

Deine Strategie für planbare Führungserfolge

Moderne Führung lässt sich gut mit einer Wanderung vergleichen: Wer ohne Plan losgeht, erreicht sein Ziel vielleicht – aber erst spät, erschöpft oder gar nicht. Erst wenn Richtung, Weg und Orientierung klar sind, entsteht Verlässlichkeit. Und wirklich wirksam wird Führung dort, wo zusätzlich motivierende Anreize, klare Wegpunkte und nachvollziehbare Fortschritte das gemeinsame Vorankommen unterstützen.

Genau hier setzt **planbare** Führung an. Sie schafft **Transparenz** darüber, wohin ein Team unterwegs ist, warum dieses Ziel wichtig ist und wie der Weg dorthin messbar gestaltet wird. Anstelle von Zufall und Bauchgefühl treten klare Ziele, relevante KPIs und ein Führungsstil, der **Sicherheit, Struktur** und **Motivation** gibt. Führungskräfte wissen jederzeit, wofür sie verantwortlich sind, welche Stellschrauben entscheidend sind und wie sie ihr Team wirksam unterstützen können – ein Ansatz, der auch im beigefügten Unternehmensmaterial hervorgehoben wird.

20zehn Consulting macht diesen Unterschied sichtbar: Gemeinsam werden Zielbilder, Zielkaskaden und wenige wirklich relevante Kennzahlen erarbeitet, die **Orientierung** bieten und **Fortschritt** transparent machen. Führung wird so nicht nur planbar, sondern auch persönlicher – denn jedes Führungsinstrument wird an Persönlichkeit, Verantwortungsbereich und Teamdynamik angepasst.



Warum DU 20zehn Consulting auf deinem Weg finden solltest.

Deine Ausgangslage

Um zu verstehen, wie wirksame Führung entsteht, stellen wir uns die Unternehmensführung als eine **Wanderung** vor. Welches Szenario beschreibt deinen aktuellen Zustand am besten?

Der ziellose Spaziergang

Zustand: Das Team startet an Punkt X und jeder läuft, wie es ihm gerade passt. Es gibt keinen klaren Plan, keine Karte und keine Absprache. Das "Ziel Y" ist nur eine vage Vorstellung.

Ergebnis: Hoher Energieverbrauch, Frustration und Verwirrung. Ob man ankommt, hängt von Zufall und Hoffnung ab. Im Unternehmen: Aktivismus ohne Ergebnis. Ressourcen werden verschwendet.

Die orientierte Tour

Zustand: Es gibt eine grobe Karte und eine Idee von der Route. Man weiß, wo man ungefähr lang muss. Die Richtung ist bekannt, aber die genauen Abzweigungen und die Zeitplanung sind unklar.

Ergebnis: Man kommt wahrscheinlich an, verliert dabei Zeit und Energie, wodurch Verlässlichkeit und Geschwindigkeit leiden, und im Unternehmen werden Standard-KPIs gemessen, jedoch fehlt die Verbindung zur individuellen Motivation.

Der motivierte Gipfelsturm

Zustand: Das Ziel ist allen klar. Es gibt eine präzise Route und definierte Wegpunkte. Zudem bestehen klare Anreize: Wer 10 Minuten früher am Etappenziel ist, erhält eine Kugel Eis; wer 30 Minuten schneller ist, bekommt den ganzen Eisbecher.

Ergebnis: Hohe Sicherheit, starke Motivation und planbare Erfolge. Alle wissen, wohin sie gehen, wann sie ankommen und welche Belohnung wartet. Im Unternehmen wird Führung planbar, transparent und motivierend – mit Erfolgsaussicht.

Genau diesen **Unterschied** macht 20zehn Consulting sichtbar. Ich helfe dir dabei, vom ziellosen Spaziergang oder der orientierten Tour in den wirklich motivierten Gipfelsturm abzubiegen. So wird aus Bewegung endlich messbarer, zielgerichteter **Fortschritt**.

Die Kosten der Unklarheit: Was passiert wenn die Ziele fehlen

Wenn der Kompass in deiner Führung fehlt oder defekt ist, entstehen oft folgende versteckte Kosten:



Richtungslosigkeit: Teams arbeiten an Prioritäten vorbei, die wenig zur gemeinsamen Strategie passen und dadurch Energie verschwenden.



Demotivation: Mitarbeitende sehen den Sinn ihrer täglichen Arbeit nicht, weil sie ihren Beitrag zum großen Ganzen nicht klar erkennen können und dadurch an Motivation verlieren.



Reibungsverluste: Abteilungen arbeiten gegeneinander, weil die übergeordneten Ziele nicht klar miteinander verknüpft sind und dadurch unnötige Konflikte entstehen.

Dein Fahrplan: Was dich in diesem 7-Schritte- Plan erwartet

Dieser Fachreport ist dein Leitfaden. Ich führe dich in sieben aufeinander aufbauenden Schritten durch den Prozess, wie du von einer vagen Vision zu einer **klaren, messbaren und motivierenden Zielstruktur** gelangst.

Am Ende dieses Plans hast du die Werkzeuge von 20zehn in der Hand, um nicht nur Ziele zu setzen, sondern auch die **individuellen Führungsinstrumente** zu entwickeln, die dein Team nachhaltig zum Erfolg führen.

Lass uns jetzt starten, deinen Kompass zu schärfen!

Fundament legen: Vision und Strategie als Startpunkt

Bevor wir uns auf den Weg machen können, um unsere **Zielkaskade** (die eigentliche Route) zu entwickeln, müssen wir wissen, wo wir überhaupt hinwollen und warum. Das Fundament jeder erfolgreichen Führung ist eine **klare Vision** und eine **tragfähige Strategie**.

