

EDITORIAL

Guten Tag.

Ich möchte Sie herzlich einladen, unseren neuen Newsletter kennenzulernen. Dieser wird zukünftig unregelmäßig erscheinen und gezielt zu interessanten Themen für Banken und Versicherungen informieren.



Gerade bei Banken und Versicherungen wird es in den kommenden Jahren ständig Veränderungen geben. Haben wir gerade die Vermittlerrichtlinie, die MIFID, das VVG hinter uns gebracht, so stehen mit der Anpassung der Richtlinie, mit den Fragen der Einführung eines Finanzberaters in der EU sowie mit den Themen zu MaRisk und Solvency II bereits neue gesetzliche Maßnahmen ins Haus, die auch auf die Vertriebs- und Verkaufsprozesse und deren Ausgestaltung Einfluss haben werden. Wir möchten hier für unsere Kunden und für diejenigen die an unserer Arbeit interessiert sind, ein Begleiter sein und immer wieder aus unserer Sicht auf Fragestellungen hinweisen. Zusätzlich wollen wir aus unserer aktuellen Arbeit berichten um auch



so in den einzelnen Häusern den einen oder anderen Ansatzpunkt für weiterführende Gedanken zu liefern.

Wer uns kennt weiß, dass wir all das was wir tun auch mit Freude und Spaß tun wollen und deswegen darf natürlich auch in diesem Newsletter das Augenzwinkern nicht vergessen werden.

Wir freuen uns über jede Meinungsäußerung zu diesem Newsletter, da wir Diskussion für zwingend erforderlich halten, um besser zu werden. Wenn Sie also Fragen zu den Themen haben oder Sie Ihre Sicht der Dinge darlegen wollen, scheuen Sie sich nicht uns anzurufen oder uns zu schreiben. Wir lieben Kommunikation mit unseren Kunden.

Für die vor uns liegende Zeit wünschen wir Ihnen ein frohes Weihnachtsfest und vor allem ein gutes Jahr 2010 das Ihnen den Erfolg bringen soll, den Sie sich wünschen.

Ihr

Rainer Stieber

inhalt

NEWSLETTER Dezember 2009

editorial

01 Guten Tag

vorsicht stufe

01 Solvency II

01 Überarbeitung IMD

themen

02 Anlageberatung

04 TKG, UWG, Datenschutz und Kunden

05 Umsatz steuert

06 Nimm Dein Projekt mit?

lückenfüller

03 Unsere To-Dos

kulturlücke

03 Statistics

rubriken und service

07 Impressum & ©

VORSICHT STUFE!

- Das europäische Parlament hat die Richtlinie zu Solvency II verabschiedet. Bis zum 31.10.2010 sollen die Maßnahmen zur Umsetzung verabschiedet werden, die dann bis Ende 2012 in nationales Recht umzusetzen sind.
- Nach Aufnahme der Tätigkeit der neuen EU-Kommission beginnt der Review der Vermittlerrichtlinie. Ein Zeitplan über das Vorgehen ist noch nicht bekannt.
- Die Bundesregierung plant für die Finanzberatung Veränderungen, die eine Verbesserung der Beratung und des Verbraucherschutzes bewirken sollen. Es werden mehrere Gesetze betroffen sein. Ein konkreter Zeitplan steht noch nicht fest. Zunächst erfolgt eine Abstimmung in Fachgesprächen. Die Abstimmung unter den Ministerien beginnt anschließend

Anlageberatung

Wie nicht anders zu erwarten, hat die Bundesregierung zum Ende der letzten Legislaturperiode im Gesetzesmarathon auch noch die Dokumentation für die Anlageberatung eingefügt. Das Ziel des Gesetzgebers war wiederum nicht, Fehlberatungen für die Zukunft zu vermeiden. Es geht ausschließlich darum, Haftung zu begründen. Vorteilhaft ist, dass man bei den Überlegungen die Erfahrungen aus der Versicherungsvermittlung zugrunde gelegt hat.

