

DER KAPITÄN UND DIE LADYS

Schöne neue Arbeitswelt: **Bei der Reederei MSC in Basel arbeiten nur Frauen**, in allen Bereichen, auf allen Ebenen. Es gibt nur einen Mann, René Mägli, er ist der Chef. Besuch im einzigen Frauenbetrieb Europas

Text Jennifer Wilton Fotos Derek Li Wan Po

➔ **Namen hat man ihm einige gegeben in den vergangenen Jahren.**

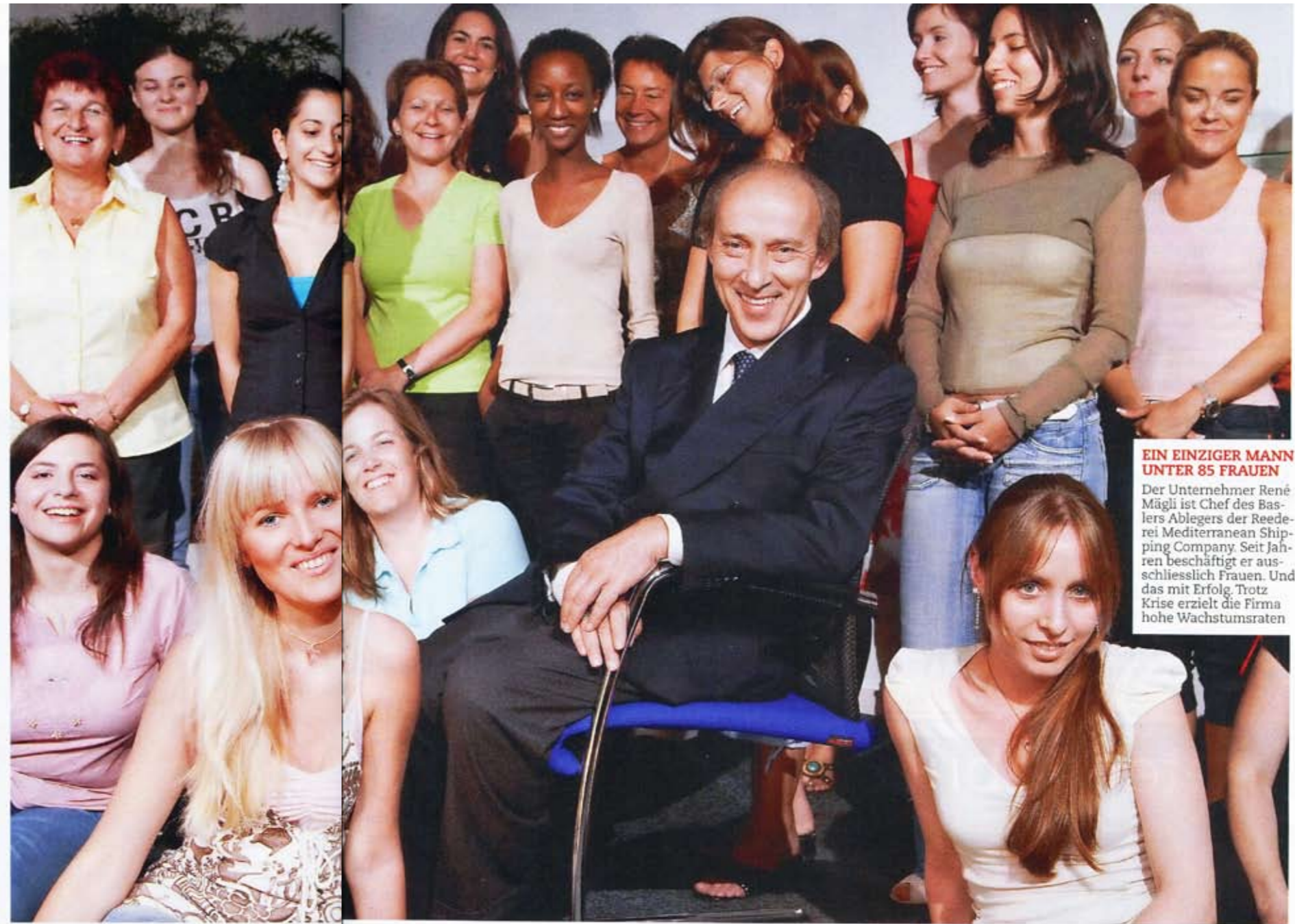
Kapitän zum Beispiel. Das war meistens nett gemeint und vergleichsweise sachlich, immerhin geht es um Schiffe in René Mägli's Firma und darum, was die so bewegen. Andere haben ihn Frauenverstehener genannt. Ladymacher. Da kam es auf den Tonfall an. Dann gab es noch diese: Hahn im Korb. Oder: Pascha. Sogar: Schürzenjäger. Die waren genau so zu verstehen, wie sie klingen. Herr Mägli sagt, er könne darüber hinwegsehen. Er ist nicht so schnell zu irritieren. Darf er auch nicht, sagen manche. Und ungefähr da beginnt schon das nächste Vorurteil.

