



René Mägli, 60, vertraut auf weibliche Fähigkeiten. In seiner Basler Reederei beschäftigt er ausschliesslich Frauen. Von Annett Altvater/Foto Andreas Frossard

Meer und Matrosen, Frachtschiffe, Wellen und Container – das ist die eine Seite der Schifffahrt. Die andere Seite spielt sich an Schreibtischen und vor Computern ab. Zum Beispiel in einem mehrstöckigen Haus in der Basler Innenstadt. An der Steinentorstrasse befindet sich der Sitz des Schweizer Ablegers der zweitgrössten Frachtreederei weltweit, der Mediterranean Shipping Company (MSC). Auf drei Stockwerken arbeiten Geschäftsführer René Mägli und rund 90 Angestellte. Wären da nicht die künstlerisch verfremdete Weltkarte an der Wand hinter dem Schreibtisch des Chefs und die Goldknöpfe an dessen marineblauem Sakko, man könnte die Verbindung zur See beinahe vergessen.

Von hier, einer der Schaltzentralen des globalen Handels, wird von Kaffee aus Ostafrika über Baumwolle aus Indien bis zu Zucker aus Brasilien jede beliebige Ware kreuz und quer durch die Welt verschoben. Die damit verbundenen Aufgaben kann laut Mägli niemand besser erledigen als Frauen. Sales, Finanzen, Exportgeschäfte – alles ist fest in weiblicher Hand. Raue See und hohe Stimmen, wie passt das zusammen? Besonders gut, wie Mägli nicht müde wird zu erklären. «In unserer Branche machen Frauen eindeutig den besseren Job als Männer.» Seine Mitarbeiterinnen seien einfach dienstleistungsorientierter. Sie seien weniger machtbewusst, dafür kommunikativer. «Unsere Konkurrenz ist gleich schnell, die Preise sind ähnlich, aber unsere Dienstleistung ist besser», sagt Mägli.

Kein Macho

So lange die Firma noch Männer und Frauen beschäftigte, hinderten die männlichen Angestellten ihre Kolleginnen häufig am Vorankommen. Auch sein letzter männlicher Mitarbeiter erwies sich als Fehlgriff. Als dieser etliche Dossiers in der Schublade verschwinden liess,

statt seine Wissenslücken einzugestehen und Fragen zu stellen, platzte Mägli der Kragen. Fortan stellte er nur noch Frauen ein. Das war vor zehn Jahren. So wenig diese eigenwillige Personalpolitik dem Imagekalkül des Chefs entsprungen war, so schnell sprach sie sich in der Branche herum. Richtig ins Rollen kam die Sache, nachdem Mägli für einen Wirtschaftspreis vorgeschlagen worden war. «Ich war erstaunt über die Resonanz», erzählt er. Erstaunt, aber durchaus kommunikationsfreudig, denn nicht zuletzt nutzt er immer wieder die Gelegenheit, mit Vorurteilen aufzuräumen.

Journalisten besuchten ihn mit der Vorstellung, die MSC-Filiale in Basel müsse ein einziges Klatschhaus sein, es herrsche Zickenkrieg, der Chef sei der Pasha in seinem Harem. Stattdessen finden sie ein ganz normales Grossraumbüro – Empfangstresen, grauer Spannteppich, weisse Schreibtische, dunkelblaue Stühle – in dem nur die Testosteronkonzentration vom Durchschnitt abweicht. Und sie treffen einen Mann, der nicht nur kein Macho-Kapitän, sondern ein ausgesucht höflicher Mensch ist, der keine Freude an

bewahrt das «Sie» zwischen Mägli und den Frauen eine respektvolle Distanz. Und: «Benutzt eine Mitarbeiterin ein undamenhaftes Wort, mache ich sie darauf aufmerksam.»

Mägli gibt sich als Mensch mit Ordnungssinn und Eigenheiten zu erkennen: Die Zimmerpflanzen rückt er nach dem Fototermin, bei dem etwas umgeräumt wurde, wieder zentimetergenau an ihren Platz. Immerhin hat er die Einrichtung, inklusive der geschmackvollen Bilder an den Wänden, selbst ausgesucht. Und den Zucker zum Espresso verweigert er, weil er in einer rosa Verpackung daherkommt. Er wünscht den grünen Zuckerbeutel.

