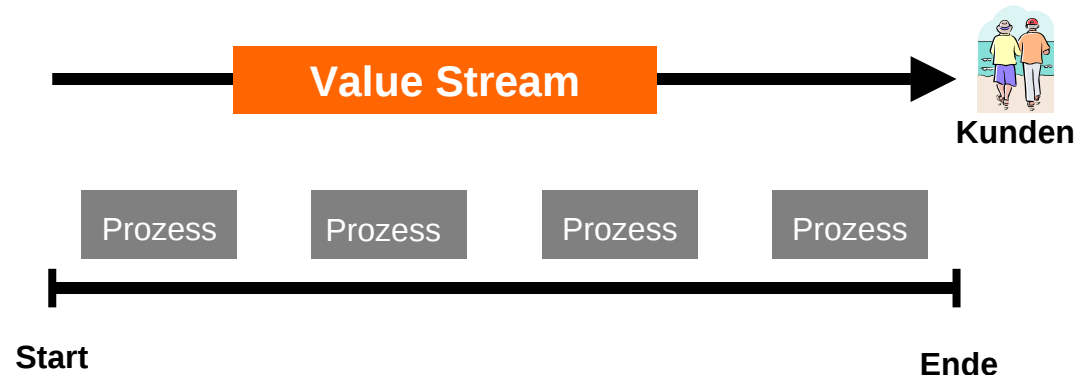
Unterstützung und Ermöglichung einer Industrialisierungs-Strategie

Die 3 zentralen Value Streams, die das Unternehmenswachstum vorantreiben



Die Sichtweise des Value Streams ist die Basis der Herangehensweise von Winterthur

Value Stream = ALLE Schritte, sowohl Wertschöpfende als auch nicht Wertschöpfende, die notwendig sind, um ein Produkt oder eine Dienstleistung fertig zu stellen.



Vorteile

1. **Kundenfokus:** Die Kunden und ihre Anforderungen stehen im Mittelpunkt
2. **Überblick:** Schnelles Verständnis des Systems und der Verbesserungen
3. **Kundensegmente:** Unterschiedliche Segmente können abgedeckt werden
4. **Verständlich:** Leicht verständlich für alle Beteiligten
5. **Eine Sprache:** Die Organisation arbeitet besser zusammen
6. **Unterstützungsprozesse:** Auch für Supportfunktionen anwendbar

Value Stream Landscape

Customer relationship processes

Level 0	1. Product Management	2. Acquisition & Underwriting	3. Service
Level 1	1.1: New Product Development 1.2: Smart Pricing 1.3: Product Monitoring	2.1: Sales 2.2: Quotation and Underwriting 2.3: Issuance 2.4: Collection 2.5: Portfolio Management 2.6: Reinsurance	3.1: Customer Service 3.2: Complaint Management
Level 0	4. Claims	5. Marketing	6. Sales Management
Level 1	4.1: Claims Registration 4.2: Simple Claims Handling 4.3: Complex Claims Handling 4.4: Claims Settlement 4.5: Supplier Management	5.1: Market Research 5.2: Promotion 5.3: CRM & Loyalty 5.4: Advertising, Sponsoring, PR	6.1: Channel Management 6.2: Sales Steering and Development Process 6.3: Compensation & Incentives

Business enablers

Level 0	7. Management Processes	8. IT	9. HR	10. Investment
Level 1	7.1: Strategy Process 7.2: Planning & Controlling 7.3: Finance & Accounting 7.4: Risk Management 7.5: Legal & Compliance 7.6: Facility & Logistics 7.7: Organization Development & Cultural Change	8.1: Governance & Architecture 8.2: Solution Delivery 8.3: Service Management 8.4: Operations	9.1: Recruitment 9.2: Talent Development 9.3: Compensation 9.4: Caring & Safety 9.5: Administration	no further drill down