René Mägli arbeitet allein unter Frauen. Er ist der einzige Mann in der Schweizer Niederlassung der Mediterranean Shipping Company, der zweitgrössten Reederei der Welt. In seinem Basler Büro, im Controlling und am Empfang, als Manager und IT-Spezialisten: Frauen. 85 insgesamt. Herr Mägli hat sich das so ausgesucht, er ist der Chef. Er hat jede denkbare Quote übererfüllt. Er müsste also Antworten auf Fragen wissen, über die andere seit geraumer Zeit nur spekulieren. Fragen, die in der Arbeitswelt der Zukunft eine grosse Rolle spielen könnten. Etwa die, wie man Frauen fördert und warum man das tun sollte. Deswegen bekommt Herr Mägli nicht nur Namen, sondern häufig Besuch. Forscher der Universität Heidelberg waren da, ein Fernsichteam aus Russland, um sich den Frauenbetrieb anzusehen. Bisher ist er einzigartig in Europa.

Und auf den ersten Blick ziemlich normal. Ein unscheinbares Bürogebäude am Rande des Zentrums von Basel, dort, wo die Stadt nicht Rheinblick-schön, sondern eher nüchtern ist. Im zweiten Stock sieht es so aus, wie man es von einem Büro erwartet: ein vage blauer Teppich auf dem Boden, Büromöbel aus hellem Holz, Computer auf den Tischen und vor den Computern arbeitende Frauen. Das Klappern der Tasten in der Luft. Konzentration. Die Frauen, die hier arbeiten – aus der Schweiz, aus Deutschland, Frankreich, Spanien, Israel – wissen um das Vorurteil, wenn vom Frauenbetrieb die Rede ist, sie haben es oft genug gehört, von Freunden, Besuchern, Kunden am Telefon, sie sagen es inzwischen von sich aus: Nein, hier herrscht kein Zickenkrieg. Wirklich nicht. Hier kratzt, zetert, intrigiert, lästert niemand. Das ist keine Vorabendserie, es ist ein Arbeitsort. Und die Frauen haben zu tun.

Claudia Dietrich, 26, Berlinerin, hat ihren Schreibtisch seit zweieinhalb Jahren hinten links im Raum, sie ist bei MSC für die Finanzen verantwortlich. Sie sagt, als sie hier anfangen hätte es schon den einen oder anderen Freund gegeben, der gemeint hätte, dass wäre mal was für ihn, allein zwischen so vielen Frauen. Tatsächlich gehen inzwischen kaum mehr Bewerbungen von Männern ein. Dabei hätten die Frauen prinzipiell nichts dagegen. Gelegentlich spräche man auch darüber. Nur: Es funktioniert gut so, wie es ist. Sehr gut.

Erst belegte die MSC den zweiten Stock, dann den dritten, und vor kurzem haben die



EIN EINZIGER MANN UNTER 85 FRAUEN

Der Unternehmer René Mägli ist Chef des Baslers Ablegers der Reederei Mediterranean Shipping Company. Seit Jahren beschäftigt er ausschliesslich Frauen. Und das mit Erfolg. Trotz Krise erzielt die Firma hohe Wachstumsraten

Mitarbeiterinnen auch noch die vierte Etage im Haus bezogen. Das Basler Büro ist erfolgreich, daran gibt es kaum Zweifel, dafür deutliche Zahlen: zuverlässig 25 Prozent Zuwachs, seit einigen Jahren. Dabei ging es der – männlich dominierten Branche – Schifffahrt in den Monaten der Wirtschaftsflaute nicht gut. Aber hier gab es keine Entlassungen. Keine Lohnkürzungen. Der Kapitän ist zufrieden.