Starke Frauen

Inzwischen stand Mägli mit seinen Mitarbeiterinnen bereits in Kurt Aeschbachers Talkshow Rede und Antwort, Schweizer Zeitschriften und deutsche Magazine baten um Interviews, und sogar das russische Fernsehen wälzte am Beispiel MSC die Frauenfrage. Manchmal reicht ihm das Interesse. «Ich hätte den letzten Monat auf Vortragstournee verbringen können, aber Anfragen für Refe-

«In unserer Branche machen Frauen eindeutig den besseren Job als Männer.»

der Provokation hat, sondern der sich seine Antworten überlegt und rund schleift, bevor er sie in Worte giesst. Nur selten baut er einen Satz noch während des Erzählens um; hin und wieder gefällt es ihm, ironische Spitzen einzubauen. Ein rauer Umgangston mag auf den Schiffen herrschen, die seine Firma über die Weltmeere beordert. Im Basler Büro hingegen legt der Chef Wert auf ein zivilisiertes Miteinander. Während sich die Mitarbeiterinnen untereinander duzen,

rate in anderen Unternehmen lehne ich grundsätzlich ab.» Sonst wäre er nur noch unterwegs. Auch Homestories wird man über Mägli nicht lesen, Privates bleibt privat. Man weiss gerade, dass er mit seiner Partnerin in einer Vorortgemeinde von Basel wohnt. Das Höchste der Gefühle war die Kochstory für das Migros-Magazin – Kochen ist Mägli's Hobby. «Aber da wurde vor allem geredet statt gekocht.»

Unterdessen listet Google die extra geschaffene Webseite mit den Pressearti-

keln über Mägli und seine Mitarbeiterinnen höher als die Firmenhomepage. Gefragt, ob all die Öffentlichkeitsarbeit dem Unternehmen etwas bringe, winkt er ab. «Wir bekommen dadurch keine zusätzlichen Aufträge und auch nicht mehr Bewerbungen.» Geeignete Bewerberinnen finde er ohnehin, Anzeigen schaltet die Firma seit zwei Jahren nicht mehr. «Ich schreibe ein internes Mail, die Ladies machen ihr Netzwerk darauf aufmerksam, dann haben wir unsere Bewerbungen.»

Mägli fürchtet sich nicht vor starken Frauen, er fördert sie. Weil er überzeugt ist, dass es sich kein Betrieb leisten kann, die gut ausgebildeten Frauen zu vernachlässigen. Weil er glaubt, das Konzept seiner Firma sei die Zukunft – und die ist

schliesslich von der Reederei MSC gekauft wurde. Während heute überall das Weiterbildungsmantra runtergebetet wird, kommt Mägli gradlinige Karriere ohne zusätzliche Weiterbildungszertifikate und akademische Abschlüsse aus.

Lernen in der Praxis

«Meine Karriere wäre heute genauso möglich», ist Mägli überzeugt. Man müsse eben interessiert sein, Bescheid wissen über Produkte und Wirtschaftslagen. Auch das Ausland oder ein Seitenwechsel auf ein Frachtschiff lockten ihn nicht. «Ich hatte hier meinen Challenge, es spielte keine Rolle für mich, wo ich war.» Hatte Mägli eine Aufgabe gepackt, stand die nächste an.

«Psychologie braucht man sowieso täglich, ob man nun mit Männern oder Frauen zusammenarbeitet.»

weiblich. Das gilt auch für die Nachfolgeregelung. «Ich versuche, die Firma so zu organisieren, dass die Kontinuität jederzeit gegeben ist», sagt Mägli. Mit anderen Worten: Seine Stellvertreterin könnte jederzeit das Szepter übernehmen. Doch noch denkt der 60-Jährige nicht ans Aufhören, sondern daran, weiter seine «Ladies» zu fördern.

