

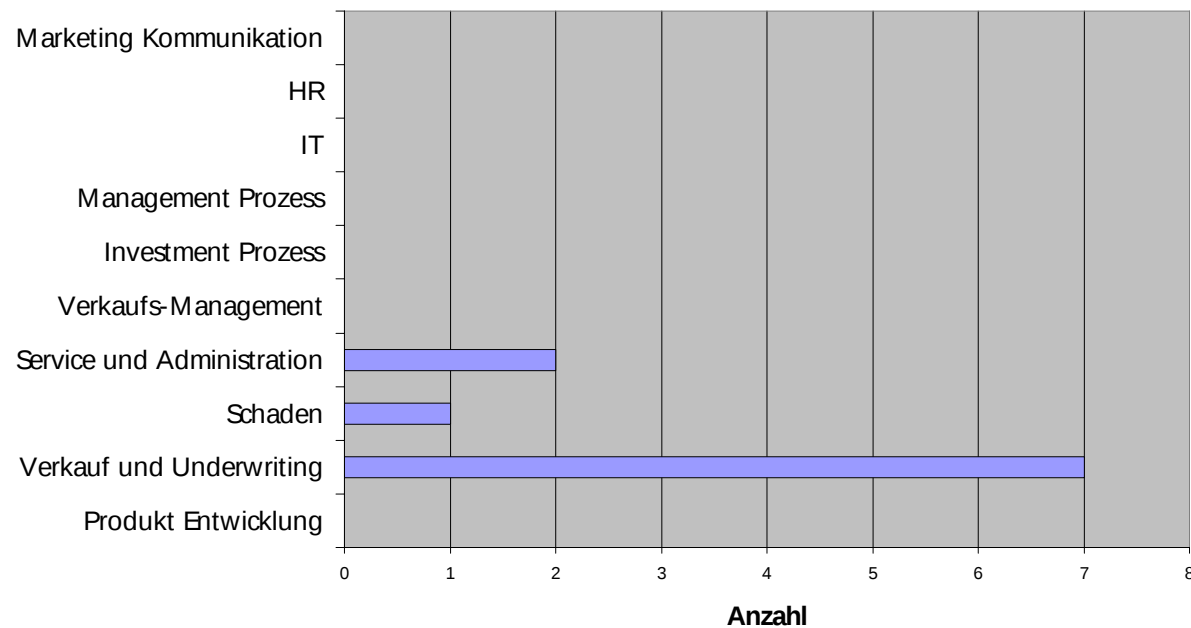
Agenda

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

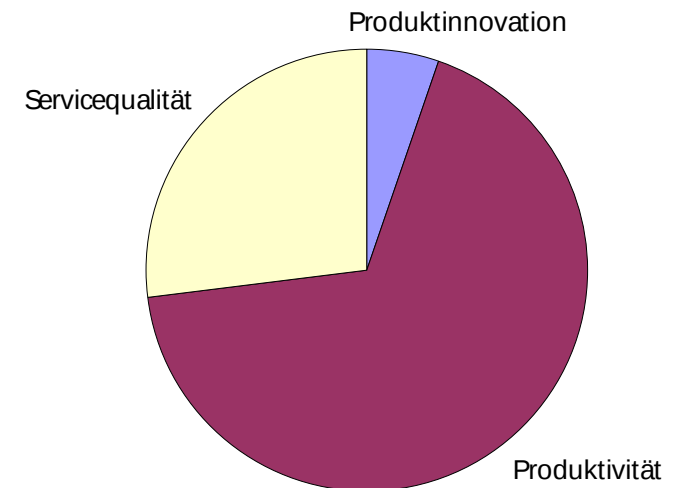
Lean Sigma

Focus of Value Streams and IPC's

Enordnung in Value Stream Landscape



Zielrichtung der IPC's

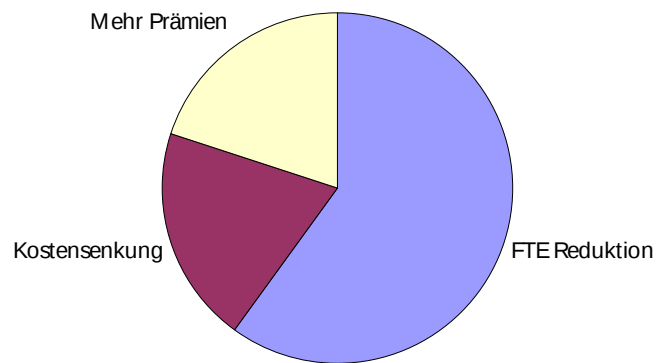


Lean Sigma

Benefits, Costs and Duration

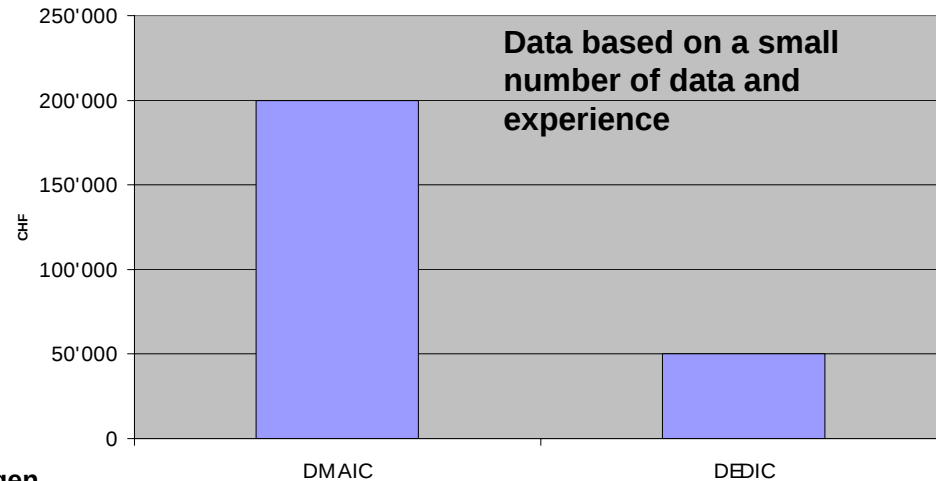
