

67r

Lean Management für nachhaltige Prozesseffizienz und Kostensenkung

Hamburg, Dezember 2016

1 – HERAUSFORDERUNGEN VERSICHERUNGSWIRTSCHAFT

Versicherer starten zahlreiche Transformationsprojekte, um nachhaltige Prozesseffizienz und Kostensenkungen zu realisieren

Prozesse



- Prozesseffizienz & -effektivität als Basis für kundenorientierte Prozesse
- Hohe Dunkelverarbeitungsquoten durch Verschmelzung von Angebots-, Vertrags- und Schadenprozessen ohne Medienbrüche
- Digitale Transformation mit kundenfokussierten end-to-end Prozessen und Ausbau von Self-Service-Komponenten

IT-Systeme



- Abbau des Investitions- und Innovationsstaus in der IT-Landschaft
- Aufbau einer leistungs- und zukunftsfähigen IT-Architektur
- Reduktion Eigenfertigung
- Fokussierung auf etablierte Branchenlösungen

Personal

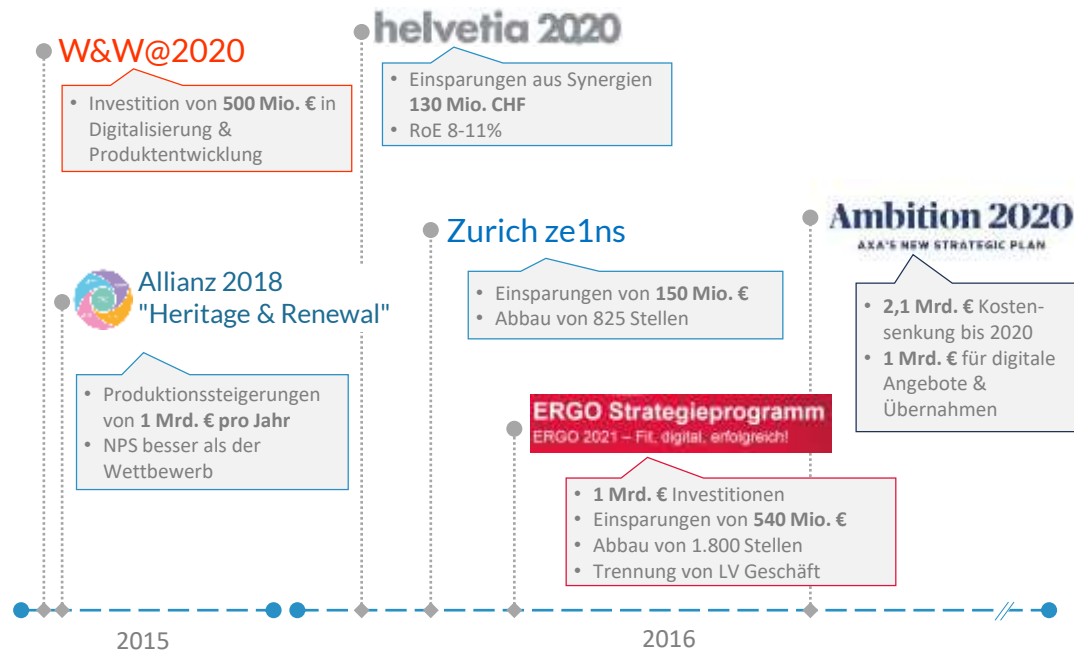


- Reduktion von transaktionalen Tätigkeiten durch Automatisierung
- Skillaufbau im Bereich Projektmanagement und New Media-Technologien zur Gestaltung zukünftiger Transformationsprozesse
- Mitarbeiter müssen die Veränderung als Chance verstehen

2 – ZUNEHMENDE PROGRAMME ZUR KOSTENSENKUNG

Nach dem Kostensenkungsprogramm ist vor dem Kostensenkungsprogramm

AUSGEWÄHLTE KOSTENSENKUNGSPROGRAMME¹⁾



KOSTENSENKUNG IN DER VERSICHERUNGSBRANCHE

Viele Versicherungsunternehmen setzen aufgrund des zunehmenden Wettbewerbsdrucks Kostensenkungsprogramme auf.