Den Gipfel bestimmen: Die Unternehmensvision festhalten

Die **Vision** ist der ferne Gipfel, den du mit deinem Unternehmen erreichen möchtest. Es ist der inspirierende Endzustand, der über die nächsten Quartale hinausgeht. Eine unklare oder unscharfe Vision ist wie eine Berglandschaft im Nebel: Man weiß, dass es Gipfel gibt, aber man sieht keinen klaren Fokuspunkt.

Die Funktion der Vision:

Inspiration

Sie **motiviert** das Team, die Anstrengung auf sich zu nehmen.

Ausrichtung

Sie dient als ultimativer **Filter** für strategische Entscheidungen.

Differenzierung

Sie **erklärt**, warum das Unternehmen existiert und was es einzigartig macht.

Tipp:

Ihre Vision muss emotional sein. Sie ist das „**Warum**“ Ihrer Wanderung. Wenn das "Warum" nicht fesselt, wird der Weg (die Strategie) schnell zur Last.

Die Landkarte lesen: Strategische Ziele definieren

Die **Strategie** ist die grobe Landkarte, die den Weg vom aktuellen Standort (Punkt X) zum gewünschten Gipfel (Vision) zeigt. **Strategische Ziele** sind die wichtigsten Etappen auf dieser Karte - die großen Meilensteine, die du in den nächsten ein bis fünf Jahren erreichen musst.

Fehlende Strategie bedeutet, dass das Team zwar hart arbeitet, aber vielleicht in die falsche Himmelsrichtung oder in gar unterschiedliche Richtungen, marschiert.

Merkmale wirksamer Strategischer Ziele



Begrenzte Anzahl: Konzentriere dich auf maximal 3-5 strategische Säulen.



Zeithorizont: Sie sind klar auf einen mittel bis langfristigen Zeitraum ausgerichtet.



Wirkungsfokus: Sie beschreiben eine signifikante Veränderung im Geschäftsumfeld.



Ressourcen checken: Voraussetzungen für den Start der Wanderung

Selbst die beste Karte ist nutzlos, wenn wir die Wanderung ohne Proviant, die richtige Ausrüstung oder das notwendige Training beginnen. Bevor wir zur Zielkaskade übergehen, müssen wir kritisch prüfen, ob die **notwendigen Ressourcen vorhanden** sind.

Ausrüstung (Skills & Know-how)

- Hat unser Team die notwendigen Fähigkeiten, um die strategischen Ziele zu erreichen?
- Wo benötigen wir Training?

Proviant (Budget & Zeit)

- Sind Budget und Zeitrahmen realistisch für die ambitionierten strategischen Etappen?

Gefahrenanalyse (Risikomanagement)

- Welche externen und internen Risiken könnten unseren Weg blockieren?
- Wie begegnen wir ihnen?

Nur wenn die Vision klar ist und die strategischen Ziele klar formuliert wurden, sollten wir im nächsten Schritt mit der eigentlichen **Zielkaskade** beginnen. Denn erst dann sollten wir sicherstellen, dass die täglichen Anstrengungen der Teams (die kleinen Schritte) tatsächlich zur Erreichung des strategischen Ziels beitragen.

Schritt 1:

Das Ziel in der Mission verankern

Nachdem wir im Fundament (Kapitel 2) den Gipfel (Vision) und die Landkarte (Strategie) festgelegt haben, beginnt nun die konkrete **Routenplanung** für die nächste Etappe. Schritt 1 transformiert die strategischen Absichten in messbare, bereichsübergreifende **Top-Level-Ziele** - deine Missionsziele für die kommenden 12 bis 24 Monate.

Das Ziel klar benennen: Die wenigen, entscheidenden Hauptziele

Die Top-Level-Ziele sind die **primären Zwischenziele** auf dem Weg zum Gipfel. Sie beantworten die Frage: Was ist der größte Erfolg, den wir als gesamtes Unternehmen in diesem Jahr erreichen müssen?

Hier ist radikaler Fokus gefragt. Zu viele Hauptziele zerstreuen die Energie. Die besten Unternehmen konzentrieren sich auf **maximal fünf** Missionsziele, die folgende Kriterien erfüllen:

Ausrichtung

Sie müssen direkt auf die **langfristige** Vision und Strategie einzahlen.

Inspirierend

Sie sind **ambitioniert** und **klar** formuliert, sodass sie die gesamte Organisation mitnehmen.

übergreifend

Sie erfordern die **Zusammenarbeit** und Koordination mehrerer Abteilungen (Marketing, Vertrieb, Produktentwicklung, etc.).

Wander-Analogie:

Das **Top-Level-Ziel** ist das klar definierte Basislager, das wir in 12 Monaten erreicht haben wollen, bevor wir den nächsten, schwierigeren Abschnitt in Angriff nehmen. Alle Ressourcen und Bemühungen werden auf dieses Lager ausgerichtet.

Von der Vision zur Messbarkeit: Formulierung nach SMART

Eine Vision ist inspirierend, aber nicht messbar. Ein **Top-Level-Ziel** muss zwingend messbar sein, um später als Basis für die Zielkaskade dienen zu können. Das bewährte **SMART-Prinzip** hilft dabei, ein klares und verständliches Ziel zu formulieren:

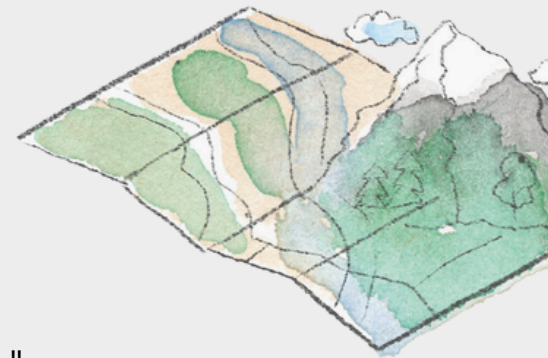
S	spezifisch	Das Ziel ist eindeutig beschrieben (Was genau soll erreicht werden?).
M	messbar	Es gibt eine Kennzahl und einen Wert, der erreicht werden muss (Wie viel? Wie oft?).
A	attraktiv	Es ist herausfordernd, aber realistisch (Lohnt sich die Anstrengung?).
R	relevant	Es zahlt direkt auf die Unternehmensstrategie ein.
T	terminiert	Es gibt ein klares Enddatum (Wann muss das Ziel erreicht sein?).

