

03.02.2010

"Beliebt zu sein, ist mir relativ egal"

Auch Lennart Koch lebt fast nur aus seiner Reisetasche - Als Chef auf Zeit muss er immer wieder Mitarbeiter entlassen

Ein bisschen Ryan Bingham steckt in Lennart Koch. Als Interims-Manager spielt der 50-Jährige für Unternehmen den Retter auf Zeit. Mal für drei Monate, mal für zwei Jahre. 150 Tage im Jahr schläft er im Hotel, sein Arbeitsleben passt in eine Reisetasche. Seit Juli ist er Geschäftsführer einer Firma mit 500 Angestellten. Manuel Bewarder sprach mit Lennart Koch.

WELT KOMPAKT: Herr Koch, in Ihrem Beruf müssen Sie die Drecksarbeit für andere machen, oder?

Lennart Koch: So würde ich das nicht nennen. Ich mache die Arbeit, die jemand nicht geschafft hat, weil jemand es nicht verstanden hat oder weil jemand nicht wollte oder konnte.

WELT KOMPAKT: Was lief bei Ihrem jetzigen Arbeitgeber falsch?

Koch: Das Management vor mir war nicht erfolgreich. Die Ergebnisse waren nicht mehr da. Jetzt geht es darum, Dinge zu ändern. Im Prinzip handelt es sich um eine Restrukturierung.

WELT KOMPAKT: Wie sind Sie denn überhaupt Interims-Manager geworden?

Koch: Ich war 15 Jahre Angestellter. Die Firma wurde dann verkauft und der Vorstand wurde mit eigenen Leuten besetzt. Auf dem Golfplatz bekam ich einen Anruf, ob ich nicht Interims-Manager werden will. Eine Woche später habe ich dann für BASF gearbeitet.

WELT KOMPAKT: Müssen Sie bei Ihrer Arbeit auch Leute entlassen?

Koch: Ich erinnere mich an ein Projekt, wo ich innerhalb von sechs Monaten knapp zehn Prozent der Mitarbeiter entlassen musste.

WELT KOMPAKT: Führen Sie Entlassungs-Gespräche selbst?

Koch: Meistens ist die Personalabteilung dafür zuständig. In speziellen Situationen bin ich aber selber gefordert.

WELT KOMPAKT: Und wie reagieren die Mitarbeiter auf ihre Kündigung?

Koch: Je genauer ich die Gründe erkläre, desto eher stoße ich auf Verständnis. Natürlich sagt keiner: Ja, danke. Aber viele können die Entscheidung dann nachvollziehen. Wenn jemand im Vertrieb arbeitet und seit drei Jahren nichts verkauft hat, kann ein Unternehmen nicht jährlich 150 000 Euro

Gehalt zahlen. Das spreche ich dann direkt an. Und dann weiß mein Gegenüber auch genau, dass die Argumentation stichhaltig ist.

WELT KOMPAKT: Es gibt spezielle Schulungen für das Führen von Entlassungsgesprächen. Haben sie solche besucht?

Koch: Nein. Aber ich habe viele Kurse mit unterschiedlichen Ausrichtungen besucht, darunter auch Rhetorikkurse. Die helfen oft in diesen Gesprächen.

WELT KOMPAKT: Gibt es überhaupt Manager, die auf Kündigungen spezialisiert sind?

Koch: Das im Film gezeichnete Bild ist absolut übertrieben. Einfach nur Leute feuern - das gibt es als Beruf gar nicht. Es gibt zwar CROs, Chief Recruiting Officers, die müssen aber vor allem in kurzer Zeit bessere Zahlen vorweisen, zum Beispiel die Kosten in drei Monaten um die Hälfte senken. Auf das Rausschmeißen von Mitarbeitern sind aber auch die nicht spezialisiert.

WELT KOMPAKT: Wie wichtig ist es Ihnen im Unternehmen beliebt zu sein?

Koch: Das ist mir relativ egal. Aber wenn man die richtigen Entscheidungen trifft und sich der Erfolg einstellt, dann sind sie automatisch beliebt. Mitarbeiter sind nicht glücklich, wenn es der Firma schlecht geht. Dann sorgen sie sich um ihren Arbeitsplatz. Sie wissen, ob ein Manager gute oder schlechte Arbeit leistet.

WELT KOMPAKT: Wieviel verdienen Sie?

Koch: Darüber rede ich nicht. Die Tagessätze liegen in der Branche zwischen 800 Euro und 2500 Euro.

WELT KOMPAKT: Gleicht das Geld das stressige Wanderleben aus?

Koch: Meine Familie ist mein Ausgleich. Meine Frau ist auch Beraterin, sie kann mein Leben verstehen. Um 18 Uhr ruft bei mir niemand an und fragt: 'Wo bleibst Du? Das Essen ist warm.' Das sehe ich als Glück an.