



© DANIEL GERTESEK

René Mägli leitet das Schweizer Landesbüro der weltweit zweitgrößten Containerschiff-Reederei. Seine Mannschaft dort kommt ohne Männer aus.

Der Frauenverstehrer

PORTRÄT. René Mägli beschäftigt als Chef einer Reederei-Agentur ausschließlich Frauen. Er ist überzeugt: Sie arbeiten effizienter und sind teamfähiger als Männer.

Von **Birgit Obermeier**

René Mägli lebt den Traum vieler Männer: Kaum hat er die Schwelle seines Büros in Basel überschritten, ist er von Frauen umgeben. 85 an der Zahl, alle gut ausgebildet und alle folgen seinen Anweisungen. Mägli leitet das Schweizer Landesbüro der weltweit zweitgrößten Containerschiff-Reederei Mediterranean Shipping Company (MSC). Seit Jahren stellt er ausschließlich Frauen ein.

Man könnte das leicht missverstehen und Mägli für einen Casanova oder zumindest einen eitlen Hahn im Korb hal-

ten. Doch seine Rekrutierungsstrategie folgt einem nüchternen Kalkül: „Frauen arbeiten effizienter und sind teamfähiger“, sagt Mägli und begründet: „Sie bündeln ihre Kräfte zum Wohl der Sache, während Männer viel Zeit und Kraft darauf verwenden, höhere Positionen anzustreben.“ Seinen letzten männlichen Mitarbeiter komplimentierte Mägli vor etwa zehn Jahren wegen dessen Machtansprüchen von Bord. „Ich hatte gemerkt, dass er seine Kolleginnen zu unterdrücken versucht und Papiere, die er nicht versteht, in der Schublade verschwinden lässt.“ Als die Firma stark expandierte, heuerte Mägli nur noch Frauen an.

Seine Reederei-Agentur verkauft und disponiert im Auftrag von Schweizer Kunden jährlich Millionen Tonnen von Kakao, Baumwolle, Zucker und anderen Rohstoffen. „Als Dienstleistungsunternehmen sind wir darauf angewiesen, dass die Mitarbeiter teamfähig sind und den besten Service bieten – und das gelingt uns in der gegenwärtigen Besetzung bestens“, sagt Mägli. Er ist überzeugt: Frauen werden beruflich oft unterschätzt und müssen besser geschult sein als Männer, um sich behaupten zu können. Dabei brächten sie von Haus aus viele nützliche Eigenschaften mit: „Aufgrund ihrer vielfältigen Aufgaben sind sie es gewohnt, Prioritäten

zu setzen“, sagt der Geschäftsführer. In Konflikten nähmen sie häufig eine Position zwischen Härte und Vermittlung ein. Und: „Frauen sind kostenbewusster.“ Der Erfolg seiner Firma scheint Mägglis Personalstrategie zu bestätigen: Laut Mägli steigert die MSC Schweiz ihren Umsatz seit fünf Jahren um jährlich 25 Prozent. Offizielle Geschäftszahlen weist der Mutterkonzern nicht aus.

Kein Chefbüro, keine Sekretärin

Ins Reederei-Geschäft kam der Binnenländer Mägli auf einem Umweg. Nach einer Ausbildung zum Speditionskaufmann zog es ihn nach Rotterdam, wo er für die Holland-Amerika-Linie arbeitete. Als diese eine Filiale in der Schweiz eröffnen wollte, schickte sie den gerade mal 22-Jährigen als Leiter in seine Heimat zurück. Acht Jahre lang hatte Mägli diesen Posten inne, wechselte dann zur Konkurrenz, bevor er sich 1981 mit einer eigenen Reederei-Agentur selbstständig machte. Diese ging 2001 in der MSC auf.

Das Meer sieht Mägli vor lauter Arbeit jedoch kaum. Nicht so schlimm, wie er meint. Der Reiz der Schifffahrt liegt für ihn woanders: Über Geschäfte mit international tätigen Firmen mit der ganzen Welt verbunden zu sein und die Befindlichkeit der Weltwirtschaft über Rohstoffpreise und den Dollarkurs unmittelbar zu spüren – das fasziniert den Kaufmann. Das ist auch ein Grund, warum er nicht im eigenen Chefbüro, sondern mitten unter seinen Mitarbeiterinnen in der bisweilen recht hektischen Verkaufsabteilung sitzt.