Beispiel für ein Top-Level-Ziel:

Unklar: "Wir wollen unsere Kunden glücklicher machen."

SMART-Ziel: "Wir erhöhen die Kundenbindung in unserem Kernmarkt bis zum 31. Dezember 20XX von 45 auf 60 Punkten, um die Marktführerschaft zu festigen."

Dieses klare Ziel bildet nun den unveränderlichen **Anker für Schritt 2**, in dem wir beginnen, diese Mission auf die einzelnen Abteilungen herunterzubrechen. Es ist die klare **Richtungsvorgabe** an alle Teams .



Schritt 2:

Die Zielkaskade bauen

Nachdem die Top-Level-Ziele (Schritt 1) als unser nächstes Basislager klar definiert sind, beginnt die eigentliche Routenplanung für alle Teams. **Schritt 2** konzentriert sich auf den Bau der **Zielkaskade** - das lückenlose Herunterbrechen der Hauptziele auf messbare, aufeinander abgestimmte Teilziele für jede Abteilung und jede Führungsebene.

Die Routen definieren: Zielableitung über alle Ebenen hinweg

Eine Zielkaskade stellt sicher, dass jede Einheit im Unternehmen - von der Geschäftsführung bis zum einzelnen Teammitglied - versteht, wie tägliche Arbeit der Mitarbeitenden direkt zum **Erfolg** des Unternehmens beiträgt.

Wanderanalogie:

Die Zielkaskade ist wie eine Reihe von Abseilpunkten und Wegmarken, die vom Hauptgipfel (Top-Level-Ziel) hinunter zu den lokalen Wegen (Team-Ziele) führen. Alle Seile müssen sicher befestigt sein und in die gleiche Richtung zeigen.

Die goldene Regel:

Jedes Ziel auf einer niedrigeren Ebene muss die Erreichung von mindestens einem Ziel auf der nächsthöheren Ebene ermöglichen oder direkt unterstützen.

Vertikale und Horizontale Ausrichtung: Alle Teams tragen zum Hauptziel bei

Die Kaskade muss zwei Dimensionen abdecken:

vertikale Ausrichtung: (Alignment)

Die Ziele des Vertriebsteams zahlen auf die Ziele des Vertriebsleiters ein, die wiederum auf das strategische Umsatzziel der Geschäftsführung einzahlen.

20zehn Consulting unterstützt Unternehmen dabei, selbst komplexe und oft unsichtbare Interdependenzen strukturiert sichtbar zu machen und potenzielle Zielkonflikte bereits weit vor ihrer Ausprägung zu eliminieren. Dadurch stellen Sie sicher, dass zwei Teams zwar engagiert und hart arbeiten, jedoch nicht unbemerkt in völlig unterschiedliche Himmelsrichtungen wandern.

horizontale Koordination: (Interdependenzen)

Die Ziele des Marketing-Teams (z.B. Lead-Generierung) müssen mit den Zielen des Sales-Teams (z.B. Konversionsrate) koordiniert sein, da sie voneinander abhängen.



Die T-Shirt-Größen-Regel: Ziele pro Ebene verständlich bündeln

Komplexe strategische Ziele müssen in der Hierarchie "übersetzt" werden. Was für die Geschäftsführung ein L-Ziel (langfristig, groß) ist, muss für das operative Team als S-Ziel (kurzfristig, klein) ankommen .

Wir arbeiten mit Führungskräften daran, die Unternehmensziele so herunterzubrechen, dass sie für die jeweilige Ebene **relevant**, **motivierend** und **direkt umsetzbar** sind.

Top-Level

Strategischer Meilenstein
(z.B. Marktposition)

12-24
Monate

Abteilungsleitung

Prozess- oder
Leistungsverbesserung

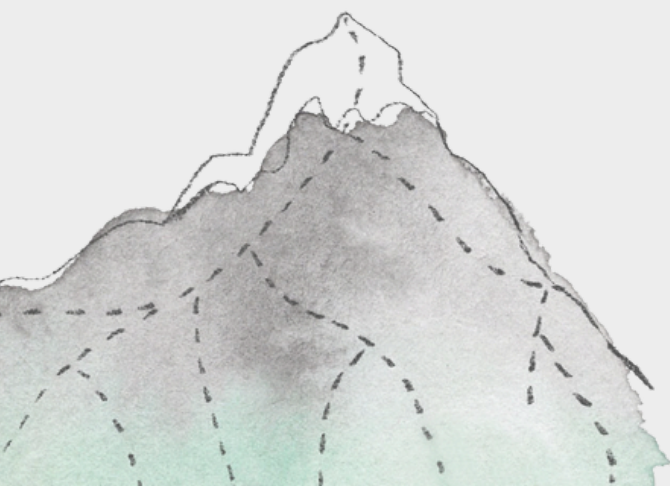
6-12
Monate

Teamleitung

Konkreter
Output/Projekterfolg

3-6
Monate

Durch diesen klaren, kaskadierten Aufbau entsteht eine **transparente** und für alle **nachvollziehbare Zielstruktur**, die sämtlichen Mitarbeitenden Orientierung und Sicherheit gibt und deutlich zeigt: Hier ist mein Platz auf der Karte, hier gehöre ich hin – und das ist mein persönlicher Beitrag zum gemeinsamen Gipfelsturm.