Herr Mägli sitzt am Tisch im Konferenzraum, an der Wand gegenüber steht das Modell eines Frachtschiffs. Eines der grössten der Welt, sagt Herr Mägli. Eines der Schiffe, die sie über die Weltmeere schicken. Seine Mitarbeiterinnen geben Aufträge von Händlern weiter, organisieren die Verschiffung. Sorgen dafür, dass Kaffee von einem Kontinent zum nächsten kommt oder Baumwolle oder Zucker. Ein hektisches Geschäft, sagt Herr Mäg-

«FRAUEN SIND FÜR MICH BESSERE ARBEITSKRAFTE ALS MÄNNER»

li. Dann schweigt er freundlich, wippt mit dem Fuss. Distinguiert ist ein Wort, das für ihn gemacht scheint: weisses Hemd, goldener Siegelring, Lesebrille an goldener Kette, die Hände oft gefaltet, niemals fuchtelnd. Zwischen den Sätzen Pausen, um die richtige Formulierung zu wählen. Aber im Grunde ist es ganz einfach und schnell zu erklären. Das Unternehmen, das der 56-Jährige vor 19 Jahren als Reederei-agentur gründete und später an die MSC verkaufte, begann bald zu wachsen und brauchte mehr Personal. Seit den 90er-Jahren stellte Herr Mägli nur noch Frauen ein. Und das,

«war eine rein betriebswirtschaftliche Überlegung». 25 Prozent Zuwachs.

Die Frage der Quote erlebt gerade eine Renaissance, längst nicht nur, weil eben weiterhin nur die wenigsten der Topjobs von Frauen ausgeübt werden. Da ist der Spezialistenmangel. Da ist die Wirtschaftskrise, die, wie Krisen das eben tun, bewährte Abläufe überdenken lässt. Zumal dann, wenn Studien wie jüngst die von McKinsey nahelegen, weiblicher Führungsstil könnte so etwas wie ein Ausweg sein.

René Mägli nimmt solche Studien zur Kenntnis. Er sei kein Theoretiker, sagt er: «Ich lebe in der Praxis.» Die etwas längere Version der Geschichte seines Frauenbetriebs geht so: Er brauchte damals eine Antwort auf die Frage, wie er sein wachsendes Unternehmen reorganisiert. Die Antwort waren die Frauen. Jahrelang, sagt Mägli, habe er beobachtet, dass bei ihm «sehr fähige» Frauen arbeiteten, Mitarbeiterinnen, die einiges an Ambitionen hatten. Aber sie kamen nicht weiter. Er hätte das dann analysiert und sei zu dem Schluss gekommen, dass sie von den Männern ausgebremst würden, weil die nur schwer bereit waren, Verantwortung abzugeben, zu teilen. Er machte eine Frau zu seiner Stellvertreterin. Danach stellte er nur noch Frauen ein. Mägli ist zum Schluss gekommen, dass Frauen die besseren Arbeitskräfte für ihn sind. Es sei «natürlich ➔ Blödsinn», das zu verallgemeinern, sagt

er, und faltet die Hände. Er hat ja nichts gegen Männer. Aber es sei so: Sie sind ein Dienstleistungsunternehmen, stehen im internationalen Wettbewerb. Er brauche Mitarbeiter, die gute Teamplayer seien. Kommunikativ. Und dazu in der Lage, im grössten Durcheinander Prioritäten setzen zu können. Und das finde er eben eher bei Frauen.

«Männer verbrauchen sehr viel Kraft, um Macht zu gewinnen. Das ist Kraft, die verloren geht. Frauen konzentrieren sich darauf, die Sache voranzubringen», sagt Mägli. Ellenbogen, Bossing? «No way.» Nicht, dass es nicht auch Frauen gäbe, die das versuchen würden. Aber die müssten bei ihm ziemlich schnell wieder gehen. Einmal, vor ein paar Jahren, hat er es noch einmal mit einem Mann versucht. Der Mann war fachlich hervorragend. Aber wenn es ein Problem gab, liess er es lieber in der Schublade verschwinden, als zu fragen. Er verliess das Unternehmen rasch.