Das Gesetz schreibt vor, dass die Dokumentation vor Durchführung des Auftrages dem Kunden vorliegen muss. In den Fällen, wo dies auf Grund technischer Rahmenbedingungen nicht möglich ist, wird dem Kunden ein Widerrufsrecht von 7 Tagen eingeräumt. Diese Regelung erschwert die telefonische Beratung sowie das Direct-Banking. Hier sehen wir erheblichen Korrekturbedarf.

Wo liegen die signifikanten Unterschiede zu der Dokumentation der Versicherungsvermittlung?

Die Dokumentation ist nur in der Anlageberatung erforderlich, in der Anlagevermittlung nicht. Es könnte jedoch Sinn machen, in der Vermittlung zumindest zu dokumentieren, dass keine Beratung stattfand.

In der Beratung müssen die Ziele des Kunden abgeklärt werden. In der Versicherungsvermittlung sprechen wir hier von Wünschen und Bedürfnissen. Allerdings bedeuten Ziele wesentlich konkretere Vorstellungen über die Gestaltung der Zukunft.

In der Anlageberatung müssen alle Informationen über den Kunden vom Berater zusammengetragen werden. Gelingt ihm dies nicht, hat er die Beratung zu beenden. Hier reicht es in der Versicherungsvermittlung aus, wenn die Beratung auf Basis der Informationen durchgeführt wird, die der Kunde gibt. In den Fällen des Abbruchs der Beratung bleibt in aller Regel nur die Überleitung zur reinen Vermittlung.

Im Gegensatz zur Versicherungsvermittlung sind für die Beratung von Anlagen die Regelungen der Wertpapierdienstleistungs-, Verhaltens- und Organisationsverordnung zu beachten, die weitere Vorschriften für die Inhalte für die Dokumentation macht. Hier ist besonders zu erwähnen, dass im Gegensatz zur Dokumentation für Versicherungen die Dauer des Beratungsgesprächs ausdrücklich zu vermerken ist.

Grundsätzlich ist jedoch wie in der Versicherungsvermittlung davon auszugehen, dass die Ziele, Wünsche und Bedürfnisse des Kunden zu erfragen sind, seine Situation zu analysieren ist und dem Kunden auf dieser Basis eine Empfehlung gegeben werden muss, die zu begründen ist. Wichtig erscheint uns auch hier wieder der Hinweis, dass die Entscheidung des Kunden ebenso in die Dokumentation gehört, auch wenn diese vom Gesetzgeber nicht vorgeschrieben wird. Dies spielt vor allem dann eine Rolle, wenn die Entscheidung des Kunden von der Empfehlung des Beraters abweicht. Ebenso halten wir es für sinnvoll neben der Unterschrift des Vermittlers auch die Unterschrift des Kunden einzuholen, da dies eine höhere Rechtssicherheit bietet.

Auf Grund dessen, was wir bereits bei Banken gesehen haben, halten wir die folgenden Themen für bedenkenswert:

■ Die Dokumentation muss vor Ausführung des Geschäftes vorliegen.

■ Der Berater muss alle Informationen über den Kunden einholen, ansonsten darf er nicht beraten.

■ Die Dauer des Beratungsgesprächs muss festgehalten werden.

■ Zusätzlich zu den gesetzlich geforderten Inhalten sollte die Entscheidung des Kunden in die Dokumentation aufgenommen werden.

■ Ebenso sollte die Unterschrift des Kunden vorgesehen werden.

Bei der Erfassung der Ziele und Wünsche des Kunden sollten nicht nur feste Vorgaben vorhanden sein. Es ist immer erforderlich, dass in einem freien Platz die Dinge notiert werden können, die von Seiten des Kunden kommen aber in den Vorgaben nicht enthalten sind. Aus unzähligen Diskussionen mit Fachjuristen wissen wir, dass derartige abschließende Vorgaben ohne Freiraum keinen Bestand haben werden.

Zentrales Anliegen in den Beratungen war, dass dem Kunden die Risiken des einzelnen Finanzinstrumentes verständlich bewusst gemacht werden. Aus unserer Sicht sollte deshalb dieser Risikohinweis auch dokumentiert werden. Allein der Hinweis auf Inhalte von Prospekten halten wir hier nicht für sinnvoll.

