



Jürgen Hutterer

Foto: Jürgen Hutterer

ICH BIN DANN MAL WEG

Prestige, Verantwortung, Gestaltungsspielraum und ein attraktives Gehalt gehören zu den Vorzügen eines Führungspostens. Warum gibt man so etwas freiwillig auf? Ex-Manager erzählen.

Von Kirstin von Elm

Es ist ein grauer Januartag, als Jürgen Hutterer sich entschließt, zu kündigen. Gerade hat die Firmenleitung dem Manager aus Österreich eröffnet, dass sein Einsatz in Barcelona beendet wird. Künftig solle er wieder in der Wiener Unternehmenszentrale arbeiten. Die von oben angeordnete Rückkehr empfindet Hutterer eher als Rückschritt: Zwei Jahre lang hat er für ein österreichisches Medizintechnik- und Pharmaunternehmen die Neuausrichtung der Geschäfte in Spanien begleitet. Allem persönlichen Einsatz zum Trotz soll damit jetzt plötzlich Schluss sein.

Als der Experte für Organisation und Logistik 2011 in Barcelona anfängt, gehört die spanische Niederlassung erst seit Kurzem zum Unternehmen. Prozesse, Firmenkultur, IT – nichts passt zusammen. Niemand spricht Deutsch, kaum jemand Englisch. Hutterer soll neu strukturieren und umorganisieren, doch der deutschsprachige Manager mit seinen Vorgaben aus dem fernen Wien ist zunächst allen suspekt: „Ich war der Spion aus Österreich, niemand wollte mit mir zusammenarbeiten“, sagt Hutterer über seinen Einstieg. Um das Vertrauen seiner spanischen Kollegen und Mitarbeiter zu gewinnen, paukt er mehrere Stunden täglich Spanisch, schließt sich dem spanischen Team abends öfter auf ein Glas Wein an und fliegt als Dankeschön für gute Arbeit auch schon mal eine Sachertorte ein.

Nach rund einem Jahr hat er sich etabliert und kann erste Erfolge vorweisen, doch die anhaltende Finanzkrise macht seinen Einsatz zunichte. Weil die spanischen Kunden – darunter viele öffentliche Krankenhäuser – ihre Rechnungen nicht mehr bezahlen können, muss auch sein Arbeitgeber massiv sparen. Viele seiner spanischen Mitarbeiter und Kollegen verlieren ihren Job. Er selbst soll künftig von Wien

aus den spanischen Kundenservice leiten. Hutterer, der zuvor bereits in verschiedenen Managementpositionen erfolgreiche Aufbauarbeit geleistet hat, ist frustriert. Nicht nur das Wetter, sondern auch das Betriebsklima in Wien gefällt ihm nicht mehr. Außerdem hat er in Spanien inzwischen seine große Liebe kennengelernt. Noch auf dem Weg zum Flughafen beschließt er, beruflich eine komplett neue Richtung einzuschlagen.

Lebensqualität ist heute ein wichtiger Hygienefaktor

Eine mutige Entscheidung, die der heute 38-jährige Ex-Manager inzwischen erfolgreich in die Tat umgesetzt hat. Im März 2013 hat er in seiner Wahlheimat Barcelona ein kleines, stilvolles Hotel eröffnet. Anfangs belegte das „Mihlton Barcelona“ nur die erste Etage in dem schönen Jugendstil-Stadthaus, 2014 kam die zweite hinzu, und bis zum Herbst 2015 wird sich die Zimmerzahl von sieben auf 20 fast verdreifachen. Hutterer, der für die erste Saison noch seine Mutter zur Unterstützung einflog, beschäftigt mittlerweile sechs Angestellte. Dass sich das junge Hotel so schnell auf einem Markt mit mehr als 65.000 Hotelbetten durchgesetzt hat, ist nicht zuletzt seiner langjährigen Management-erfahrung zu verdanken: Businessplan erstellen, Kostenrechnung aufbauen, Preise und Auslastung optimieren und ein multinationales Team führen – das alles sind für ihn vertraute Aufgaben. Auch in Krisensituationen waren seine Führungsqualitäten schon gefragt: zum Beispiel als zwei Tage vor der geplanten Eröffnung die Bauaufsicht Wandfarbe und Elektroinstallation nicht abnahm. Die Handwerker hatten gepuscht, dem Hotelchef blieben 48 Stunden, um die massiven Mängel zu beheben. „Das hat mich nerv-



Foto: René Mueller Photographie

AUSSTIEG AUF ZEIT

Die gemeinnützige Stiftung „Manager ohne Grenzen“ mit Sitz in Stuttgart vermittelt Führungskräfte als Spezialisten auf Zeit in Entwicklungshilfeprojekte. Die ehrenamtlichen Einsätze dauern ab drei Wochen bis maximal drei Monate. Unterkunft und Verpflegung vor Ort werden von den jeweiligen Projektträgern gestellt. Für die Betreuung vor und während des Einsatzes erhebt die Organisation eine Pauschale, außerdem ist ein zweitägiges Vorbereitungsseminar für angehende Helfer Pflicht.

www.stiftung-managerohnegrenzen.de

KOPF ODER BAUCH: WAS RATEN SIE MANAGERN, DIE MIT DEM GEDANKEN ANS AUSSTEIFEN SPIELN?