Allein die ERGO hat seit 2008 vier Kostensenkungsprogramme gestartet.

Kennzeichnend für diese Programme ist die Entwicklung von Kostensenkungsmaßnahmen auf Basis von Kostenbenchmarks.

Die Maßnahmenumsetzung zieht sich teilweise deutlich länger hin als geplant, insbesondere bei Maßnahmen mit einem starken IT-Bezug.

Kaum ein Kostensenkungsprogramm wird abgeschlossen, ohne das bereits ein neues aufgesetzt wird.

Vielfach entsteht eine Negativ-Spirale, bei der das Management ständig den vorgegebenen Anforderungen hinterherläuft.

Die Mitarbeiter empfinden die Kostensenkungen als Bedrohung mit entsprechenden Auswirkungen auf Arbeitsmotivation und Stimmung.

Kulturveränderungen hin zu einem konsequenten Streben von Verbesserung von Arbeitsprozessen und -abläufen finden nicht statt.

Quelle: ¹⁾ 67rockwell Research

3 – NACHHALTIGE KOSTENSENKUNG DURCH LEAN

Für eine nachhaltige Kostensenkung empfiehlt es sich, stärker auf Lean Management und somit die Kompetenz der Mitarbeitern zu setzen

		Traditionelle Kostensenkungsprogramme	Kostensenkung mit Lean Management
1	Programmlaufzeit	Kurz- bis mittelfristig	Mittel- bis langfristig
2	Basis	Zielsetzung und Maßnahmen werden auf Basis von Kostenbenchmarks ermittelt	Erarbeitung der Zielsetzung und Maßnahmen auf Basis Kundennutzen und darauf basierender Prozessoptimierung
3	Betroffenheit	Programme wirken als Bedrohung für Mitarbeiter mit negativen Auswirkungen auf Arbeitsmoral und -motivation	Positive Betroffenheit der Mitarbeiter. Sie gestalten die Zielsetzung und Maßnahmen aktiv mit
4	Kundenfokus	Benchmarking und Finanzkennzahlen getriebene Kostensenkung	Kundenbegeisterung als Basis zur Eliminierung von Verschwendung und Maßnahmendefinition
5	Nachhaltigkeit	Keine Nachhaltigkeit bei der Maßnahmenentwicklung. „Rasenmäher“-Prinzip mit reinem PK/SK-Fokus	KVP-Ansatz „kontinuierliche Verbesserungsprozesse“ führt zu laufenden Produktivitätssteigerungen
6	Selbststeuerung	Programme agieren stark „top-down“ getrieben. Reine Fokussierung auf die vorgegebenen Einsparziele	Mitarbeiter entwickeln eigene Zielsysteme. Transparente Zielmessung und -erreicherung. Mehr Entscheidungsautonomie
7	Teamarbeit	Keine Teamorientierung. Programme vertiefen die Kluft zwischen Mitarbeitern und Management	Führungskräfte und Mitarbeiter arbeiten gemeinsam an Prozessoptimierung und Zielerreichung. Teamarbeit im Fokus
8	Führungskultur	Führungskräfte verharren in der klassischen Hierarchie. Programme fördern die Vertiefung der Kluft	Führungskräfte treten als Coach auf. Sie helfen Mitarbeitern bei der Zielerreichung. Flache Führungsstruktur

4 – LEAN MANAGEMENT IN DER VERSICHERUNG

Der Lean Management Ansatz basiert auf Kundennutzen, Nachhaltigkeit und einer mitarbeiterfokussierten Kulturänderung



Das **Kundenverständnis** determiniert die **Prozesseffizienz** und ist somit die zwingende Voraussetzung für **nachhaltige Kostensenkungen**. Mit Implementierung des Lean Management Ansatzes erfolgen über **kontinuierliche Verbesserungsprozesse** **jährliche Produktivitätssteigerungen**.