Value Stream Assessment: Die einzelnen Schritte im Überblick



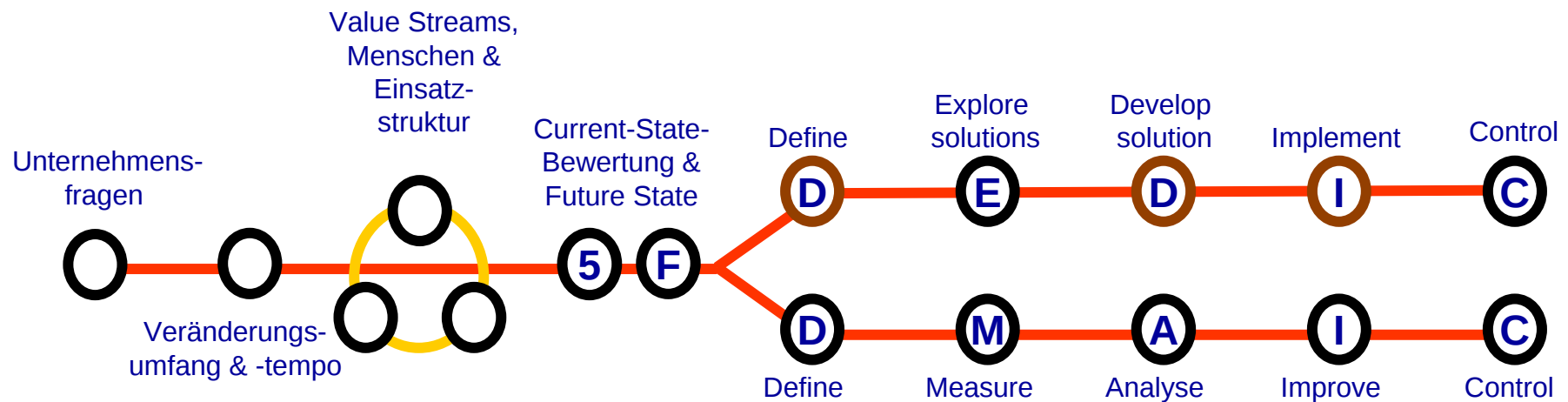
- Kunden und ihre Anforderungen
- Art und Häufigkeit der Nachfrage
- Messung der aktuellen Leistung
- Beurteilung des Umfeldes

Current State

Future State

Den Kontext für eine Verbesserung schaffen

DEDIC Lean-Methodik für Verbesserungsprojekte für eine schnelle und effiziente Umsetzung der besten Lösung zur Behebung bekannter Grundursachen.

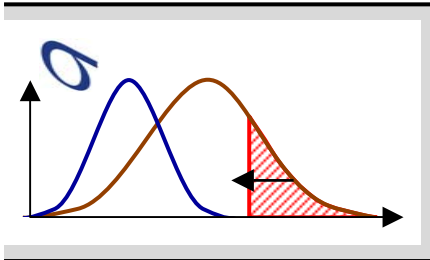


Strategische Abstimmung

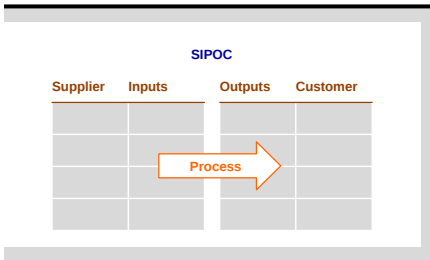
DMAIC Die Projektphasen von Six Sigma für eine effiziente Identifizierung unbekannter Grundursachen und die Entwicklung und Umsetzung der besten Lösung.

Lean Sigma - Integrierter Ansatz

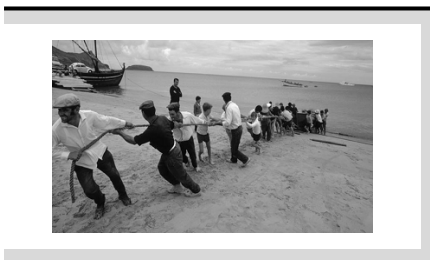
Die 3 „M”s von Lean Sigma



Lean Sigma **MISST** Anzahl "Fehler" in einem Prozess. Der griechische Buchstabe Sigma steht für Abweichung – Six Sigma heisst 99.99966 % aller Outputs ist fehlerfrei (3.4 Fehler auf 1 Mio. Fälle)



Lean Sigma ist eine Anzahl von **METHODEN** und "Werkzeugen" welche sich eine Organisation erarbeiten muss (Schulung durch Externe, Umsetzung durch eigene MA)



Lean Sigma ist ein **MANAGEMENT** Ansatz zur Steuerung der gesamten Unternehmung welche die Effizienz steigert und nachhaltige Veränderungen/Anpassungen erbringt.