Schritt 3: Die Wegpunkte festlegen: Entwicklung relevanter KPIs

Nachdem die Zielkaskade über alle Unterebenen hinweg definiert ist (Schritt 2), wissen wir, wohin die Reise gehen soll. Nun benötigen wir die messbaren Markierungen auf der Landkarte - die **Key Performance Indicators (KPIs)**. Diese Wegpunkte, die jederzeit zeigen: Sind wir auf dem richtigen Pfad? Oder sind wir bereits vom Kurs abgekommen?

Warum 3-6 Kennzahlen reichen: Fokus statt Kennzahlen-Jungle

Die moderne Führung leidet oft unter einer **"Informationsüberlastung"**. Viele Unternehmen messen alles, was messbar ist, und verwechseln Datenfriedhöfe mit strategischer Steuerung.

Die Herausforderung:

Stellen wir uns vor, Sie wandern mit einem Dutzend verschiedenen, widersprüchlichen Karten. Wir würden mehr Zeit mit dem Vergleichen der Karten verbringen als mit dem Gehen.

Das Ziel von 20zehn Consulting ist es, diesen **KPI-Jungle** zu lichten. Für jeden Verantwortungsbereich - vom Teamleiter bis zur Geschäftsführung benötigen wir maximal **drei bis sechs KPIs**, die wirklich relevant sind. Diese wenigen Kennzahlen müssen:

**strategisch
relevant sein**

Sie müssen direkt auf die Ziele der übergeordneten Ebene einzahlen.

**verständlich
sein**

Jeder im Team muss ihre Bedeutung sofort erfassen.

**aktionsfähig
sein**

Sie müssen zeigen, was zu tun ist, um den Kurs zu korrigieren.

KPIs vs. KPFs: Unterschied zwischen Output & Input

Oft werden Kennzahlen verwechselt. Wir unterscheiden daher klar zwischen:

Key Performance Indicators

(KPIs - Ergebnis-Kennzahlen)

Sie messen das **Ergebnis** (den Output) der Wanderung. Sie sind die **Zielankunft** oder der **Zwischenstopp**.

(Beispiel:
Umsatzsteigerung,
Kundenzufriedenheit,
Marktanteil)

Key Process Factors

(KPFs - Steuerungs-Kennzahlen)

Sie messen die **Aktivität** (den Input), die uns zum Ziel führt. Sie sind die **Schritte auf dem Weg**.

(Beispiel: Anzahl der Kundenbesuche, Trainingsstunden der Mitarbeiter, Konversionsrate im Sales-Funnel)

Das Prinzip: Die Führungskraft steuert primär über die **KPFs**, weil sie diese direkt beeinflussen kann. Die **KPIs** dienen zur Bewertung des Erfolgs.



Die "Kompass-Fragen": Welche Zahlen zeigen uns wirklich, ob wir richtig liegen?

Um die richtigen KPIs zu identifizieren, ist ein gemeinsamer Workshop-Prozess entscheidend. Wir stellen im Team die "Kompass Fragen", die helfen, von der allgemeinen Kennzahl zum individuellen, wirksamen Messwert zu gelangen:

1

Was ist die kritischste Leistung, die wir als Nächstes erbringen müssen, um das strategische Ziel zu erreichen? (z.B. Erhöhung der Service-Qualität)

2

Welche 3-6 Kennzahlen spiegeln diesen Erfolg am besten und objektivsten wider? (z.B. "Anzahl der Reklamationen pro 1.000 Einheiten" statt "Subjektive Wahrnehmung der Service-Qualität")

3

Wer in unserem Team/Bereich ist für die Steuerung dieser Kennzahlen direkt verantwortlich?

4

Wie oft muss dieser Wert gemessen und kommuniziert werden, damit wir frühzeitig den Kurs korrigieren können? (täglich, wöchentlich, monatlich?)

Das Ergebnis dieses Schrittes: Du verlässt den Workshop mit einem schlanken, glasklaren Set von 3-6 Wegpunkten, die nicht nur gemessen werden, sondern dir und deinem Team echte Orientierung und Handlungssicherheit geben. Das ist die Grundlage für die persönliche und motivierende Führung in den nächsten Schritten.



Schritt 4: Individuelle Führungsinstrumente schärfen

Ein häufiger Fehler in Unternehmen ist der Versuch, allen Führungskräften das gleiche Standard-Set an Kennzahlen und Prozessen überzustülpen. Dies führt zu Demotivation und Ineffizienz, da es weder zur Persönlichkeit der Führungskraft noch zum spezifischen Verantwortungsbereich passt.

Die Herausforderung:

Eine gute Wanderkarte nützt wenig, wenn der Wanderer sie nicht lesen will oder die Route nicht zu seiner Fitness passt. Moderne Führung muss **authentisch** und **persönlich** sein.

Schritt 4 widmet sich der Entwicklung der **persönlichen Führungsinstrumente** - das Set an Steuerungsgrößen, die jede Führungskraft für sich selbst definiert, um ihren Bereich wirksam zu führen.

Der persönliche Kompass: Warum eigene KPIs definieren?

Die Top-Level-Ziele und die Zielkaskade (Schritte 1 und 2) geben die Richtung vor. Doch wie diese Ziele im jeweiligen Team erreicht werden, muss jede Führungskraft von **innen heraus** bestimmen.

