



**Performance
Consulting**

DR. JÖRG LEITOLF

LEITOLF PCG · WORKBOOK FÜR GESCHÄFTSFÜHRER, VORSTAND UND FÜHRUNGSKRÄFTE

Fit to compete 2030

An diesen 7 Fragen entscheidet sich der Erfolg ihres Unternehmens.

15 Minuten, ehrlich – transparent – offen

Dr. Jörg Leitolf

Über 25 Jahre Top-Führung, zuletzt als Vorstand für Markt und Vertrieb der LBS Süd, der zweitgrößten Bausparkasse Deutschlands (nach Neugeschäft 2023 und 2024). Heute Geschäftsführender Gesellschafter der LEITOLF PCG GmbH.

Die sieben Fragen im Überblick

01	Können Ihre Führungskräfte in einem Satz sagen, wo ihr Unternehmen 2030 stehen soll?
02	Wissen Sie, woher genau Ihre Aufträge 2028 und 2030 kommen sollen?
03	Wer zieht den Karren 2030? Und wer 2035? Wie sieht ihre Ersatzbank aus?
04	Entwickeln Sie Menschen? Oder verwalten Sie Stellenpläne und Arbeitsverträge?
05	Ist KI im Alltag ihres Unternehmens angekommen? Oder steckt sie in Präsentationen?
06	Warum sollte ein Leistungsträger 2030 bei Ihnen anfangen? Und nicht nebenan?
07	Hält Ihre Mannschaft zusammen, wenn es eng und anstrengend wird?

Warum ausgerechnet diese sieben Fragen

Die Welt, in der wir heute leben und arbeiten ändert sich. Schnell, tiefgreifend, radikal - und oft unübersichtlich. Stehen bleiben und abwarten ist keine Option. Jetzt rechtzeitig die Grundlagen schaffen für die Erfolge der Zukunft ist unternehmerisches Handeln.

In über 25 Jahren Führungsverantwortung habe ich sechs existenzbedrohende Krisen erlebt und drei Fusionen mitgestaltet. Finanzkrise, Nullzinsphase, Digitalisierung, Pandemie - bei allem war ich mittendrin statt nur dabei. Rückblickend gab es kaum zwei ruhige Jahre am Stück. Und fast immer kündigte sich das, was uns später traf, Jahre vorher an.

Die folgenden sieben Fragen sind die, die ich heute immer stelle, wenn ich neu in ein Unternehmen komme. Sie sind unbequem. Genau deshalb funktionieren sie. Als Ausgangspunkt und Null-Messung, auf der wir dann gemeinsam aufbauen können.

So nutzen Sie diesen Selbsttest

Nehmen Sie sich eine Viertelstunde. Ohne Telefon, ohne Kalender. Gehen Sie die sieben Fragen in Ruhe durch und kreuzen Sie ehrlich an - nicht so, wie es im Beirat klingen soll, sondern so, wie es ist. Nach der siebten Frage ergänzen Sie in Stichworten, was Ihnen außerdem noch wichtig ist. Am Ende zählen Sie Ihre Kreuze zusammen und finden auf der letzten Seite die Auswertung.

Ein Tipp, der fast immer etwas Neues zutage fördert

Lassen Sie den Test parallel von ihren engsten Mitarbeitern und einigen Führungskräften ausfüllen. Ohne dass Sie vorher darüber sprechen.

Der Abgleich zwischen Ihren Antworten und den Antworten ihrer Mitarbeiter liefert regelmäßig die wertvollsten Informationen des ganzen Tests. Und konkrete Ansatzpunkte und wirksame Hebel um „Fit to compete 2030“ zu bleiben. Oder wieder zu werden.

1

Können Ihre Führungskräfte in einem Satz sagen, wo Ihr Unternehmen 2030 stehen soll? Und haben sie einen Plan, wie es dahin kommt?