Benefits von IPC's

Anzahl IPC's, welche in einer entsprechenden Dimension wirken

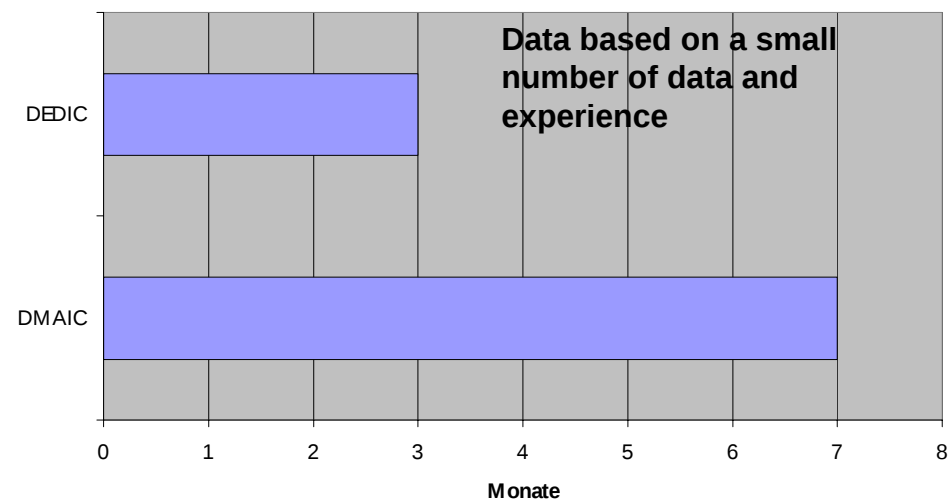


Praktisch alle IPC's bewirken zusätzlich Qualitätsverbesserungen

Durchschnittliche Kosten eines IPC's

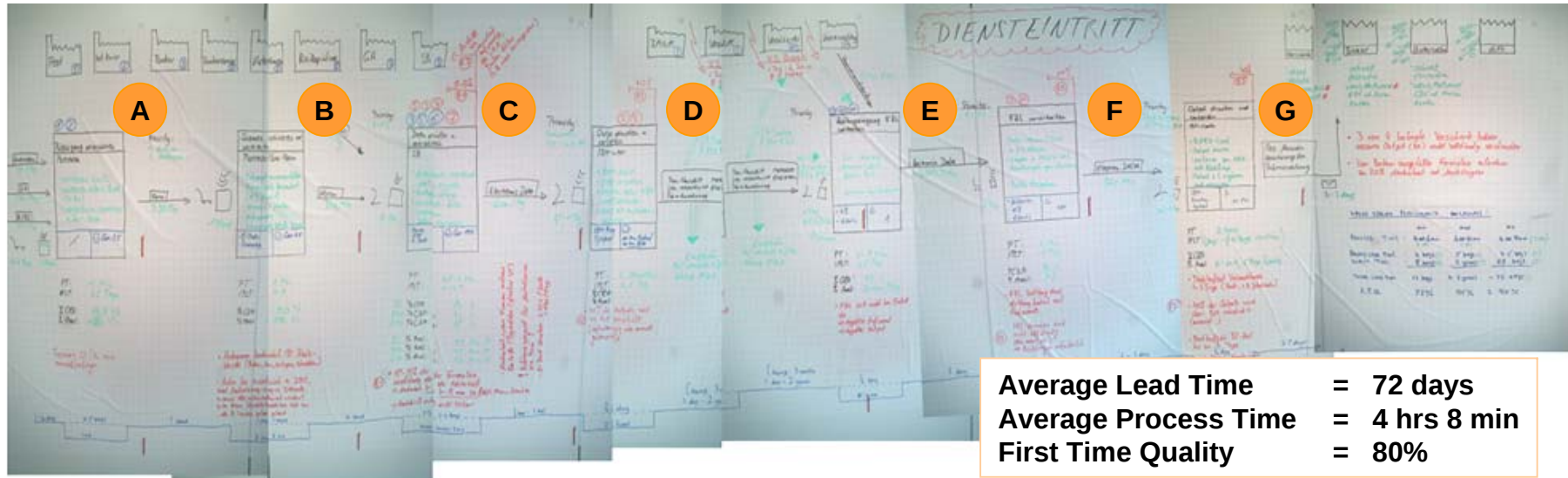


Durchschnittliche Dauer eines IPC's



Current State Value-Stream

Wie läuft der Prozess im Moment



Value Stream Steps

