

# DER SALES- LEADERSHIP- CODE

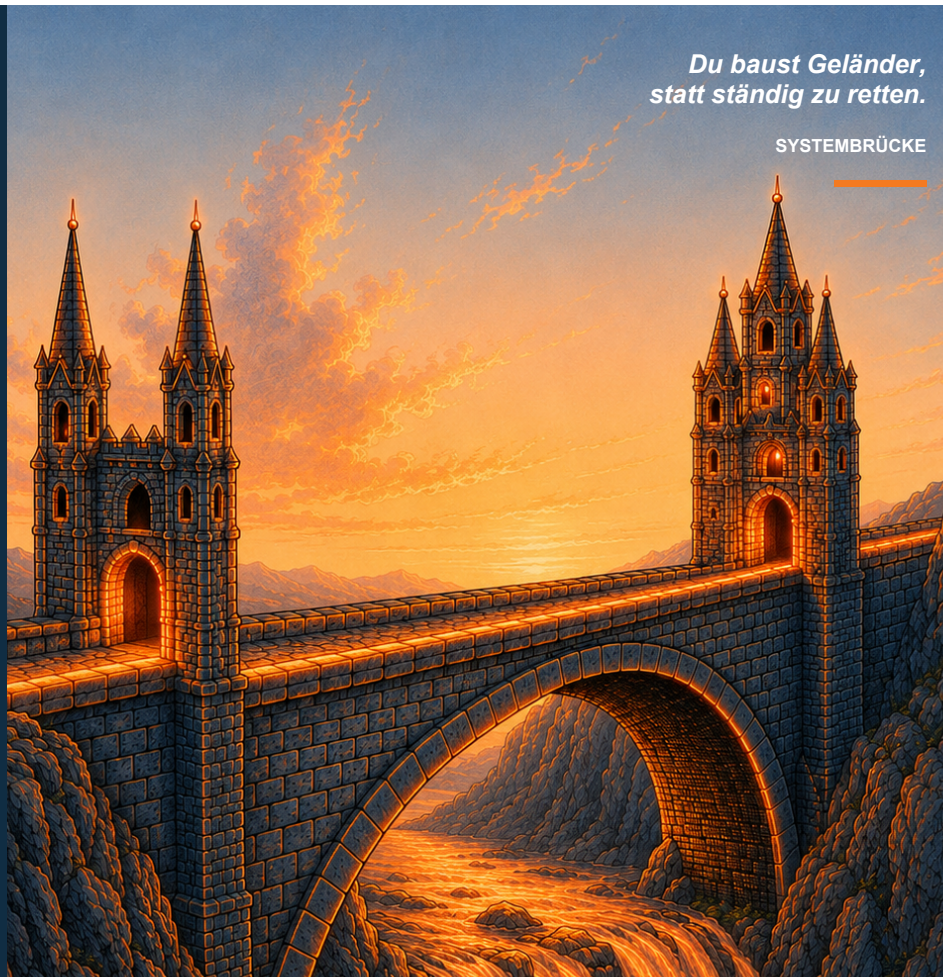
DIE DREI BRÜCKEN  
ZU NACHHALTIGEM  
ERFOLG



FÜHRUNG VERKAUFT  
IDEEN RICHTUNG  
VERTRAUEN

*Du baust Geländer,  
statt ständig zu retten.*

SYSTEMBRÜCKE



PRAXIS-TOOL · SYSTEMBRÜCKE

## TON, TEMPO UND STANDARD

Wie du Führung wirksam rahmst, ohne selbst zum Engpass zu werden

☐ TON      ☐ TEMPO      ☐ STANDARD

### WORUM ES GEHT

Je stärker du Führungskräfte führst, desto weniger solltest du deren Arbeit übernehmen. Deine Aufgabe besteht darin, den Rahmen zu schaffen, in dem andere Verantwortung übernehmen und wirksam werden können.

Dieses Praxis-Tool hilft dir, drei zentrale Hebel bewusst zu gestalten: Ton, Tempo und Standard.

### DREI HEBEL FÜR DEINE FÜHRUNGSWIRKUNG

1. **TON** – welches Verhalten du verstärkst, ansprichst oder tolerierst.
2. **TEMPO** – wie schnell relevante Dinge in Wirkung kommen.
3. **STANDARD** – was verlässlich erwartet und konsequent eingefordert wird.

*Du führst nicht, indem du alles selbst machst. Du führst, indem du Ton, Tempo und Standard setzt.*



# 1. DIE DREI HEBEL DEINER FÜHRUNGSWIRKUNG

Je stärker du Führungskräfte führst, desto weniger solltest du deren Arbeit übernehmen. Deine Aufgabe besteht darin, den Rahmen zu schaffen, in dem andere Verantwortung übernehmen und wirksam werden können.

| HEBEL    | KERNFRAGE                                           | DEINE FÜHRUNGSAUFGABE                                                    |
|----------|-----------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------|
| TON      | Welche Normen prägen unsere Zusammenarbeit?         | Klar machen, welches Verhalten erwünscht ist - und welches nicht.        |
| TEMPO    | Wie schnell bringen wir relevante Dinge in Wirkung? | Prioritäten setzen, Blockaden entfernen und Entscheidungen ermöglichen.  |
| STANDARD | Was gilt bei uns als minimal akzeptabel?            | Erwartungen an Resultate und Verhalten klären und konsequent einfordern. |

*Du führst nicht, indem du alles selbst machst. Du führst, indem du Ton, Tempo und Standard setzt.*

## 2. TON - WAS DU TOLERIERST, PRÄGT DIE KULTUR

Ton ist mehr als Stimmung. Ton zeigt sich darin, welches Verhalten du verstärkst, welches du ansprichst und welches du stillschweigend durchgehen lässt. Du setzt den Ton nicht primär durch Werte, Leitbilder oder Townhalls. Du setzt ihn durch deine Reaktionen - besonders dann, wenn es unangenehm wird.