Mägli läuft den Gang entlang, vorbei an der Herrentoilette, einem der einsamsten Orte im Haus («Ein Privileg»), an der Küche («Sie könnten ein bisschen ordentlicher sein») zum Lift. Er zeigt, auf unaufdringliche Weise stolz: zweiter, dritter, vierter Stock, Sales, Export, Import. Abteilungsleiter: Frauen, natürlich. Nadja Scalia, 32, Schweizerin, sehr schmal, sehr ruhig, in Jeans, ist für den Import verantwortlich.



gagiert und die Sängerin Nubya, mit denen die Mitarbeiterinnen probten und die CD aufnahmen. Es gibt Videoaufnahmen von diesen Proben, da sieht man kurz Mägli. Er sitzt still irgendwo hinten im Raum und schaut zu. Konzentriert, stolz. Seine Rolle im Frauenbetrieb ist zwischen Förderer, Vater und ja: Kavalier. Man könnte schnell auf das Wort Paternalismus kommen, wenn es nicht so einen schlechten Ruf hätte. Man könnte aber auch sagen, René Mägli hat auf angenehm altmodische Weise moderne Unternehmen überholt.

Er lässt die Frauen machen – das gilt auch für die Frage, die immer übrig bleibt, wenn es um Frauen und die Arbeitswelt geht. Eine Sache wäre es, Frauen einzustellen. Eine andere, sie zu halten, gerade als Führungskräfte. Oft kommt irgendwann der Moment der Kinder. Die Pause. Die halbe Wiederkehr.

«Kein Problem», sagt Mägli. Er dreht sich auf seinem Stuhl zur Seite, der Stuhl hinter dem Schreibtisch seiner Stellvertreterin ist leer. «Ah!», sagt er, «Ah ja, heute ist Montag.» Montag ist sie nie da. An anderen Tagen auch nicht. Die Stellvertreterin arbeitet 40 Prozent. Sie hat vor einer Weile ein Kind bekommen. Natürlich ist sie zurückgekommen, eigentlich kommen alle zurück. Wann? «Ihre Entscheidung.» Mägli tippt ein, zwei Tasten auf seinem Rechner, ruft ein Organigramm der Personalstruktur auf den Schirm, bedeutet: Wenn hier jemand entfällt, dann übernehmen das die anderen. Es gibt Frauen, die arbeiten 20 Prozent, andere 80 Prozent. Es gibt Mitarbeiterinnen, die sind die Hälfte der Zeit im Büro anwesend, «schaffen» die andere Hälfte von zu Hause aus. Es sei nicht ganz einfach, Teilzeitmodelle einzuführen, sagt Mägli. Aber es funktioniert. Oft organisieren sich die Ladys selber. Fällt eine aus, organisieren sie Ersatz. Muss eine andere ihre Arbeitszeit reduzieren, springt eine andere ein. Und für die tun es irgendwann auch andere, auf allen Ebenen.

Claudia Dietrich, die Berlinerin, sagt, die Möglichkeit, in Teilzeit zu arbeiten, sei für sie ein entscheidender Punkt gewesen. «Wir profitieren alle.» Es sei nicht so, dass jemand eine Chance wittere, wenn eine Führungskraft in Teilzeit ginge. «Wenn jemand hier mit seiner Position nicht glücklich ist, wird darüber gesprochen.»

Könnten die Ladys auf den letzten Mann im Haus, verzichten? Mägli lacht, tut das sehr dosiert. Es tue ihm ja leid, aber er habe den Laden nun mal gegründet. Der Laden macht einen ziemlich grossen Teil seines Lebens aus, daran besteht kein Zweifel. Aber: Natürlich könnte irgendwann eine Frau seinen Job übernehmen, sagt Mägli. «Warum nicht?» ●