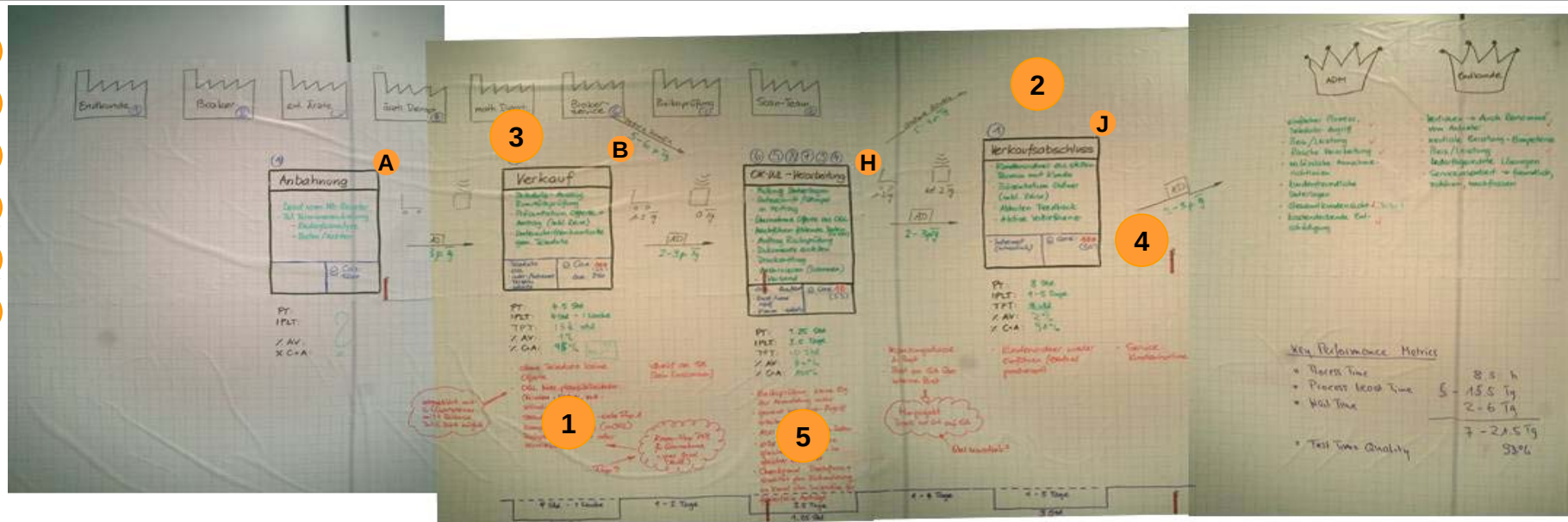
- A.** Receive incoming Mail (Internal Mail)
- B.** Scan, Forward, Archive incoming Mail (Internal Mail)
- C.** Check Data and Process I (Admin)
- D.** Print and Postal Mail Output I (Printcenter)
- E.** Book incoming Payment (Accounting)
- F.** Check Data and Process II (Admin)
- G.** Print and Postal Mail Output II (Printcenter)