➔ Mit **MESSEN** und **METHODE** wird **Operational Excellence** erreicht, der **MANAGEMENT ANSATZ** erbringt nachhaltige Anpassung (**CHANGE**)

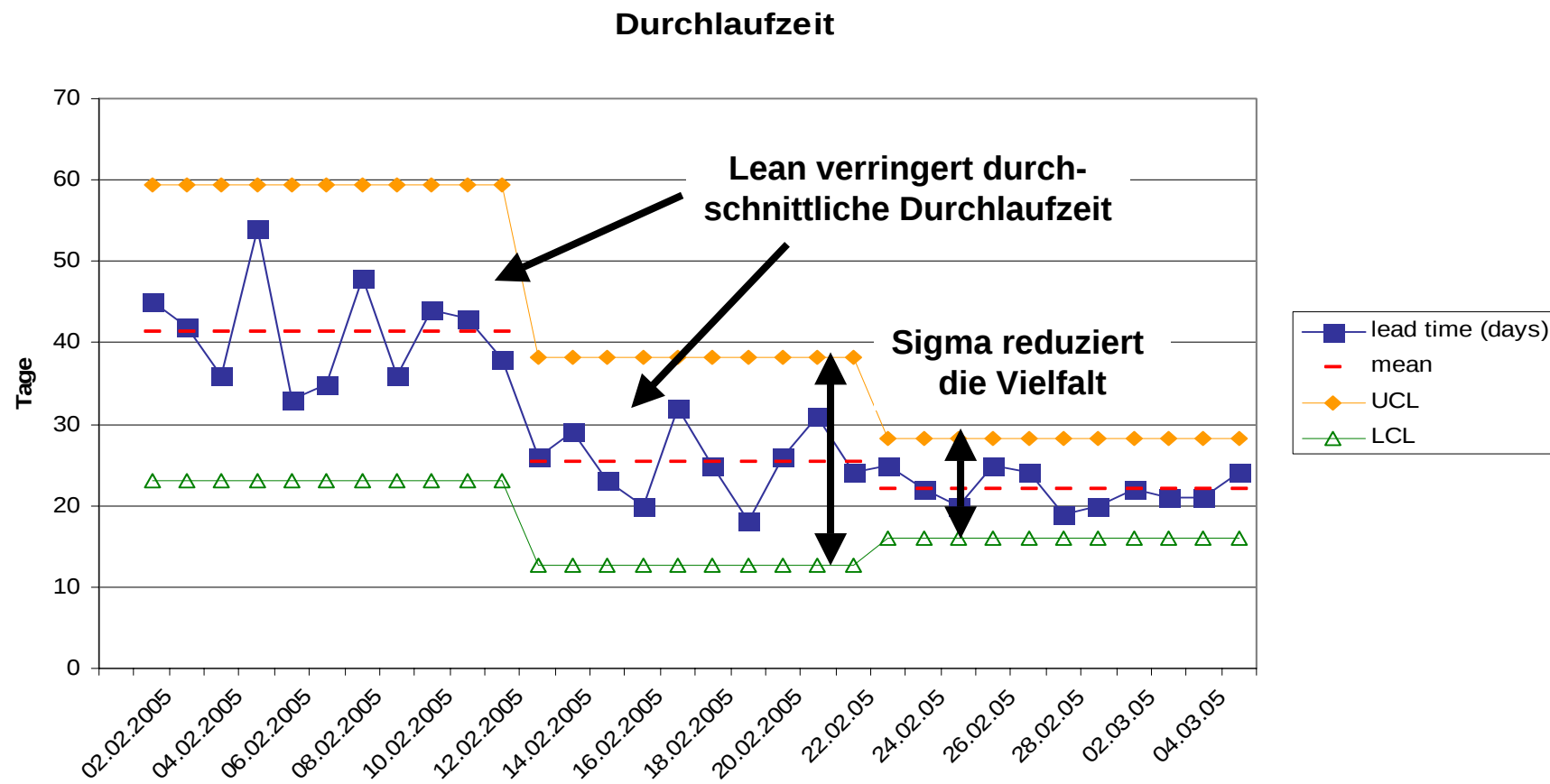
METHODE

Lean vs Sigma

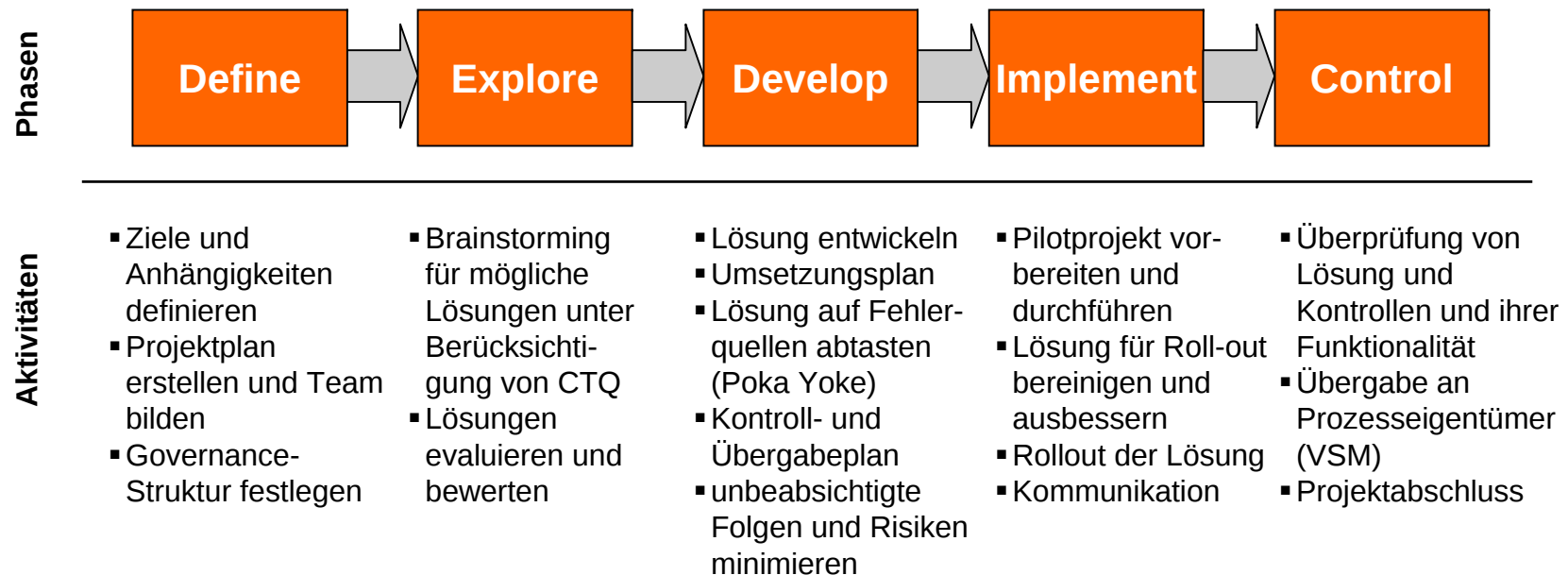
Die zwei Arbeitsschritte Lean und Sigma

- Lean dient zur Reduktion der Durchlaufzeiten
- Sigma bewirkt eine Reduktion der Vielfalt

- ✓ **besserer Kundenservice**
- ✓ **bis zu 40 % Kostenreduktion**
- ✓ **bis zu 57% Kapazitätsgewinn**



Lean-Improvement-Methodik



MANAGEMENT APPROACH

... den Kundenfokus leben ...

	Von	Zu
Produktivitäts- gewinn	▪ Top-Down Kostenreduktion durch Budget- und Personalreduktion ▪ Auslagerung von Nicht-Kernprozessen	▪ Rigorose Anwendung von analytischen Tools und Methoden zur Prozessverbesserung ▪ Intelligente Suche und Wahrnehmung von neuen Geschäftsoportunitäten
Kundensicht	▪ Geschäftsverständnis von Innensicht geprägt ▪ Kundenbedürfnisse nicht systematisch erhoben und ausgewertet	▪ Prozesse werden "rückwärts" mit Ausgangspunkt "kritische Kundenanforderung" festgelegt