¹⁾ Basierend auf von den Mitarbeitern entwickelten Kennzahlssystemen. Sozialpartner werden eingebunden

5 - NACHHALTIGE IMPLEMENTIERUNG DES LMS

Das Lean Management System schafft mit integrierten Prinzipien und Praktiken das Fundament zur kontinuierlichen Verbesserung



Lean Management ist ...

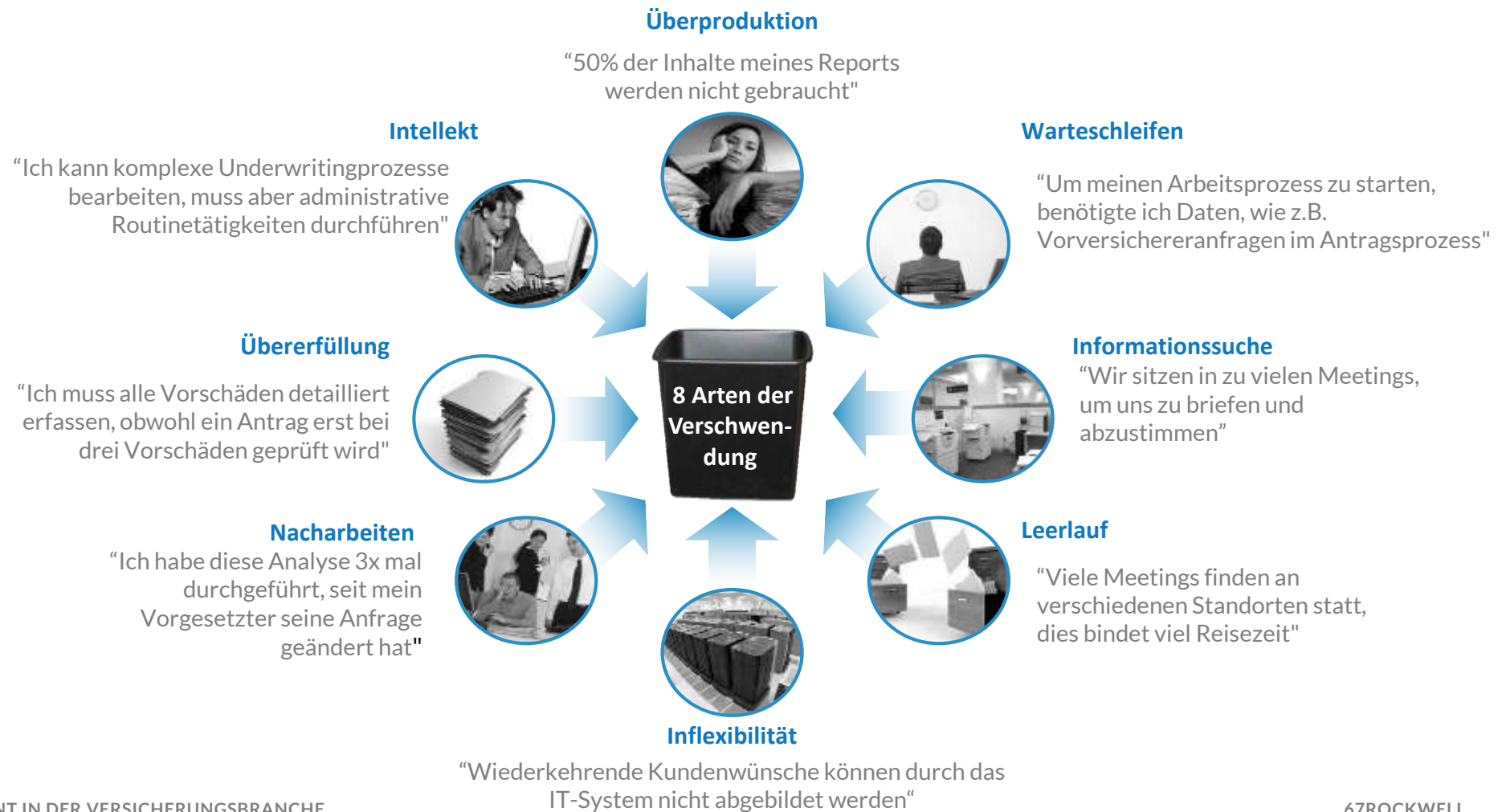
- ein auf **Prinzipien, Praktiken und Werkzeugen** aufbauendes **Managementsystem**, das eine **kontinuierliche Verbesserung** der Prozesse und Arbeitsabläufe ermöglicht
- **Mitarbeiter und Führungskräfte arbeiten gemeinsam** auf Basis des Systems an der Identifikation und Vermeidung von Verschwendung sowie Effizienzsteigerung