### 2.1 DEINE REFLEXION

Welches Verhalten möchtest du in deinem Verantwortungsbereich verstärken?

---



---

Welches Verhalten tolerierst du heute, obwohl du weißt, dass es nicht deinem Anspruch entspricht?

---



---

Was hast du bisher nicht angesprochen - und weshalb?

---



---

### 2.2 DEIN NÄCHSTER SCHRITT

Eine Norm, die ich ab jetzt konsequenter einfordere:

---



---

Die konkrete Situation, in der ich sie ansprechen werde:

---



---

Bis wann: \_\_\_\_\_



### 3. TEMPO - ORIENTIERUNG STATT DRUCK

Tempo bedeutet nicht Dauerstress. Es bedeutet, relevante Dinge rechtzeitig in Wirkung zu bringen. Langsamkeit entsteht häufig nicht durch fehlenden Einsatz, sondern durch Perfektionismus, unklare Prioritäten, lange Entscheidungswege oder fehlende Ownership.

*«Was bräuchten wir, um 30-50 % schneller Wirkung zu erzielen - ohne den Wertbeitrag zu beschädigen?»*

#### 3.1 DEINE REFLEXION

Welches relevante Vorhaben dauert aktuell zu lange?

---

---

Was bremst tatsächlich?

- |                                              |                                                |                                                |
|----------------------------------------------|------------------------------------------------|------------------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Unklare Prioritäten | <input type="checkbox"/> Zu viele Beteiligte   | <input type="checkbox"/> Fehlende Entscheidung |
| <input type="checkbox"/> Perfektionismus     | <input type="checkbox"/> Unklare Verantwortung | <input type="checkbox"/> Zu grosser Scope      |

Welche Blockade kann ich als Führungskraft beseitigen, ohne die Verantwortung selbst zu übernehmen?

---

---

#### 3.2 DEIN NÄCHSTER SCHRITT

- |                                                           |                                                                      |
|-----------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> eine Priorität klären            | <input type="checkbox"/> den Scope reduzieren                        |
| <input type="checkbox"/> einen Entscheid herbeiführen     | <input type="checkbox"/> Ownership eindeutig festlegen               |
| <input type="checkbox"/> einen Entscheidungsweg verkürzen | <input type="checkbox"/> bewusst «Exzellenz vor Perfektion» erlauben |

Konkret:

---

---

Bis wann: \_\_\_\_\_

### 4. STANDARD - WAS DU DAUERHAFT TOLERIERST, ETABLIERST DU

Hohe Erwartungen allein schaffen noch keine hohen Standards. Ein Standard entsteht erst dann, wenn klar ist, was erwartet wird, woran Erfüllung erkennbar ist und was geschieht, wenn eine relevante Abweichung dauerhaft bestehen bleibt.

*Standard ist kein Gegenpol zu Menschlichkeit. Ein klarer Standard schützt auch diejenigen, die Verantwortung übernehmen.*



## 5. DEFINIERE DEINEN STANDARD

RESULTATE - Was muss verlässlich geliefert werden?

---



---

VERHALTEN - Wie wollen wir zusammenarbeiten, auch unter Druck?

---



---

Wo besteht aktuell die grösste Abweichung zwischen Anspruch und Realität?

---



---

Welche Abweichung tolerierst du bereits länger, als du solltest?

---



---

Das Gespräch oder die Entscheidung, die jetzt notwendig ist:

---



---

Bis wann: \_\_\_\_\_

## 6. DEIN SELBSTCHECK

Bewerte dich spontan. 1 = trifft kaum zu · 5 = trifft vollständig zu.

|          | AUSSAGE                                                                                       | 1-5 | EVIDENZ / BEISPIEL |
|----------|-----------------------------------------------------------------------------------------------|-----|--------------------|
| Ton      | Ich spreche relevante Normverletzungen zeitnah und klar an.                                   |     |                    |
| Ton      | Meine Führungskräfte wissen, welches Verhalten ich erwarte.                                   |     |                    |
| Tempo    | Ich erhöhe Tempo durch Prioritäten und klare Entscheidungen - nicht durch zusätzlichen Druck. |     |                    |
| Tempo    | Ich beseitige Blockaden, ohne Verantwortung an mich zu ziehen.                                |     |                    |
| Standard | Erwartungen an Resultate und Verhalten sind eindeutig.                                        |     |                    |
| Standard | Ich spreche relevante Abweichungen an, bevor sie sich etablieren.                             |     |                    |
| Wirkung  | Meine Führungskräfte wissen, woran sie bei mir sind.                                          |     |                    |

## 7. DEIN TRANSFER

Bei welchem der drei Hebel hast du aktuell den grössten Entwicklungsbedarf?

☐ Ton ☐ Tempo ☐ Standard

Was werde ich konkret anders tun?

---



---

In welcher Situation werde ich dieses Verhalten erstmals zeigen?

---



---

Woran werde ich erkennen, dass meine Veränderung Wirkung zeigt?

---



---

Mein erster Schritt innerhalb der nächsten 72 Stunden:

---



---