Petra Bock: Nicht jede Unzufriedenheit ist gleich eine Aufforderung zur Flucht. Eine gründliche, sachliche Abwägung ist immer angezeigt. Ich habe zu viele Menschen begleitet, um immer und überall gleich zum ganz großen Schritt zu raten. Viele denken, nur der ganz große Change würde sich lohnen – das ist aber falsch. Sehr große Veränderungen kosten viel Energie und sollten deshalb gut vorbereitet sein. Oft genügt es schon, naheliegende Dinge ohne großes Aufheben neu zu ordnen: sich besser organisieren, längst fällige Gespräche führen, sich mehr um die eigene Gesundheit und Fitness kümmern. Wenn dagegen wirklich der große Wechsel dran ist, kann ein professioneller Coach Sie als versierter Sparringspartner begleiten. Niemand muss das alleine durchziehen.

Petra Bock ist Coach und Beraterin für Veränderungs- und Entwicklungsprozesse und hat eine eigene Lehr- und Ausbildungsakademie in Berlin.

www.petrabock.de



Foto: Stefan Maria Rother

lich zehn Jahre meines Lebens gekostet“, sagt er. Trotz 7-Tage-Woche wünscht er sich sein altes Leben nicht zurück: „Heute bin ich für alle Entscheidungen selbst verantwortlich und muss nichts mehr durchsetzen oder ausbügeln, was nicht auf meinem Mist gewachsen ist“, sagt er. Wenn überhaupt, habe er sich vor 20 Jahren falsch entschieden: „Ich habe gefunden, was ich wirklich gerne tue.“

Prestige, Gehalt und berufliche Sicherheit einer Führungskarriere aufgeben für das private Glück, persönliche Werte oder einen langgehegten Lebenstraum – eine Frage, die sich viele Manager irgendwann einmal stellen: „In den beruflichen Vierzigern denken viele über Veränderungen nach“, sagt Petra Bock, Coach und Managementberaterin aus Berlin. Bei ihr lassen sich Führungskräfte beraten, die auf der Suche nach einer neuen Perspektive sind. Neu sei, dass sich zunehmend auch jüngere sowie deutlich ältere Klienten die Sinnfrage stellen. Lebensqualität sei heute ein wichtiger Hygienefaktor, so Bock: „Auch im persönlichen Umfeld bringt es oft keine Anerkennung mehr, sich kaputtzumachen.“

Stattdessen finden sich in den Medien anerkennende Berichte über erfolgreiche und prominente Topmanager, die „ausgestiegen“ sind. Zum Beispiel der ehemalige Escada-Finanzvorstand Michael Börnicke, der sich heute in der Start-up-Szene engagiert. Die frühere Kommunikationschefin des Musiksenders MTV Angie Sebrich, die 2001 ein Leben voller Partys und Reisen aufgab, um eine Jugendherberge in den Alpen zu übernehmen. Oder der ehemalige Investmentbanker Stefan Roggenkamp, der 2005 von London zurück nach Gütersloh zog, um seine demenzkranke Mutter zu pflegen, und der heute Bio-Suppen produziert.

„Kein Abenteuerurlaub für frustrierte Manager“

Auch Helene Pröbß musste sich mit 52 Jahren der Sinnfrage stellen. Ihr Leben lang hatte die studierte Betriebswirtin Vollgas gegeben: Jüngste Abteilungsleiterin beim Sparkassenverlag, mit Anfang 30 eine eigene Werbeagentur, außerdem Mutter von vier Kindern. 2003 zwang ihr Körper sie schließlich zu einer Pause. Die nutzte die Marketing- und Kommunikationsfachfrau, um zwei Jahre lang „Manager ohne Grenzen“ zu entwickeln. Die gemeinnützige Organisation vermittelt Führungskräfte zeitlich befristet in Entwicklungshilfeprojekte (siehe Kasten). Im Mittelpunkt steht für

Helene Pröbß ganz klar der Erfolg der Projekte, deshalb legt sie strenge Maßstäbe bei der Auswahl der Hilfwilligen an. „Das ist kein Abenteuerurlaub für frustrierte Manager“, stellt sie klar. Nur wer sich ernsthaft auf Armutsthemen einlassen kann und die Menschen vor Ort respektiert, hat bei ihr eine Chance. Dass umgekehrt auch die Manager vom Einsatz profitieren, sei ein phantastischer Nebeneffekt: „Danach brauchen sie nie wieder ein interkulturelles Training“, sagt Pröbß. Dass Heimkehrer nach dem Einsatz beruflich neue Schwerpunkte setzen, komme häufiger vor. Auch Helene Pröbß selbst ist wieder im Einklang mit sich und weiß, wofür sie arbeitet.

So manchem Aussteiger gefallen zwar grundsätzlich seine Aufgaben, nicht aber das Umfeld: „Die Arbeit in klassisch strukturierten Linienorganisationen habe ich als ermüdend und wenig zielführend empfunden“, sagt zum Beispiel Frank Hoffmann, ehemals Leiter eines europaweit agierenden Logistikzentrums für den Fahrzeugteilehandel. Angetrieben vom Wunsch, sich weiterzuentwickeln, wagte er 2003 den Schritt in die Selbstständigkeit. Als Interimsmanager unterstützt er heute namhafte Unternehmen aus unterschiedlichsten Branchen bei Projekten im Bereich Einkauf und Logistik. Anders als früher könne er sich heute als Externer ohne Karriereambitionen im Unternehmen ungestört auf die Sache konzentrieren: „Die mir anvertrauten Mitarbeiter merken schnell, dass es mir darum geht, inhaltlich zu arbeiten“, sagt er. Deutschland- und europaweite Einsätze verlangen zwar viel Mobilität und lassen ihm wenig Zeit für Familie und Freunde. Doch gerade die Vielseitigkeit seiner Einsätze gefällt ihm: „Ich mag die ständige Veränderung und kann mir heute nicht mehr vorstellen, den einen ‚Job fürs Leben‘ auszuüben“, sagt er.