Durchführungs- qualität	▪ Qualität ist Sache der mittleren Führungsebene ▪ Geringe Akzeptanz von Qualitätsmanagementsystemen	▪ Prozessqualität erhält Hauptaufmerksamkeit ▪ Prozesse werden "End-to-End" durchgebaut
Wertewandel	▪ „Chef ist Hauptkunde "Silokarriere" ist Normalfall ▪ Hierarchiegläubigkeit	▪ Kundensicht wird zur Betriebskultur ▪ Wertewandel erfolgt aufgrund einer Vielzahl kleiner und kurzer Projekte ▪ Zusammenarbeit über Abteilungsgrenzen



**Es gilt alle Stakeholder zu involvieren ...
damit sie VERSTEHEN und HANDELN**

Und zu begeistern...
durch **RESULTATE** messen und **VERBESSERUNGEN** aufzeigen



Highlights

Phillip Egger – CEO Market Group Switzerland:

"Lean Sigma creates benefits for everyone: our clients, our shareholders and our employees"

Frank Keuper – CEO Market Group Germany:

"Avoiding the repetition of work benefits everyone"

Urs Borer – Head Operational Excellence:

"It is all about delivering more value to our clients and generating benefits for our employees"

Yves Suffeleers – MBB Belgium:

"This is really an approach which is having direct impact to the customers, and not only some colors on the wall"

"It is amazing what potentials are there to really change how people work – and all this without major IT improvements"