Lean Management ist NICHT ...

- Reines Prozess-Redesign
- Nur bei repetitiver Produktion anwendbar
- Ein einmaliges Optimierungsprojekt
- Eine Auswahl von Werkzeugen und Prozessen
- Eine neue Art von Six Sigma

6 – ELIMINIERUNG VOM VERSCHWENDUNG

Mit der Eliminierung von Verschwendung wird die Voraussetzung für Prozesseffizienz und somit der kontinuierlichen Verbesserung geschaffen



7 – 67ROCKWELL STELLT SICH VOR

67rockwell Consulting GmbH – die Beratung für Versicherungsunternehmen und Lean Management



HINTERGRUND

- Gegründet im Jahr 2008 in Hamburg; Büros in Hamburg und Köln
- Spezialisiert auf die Beratung von Versicherungen
- Derzeit 25 festangestellte Berater
- Zusammenarbeit mit ausgewählten wissenschaftlichen Instituten und Hochschulen, eigene Marktforschung
- Hohe Seniorität unserer Berater; aktiver Know-how-Transfer in Richtung unserer Kunden



BERATUNGSFELDER

- Die aktuelle Marktsituation und das regulatorische Umfeld stellen die Versicherungswirtschaft vor signifikante Herausforderungen. Gleichzeitig sehen wir ein deutlich verändertes Kundenverhalten und neue Möglichkeiten im Bereich der Digitalisierung
- Gemeinsam mit unseren Klienten ermitteln wir strategische Optionen, richten Betriebsmodelle neu aus, optimieren Prozesse und Vertriebskanäle, vereinfachen komplexe Organisationsstrukturen und IT-Landschaften und führen gemeinsam umfassende nationale und internationale Umsetzungsprogramme durch
- Ein Schwerpunkt unserer Beratungstätigkeiten konzentriert sich explizit auf die Begleitung von Transformationsprozessen auf Basis des Lean-Management-Systems



KUNDEN/REFERENZEN

- Erstklassige Referenzen innerhalb der Top-10 und weiteren europäischen Playern, u.a. AXA, DARAG, ERGO, Generali, Gothaer, HDI, Nürnberger, Provinzial, R+V, Talanx, W&W, WWK, Zurich, ... (Weitere gerne auf Anfrage)
- In der umfangreichsten Befragung zum Thema „Unternehmensberater“ wurde 67rockwell von Kunden und Wettbewerbern zu den besten Unternehmensberatungen im Bereich Versicherungen in den Jahren 2014, 2015 und 2016 gewählt

KONTAKT

Ihre Ansprechpartner für Ihre Fragen zu Lean Management in Versicherungen

Dr. Michael Reich

Geschäftsführender Gesellschafter
+49 151 157 844 44
michael.reich@67rockwell.de

Große Elbstraße 45
22767 Hamburg

Marcus Laakmann

Geschäftsführender Gesellschafter
+49 151 571 65 780
marcus.laakmann@67rockwell.de

Große Elbstraße 45
22767 Hamburg

Thorsten Schramm

Partner
+49 151 504 405 11
thorsten.schramm@67rockwell.de

Große Elbstraße 45
22767 Hamburg



WWW.67ROCKWELL.DE