Strategie scheitert selten an der Analyse. Sie scheitert daran, dass sie nicht im Alltag ankommt. Wenn Sie fünf Führungskräfte einzeln fragen, wo die Reise hingeht, und fünf verschiedene Antworten bekommen, dann haben Sie kein wirksames Strategiepapier. Sondern einen Papiertiger. Buzzwords werden erst dann handlungsleitend und wirksam, wenn ihre Führungskräfte sie am Montagmorgen in eine konkrete Entscheidung übersetzen.

Prüfen Sie ehrlich:	ja	teils	nein
Unsere Strategie ist in maximal drei Sätzen formuliert und alle Führungskräfte kennen sie.	☐	☐	☐
Für die nächsten 12 Monate gibt es Wegmarken und Prüfpunkte zur Strategie mit Terminen und Verantwortlichen.	☐	☐	☐
Ich habe in den letzten sechs Monaten mindestens eine Entscheidung getroffen, die sich ausdrücklich auf die Strategie des Unternehmens berufen hat.	☐	☐	☐

2

Wissen Sie, woher genau Ihre Aufträge im Jahr 2028 und 2030 kommen sollen?

Ohne volle Pipeline und eine fokussierte, nach vorne offene Vertriebswegestrategie ist alles andere nichts. Die Frage ist nicht, wie gut Ihr Vertrieb heute arbeitet - sondern ob der Vertriebswegemix, mit dem Sie heute verkaufen, in vier Jahren noch trägt. Kanäle sterben leise. Sie brechen nicht ein, sie werden über Jahre dünner, trocknen aus - und niemand merkt es, weil die Gesamtzahl noch stimmt. Solange bis es zu spät ist.

Prüfen Sie ehrlich:	ja	teils	nein
Ich kann benennen, über welche Kanäle wir 2028 und 2030 welchen Anteil unseres Umsatzes machen.	☐	☐	☐
Wir messen die Pipeline nicht nur in Summe, sondern getrennt nach Kanal und Alter.	☐	☐	☐
Wir haben in den letzten zwei Jahren mindestens einen neuen Vertriebsweg ernsthaft getestet - nicht nur diskutiert.	☐	☐	☐

3

Wer zieht den Karren 2030? Und wer 2035? Wie sieht ihre Ersatzbank aus?

Das ist die Frage, die am häufigsten verschoben wird — und die am teuersten wird, wenn Sie sie vernachlässigen oder unbeantwortet lassen. Es geht nicht nur um Nachfolgen in der Geschäftsführung. Es geht auch um die zweite Reihe im Führungsteam. Wer von Ihren heutigen Leistungsträgern ist in fünf Jahren noch da? Wer kann und soll entwickelt werden, um nachzurücken? Wo gibt es Kopfmonopole? Personalarbeit ist an dieser Stelle angewandte, praktische Zukunfts- und Strategiearbeit.

Prüfen Sie ehrlich:	ja	teils	nein
Für jede Schlüsselposition im Unternehmen gibt es mindestens einen benannten realistischen Nachfolger.	☐	☐	☐
Ich weiß, welche meiner Führungskräfte in den nächsten fünf Jahren altersbedingt ausscheiden.	☐	☐	☐
Wir entwickeln Nachwuchs systematisch — und nicht erst dann, wenn eine Stelle frei wird.	☐	☐	☐

4

Entwickeln Sie Menschen? Oder verwalten Sie Stellenpläne und Arbeitsverträge?

Die Demografie bis 2050 ist heute schon zementiert. Sie ist die einzige Größe in Ihrer Planung, die sich nicht mehr ändern lässt. Trotzdem wird in vielen Unternehmen Personal reaktiv besetzt: Es geht jemand, also suchen wir Ersatz. Wer stattdessen von den Aufgaben 2028 / 2030 her denkt, kommt regelmäßig zu einem anderen Stellenplan - und anderen Berufsbildern.