20zehn Consulting hilft Führungskräften, eine klare Antwort auf die Frage zu finden: **Welche 3-6 Kennzahlen muss ICH täglich oder wöchentlich sehen und beeinflussen, um den Beitrag MEINES Teams zum Gesamterfolg sicherzustellen?**

Wenn Kennzahlen lediglich **vorgegeben** werden, sind sie eine Last. Wenn sie **selbst definiert** werden, sind sie ein wirksames Werkzeug. Dies schafft Eigentümerschaft und Motivation.

Authentisch führen: Kennzahlen wert- und verantwortungsbezogen

Nicht jede Kennzahl ist für jeden Manager gleich wichtig, selbst wenn beide in derselben Abteilung arbeiten.

Innovationsgetriebener Teamleiter

wird Kennzahlen wie „Anzahl der eingereichten Verbesserungsvorschläge pro Mitarbeiter“ priorisieren.

Prozessorientierter Teamleiter

wird sich auf Kennzahlen wie „Durchlaufzeit pro Auftrag“ und „Fehlerquote“ konzentrieren.

Ich begleite Führungskräfte dabei, die Kennzahlen auszuwählen, die zu ihrer **Führungsphilosophie** und den **Werten des Teams** passen. So entsteht Führung, die sich nicht „aufgesetzt“ anfühlt, sondern **authentisch und wirksam** ist.

Das KPI-Checkup: Top-Kennzahlen gemeinsam mit Führungskräften

Im **"KPI-Checkup"**-Prozess führen wir jede Führungskraft durch die entscheidenden Fragen, um die individuellen, wirksamen Steuerungsgrößen zu identifizieren:

Hebel

Welche Hebel (die 3-6 KPFs) sind in Ihrem Bereich am einflussreichsten für das Erreichen der Zielkaskade?

Daten

Welche Daten brauchen Sie, um die Leistung frühzeitig (proaktiv) zu steuern, statt nur im Nachhinein (reaktiv) zu berichten?

Werte

Welche Werte müssen regelmäßig mit dem Team besprochen werden, um Klarheit und Motivation zu schaffen?

Durch diesen strukturierten, aber individuellen Ansatz wissen Führungskräfte jederzeit: **Wofür bin ich verantwortlich, wie steht mein Bereich, und wie führe ich mein Team verlässlich zum Erfolg.**

Schritt 5: Motivation als Treibstoff

Beteiligung und Anreize

Wir haben die Richtung definiert (Zielkaskade) und die individuellen Messinstrumente geschärft (KPIs). Doch selbst der beste Plan scheitert, wenn dem Team auf der langen Wanderung der **Treibstoff Motivation** fehlt. **Schritt 5** widmet sich dem Aufbau einer Kultur, in der Teams nicht nur informiert, sondern aktiv am Erfolg beteiligt und dafür belohnt werden.

Die Kugel Eis als Belohnung: Kraft klarer Incentive Modelle

Die Aussicht auf eine Kugel Eis bei Erreichen eines Etappenziels ist mehr als nur eine nette Geste; sie ist ein psychologisch wirksamer Anreiz. Sie macht den Erfolg **sofort erlebbar, konkret** und **emotional** belohnend.

Bedeutung in der Unternehmensführung:



Klarheit der Belohnung: Teams müssen genau wissen, was sie erwartet, wenn ein Ziel erreicht oder übertroffen wird.



Gestaffelte Anreize: Wie bei der Kugel Eis (Ziel erreicht) und dem Eisbecher (Ziel übertroffen) können gestaffelte Belohnungen die Extrameile fördern.



Messbarkeit: Die Belohnung muss direkt an die messbaren Wegpunkte (KPIs) geknüpft sein.

Wichtig:

Anreize müssen gemeinsam erarbeitet und als fair empfunden werden. Wenn nur individuelle Leistung belohnt wird, leidet das Teamgefühl. Das gemeinsame Eis schmeckt besser!

Von oben verordnet vs. gemeinsam entwickelt

Das stärkste Motivationsinstrument ist die **Beteiligung**. Teams, die ihre operativen Ziele und die konkreten Maßnahmen zur Zielerreichung selbst entwickeln, haben eine deutlich höhere Wahrscheinlichkeit, sie auch zu verfolgen.

20zehn Consulting fördert die Bottom-up-Beteiligung :

Ziel-Input:

Die Führungskraft gibt die abgeleiteten Ziele aus der Kaskade vor (Das Ziel ist klar).

Maßnahmen-Output:

Das Team definiert, wie es diese Ziele am besten erreicht (Den Weg bestimmen).

KPI-Mitbestimmung

Das Team schlägt ergänzende Prozess-KPIs (KPFs) vor, die es für die Steuerung als relevant erachtet.

Diese gemeinsame Erarbeitung führt zu **Eigentümerschaft** und macht aus einer Vorgabe eine gemeinsame Mission.

Das Erfolgsritual: Regelmäßiges Feiern von Etappenerfolgen

Warten Sie nicht bis zum Jahresende, um den Erfolg zu würdigen. Die Motivation lebt von kleinen, regelmäßigen Anerkennungen.

Etappen-Check

Machen Sie es zur Routine, die Erfolge beim wöchentlichen Check-in zu würdigen.

Sichtbarkeit

Sorgen Sie dafür, dass erreichte KPIs und Meilensteine im gesamten Unternehmen sichtbar gemacht werden.

Indem du Ziele transparent machst, Beteiligung förderst und Erfolg greifbar machst, schaffst du eine Führungskultur, die Teams nicht nur zum Laufen bringt, sondern sie auch auf dem gesamten Weg motiviert hält.

Schritt 6: Kontrolle & Anpassung: Der Kurs-Check

Selbst die beste Karte und der klarste Plan verhindern keine unerwarteten Wetterwechsel oder unvorhergesehene Umwege. Führung ist ein dynamischer Prozess. **Schritt 6** stellt sicher, dass du deinen Fortschritt regelmäßig überprüfst und den Kurs anpasst, bevor du weit vom Ziel abkommst.

