

# Leder til leje

Laurits **Zangenberg** bliver hyret til at overtage direktørstolen, når virksomheden går dårligt.

Af Birgitte Thusing  
bithstiften.dk

Århus: Laurits **Zangenberg**. Den rejsende direktør.

- Når man kalder på mig, er det typisk fordi, det går dårligt i en virksomhed. Mit speciale er at farve røde tal sorte. Dybest set er jeg maler, smiler 58-årige Laurits **Zangenberg**.

Håndtrykket er fast som en Hanstholm-fiskers. Talen er ligefrem og absolut ikke præget af barndomsegnens nordjyske jantelov. Selvtilliden er mindst lige så høj som manden selv.

- Det skal den være i mit job. Og man skal kende sig selv godt, være klar over sine styrker og svagheder.

Den menneskelige prop

Laurits **Zangenberg** tilhører en ny gruppe ledere. De såkaldte interim ledere eller midlertidige ledere. De sætter sig i virksomheders direktørstole og iværksætter 112ledelse, ind til en opstået krise er overstået.

Bestyrelser eller banker med penge i klemme i de kriseramte virksomheder tilkalder som regel de midlertidige ledere, som bruger 6-12 måneder på at rette problemet.

Laurits **Zangenberg** har de sidste 15 år styret 12 virksomheder ud af den ene eller anden type krise.

- I 9 ud af 10 tilfælde er det personer, der er årsag til problemerne. Uforvarende er de blevet en prop i systemet, forklarer han og trækker et eksempel frem fra en virksomhed, der ligger nord for Århus.

Firmaets produktionsapparat kunne fabrikere dobbelt så mange ordrer, som virksomheden fik ind.

Den situation skulle der laves om på besluttede ejeren, som til dagligt boede i udlandet.

- Det viste sig, at én person udgjorde hele problemet. Hendes kemi med kunderne var årsagen til ordrenedgangen.

Løsningen var at fjerne hende, tage en snak med kunderne og forsikre, at de aldrig ville møde hende igen.

Nej til fast job

Efter tre måneder var antallet af ordrer fordoblet, fortæller han.

Bagefter fik Laurits **Zangenberg** tilbudt direktørjobbet permanent. Men han afslog, ligesom de andre gange.

- Det gider jeg ikke. Jeg kender mig selv, jeg kommer til at kede mig, hvis jeg er for lang tid i et job, siger han.

Så hellere give sig selv 150 procent i ét år og rejse videre til den næste udfordring. Laurits **Zangenberg** erkender, at han nyder det adrenalinikick, som hører med til et rejsende direktørliv: At have en lille uge til analysere problemerne til bunds og skride til handling.

- Tit er de kriseramte virksomheders problem, at de mangler handling. Passivitet er der nok af. Min opgave er at puste ny dynamik i organisationen. Få folk til at turde tage beslutninger. For når jeg takker af, er det dem, der står med ansvaret og skal drive virksomheden videre, og det har jeg i hovedet allerede fra første dag, forklarer Laurits **Zangenberg**.

Firmaets mand

Ikke alle de beslutninger, som Laurits **Zangenberg** træffer, er lige populære. Heller ikke hos ejeren.

- Jeg arbejder ikke for ejeren. Men for virksomheden. Det gør jeg klart fra starten. Der er jo en grund til, at det er begyndt at gå dårligt i virksomheden, og den grund er typisk ejeren, forklarer han.

Også forsmåede kronprinser i virksomheden møder ham af og til med slet skjult modvilje. Med et skuldertræk signalerer Laurits **Zangenberg**, at den slags hører med til jobbet.

Når han forlader den genoprettede virksomhed, er det varslet måneder i forvejen.

En afløser til direktørstolen er fundet, og Laurits **Zangenberg** er gået fra at være primusmotor i virksomheden til at være en skyggefigur, der kan konsulteres efter behov.

- Man skal producere sejre til andre. Vil man selv have alle skulderklappene, skal man ikke have det job, jeg har, siger Laurits **Zangenberg**.