Prüfen Sie ehrlich:	ja	teils	nein
Wir haben eine Personalplanung, die über das laufende Geschäftsjahr hinausreicht.	☐	☐	☐
Wir wissen und planen, welche Aufgaben es bei uns in drei oder fünf Jahren in der heutigen Form nicht mehr geben wird.	☐	☐	☐
Wir besetzen heute Stellen nach den künftigen Aufgaben, nicht nach der bisherigen Stellenbeschreibung und -planung	☐	☐	☐

5

Ist KI bei Ihnen im Alltag in ihrem Unternehmen angekommen? Oder steckt sie in Präsentationen?

KI ist kein IT-Thema. Es ist ein Mindset- und Change-Thema. Der typische Fehler lautet: trainieren, lizenzieren, vergessen. Es werden Werkzeuge eingekauft, es wird geschult, und sechs Monate später arbeitet immer noch niemand damit. Was zählt, sind Quick Wins, die Mitarbeitende am nächsten Tag benutzen und in den Alltag einbauen. Und Vorreiter und Leuchttürme in der Führungsscrew an der Spitze.

Prüfen Sie ehrlich:	ja	teils	nein
In mindestens einem Prozess bei uns spart KI jetzt schon nachweisbar Zeit oder Geld.	☐	☐	☐
Ich selbst nutze KI regelmäßig in meiner eigenen Arbeit.	☐	☐	☐
Wir haben jemanden, der dafür verantwortlich ist — mit Namen, nicht mit Arbeitskreis.	☐	☐	☐

6

Warum sollte ein Leistungsträger 2030 ausgerechnet bei Ihnen anfangen? Und nicht nebenan?

Der Kampf um Talente und Performer läuft auf vollen Touren, und er wird härter. Die ehrliche Frage ist nicht, ob Sie ein guter Arbeitgeber sind - sondern ob Sie Gründe nennen können, bei Ihnen zu arbeiten, die nicht auch auf Ihre drei nächsten Wettbewerber zutreffen. Obstkorb und geklärtes Homeoffice sind kein Grund. Sie sind eine Voraussetzung.

Prüfen Sie ehrlich:	ja	teils	nein
Ich kann in zwei Sätzen sagen, warum jemand zu uns kommt und nicht zum Wettbewerb.	☐	☐	☐
Unsere Fluktuation bei Leistungsträgern liegt unter dem Branchenschnitt — und ich kenne die Zahl.	☐	☐	☐
Wir wissen aus Gesprächen, warum Bewerber abgesagt haben, die wir haben wollten.	☐	☐	☐

7

Hält Ihre Mannschaft zusammen, wenn es eng und anstrengend wird?

Die Softskills und der Spirit im Team entscheiden künftig die Spiele. Das klingt weich und ist es nicht: In jeder der Krisen, die ich erlebt habe, hing das Ergebnis daran, ob die Führungsebenen miteinander geredet haben - oder übereinander. Ob sie im Silo und ihrer Komfortzone blieben oder vernetzt gehandelt haben. Belastbarkeit, Offenheit und Flexibilität lassen sich messen, und sie lassen sich entwickeln. Aber nicht in der Krise. Vorher.

Prüfen Sie ehrlich:	ja	teils	nein
Meine Führungskräfte sprechen unangenehme Themen an, ohne dass ich danach fragen muss.	☐	☐	☐
Wenn ich zwei Wochen ausfalle, laufen die wesentlichen Entscheidungen trotzdem weiter.	☐	☐	☐
Ich weiß, wer in meiner Führungsmannschaft gerade an der Belastungsgrenze arbeitet.	☐	☐	☐

Ihre Notizen und Ergänzungen:



Ihre Auswertung

Zählen Sie Ihre Kreuze in der Spalte „ja“. Es sind maximal 21.

16 – 21 ja	Sie sind gut aufgestellt. Die eigentliche Gefahr ist jetzt, dass Sie sich darauf verlassen. Prüfen Sie die zwei bis drei Fragen, bei denen Sie „teils“ angekreuzt haben. Dort liegt Ihr Handlungsbedarf, und dort ist er noch günstig zu beheben.
9 – 15 ja	Der Normalfall im gesunden Mittelstand. Vieles läuft, aber es läuft aus der Substanz und nicht aus einem Plan. Die Frage ist nicht, ob Sie handeln müssen, sondern in welcher Reihenfolge. Genau dafür gibt es den Boxenstopp.
0 – 8 ja	Hier geht es nicht mehr um Optimierung. Wenn diese Antworten stimmen, entscheidet sich in den nächsten 24 Monaten, ob Ihr Unternehmen 2030 noch aus eigener Kraft wettbewerbsfähig ist. Nichts zu tun ist auch eine Entscheidung — sie führt zuverlässig ins Abseits.