Der wöchentliche Check-In: KPIs als Führungsinstrument nutzen

Einmal definierte Kennzahlen (KPIs) sind keine statischen Berichts-Zahlen, sondern aktive Steuerungs-Werkzeuge.

Die Wanderanalogie:

Niemand wartet bis zum Ende des Monats, um zu überprüfen, ob er noch auf der richtigen Bergseite wandert. Wir brauchen regelmäßige Blicke auf den Kompass.

Das Konzept des wöchentlichen Check-Ins fokussiert auf die 3 - 6 relevanten Kennzahlen und beantwortet drei einfache Fragen:

1

Wo stehen wir?
(Aktuelle KPI-Werte)

2

Warum stehen wir dort?
(Analyse der Ursachen, bei abweichendem Wert)

3

Was tun wir bis zum nächsten Check-In?
(Festlegung konkreter Korrekturmaßnahmen)

Feedback vom Weg: Frühzeitiges Erkennen von Abweichungen

Die **Stellschrauben-Analyse** ist das Herzstück der Kurskorrektur. Sie konzentriert sich auf die **Key Process Factors** (KPFs). Wenn der Ziel-KPI (z.B. Umsatz) hinterherhinkt, müssen wir die KPFs (z.B. Anzahl der Kundenkontakte) prüfen und justieren, die direkt zum Ziel führen.

Die Führungskraft identifiziert sofort: Welcher Hebel muss bewegt werden, um den Kurs schnell wiedereinzufangen? Dieser proaktive Ansatz verhindert, dass sich kleine Abweichungen zu großen, unlösbaren Problemen entwickeln.

Flexibilität: Kurs bei Änderungen korrigieren

Moderne Führung verlangt Flexibilität. Wenn externe Faktoren (Marktveränderungen, neue Wettbewerber) die gesamte Route unpassierbar machen, muss die Zielkaskade angepasst werden. Es ist entscheidend, frühzeitig zu erkennen, wann ein **strategisches Neuausrichten** nötig ist, anstatt stur an einem Plan festzuhalten, der nicht mehr zur Realität passt.



Schritt 7: Etablierung und Nachhaltigkeit

Ein einmaliger Workshop zur Zielsetzung ist kein Erfolg. **Schritt 7** widmet sich der Verankerung des 7-Schritte-Plans in der Unternehmenskultur, um planbare Führung zu einer nachhaltigen Gewohnheit zu machen.

Führung als Gewohnheit: Kaskade und KPIs integrieren

Erfolgreiche Zielsteuerung ist eine Routine. Es geht darum, die erarbeiteten **3-6 Kennzahlen** und die **Zielkaskade** in die bestehenden Meetings, Berichte und Einzelgespräche zu integrieren.

regelmäßige Kalendereinträge

Wöchentliche
KPI-Besprechungen (kurz
und fokussiert).

visuelle Präsenz

Fortschritts-Dashboards,
die für alle Teams sichtbar
sind.



Vom Projekt zum Prozess: Sicherstellung der langfristigen Verankerung

Viele Initiativen sterben, wenn das initiale Projekt beendet ist. Ich zeige dir, wie du die Verantwortung für das Zielsteuerungssystem dauerhaft in HR, Controlling oder einem dedizierten "**Kompass-Team**" verankern, um die Methodik lebendig zu halten und die jährlichen Planungszyklen darauf aufzubauen.

Die Führungskultur wandeln Vertrauen schaffen durch Transparenz

Eine klare Zielstruktur und transparente KPIs bauen Misstrauen ab. Wenn Teams verstehen, warum sie bestimmte Kennzahlen erreichen müssen und wie ihre Arbeit zum "Gipfel" beiträgt, steigt das Engagement. Die **Verlässlichkeit der Führung** wird zur positiven Gewohnheit.

Fazit: Der Erfolg ist planbar

Wir haben in den sieben Schritten gesehen, wie du die Führung von Zufall und Hoffnung befreien und sie zu einem planbaren, motivierenden und messbaren Prozess machen kannst.

Zusammenfassung wichtigster Erkenntnisse



Fokus: Konzentration auf wenige, strategisch relevante Ziele und 3-6 Schlüssel-KPIs.



Kaskade: Jedes Team weiß, wie seine Arbeit zum Hauptziel beiträgt.



Individuelle Verantwortung: Führungskräfte entwickeln ihre persönlichen und authentischen Führungsinstrumente



Motivation: Klare Anreize (die "Kugel Eis") belohnen den gemeinsamen Erfolg.



Planbare Führung mit 20zehn Consulting

20zehn Consulting unterstützt dich dabei, diese Theorie in Praxis umzusetzen - passgenau für dein Unternehmen und deinen Führungsstil. Ich begleite dich von der Schärfung der Vision bis zur Entwicklung der individuellen Kennzahlen, damit dein Team nicht nur ankommt, sondern **planbar und motiviert** den Gipfel stürmt.

**Du steckst immer noch
in deinem ziellosen
Spaziergang fest?**

Lass uns jetzt starten!

Epilog: Die erste Kugel Eis – Ihr Start in die neue Führungskultur

Stell dir vor, du stehst oben. Der Wind weht frisch, die Sicht ist klar und unter Ihnen liegt der Weg, den du und dein Team gerade gemeinsam zurückgelegt habt. Er war steil, ja. Vielleicht gab es unterwegs Steine oder eine Weggabelung, die dich kurz hat zögern lassen. Aber heute ist das egal. Denn du weißt genau, warum du hier oben stehen: Weil du einen Plan hattest. Weil du einen Kompass hattest. Und weil jeder in deinem Team wusste, dass dieser Weg zum Gipfel führt.