Gradlinige Karriere

In Bewerbungsgesprächen sagt Mägli den Frauen immer, dass sie einen Nachteil hätten, weil sie Frauen seien. «Sie müssen besser sein als ein Mann.» Das Gefühl, sich besonders anstrengen zu müssen, kennt er aus eigener Erfahrung: Der aus dem solothurnischen Welschenrohr stammende Mägli absolvierte in Basel eine Lehre als Speditionskaufmann beim Logistik- und Transportdienstleister Roba, anschliessend ging er nach Rotterdam. Sein neuer Arbeitgeber beauftragte den jungen Mann damit, ein Büro in der Schweiz zu eröffnen. Mägli wollte zeigen, dass er die Aufgabe stemmen kann. «Ich musste mit 21 Jahren besser sein als andere.» Das war Mägli tatsächlich, und blieb es. Allerdings nicht in der gleichen Firma.

Meist baute er ein Geschäft auf, um sich dann dem nächsten zuzuwenden. Der Reedereibranche blieb er dabei treu. 1981 gründete er seine eigene Firma, die

Dieses Prinzip, sich so lange einer Sache zu widmen, bis man bereit für die nächste ist und die Idee, dass Learning by Doing fruchtbare Ergebnisse zeitigt, vermittelt er auch seinen Mitarbeiterinnen. Wer bei Mägli anfängt, ist erst einmal sechs Monate bis drei Jahre lang Assistentin – bis die nächste Herausforderung ansteht. Das kommt vielen Frauen entgegen, die sich tendenziell unterschätzen und so die Möglichkeit haben, sich das nötige Wissen anzueignen, bevor sie auf der Karriereleiter weiter nach oben klettern. «Sie müssen erst an die Front, wenn sie bereit dazu sind.» Und das sind sie über kurz oder lang. Aber ein anderes Prozedere wäre auch nicht möglich in einem Bereich, in dem Fachkräfte rar sind.

Bauchentscheider

Während andere Unternehmen auf Spezialisten warten, stellt Mägli Frauen an, die das entsprechende Potenzial mitbringen. Meist seien das Personen, die den Beruf wechseln möchten, aber wegen ihrer mangelnden Spezialkenntnisse keinen Job finden. Mägli nimmt diese motivierten, gut ausgebildeten Frauen mit Handkuss. Darunter sind Schweizerinnen, aber auch Frauen aus Nationen wie Israel, Kolumbien, Frankreich, Deutschland, Spanien, Ungarn, Russland und Italien. Die Fachkenntnisse erwerben sie on the job, angeleitet von den anderen Teammitglie-

dern. Daher ist es zentral, dass neue Mitarbeiterinnen zur Firmenkultur passen. Und das testet der Chef im Vorstellungsgespräch am liebsten selbst. «Ich muss die Persönlichkeit spüren können», sagt Mägli.

Wie geht das, mit Assessment-Tests zum Beispiel? Mägli: «No way.» Er verlasse sich auf seine Menschenkenntnis. Hat er einer Bewerberin ihre Nervosität genommen, spürt er heraus, in welche Abteilung sie passen könnte. Auf seine vorsichtige Art sagt er, was das bedeutet: «Im Export ist es sehr hektisch, man muss auch mit raueren Tönen vonseiten der Kundschaft umgehen können. Ein Sensibelchen ginge hier unter.» Manchmal hat Mägli seinen Entscheid schon gefällt, wenn jemand Neues zur Tür hereinkommt. Spätestens aber, wenn sich die Bewerberin wieder verabschiedet, weiss sie, ob sie einen Arbeitsvertrag bekommt oder nicht. Mägli, der Bauchentscheider.

Geringe Fluktuation

Hat er sich schon einmal geirrt? Langes Nachdenken. «Jesses Maria», meint Mägli schliesslich – ihm fällt kein Fall ein. Die einmonatige Probezeit hat noch jede überstanden, die Fluktuation ist gering. Ab und zu wechselt eine die Branche, zur Konkurrenz dagegen ging noch keine. Zwei Frauen, peilt Mägli über den Daumen, verlassen pro Jahr die Agentur. Ersatz findet er immer.