Und jetzt?

Der Test zeigt Ihnen, wo es hakt. Er zeigt Ihnen nicht, woran es liegt und in welcher Reihenfolge Sie die Themen anfassen sollten. Das zu erarbeiten geht schneller mit einem Blick von außen. Und mit einem Tag gemeinsamer Arbeit.

Der Boxenstopp — Ihr nächster Schritt

Ich komme für einen Tag zu Ihnen ins Unternehmen und arbeite mit Ihrer Geschäftsführung und Ihren Führungskräften entlang genau dieser 7 Fragen. Am Ende des Tages kennen Sie Ihre drei größten Schwachstellen und Ihre drei größten Stärken. Daraus leiten wir drei Tipping Points für 2030 und 2035 ab und planen die ersten Schritte auf dem Weg dorthin. Mit einem Kurzbericht und den nächsten to do's.

Was es kostet

9.950 EUR pauschal als Fixpreis. Kein großes Mandat, keine Verpflichtung. Für KMUs bis 250 Mitarbeitende ist eine attraktive Förderung durch das Bundesamt für Wirtschaft und Ausfuhrkontrolle (BAFA) möglich. Ich bin BAFA-zertifizierter Berater für KMUs.

Vorher reden wir. 60 Minuten, kostenfrei, ohne Verpflichtung.

Wir lernen uns kennen und entwickeln einen ersten Plan für die nächsten Schritte. Per Videocall oder bei einem Treffen bei Ihnen vor Ort. Oder in meinem Office nahe Stuttgart. Mehr passiert nicht. Das reicht meistens, um zu wissen, ob es passt für eine Zusammenarbeit.

Mit wem Sie sprechen: Dr. Jörg Leitolf

Über 25 Jahre Top-Führung, zuletzt als Vorstand für Markt und Vertrieb der LBS Süd, der zweitgrößten Bausparkasse Deutschlands. Drei Fusionen mitgestaltet, sechs existenzbedrohende Krisen gemeistert in seiner Unternehmensverantwortung. Über 2.500 Führungskräfte und Verkäufer entwickelt. Diplom und Promotion an der Freien Universität Berlin, dort von 1990 bis 1995 Lehrbeauftragter.

Seit Januar 2025 selbständig, seit September 2025 Geschäftsführender Gesellschafter der LEITOLF PCG GmbH. Zertifiziert für BELBIN, moodmap, Team Management Profile und den Executive FiRE Index. Associate Client Partner der Unternehmensberatung WCG Creating Empowerment Siegen, Dozent am Bildungshaus der IHK Region Stuttgart, Dozent am IST-Studieninstitut und Mentor an der IST Hochschule für Management Düsseldorf.

LEITOLF PCG GmbH · Geschäftsführender Gesellschafter Dr. Jörg Leitolf

Im Gewerbepark Kopp, Ulmer Strasse 53/2, D-73262 Reichenbach an der Fils (bei Stuttgart)
+49 151 562 989 41 · joerg@leitolf.de · www.leitolfpcg.de

Tätig im gesamten DACH-Raum. Besser durch Entwickeln und Ändern.

LEITOLF PCG GmbH · Geschäftsführender Gesellschafter Dr. Jörg Leitolf

Im Gewerbepark Kopp, Ulmer Strasse 53/2, D-73262 Reichenbach an der Fils (bei Stuttgart)
+49 151 562 989 41 · joerg@leitolf.de · www.leitolfpcg.de

Tätig im gesamten DACH-Raum. Bessern durch Entwickeln und Ändern.

Stand September 2026