

TEXT
Jörg Seifert

FOTOS
Amelie Niederbuchner



GESTALTENDE REALISTIN



Bodenständig ist Dr. Christine Sasse in ihrer Art – und zugleich wandelbar. Aus der engagierten Medizinerin wurde eine kreative Unternehmerin. Mit URVERTRAUEN und starkem Familiensinn ausgestattet führt sie werteorientiert und kooperativ die 9.000 Beschäftigten der Dr. Sasse Gruppe.

Fragt man die Vorstandin Dr. Christine Sasse nach ihrer tiefsten Prägung, so nennt sie ihre Zeit als junge Frau. „Ich habe von zu Hause eine solide Bildung und Ausbildung mitbekommen. So ausgerüstet wollte ich mein Leben gestalten. Immer mit dem Blick auf die Gemeinschaft und dem Wunsch, am Ende Spuren zu hinterlassen“, sagt die Ehefrau, zweifache Mutter und Großmutter. Sehr stark geprägt hat sie ihre Mutterschaft. „Diese unmittelbare Verantwortung hat mich sehr viel reifer werden lassen.“ Die 17-jährige Christine wollte Medizin studieren. „Um das zu erreichen, bekannte ich mich bedingungslos zum Leistungsprinzip. Das Abi hat geklappt. Ich konnte in München studieren.“ Als fertige Medizinerin hat sie in einer radiologischen Praxis gearbeitet und bereits als junge Mutter noch promoviert.

Starken Einfluss habe auf sie auch die Begegnung mit ihrem Ehemann Eberhard gehabt: „Das aktive Gestalten des eigenen Lebens spielt auch für ihn eine wesentliche Rolle. Er hat mir gezeigt, wie man das als Unternehmer tun kann. Und am Ende hat er mich überzeugt, in seine Firma einzusteigen und gemeinsam das Unternehmen auszubauen“, schimmert bei ihr ein wichtiges Lebensmotiv durch. Sie liebe es, dort als Personalvorständin kreativ und bis ins Detail zu wirken, Ziele zu verfolgen und umzusetzen. „Der Personalbereich ist für ein Unternehmen essenziell, insbesondere wenn es – wie bei uns – mittlerweile 9.000 Beschäftigte sind.“

Christine Sasse denkt bei dem, was sie persönlich oder geschäftlich erreichen möchte, immer auch die Familie in allen Belangen mit. „Eltern sollen ihren Kindern Wurzeln und Flügel geben, wie schon Goethe schrieb. Dieser Gedanke hat mich in der Erziehung unserer Kinder geleitet. Er ist auch übertragbar auf die Förderung von Mitarbeitenden in unserer erweiterten Unternehmensfamilie, der Sasse Family. Es geht um ein solides Wertegerüst, die Rückbesinnung auf das, wo wir herkommen, und den Mut, neue Wege einzuschlagen und sich und das Unternehmen weiterzuentwickeln.“

Gab es den Plan, eine Dynastie zu gründen? „Eberhard hat wohl seit 1976 diese Vision gehabt“, meint Christine, „ich war zurückhaltender. Ich wollte erst die Begabungsschwerpunkte unserer beiden Kinder erfahren – und diese dann fördern.“ Das Familienmotto lautete: Die Kinder sollten von klein auf am Unternehmerischen teilhaben.

DER LILA AUFTRAG

Als Laura – heute Unternehmerin in der zweiten Generation und CFO – vier Jahre alt war und die Farbe Lila liebte, hätten sie ihren ersten Auftrag im technischen Facility Management auf lila Papier ausgedruckt. „Dieser lila Auftrag wurde vor unserer Tochter besprochen. Sie weiß noch heute, dass dies ein wichtiger Tag in unserem Leben war.“ Ist das Gehirnwäsche? „Mitnichten“, empört sich die Mutter, „wir haben die Töchter Erfahrungen machen lassen, indem wir sie mitnahmen ins Büro, zu Kunden und zu Firmenveranstaltungen. Sie haben etwa auf Sommerfesten das Buffet mit einer kleinen Rede eröffnet und später Praktika gemacht. So haben sie unser operatives Geschäft kennengelernt, im Busdepot oder am Flughafen. Sie haben die mitunter schwierigen Arbeitsbedingungen im Facility Management erlebt und die Selbstverständlichkeit, mit der unsere Gesellschaft Dienstleistungen annimmt, ohne die Menschen, die dahinter stehen, wahrzunehmen. So haben wir beide – Laura und Clara – an die Firma herangeführt.“