Das muss er auch, denn das Geschäft brummt – wieder. Während man jahrelang Wachstumsraten von 25 Prozent verzeichnet hatte, machte die jüngste Wirtschaftskrise auch dem erfolgsverwöhnten Unternehmen zu schaffen. Zwar musste niemand entlassen werden, aber Extras wie die Tickets für das Robbie-Williams-Konzert, die Gratis-Sprachkurse oder eine CD-Produktion mit Bo Katzmann wurden ersatzlos gestrichen. Als das Geschäft wieder anzog und Personal fehlte, stockten die Frauen ihre Pensen auf, heuerten Ehemalige als Springerinnen an und glichen so die Lücke aus. Für Mägli war dies ein weiterer Beweis dafür, dass Frauen ein Händchen für Budgets haben: «Sie rechnen einfach haushälterisch.»

Mägli, dessen Schreibtisch an der hinteren Wand des Grossraumbüros steht, ist mitten im Geschehen, lässt der Crew aber gleichzeitig Raum, um eigenständige Entscheidungen zu treffen. Dafür zahlt er Löhne, die laut der Gewerkschaft Unia Männerlöhnen entsprechen. Die Frauen sind nicht nur deswegen gern hier, son-

dern vor allem wegen der speziellen Atmosphäre unter den Frauen, wie Patrizia Di Geronimo schwärmt: «Ich hab mich hier immer zu Hause gefühlt, das ist wie meine zweite Familie.» Mit 15 begann sie bei Mägli ihre Ausbildung zur Speditionskauffrau, arbeitete nach der Lehre im Verkauf, wechselte dann aber zu einer anderen Firma, um eine neue Branche kennen zu lernen. Seit September ist sie wieder zurück. Sie spricht aus Erfahrung, wenn sie sagt: «Frauen geben ihr Wissen weiter und konzentrieren sich auf ihren Job, Männer dagegen sind weniger sachbezogen.» Ihren Chef bezeichnet sie als Vaterfigur, ein Vorbild, das ihr immer 100 Prozent Rückendeckung gab. Mit gerade mal 24 Jahren ist Di Geronimo Head of Key Account Management and Finance, eine extra für sie geschaffene Stelle. Hat sie keine Angst vor der neuen Herausforderung? «Ich habe nie Angst vor neuen Aufgaben», sagt sie. «Es gibt keine Zeit für Unsicherheiten. Das habe ich hier gelernt.»

Texte zur Frauenfrage

Wie man Mitarbeitende führt, das weiss Mägli nach 40 Jahren im Geschäft. Doch extra die weibliche Psyche studieren? Er winkt ab. «Psychologie braucht man sowieso tagtäglich, ob man nun mit Männern oder Frauen zusammenarbeitet.» Das Thema hat ihn aber dennoch nicht nur in der Praxis gepackt. So las er kürz-

lich im Artikel «The end of men» der amerikanischen Journalistin Hanna Rosin, wie Frauen 60 Prozent der Masterabschlüsse machen, in Amerika inzwischen die Mehrheit der Jobs innehaben, ins mittlere Management vordringen, kurz: wie die weiblichen Fähigkeiten in der Wirtschaft immer stärker zur Geltung kommen. Andere Männer regten sich über so viel geballten Feminismus auf, Mägli hingegen erkennt im Text eine Bestätigung seines Alltags.

Besonders erstaunt habe ihn eine Studie aus den USA, die zeigte, dass in den erfolgreichsten Unternehmen Frauen in der Chefetage sitzen. Er habe den Eindruck, das Interesse an diesen Themen wachse auch hierzulande. Der Tatsache, dass die Frauen in der Schweiz die Mehrheit in der Regierung stellen, misst Mägli wenig Bedeutung bei; die Bundesrätinnen seien ja doch Sklavinnen ihrer Parteien. Dass sich in Sachen Gleichstellung in der Schweiz etwas tun wird, davon ist Mägli dennoch überzeugt. «Daran führt kein Weg vorbei.» Ausserdem gebe es vielleicht bald auch mehr Männer, die als Hausmann die Kinder versorgen wollen.