Erinnerst du dich an den Anfang dieses Buches? An die drei Wandergruppen?

Die meisten Unternehmen verbringen ihr gesamtes Dasein in der ersten Gruppe. Sie laufen los, hoffen auf das Beste und wundern sich am Abend, warum sie erschöpft sind, aber das Ziel nicht einmal sehen können. Führung wird dort als Last empfunden, als ein ständiges „Feuerlöschen“ und Reagieren auf das Unvorhersehbare.

Du hast dich für einen anderen Weg entschieden.

Durch das Lesen dieses Buches – und hoffentlich durch die ersten Schritte bei der Umsetzung Ihrer Zielkaskade und Ihrer 3–6 persönlichen KPIs – haben Sie den „Ziellosen Spaziergang“ hinter sich gelassen. Sie haben begonnen, Strukturen zu bauen, die nicht einengen, sondern befreien.

Der Moment der Belohnung

Führung nach der **20zehn-Methode** bedeutet nicht nur harte Arbeit und nackte Zahlen. Es bedeutet vor allem: **Erfolge gemeinsam erlebbar machen.**

Wenn du jetzt mit deinem Team die erste Etappe erreicht hast, ist es Zeit für die versprochene Kugel Eis. Vielleicht ist es in eurem Arbeitsalltag kein echtes Eis. Vielleicht ist es das gemeinsame Team-Event, die öffentliche Anerkennung eines Meilensteins oder einfach das tiefe Gefühl der Sicherheit, das entsteht, wenn man weiß: „Wir haben es geschafft, und wir wissen genau, wie.“

Diese erste Kugel Eis symbolisiert den **Wendepunkt**. Sie steht für den Moment, in dem aus „Ich muss führen“ ein „Wir erreichen unsere Ziele“ wird

Ihr Weg geht weiter

Ein Buch zu lesen ist der Blick auf die Karte. Die Führungskraft zu werden, die du sein willst, ist die Wanderung selbst.

Moderne Führung ist kein Zustand, den man erreicht, sondern eine Haltung, die man täglich lebt. Sie funktioniert nicht mit starren Vorgaben von oben herab, sondern

durch Klarheit, Verständnis und Ihre ganz individuelle Ausrichtung. Ihr persönlicher Kompass ist nun geschärft. Sie wissen jetzt:

1

Wofür du und dein Team verantwortlich sind.

2

Wie dein Bereich wirklich steht (dank deiner 3–6 Fokus-KPIs).

3

Welche Stellschrauben du drehen musst, wenn das Wetter umschlägt.

Lass uns gemeinsam wandern

Niemand sagt, dass du diesen Weg alleine gehen musst. Als ich **20zehn Consulting** gründete, tat ich das aus einer tiefen Überzeugung heraus: Führung kann und muss Spaß machen – sowohl demjenigen, der führt, als auch denjenigen, die geführt werden.

Wenn du das Gefühl haben, dass dein Kompass noch ein wenig Feinjustierung braucht, oder wenn du die Zielkaskade in Ihrem Unternehmen nicht alleine aufbauen möchtest, bin ich für dich da. Mein Ziel ist es, dich zur „Gipfelstürmer-Führungskraft“ zu machen, die deine Organisation braucht.

Gehe jetzt den ersten Schritt. Belohne dich und dein Team. Die Aussicht von hier oben ist fantastisch – und die nächste Kugel Eis wartet schon.

Auf deinen Erfolg und deinen klaren Kurs!

Ihr Philipp Tursch



Bonuskapitel: Der 20zehn Kompass-Check – Wo stehen Sie wirklich?

Sie haben nun die gesamte Route dieses Buches durchlaufen. Sie kennen die Theorie hinter der Zielkaskade, wissen, warum 3–6 Kennzahlen ausreichen, und haben verstanden, warum die „Kugel Eis“ der Treibstoff für Ihr Team ist.

Doch wie sieht es auf Ihrer aktuellen Wanderung aus? Bevor Sie die Wanderstiefel fester schnüren und losmarschieren, ist es Zeit für eine ehrliche Bestandsaufnahme. In diesem Bonuskapitel lade ich Sie ein, Ihren aktuellen Orientierungsgrad zu messen.

Stell dir vor, du wanderst ohne Karte. Erfahre in 5 Minuten, wie strukturiert deine Zielsetzung und Führung wirklich sind. Messen deinen aktuellen Orientierungsgrad als Führungskraft.

1

Alle Mitarbeitenden kennen unser Unternehmens-Ziel für die nächsten 12 Monate und den Beitrag ihres Teams dazu.

1

2

3

4

5

2

Es gibt eine nachvollziehbare Verknüpfung zwischen den strategischen Unternehmenszielen und den Zielen einzelner Teams/Mitarbeiter.

1

2

3

4

5

3

Ich kann den aktuellen Fortschritt bei der Zielerreichung Ihres Teams/Bereichs jederzeit transparent und verständlich kommunizieren.

1

2

3

4

5

4

Ich habe für meinen Verantwortungsbereich 3-6 wirklich relevante Kennzahlen (KPIs) definiert, die Orientierung geben.

1

2

3

4

5

5

Die genutzten Kennzahlen spiegeln die tatsächlichen Erfolgsfaktoren und Werte Ihres Teams wider.

1

2

3

4

5

6

Aufgrund der aktuellen Kennzahlen kann ich sofort erkennen, an welcher „Stellschraube“ ich heute drehen müssen, um auf Kurs zu bleiben.

1

2

3

4

5

7

Die Art und Weise, wie Ziele und Kennzahlen bei dir umgesetzt werden, passen zu deinem persönlichen Führungsstil? (Betonung der individuellen Führung!)

1

2

3

4

5

8

Teams werden in die Definition der operativen Ziele und die Auswahl ihrer Kennzahlen aktiv eingebunden.