Schwierigkeiten bereitet immer, wenn der Kunde Informationen nicht zur Verfügung stellen möchte. Es scheint nicht immer klar zu sein, wann eine Beratung abbrechen ist. In diesen Fällen halten wir es für zwingend erforderlich, den Abbruch der Beratung und die Überleitung zu der Vermittlung zu dokumentieren. Hierbei sollte auch zu erkennen sein, warum die Beratung abgebrochen werden musste. Pauschale Formulierungen zum Ankreuzen könnten hier später zu Schwierigkeiten führen.

Im Rahmen der Anlageberatung von Finanzinstrumenten müssen in aller Regel auch zahlreiche weitere Unterlagen dem Kunden ausgehändigt werden. Aus unserer Sicht sollten diese Unterlagen komplett als Anlage zur Dokumentation in der Dokumentation selbst vermerkt werden.

Wie bereits in der Versicherungsvermittlung können wir auch hier feststellen, dass die Dokumentation der Anlagenberatung eher zu einer Haftungsminde rung der Banken und Berater führen wird, wenn die Dokumentation richtig gehandhabt wird. Einige Urteile, die wir in der jüngsten Vergangenheit gelesen haben, wären bei einer guten Dokumentation anders ausgefallen.

■ Die Dokumentation sollte Freiraum für nicht erwartete Kundenwünsche haben.

■ Risikohinweise sollten Teil der Dokumentation sein.

■ Der Abbruch der Beratung und deren Grund sollte festgehalten werden, ebenso die Überleitung zur Vermittlung.

■ Alle ausgehändigten Unterlagen sollten in der Dokumentation festgehalten werden.

LÜCKENFÜLLER

- Wir erstellen zur Zeit eine Studie über den Zusammenhang zwischen Provisionen und Beratungsqualität. Wir wollen auch die unterschiedlichen Modelle der Bezahlung von Beratung und Vertrieb dabei beleuchten. Die Studie machen wir zusammen mit der bbg GmbH. Es haben insgesamt 1.117 Makler, Mehrfachagenten und Versicherungsberater daran teilgenommen.
- Wir haben für ein Versicherungsunternehmen den Salesflow analysiert, vom POS bis zur Police, unter Berücksichtigung aller eingesetzten Anwendungen und Dokumente. Wir konnten eine Fülle von Anregungen zur Verbesserung übermitteln.
- Dass mit unseren Methoden des Projektmanagements Umsatz gesteigert werden kann, belegen wir in einem Unternehmen mittels Multiprojektmanagement. Eine Vielzahl von Projektteams in verschiedenen Unternehmen wirken erfolgreich zusammen.

STATISTICS

- 50% der Vermittler sehen die Honorarberatung grundsätzlich als keine geeignete Alternative an.
- 68% der Vermittler glauben nicht, dass Privatkunden bereit sind Honorar zu bezahlen.
- 60% der Vermittler würden gerne Honorar- und Provisionsmodell nebeneinander anbieten.

TKG, UWG, Daten- schutz und Kunden

Jede Versicherung, Bank oder Vermittler ist daran gelegen, ihre Kunden zu betreuen. Wissen wir doch aus einigen Untersuchungen dass der Profit eines Unternehmens von der Zufriedenheit seiner Kunden abhängt. Ebenfalls aus einer Reihe von Untersuchungen wissen wir, dass der Kunde die fachmännische Betreuung wünscht. Wir haben also die seltene Konstellation, dass Kunde, Vermittler und Produktanbieter gleiche Interessen haben. Und doch hat der Gesetzgeber vielfältige Hürden entwickelt, die einige Fallen für Vermittler und Produktanbieter bereithalten, wenn diese nicht aufpassen.