«Ich wäre dafür nicht der Typ gewesen, vielleicht bin ich dafür zu altmodisch», meint Mägli, der keine Sekunde zögert, als er gefragt wird, ob er eigentlich Feminist oder Kaufmann sei. «Kaufmann», ist das eindeutige Votum.

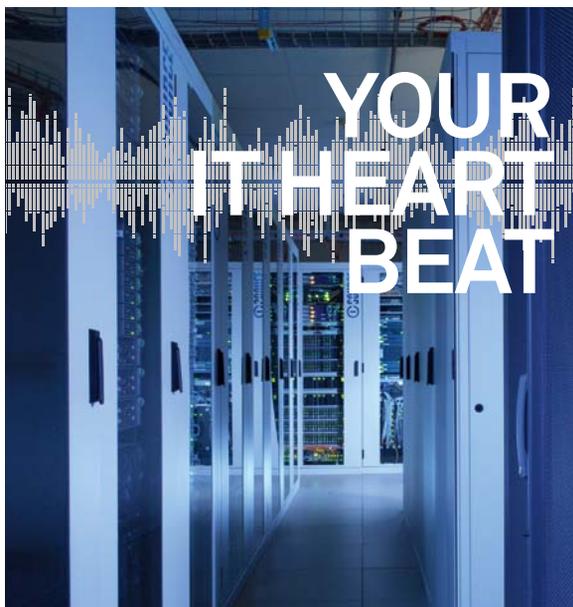
Begehrte Teilzeitarbeit

Und als kalkulierender Geschäftsmann sorgt er dafür, dass die Frauen Beruf und Familie unter einen Hut bringen können. Denn es wäre schlicht zu teuer, das Wissen der Frauen, die Mutter geworden sind, abzuschreiben. Wer ein Kind bekommt, kann nach dem Mutterschutz weitere Ferientage beziehen, auch unbezahlt. Mit wie viel Prozent die Mütter wieder einsteigen, entscheiden sie allein, wobei 20 Prozent die untere Grenze sind. Aufstocken ist jederzeit möglich. Die Teilzeitarbeitsplätze sind begehrt und lohnen sich für den Unternehmer. Wer 50 Prozent arbeitet, arbeitet in dieser Zeit konzentriert.

Das Problem seien die fehlenden Kinderkrippen, es gebe zu wenige Plätze für die Fremdbetreuung. Und wenn er selbst in das Business einsteige und eine Kinderkrippe eröffnete? «Sie werden lachen, das habe ich schon versucht.» Als er alle Auflagen kannte, legte er das Projekt für eine firmeneigene Einrichtung beiseite. Bedauern darüber ist Mägli nicht anzumerken. Das mag an seiner Stossrichtung liegen. Wie hatte er doch zu Beginn des Gesprächs gesagt: «Ich schaue nach vorn, nicht zurück.»

Annett Altvater arbeitet im Basler Pressebüro Kohlenberg. altvater@kohlenberg.ch

Andreas Frossard ist freier Fotograf in Basel. mail@andreasfrossard.com



ALUWAG

«Dank unserer Zusammenarbeit mit der iSource brauchen wir uns nicht einmal mehr um die Weiterentwicklung unserer IT Gedanken zu machen. Dies passt genau zu unserer Einstellung zur IT: Wir wollen uns auf unsere Kernkompetenzen konzentrieren, die IT ist dabei wie ein Gebrauchsgegenstand, der einfach zu funktionieren hat.»

Markus Wagner
Finanzchef ALUWAG AG

OUTSOURCING SERVICES CONSULTING ENGINEERING IT SERVICE CENTER

Zahlreiche Kunden aus den unterschiedlichsten Branchen verlassen sich täglich auf die langjährige Erfahrung und die ausgewiesenen Spezialisten von iSource. www.isource.ch

IT Outsourcing für erfolgreiche KMU