1

2

3

4

5

9

Es gibt klare, motivierende Anreize oder Belohnungen, die an das gemeinsame Erreichen von messbaren Zielen geknüpft sind?

1

2

3

4

5

Auswertung

Zähle nun deine Punkte zusammen und finde heraus, welche Wander-Variante auf dich zutrifft.

Wander - Variante

Punktzahl

Deutung & Empfehlung

Zufälliger Spaziergänger

Niedrig
(z.B. 9–18 Punkte)

Deutung: Hohes Risiko, Energie zu verschwenden. Ihr Team läuft Gefahr, an unterschiedlichen Orten anzukommen oder wichtige Termine zu verpassen.
Empfehlung: Dringende Kompass-Schärfung erforderlich.

Orientierter Wanderer

Mittel
(z.B. 19–32 Punkte)

Deutung: Du kennst die Richtung, aber dir fehlen die motivierenden Anreize und die klaren, individuellen Kennzahlen, um das bestmögliche Ergebnis zu erzielen.
Empfehlung: Vom Ziel zur messbaren Motivation.

Gipfelstürmer (mit Eis)

Hoch
(z.B. 33–45 Punkte)

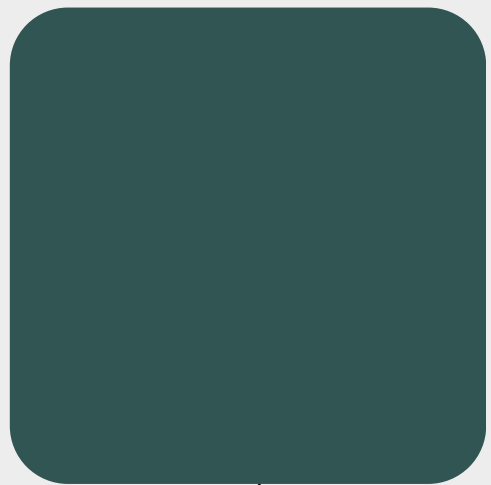
Deutung: Herzlichen Glückwunsch! Deine Führung ist klar, transparent und motivierend.
Empfehlung: Bleibe dran und überprüfe regelmäßig deine Kennzahlen auf Relevanz.

Gehen Sie den nächsten Schritt (Digital & Kostenlos)

Dieser Quick-Check war nur der Anfang. Für eine detaillierte Analyse inklusive spezifischer Handlungsempfehlungen für deine Branche und deine Teamgröße habe ich den **digitalen 20zehn Kompass-Check** entwickelt.

Scanne den QR-Code oder besuche den Link, um:

- Eine detaillierte Auswertung per E-Mail zu erhalten.
- Die Top-3-Stellschrauben für deinen Bereich zu identifizieren
- Sich ein kostenloses 30-minütiges Orientierungsgespräch mit mir zu sichern.



www.20zehn.de/kompass-check

Nutze dieses Tool als deinen digitalen Bergführer. Es ist der schnellste Weg, um aus dem Nebel der Unklarheit herauszutreten und die Führungskraft zu werden, die nicht nur Ziele setzt, sondern sie auch gemeinsam mit dem Team erreicht.

Ich freue mich darauf, dich an Ihrem deinem Gipfel zu sehen!

Autorenbiografie – Dr. Philipp Tursch

Philipp ist Unternehmensberater, Führungskräfteentwickler und Transformationsbegleiter mit einem interdisziplinären Hintergrund aus Ingenieurwissenschaften, Betriebswirtschaft und Organisationsentwicklung. Er verfügt über langjährige Erfahrung in leitenden Funktionen in mittelständischen Unternehmen und Konzernen und begleitet Organisationen in Phasen tiefgreifender Veränderung, Neuausrichtung und strukturellem Wachstum.

Seine berufliche Laufbahn führte ihn unter anderem in verantwortliche Positionen als Betriebsleiter, Fertigungsleiter sowie Leiter Qualitätssicherung und Produktionsoptimierung. Dabei trug er Verantwortung für große Organisationseinheiten, komplexe Produktions- und Verwaltungsstrukturen sowie für Führung im Mehrschichtbetrieb. Ein besonderer Schwerpunkt seiner Arbeit liegt in der Verbindung von operativer Exzellenz, wirtschaftlicher Steuerung und wirksamer Führung.

Dr. Tursch promovierte zu Fragestellungen der integrierten Produktentwicklung und des Anforderungsmanagements. Seine wissenschaftliche Arbeit verbindet systematische Methoden mit praxisnaher Anwendung und bildet bis heute die

Grundlage für seinen analytischen und lösungsorientierten Ansatz. Ergänzt wird sein Profil durch eine Ausbildung zum Veränderungsbegleiter (Change Manager) sowie die Qualifikation als Six Sigma Black Belt.

Als Gründer von 20zehn unterstützt Dr. Philipp Tursch Unternehmen – insbesondere im Mittelstand – bei der Entwicklung klarer Zielsysteme, der Übersetzung strategischer Vorgaben in operative Steuerung sowie beim Aufbau leistungsfähiger Führungs- und Organisationsstrukturen. Seine Arbeit fokussiert sich auf Zielklarheit, Kennzahlensysteme, Lean- und Prozessoptimierung, Leadership im Wandel sowie die nachhaltige Befähigung von Führungskräften und Teams.

Dr. Philipp Tursch lebt und arbeitet in Cottbus und ist eng mit dem wirtschaftlichen, wissenschaftlichen und gesellschaftlichen Strukturwandel der Lausitz verbunden. Er versteht sich als Brückenbauer zwischen Wissenschaft und Praxis, zwischen Strategie und Umsetzung sowie zwischen Mensch, Organisation und Technik.