René Mägli

leitet von Basel aus das Schweizer Landesgeschäft der Mediterranean Shipping Company (MSC), der weltweit zweitgrößten privaten Reederei. Nach seiner Ausbildung zum Speditionskaufmann war er acht Jahre als Geschäftsleiter für die holländische Reederei Incotrans tätig. 1981 gründete er eine eigene Reedereivertretung, die 2001 in MSC aufging.

Auf eine Sekretärin verzichtet er: „Ich brauche den Chef nicht zu markieren“, sagt Mägli. Termine stimmt er persönlich ab, entsprechend knapp und voller Abkürzungen sind seine Mails. Als den jovialen Hahn im Korb kann man sich Mägli, der von seiner Frau getrennt lebt, tatsächlich nur schwer vorstellen. Zu langsam und

gründet Mägli. Wichtiger ist ihm, dass die Bewerber „ins Team passen“, gute Sprachkenntnisse mitbringen und vor allem den Willen haben, vorwärtszukommen und zu lernen. Fachspezifisches Reederei-Know-how erwerben sie bei MSC Schweiz ebenso wie Warenkunde zu den Gütern, die die Agentur umschlägt. Wer sich in

„Weniger als zehn Prozent der Bewerber sind männlich. Unsere Personalsituation hat sich in der Schweiz bereits herumgesprochen.“

bedacht sind seine Sätze, zu betriebswirtschaftlich-nüchtern seine Argumentation. Die Frage, ob er Frauen möglicherweise auch bevorzuge, weil ihr Gehalt im Durchschnitt unter jenem der Männer liegt, verneint er entschieden. Dass seine Mitarbeiterinnen ebenso gut verdienen wie andernorts Männer, habe ihm die Schweizer Gewerkschaft Unia bestätigt.

Selbstständigkeit und Fehlerprotokolle

Mägglis höchste Führungstugend? „Ein menschlicher Umgang miteinander und Vertrauen in die Mitarbeiter“, sagt er. Jede Sachbearbeiterin unterschreibt ihre Dokumente selbst. Im Gegenzug erwartet der Chef von ihnen, dass sie nicht auf die Uhr schauen, wenn etwas dringend fertiggestellt werden muss. „Das ist ein Geben und Nehmen“, so Mägli. Wo selbstständig gearbeitet wird, passieren zwangsläufig auch Fehler. Um aus ihnen zu lernen, ersann der Geschäftsführer ein „Fehlerprotokollsystem“: Dort muss jede Mitarbeiterin eintragen, wenn sie eine Aufgabe nicht ordnungsgemäß erledigen konnte. Nicht, um sie anschließend an den Pranger zu stellen, versichert Mägli, sondern um zu sehen, wo Schulungsbedarf besteht.

Bei der Rekrutierung neuer Mitarbeiter(innen) vertraut der 57-Jährige auf seine Menschenkenntnis. Wer bei ihm anheuert, muss nicht perfekt qualifiziert sein. Ausgebildete Reederei-Kaufleute gäbe es in der Schweiz ohnehin kaum, be-

Fremdsprachen üben will, kann kostenlos die Sprachschule besuchen, die sich im Firmengebäude befindet.

Was ist mit der Gleichstellung?

Die Vorstellung von einer reinen Frauenbelegschaft ruft zwangsläufig Klischees auf den Plan. Wie oft herrscht Zickenalarm? So gut wie nie, versichert der Geschäftsführer, das würde er mitkriegen. Zehn seiner Mitarbeiterinnen haben eine Leitungsposition inne. Ihr Führungsstil sei stark konsensorientiert, so Mägli. Auch Schwangerschaften sind kein Problem: Die Fluktuationsrate sei niedrig, rund 80 Prozent der Mütter kehrten nach der Elternzeit zurück, mit dem Arbeitspensum ihrer Wahl, sagt Mägli und begründet: „Ich möchte die Investitionen in meine Belegschaft schließlich nutzen.“

Bleibt die Frage, ob seine Einstellungspraxis nicht dem Gedanken der Gleichstellung widerspricht. In Internet-Foren ist Mägli bereits dafür angegriffen und als „Macho“ beschimpft worden. „Ich sage ja nicht, dass ich grundsätzlich keine Männer einstelle“, stellt er klar. Entscheidend sei: Wer bringt die Leistung und passt ins Team? Allerdings: Von den Bewerbern für einen Job sind inzwischen weniger als zehn Prozent männlich, so Mägli: „Unsere Personalsituation hat sich in der Schweiz bereits herumgesprochen.“ ■

Birgit Obermeier ist freie Journalistin in München.