First Learnings

- 10-20% of the incoming forms are creating rework/request loops of 3-15 min and up to 3 weeks duration
 - FTEs capacity * 50% of work with forms (tbv)
 - * 10-20% rework/requests
 - ~ 10% capacity improvement potential
- interviewed insured persons did not fully understand the outgoing documents

The Future State - Von 11 auf 4 Schritte, durch Lean Sigma Design Prinzipien

winterthur
Exemplarisch



Gaps between Current and Future State Value-Stream

1. Redesign Sales to speed up process from 40 to 10 days lead time and reduce Rework by 92%
2. Enhance Role of the Sales Support to significantly increase sales
3. Enhance E-Support for Sales People
4. Enhance Print center
5. Reduce complexity of „Risikoprüfung“ to speed up process and eliminate unvaluable efforts

Average Lead Time = 5-15 days
Average Process Time = 8 hrs 30 min
First Time Quality = 93%

Verbesserungen visualisieren

Value-Stream Capability Report

Value-Stream:				
Sponsor:	Value-Stream Owner: tbc.	Leader:	Team Members:	
Metric	From Current-State	Target for Future- State	Actual during & after Future-State Implementation	Comments/ New Targets
Processing Time	9hrs 30min	8hrs 30min		
Lead Time	20-60 days	5-15 days		
First Time Quality	76%	93%		
Other Metrics (e.g. Number of Takeover Contracts)				

Vom Current State zum Future State *Teamwork!*

→ **8** Miniprojects
performed to gather
key Value-Stream data
and verify picture of
customer demands

→ **12** customers personally interviewed
from all relevant customer groups



→ **6** people interviewed during the workshop
days from all relevant functions who really
do the process

etc...



Resultate aus Lean Sigma nach 12 Monaten

Operationelle Verbesserungen

Im Allgemeinen: Fehlerreduktion, Reduktion der Lead-time, Verbesserung der Servicequalität.
Äußerst positive Rückmeldungen von Kunden, Mitarbeitern und Verkaufspartner

Schweiz:

- **Group Life:**

- Neues Produkt (Pilot)
- Verkauf via Aussendienst: Verbesserung der First-time-quality (FTQ), Reduktion der Lead-time
- Verkauf via Broker: Ersparnis von zeitlichen Aufwand und Reduktion der Lead-time
- **ARAG:** Kultureller Wandel. Von Push zu Pull.

Deutschland:

- **Betriebliche Altersvorsorge:** Reduktion der Lead-time, Senkung der Kündigungsquote

Belgien:

- **Individual Life – Vertrieb via Broker**

Traditional: Anstieg FTQ, Reduktion der Lead-time

Investment: Anstieg FTQ, Reduktion der Lead-time

Resultate aus Lean Sigma nach 12 Monaten

Hard und Soft Factors

Hard Factors

- CHF 38 Mio mehr Prämien, 20.6 FTE Reduktion and CHF 3.6 Mio Kostenreduktion

Soft Factors

- Aufbruchstimmung
 - Projekt Team: große Motivation, Belastbarkeit und Fachkenntnis
 - Mitarbeiter: "endlich tut sich was, wo es wirklich was bringt"
- Management lernt die Prozesse in einem Detaillierungsgrad kennen wie nie zuvor – mit wenig Aufwand
- Management erhält neue Mess-Instrumente, um ihre Prozesse zu steuern und zu verbessern
- Probleme, welche seit Jahren immer wieder angegangen wurden, ohne eine Lösung zu finden, werden mit Lean Sigma wirklich gelöst
- Prozesse werden sichtbar – quer durch die organisatorischen Strukturen