Kurz vor Ende der letzten Bundesregierung wurde noch eben das Gesetz gegen den unlauteren Wettbewerb und das Telekommunikationsgesetz dahingehend verändert, dass Werbung mit einem Telefonanruf nur nach vorheriger ausdrücklicher schriftlicher Einwilligung des Kunden erlaubt ist und das Anrufern bei Werbung untersagt, die Rufnummernanzeige zu unterdrücken. Der erste Fall ist eine Präzisierung bereits geltenden Rechts. Der zweite Fall ist eine Verschärfung. Beide gesetzlichen Veränderungen haben Auswirkungen im Bereich der Financial Services. Die vom Kunden gewünschte Betreuung ist nur noch dann per Telefon möglich, wenn der Kunde zuvor ausdrücklich schriftlich eingewilligt hat. Derartige Einwilligungen haben wir bei Banken, Versicherungen und Vermittlern bislang kaum vorgefunden. Wenn überhaupt wurden diese erst seit kurzer Zeit eingeholt.

Auf Grund der Rückfragen die uns erreichten, scheint ein Irrtum zu bestehen. Diese Regelung der werbenden Anrufe gilt auch für Bestandskunden und nicht nur für neu zu gewinnende Kunden. Uns erreichen täglich Telefonate von Vermittlern, Kundendienstabteilungen von Versicherern oder von Filialen von Banken. Hierbei stellen wir immer wieder fest, dass sehr häufig die Rufnummernanzeige unterdrückt ist. Wir sind der Meinung, dass jeder Vermittler und jeder Mitarbeiter einer Bank oder einer Versicherung der einen Kunden anrufen könnte um ihn zu betreuen und eventuell auch ein Folgegeschäft zu tätigen, seine Rufnummer vorsichtshalber anzeigen sollte.

Im Rahmen der Diskussion dieser Themen trat ein weiterer Aspekt in den Vordergrund. Auch die datenschutzrechtlichen Regelungen wurden überarbeitet, zuletzt Mitte August 2009. Die Betreuung der Kunden gelingt umso besser, je mehr Informationen dem Betreuer zur Verfügung stehen. Auf Grund der aktuellen gesetzlichen Rahmenbedingungen ist nicht mehr so eindeutig geregelt, inwieweit der Produktanbieter den Vermittler mit Informationen über den Kunden beliefern darf. Dies ist mit Sicherheit ohne Zustimmung des Kunden dann nicht möglich, wenn der Betreuer wechselt. Dieser gesamte Bereich des Datenaustausches zwischen Produktanbieter und Vermittler ist bislang kaum betrachtet worden. In den von uns erstellten Dokumentationen für die Versicherungsvermittlung haben wir von je her empfohlen, eine Regelung zum Datenschutz sowie zur Kontaktaufnahme mit dem Kunden aufzunehmen. Die Nutzer dieser Dokumentation können so zumindest seit 2 Jahren auf bestehende Vereinbarungen im Hinblick auf einzelnemittlungsvorgänge zurückblicken und diese für die Zukunft nutzen.

Hinzu kommt jedoch, dass Vermittlerunternehmen in aller Regel mit ihren Kunden keine grundsätzlichen Vereinbarungen über Datenschutz und Betreuung getroffen haben. Wird nun innerhalb des Un-

Bußgelder:

- Anruf ohne Einwilligung bis zu € 50.000,00
- Anruf mit unterdrückter Nummer bis zu € 10.000,00

- Regeln gelten auch bei Bestandskunden.

- Datenschutz lässt keine Übermittlung von Daten ohne weiteres zu. Auch nicht an Betreuer des Kunden, ohne Zustimmung.

ternehmens ein anderer Vermittler für den Kunden zuständig, so darf das Vermittlerunternehmen diesem die Daten des Kunden ohne Einwilligung nicht zur Verfügung stellen. Genauso kritisch ist die Situation, wenn ein Kunde die Beratung zu Verträgen wünscht, die nicht vom Vermittler selbst vermittelt wurden. Der Versicherer oder das Finanzdienstleistungsinstitut darf ihm keine Informationen ohne Einwilligung des Kunden geben. Wir haben nun für erste Vermittlerunternehmen, passend zu den Verkaufsprozessen, Vereinbarungen entwickelt, die die Fragen des Datenschutzes und der Kontaktaufnahme für die Zukunft regeln. Nach diesen Vereinbarungen wäre es dann auch dem Produktanbieter möglich die Informationen an den Vermittler weiterzuleiten.