Das sei aber keineswegs Zwang gewesen. „So konnten beide einschätzen, wie unser Business funktioniert und was notwendig ist, um sich auf eine Rolle als zukünftige Unternehmerin vorzubereiten.“ Laura hat nach ihrem Interesse Betriebswirtschaft studiert und zu Nachhaltigkeit promoviert. Clara spürte schon früh ihre Neigung zum Vertrieb. Ein Master in Wirtschaftspsychologie und ein MBA in Family Entrepreneurship erschienen ihr die passende Vorbereitung. →

Gibt es für Christine Sasse ein Lieblingsland? „England“, sprüht es aus ihr heraus. „Ich spüre eine starke Zugehörigkeit dorthin. Die englische Art, der Humor, die Lebensweise dort – alles gefällt mir außerordentlich.“ Aufgrund dieser Neigung war es leicht, Ja zu sagen, als ein Kunde sie fragte, ob sie auch auf der Insel FM-Services erbringen würden. In Schottland haben sie dann ihre Schulungsakademie gegründet. „Wir sind geschäftlich so oft dort, dass dort unser zweites Zuhause entstanden ist. Meine Heimat jedoch ist definitiv Bayern.“

Hat sie eine Karriere hingelegt? „Ja. Ich bin zwar von meinem Mann – einem Vorreiter der Frauenbewegung, wie er sich selbst mit Augenzwinkern nennt – motiviert worden. Aber ich habe mein Ziel erreicht: etwas schaffen, das Bestand hat. Und Menschen darin unterstützen, Ziele zu erreichen, die sie vielleicht ohne diese Unterstützung nicht erreicht hätten. Aus guten Einzelspielern eine Mannschaft formen – so entsteht Erfolg.“

DAS GLÜCKSKLEEBLATT AUS FRAUEN

Heute sind vier Frauen im Vorstandsteam: Dr. Laura Sasse, Clara Sasse, Katja Böhmer und Dr. Christine Sasse – ein weibliches vierblättriges Kleeblatt sozusagen. Sie haben viele Berührungspunkte untereinander. Sie sind jeden Tag mindestens einmal kurz im Austausch. Jede hat ihr eigenes Vorstandsressort. „Wir sind ein familiengeführtes Unternehmen“, unterstreicht die HR-Vorständin. „Die gesamte Familie



1

1

ENGAGEMENT

„Ich will Spuren hinterlassen und die Welt ein bisschen besser machen.“

2

EHRENÄMTER

übt Dr. Christine Sasse einige aus. Unter anderem ist sie Honorarkonsulin von Armenien im Freistaat Bayern

3

BODENSTÄNDIGKEIT heißt Wachstum aus eigener Kraft und Zukäufe mit Maß und Mitte

ist immer sicht- und ansprechbar. Allerdings, ‚Frau Doktor Sasse‘ – diese Anrede mag ich überhaupt nicht. Alle können mich mit CS ansprechen oder -schreiben. Gleiches gilt für LFS, CSS und KB.“

„Wir sind ein buntes, diverses Unternehmen mit Menschen aus unterschiedlichsten Bildungsschichten. Hier arbeiten zusammen: die Reinigungskraft, der Haustechniker, der Ingenieur, die Energiemanagerin und viele mehr. Unsere wichtigste Aufgabe ist es, die richtigen Leute einzustellen. Es geht um gegenseitiges Vertrauen und auch darum, die Familien der Mitarbeitenden zu erreichen.“

DAS WIRKEN JENSEITS DES JAMMERTALS

Gab es starke Herausforderungen? „Ja. Manchmal auch Zweifel – doch große krisenhafte Situationen gab es weder in meinem Leben noch in unserem Unternehmen. Wir sind immer stabil gewachsen im Gleichklang mit der deutschen Wirtschaft. Hier sind nun Einschnitte zu erwarten. Doch das ficht uns nicht an. Wir haben schon immer den Wandel gestaltet. Corona, ja, das war eine schwierige Zeit. Wir mussten damals im Bereich der Flughäfen Kurzarbeit einführen. Wir haben mit spitzem Bleistift gerechnet. Doch letztlich geht es ja immer darum, sich ständig auf den Prüfstand zu stellen.“

Was ist ihr Erfolgsgeheimnis? „Ich bin Realistin. Kreativität ist gut für den ersten zündenden Gedanken. Wenn man aber ankommen will, muss man sich drum kümmern. Dann muss alles bis ins Detail geplant und organisiert werden. Ich denke immer positiv. Ich trauere nicht hinterher. Ich durchschreite nie ein Jammertal.“ Was ist für sie der Sinn des Lebens? „Ich will Spuren hinterlassen und in meinem Wirkungskreis Positives gestalten: für meine Familie, für unser Unternehmen, unsere Beschäftigten, deren Familien und für unsere Gesellschaft.“