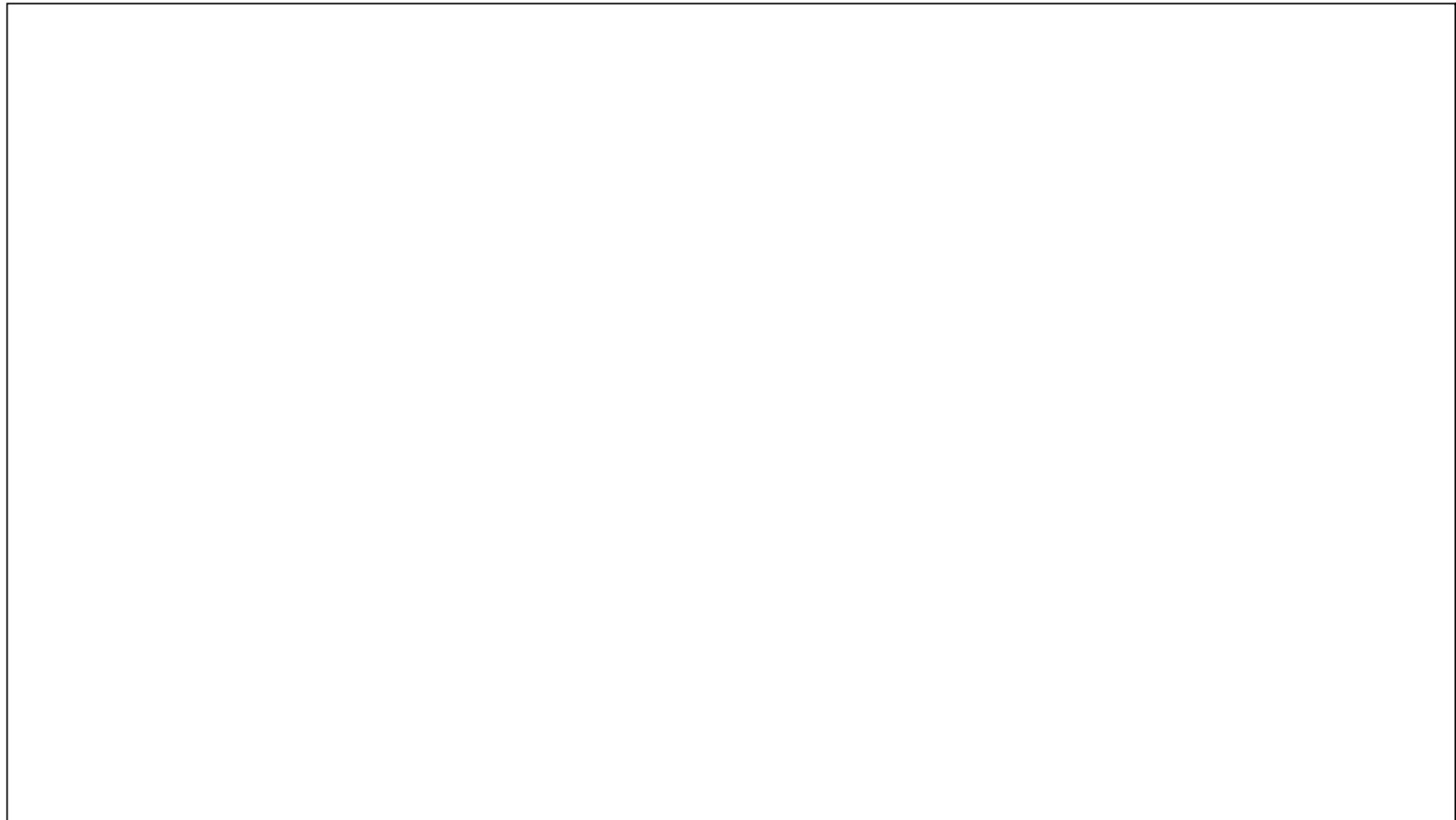
Stärken der Lean Sigma Methodik

- "Reparatur" der Ursachen
- Kundensicht als Maßstab
- Verifizierung statt "Behauptung"
- Lösungserarbeitung mit den am Prozess Beteiligten
- Verbesserungen an den prioritären Stellen
- Verbesserungen in kleinen präzisen Schritten

Agenda

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

Diskussion



Herzlichen Dank