Aus unserer Sicht besteht hier ein erheblicher Handlungsbedarf, um so die Betreuung unserer Kunden für die Zukunft sicherzustellen.

Umsatz steuert

Das Bundesfinanzministerium wurde am 30.10.2008 vom Bundesfinanzhof im redaktionellen Teil eines Urteils zur Vermittlung von Investment für ein Schreiben des Finanzministeriums vom 09.10.2008 zur umsatzsteuerlichen Behandlung der Vermittlung von Versicherungen und Bausparverträgen gerügt.

Ein ungewöhnlicher Vorgang. Spontan wurde also am 23.06.2009 ein neues Rundschreiben herausgegeben, in dem man die bislang festgehaltene Auffassung zu Fragen der Umsatzsteuer grundlegend revidierte.

Für alle Vermittlungsvorgänge ab dem 01.01.2010 gilt im Hinblick auf die Umsatzsteuer nun, dass nur der Provisionsempfänger anlässlich der Vermittlung von Investment, Versicherungen und Bausparverträgen umsatzsteuerfrei seine Provisionen empfangen kann, der die Möglichkeit hatte, den unterschriebenen Antrag des Kunden vor Vertragsschluss zu prüfen. Bislang war die Möglichkeit zur Prüfung des Antrages nicht erforderlich.

Aus Gesprächen mit Länderfinanzministerien und Bundesfinanzministerium wissen wir, dass bei diesen Festlegungen das Bild des Bezirksinspektors Pate stand, der hin- und wieder von einem nebenberuflichen Vermittler einen Antrag erhält. Die sehr viel komplexeren Prozesse, die wir heute in Verbindung mit dem Verkauf dieser Produkte bei Versicherungen, Banken und Vermittlerunternehmen vorfinden, wurden hierbei nicht bedacht.

Für die Gestaltung dieser Prozesse ist es nun wichtig, dass jeder, der eine Provision aus einem Antrag erhält, diesen auch prüfen können muss. Auf Grund der Gespräche mit den Finanzministerien gehen wir davon aus, dass nicht der Originalantrag vorliegen muss. Es dürfte ausreichen wenn die kompletten Vertragsinhalte bewertet werden können. Dies kann auch in Form einer Liste oder auch auf einem Antragslaufzettel geschehen.

Folgende Fallgestaltungen dürften häufiger vorkommen:

Der Obervermittler, der Anträge nicht mehr sieht, da diese vom Untervermittler direkt an den Versicherer oder an die Investmentbank gehen. Dies dürfte der Standardfall sein. Wobei im

■ Auch Vermittler sollten mit ihren Kunden Datenschutz und Betreuungsvereinbarungen schließen.

■ Vermittlung von Investment und Versicherungen werden in der Umsatzsteuer gleich gesehen.

■ Jeder, der eine Provision aus einem Geschäft erhält, muss dieses Geschäft prüfen können.

Bereich Investment ohnehin der Vermittler seinen Antrag direkt an das Finanzdienstleistungsinstitut senden muss.

Selbstständige Betreuer von Vermittlern bei Versicherungsunternehmen.

Diese sind als Handelsvertreter tätig und erhalten für die Betreuung der Vermittler in verschiedener Form Vergütungen. Diese sind zu guten Teilen erfolgsabhängig. In aller Regel sendet der zugeordnete Vermittler die Anträge direkt an das Versicherungsunternehmen, der Betreuer sieht die Anträge nicht. Hier dürfte ab 01.01.2010 Umsatzsteuerpflicht gegeben sein.

Konzerne und Unternehmensgruppen.

Wir haben öfter den Fall vorgefunden, dass eine Obergesellschaft die Provisionen erhält und diese an nachgeordnete Unternehmen weiterverteilt. Sehr häufig laufen die Anträge nicht über die Obergesellschaft. Wenn keine umsatzsteuerliche Organschaft gegeben ist, könnte auch hier Umsatzsteuerpflicht in einzelnen Bereichen entstehen.