2

Zudem übt sie einige Ehrenämter aus. Die FM-Unternehmerin ist auch Sprecherin der Brancheninitiative FM–Die Möglichmacher. Ihr Ziel ist es, auf politischer Ebene wie auch im vopolitischen Raum zur wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Bedeutung der Branche zu informieren. Sie will Missverständnisse ausräumen und Rahmenbedingungen verbessern. Außerdem ist sie seit sechs Jahren Honorarkonsulin von Armenien im Freistaat Bayern. Sie möchte Unternehmen aus beiden Ländern zusammenbringen. Ist allerdings „schwierig derzeit“. Sie ist zudem stellvertretende Aufsichtsratsvorsitzende der Bayerischen Gastgeber AG und Mitglied im Präsidium des Wirtschaftsbeirats Bayern. In Wohltätigkeitsorganisationen in Deutschland und UK unterstützt sie Kinder und junge Menschen, ihren Weg in ein selbstbestimmtes Leben in Arbeit zu finden.

DIE SICHERHEIT SCHLÄGT KREATIVES CHAOS

Die Geschäftsfrau kommt auf viele Reisekilometer. Mindestens an zwei Tagen in der Woche ist sie unterwegs an den Kundenstandorten und trifft dort auch ihre Mitarbeitenden. „Manager müssen draußen vor Ort sein und nicht hinter dem Schreibtisch sitzen.“ Sie bevorzuge auch Sicherheit vor kreativem Chaos. Dennoch gehe sie verantwortungsvoll Risiken ein. Sie bevorzuge zudem Transparenz anstelle von Provinzfürstentümern. „Wir arbeiten deshalb mit einheitlichen Standards. Wachstum aus eigener Kraft und Zukäufe mit Maß und Mitte sind das Ziel. Das Rad, welches wir drehen müssen, um organisch zu wachsen, ist sehr groß in einer Zeit, in der Auftraggeber Services einsparen müssen oder Flächen konsolidieren.“ Sie seien nach wie vor auf der Suche nach Akquisitionen im Bereich Kälte- und Klimafirmen. Aber auch an kleineren Technik- und Ingenieurbüros fänden sie Interesse.

Veränderungen fallen ihr leicht. Auf die richtige Balance zwischen bewährten und innovativen Ansätzen komme es ihr dabei an. Diese werde gewahrt durch das Miteinander der Generationen in der Unternehmensführung. Clara, verantwortlich für Sales und Marketing, sei draußen bei den Kunden und kenne etwa deren Anforderungen an digitale Prozesssteuerung in der Dienstleistung. Getestet und erprobt werden innovative Lösungen von Robotik bis hin zu KI im Vorstandsbereich von Laura. Die Umsetzung erfolge im Operativen, nachdem alle Mitarbeitenden sorgfältig geschult und vorbereitet wurden.

Betrübnis bereitet ihr allein der Zustand unserer Welt: die Kriegssituation in Europa und die Trägheit der Politik etwa in Bezug auf Bürokratie und Fachkräftemangel. Hierzu positioniere sie sich als Unternehmerin. Erholung findet sie beim Sport. Sie fährt Rad. Geht spazieren mit dem Hund. „In der Natur geht mir das Herz auf. Zeit mit der Familie, gerade mit den Enkelinnen, ist sehr entspannend. In meinem Leben scheint alles rund zu sein wie ein Ball – und dessen schwarze und weiße Felder greifen harmonisch ineinander. Wenn ich in Schottland die vielen Schafe sehe, möchte ich manchmal fast Schafzüchterin werden. Aber dann reicht es mir doch, wenn wir ab und zu dort Urlaub machen. Allerdings muss ich

auch von Zeit zu Zeit mal nach Italien – der Sonne wegen. Die gibt es mir in UK zu wenig. Aber auch das tun wir immer mit der gesamten Familie – von meiner 90-jährigen Mutter über vier Generationen bis zur dreijährigen Enkelin.“

Was bereitet ihr Freude? „Zu sehen, wie unsere beiden Töchter die Unternehmensnachfolge gemeinsam gestalten, und mitzuerleben, wie die beiden Enkelinnen zu ganz unterschiedlichen Persönlichkeiten heranwachsen. Es wiederholt sich etwas, was ich großartig finde.“ ↵

„ICH HÖRE SEHR ZUGEWANDT ZU. IM ERSTEN VORSTELLGESPRÄCH SPÜRE ICH, OB JEMAND ZU UNSEREM UNTERNEHMEN PASST.“

3

