

Bescheiden im Erfolg

Jede dritte Führungsposition besetzt der Catering-Riese Sodexo mit einer Frau. Die Deutschland-Chefin erklärt die Strategie.



Dominik Pietsch für Handelsblatt

Wie erklärt sich Adrienne Axler, dass Sodexo es offenbar besser hinbekommt als andere Unternehmen, Führungspositionen wie die ihre mit Frauen zu besetzen? „Michel Landel, CEO der Sodexo-Gruppe, ist ein Pionier auf diesem Gebiet. Bereits vor zehn Jahren hat er gesagt, dass es nicht sein kann, dass ein Unternehmen, das Dienstleistungen für alle Menschen anbietet, nur von Männern geführt wird.“

Seit 2008 bezieht Sodexo deshalb bei der Neubesetzung offener Stellen stets weibliche Kandidaten mit ein. „Gibt es keine Bewerberinnen, dann fangen wir mit der Suche noch einmal von vorn an“, erklärt Axler. Sie selbst habe in Deutschland die Erfahrung gemacht, dass die Frauen da seien, wenn man ihnen eine Chance gebe. „Die meisten Frauen mit Führungskompetenz waren schon im Unternehmen, man musste sie nur ermutigen, ihre Kompetenz auch zu nutzen.“

Adrienne Axler selbst brauchte für ihre Karriere offensichtlich wenig Ansporn. Sie kam 1990 in das Familienunternehmen, das von Restaurants über Kantinenbetrieb bis hin zu Altenpflege und Kinderbetreuung jede Art von Dienstleistung anbietet. Sie hat einst in Berlin als Gebietsleiterin angefangen und sich danach über die verschiedensten Stationen hochgearbeitet. „Außer Finanzen habe ich im Unternehmen fast alles gemacht“, sagt sie.

Die gebürtige Tschechin ist kurz nach dem Prager Frühling 1968 mit ihren Eltern in den Westen gegangen. Da war sie 14. So erlebte sie beide Seiten des Eisernen Vorhangs. Erst den Kommunismus, dann den Kapitalismus. „Ich hatte Glück, denn diese Zeit prägte meinen Blick: Man sieht die Ereignisse in der Welt ganz anders“, sagt Axler. Damals hatte sie gedacht, sie käme nie wieder nach Prag zurück. Doch 1989 waren die Grenzen plötzlich wieder offen.

Nach Schule und Studium in Holland ging Axler nach Belgien. In dieser Zeit lernte sie Deutsch und Französisch. Im Jahr 2008 folgte der

Wechsel nach Paris, seit 2012 arbeitet sie für Sodexo in Deutschland. Nur am holländischen Akzent kann man hören, dass Deutsch nicht die Muttersprache der 62-jährigen ist.

Sodexo, ein Unternehmen, das weltweit 18 Milliarden Euro Umsatz macht und 420 000 Menschen an 32 700 Standorten beschäftigt, vereint mehr als 100 Berufsgruppen unter einem Dach. Und es werden immer mehr. „Wenn ein Kunde ei-

Sodexo-Mangerin Axler: „Frauen sollten ihre Kompetenz nutzen.“

nen Wunsch äußert und wir haben die passende Dienstleistung noch nicht, dann holen wir die Kompetenzen von außen“, sagt sie. So hat Sodexo 2015 eine Kita in Deutschland eröffnet – für das Bundeswehrkrankenhaus in Ulm. Ein zweiter Kita-Auftrag in München folgte.

Wenn Sodexo so nah bei den Menschen ist, warum kennt die Firma in Deutschland kaum jemand, obwohl sie hier 15 000 Mitarbeiter beschäftigt? „Wir treten bescheiden auf“, sagt Axler. In Marketing und Werbung fließt deshalb nur wenig Geld.

Sodexos Geschäftsmodell: Das Unternehmen verkauft Dienstleistungen, die die Lebensqualität der Menschen verbessern sollen. Doch schon Gründer Pierre Bellon, der mit dem Familienunternehmen 1966 in Marseille startete, dachte auch an das Wohl der Mitarbeiter: er ließ sie an den Gewinnen teilhaben.

Fast 50 Jahre später liegt der Schwerpunkt der Personalarbeit mehr auf der Vereinbarkeit von Beruf und Familie. „Wir müssen sehr darauf achten, was in der Gesellschaft passiert. Wie entwickeln sich die Präferenzen hinsichtlich Arbeitsplatz, Mobilität, der Bedürfnisse junger Familien?“, fragt die Deutschland-Chefin von Sodexo.

Ihre Schlussfolgerung: Hohen Einsatz könne sie von den Mitarbeitern nur dann erwarten, wenn diese zufrieden sind. Also bietet Sodexo flexible Arbeitszeiten, Homeoffice, Job-sharing. Und auch am Arbeitsplatz gibt es kleine Annehmlichkeiten. So kann man seine Wäsche abgeben und reinigen lassen.

Die Arbeit mit jüngeren Mitarbeitern mache ihr Spaß, sagt Axler. „Aber ich bemerke trotzdem, dass der Altersabstand größer wird, dass die moderne Technik da eine sehr große Rolle spielt.“

Wo es für sie im Unternehmen noch hingeht? „Na, zum Ende“, sagt Axler schmunzelnd. In nicht allzu ferner Zukunft möchte sie da leben, wo ihre Kinder sind – in Brüssel. Sagt die Noch-Managerin und freut sich auf diese Zeit nach der Karriere. Martin Tofern