Zahlungspflichtig für die Umsatzsteuer ist der Vermittler, der die Provision erhält, aus der eine Steuer zu entrichten ist. Es ist heute üblich, dass die Rechnung in Form der Provisionsabrechnung durch das Versicherungsunternehmen erstellt wird. Die Vermutung des Gesetzes geht dahin, dass bei nicht ausgewiesener Umsatzsteuer diese in den Beträgen bereits enthalten ist. Dies könnte dafür sprechen, dass der Vermittler die Umsatzsteuer gegenüber dem Versicherer nicht geltend machen kann. Demgegenüber steht jedoch der Handelsbrauch von Kaufleuten der vorsieht, dass die Umsatzsteuer ausgewiesen wird und zusätzlich zu bezahlen ist. In letzter Zeit haben Versicherer deshalb in Provisionsabrechnungen Hinweise dergestalt eingefügt, dass in den Provisionen die Umsatzsteuer enthalten sei, soweit diese anfielen. In diesem Zusammenhang sei darauf hingewiesen, dass es eine gesetzliche Regelung gibt, dass derjenige, der eine Umsatzsteuer ausweist diese auch abzuführen hat. Inwieweit ein Hinweis hierzu ausreicht kann nicht abschließend bewertet werden.

Unsere Erfahrung aus der Prüfung von Verkaufsprozessen zeigt, dass eine genaue Betrachtung der Abläufe ab Januar 2010 unter Umständen Steuern einsparen kann.

Nimm Dein Projekt mit?

Projektleiter haben kein einfaches Leben. In vielen Fällen reichen 40 Stunden in der Woche nicht aus, um die nötigen Arbeiten zu erledigen und evtl. auch der Kerntätigkeit gerecht zu werden. Der Split der Rolle in Mitarbeiter und Projektleiter ist ein Konstrukt, welches Kosten senkt und Synergien nutzt. Der Mitarbeiter verfügt schon über die nötigen Kontakte und kennt die Handlungsweisen innerhalb des Unternehmens, muss jedoch neben dem Tagesgeschäft auch die „Herausforderung Projekt“ meistern.

Oftmals fällt in diesem Zusammenhang auch der Begriff „Work-Life-Balance“. Häufig wird in Projektteams diese Balance nicht mehr gesehen und Mitarbeiter und Projektleiter fühlen sich überlastet. Laut einer Studie wünschen sich 70% der Angestellten in Deutschland flexiblere Arbeitszeiten, und würden sogar auf Lohn verzichten um dies

■ Zunächst ist der Vermittler zur Zahlung der Umsatzsteuer verpflichtet. Ob er diese dem Produktanbieter in Rechnung stellen kann ist fraglich.

■ Der Wunsch nach flexibler Arbeitszeit nimmt zu, auch wenn hierdurch der Lohn geringer wird.

zu erhalten. Bis zu 11% Lohnverzicht waren die Befragten bereit zu akzeptieren.

Deutsche Unternehmen haben diesen Trend in Europa schon erkannt und so bieten bereits 9 von 10 Unternehmen so genannte Home-Office-Lösungen an. Gefolgt von Großbritannien mit 87% und den Niederlanden mit 81%. Für die Projektarbeit sind diese Entwicklungen bereits eine signifikante Verbesserung, jedoch noch steigerungsfähig. Webbasierte Projektmanagement-Lösungen sind über die Jahre und vor allem mit der starken Besetzung des so genannten Cloud-Computings auch in Branchen mit hohen Sicherheitsstandards immer mehr verankert.

Es ist auch davon auszugehen, dass sich dieser Trend verstärken wird. Bereits jetzt stellte der Bundesverband Informationswirtschaft, Telekommunikation und neue Medien e.V. (Bitkom) fest, dass zwei Drittel der berufstätigen Internetnutzer auch nach Büroschluss per Handy oder Email erreichbar sind. 50% davon sogar jederzeit, auch am Wochenende und im Urlaub. Dieses Ergebnis ist im Hinblick auf die technische Entwicklung der letzten Jahre immens. Bereits 2002 brachte Blackberry das erste Smartphone mit Push-Email Dienst auf den Markt. Das Mobilfunknetz und die Verbreitung von Hochgeschwindigkeitsinternetzen wie DSL oder Glasfaser brachten die Option zur Heimarbeit noch weiter nach vorn. Heute wachsen die zukünftigen Arbeitnehmer und Projektleiter mit diesen Medien und vor allem Möglichkeiten auf. Erste Projekte zur Nutzung von Twitter und Weblogs im Intranet zur Organisation von Projekten zeigen, welche Standards sich in den nächsten Jahren entwickeln werden.

Bei all den technischen Aspekten ist natürlich der Bereich der Softskills nicht zu vernachlässigen, was auch der Grund dafür sein dürfte, dass Präsenzmeetings wie ein Jour-Fixe sich nach wie vor als produktiv erweisen.

Auch der Aspekt der Arbeitsproduktivität muss im Zusammenhang mit der verteilten Projektarbeit beobachtet werden. In wie weit sich diese neuen flexiblen Möglichkeiten hier auswirken, wird sicherlich in den kommenden Jahren die Wissenschaft und Unternehmen beschäftigen. Aktuell ist jedoch eine Abnahme an Arbeitsproduktivität zu beobachten. So ermittelte die Unternehmensberatung Proudfoot eine fortschreitende Abnahme an Arbeitsproduktivität um 8% weltweit. In nur drei Staaten reduzierte sich die unproduktive Zeit pro Woche auf 22,9% in Australien, 26,0% in Großbritannien und 26,1% in Kanada. In Deutschland stieg sie nach dieser Studie auf 40,2%. Als Ursache für diese hohen Quoten wird an erster Stelle „Kein delegieren“ genannt, gefolgt von „Unzureichender Planung und Erfolgskontrolle“. Beides sind Fundamente der Projektarbeit, und bieten der Studie zu Folge besonders hier Potential zur Steigerung der Produktivität in Projektteams.

Die häufigsten genannten Ursachen mangelnder Produktivität, geben wesentliche Elemente der Beziehungskultur in einem Unternehmen wieder. Diese Kultur spielt besonders in Projektteams eine wichtige Rolle und entscheidet oftmals über den Erfolg überhaupt. Projektmanager müssen lernen, mit den beschriebenen Veränderungen umzugehen. Somit ist die verteilte und hochtechnisierte Projektarbeit immer auch unter dem Aspekt der persönlichen Beziehung und der Förderung des Teams per se zu sehen. Natürlich wird die Technik versuchen auch die Kommunikation „below-the-line“ zu übertragen, aber die Präsenz und das gemeinsame Erleben von Erfolgen, aber auch Misserfolgen, kann die Technik nicht vermitteln.

■ Die Mobilität der Projektarbeit nimmt zu. Überall erreichbar zu sein, wird zur Selbstverständlichkeit.

■ Zunahme an Flexibilität und Mobilität führt zu einer Abnahme der Produktivität

■ Ursachen abnehmender Produktivität:
- Keine Delegation
- Unzureichende Planung
- Unzureichende Erfolgskontrolle

■ Projektmanager müssen lernen mit den Softskills besser umzugehen.

IMPRESSUM & ©

Mind The Gap ist der Newsletter der Firma mindtrace Stieber Beratung. Der Newsletter darf von dem Empfänger an jeden in unveränderter Form weitergeleitet werden. Das Erstellen von Auszügen oder die Weiterverbreitung in irgendeiner anderen Form ist nicht gestattet.

Herausgeber:
mindtrace Stieber Beratung
Inhaber: Rainer Stieber
Talstr. 57, 71272 Renningen.
Tel.: + 49 (7159) 920654
Fax: + 49 (7159) 920655
Email: info@mindtrace.de

V.i.S.d.P: Rainer Stieber