DIE FRAGE NACH DER FRAUEN-QUOTE ERLEBT EINE RENAISSANCE

Mägli ist längst schon weitergelaufen, grüsst hier in ein Büro, fragt dort etwas nach. Er muss nicht alles selber machen, aber er will da sein, jederzeit, für jede. Er bleibt einen Moment stehen und sagt, mit den Männern sei es auch so gewesen, dass es nicht immer mit den Umgangsformen gepasst hätte. Dass er da manchmal Höflichkeit vermisst hätte. Hinter ihm hängt ein Bild an der Wand, das sich bei näherem Hinsehen als Pirelli-Kalender erweist. Ja, der Pirelli-Kalender, dessen Blätter sich

auch mal in Spinden von, zum Beispiel, Herren-Fussballmannschaften finden. Herr Mägli guckt kaum auf, ja, Pirelli, auch ein Kunde. Und die Ladys mögen den Kalender.

Herr Mägli nennt seine Mitarbeiterinnen fast immer Ladys. Es ist kein wohlwollendes «Ladys». Es ist respektvoll gemeint. Den Ladys will er etwas bieten. Um die Ecke im Flur hängt ein Bild, es ist ein Robbie-Williams-Plakat, eingerahmt. Am unteren Rand die Unterschriften aller Mitarbeiterinnen. Den Konzertbesuch hat Herr Mägli den Mitarbeiterinnen einst zu Weihnachten geschenkt. Wie er es geschafft hat, an die 80 Karten des eigentlich ausverkauften Konzerts zu kommen, ist noch immer ein Rätsel. Er denkt sich jedes Jahr etwas Besonderes aus. Am stolzesten ist er auf die Sache mit der CD, die er sofort herbeiholt. Ruft man bei MSC in Basel an und muss warten, unterhalten einen – die Ladys. Sie singen, und es klingt ziemlich professionell. Er hatte Chorleiter Bo Katzman en-

LADY MIT FRAUEN-VERSTEHER

Bei der Arbeit trifft René Mägli nur auf Frauen. Er nennt sie alle Ladys. Hier spricht er mit Mikhal Yaacobi, Stellvertreterin im Verkaufsteam. Es herrsche kein Zickenkrieg, niemand zetere oder lästere über die anderen

20 andere Frauen sitzen im Grossraumbüro, Geräuschpegel: sehr leise. Nadja Scalia sagt, Diskussionen gebe es schon hier und da, natürlich. Sie seien keine Heiligen. Aber das würde schnell geklärt.

Nadja Scalia arbeitet seit 1996 im Basler Büro, war Auszubildende, Mitarbeiterin, jetzt Abteilungsleiterin. Wie lange? Da muss sie erst mal nachdenken. «Es ist so normal, inzwischen, wissen Sie?» Anders ausgedrückt: Es macht auch keinen riesigen Unterschied. Sie hat ihr Aufgabengebiet, und müsse jetzt halt noch zusehen, dass es in der Abteilung läuft. Und es läuft fast immer. «Ich muss nicht jedes Dossier in die Hand bekommen. Das ist nicht nötig.» Ihre Mitarbeiterinnen wissen, was sie tun.

Die Frauen haben das Prinzip der sogenannten flachen Hierarchie ziemlich konsequent umgesetzt. Die Frauen und Mägli.

Sein Schreibtisch steht im zweiten Stock, zwischen allen anderen. Mägli hat kein eigenes Büro, er hat auch keine Sekretärin, er brauche so was nicht, das sei Machogehabe. Redet er von der Arbeit, sagt er «wir». Und «uns». Er spricht von Gruppen, nicht von Abteilungen. Er sagt, es sei von Vorteil, Verantwortung zu delegieren. Vertrauen in Mitarbeiter zu setzen. Das muss man können. Er gebe ihnen Freiheit, sagt eine Mitarbeiterin, und, fast ebenso wichtig: das Gefühl, an sie zu glauben.



KEIN SCHÜRZENJÄGER

Vor 19 Jahren gründete René Mägli in Basel eine Reedereiagentur. Mittlerweile schicken seine weiblichen Angestellten riesige Frachtschiffe über die Weltmeere

peter gabriel
new blood

ORCHESTRA
NO DRUMS
NO GUITARS

mittwoch
29. september 2010, 20 h
hallenstadion zürich

VIP-Paket erhältlich:
Aktuelles Album «Scratch My Back» im Handel erhältlich. | www.petergabriel.com

Vorverkauf bei Ticketcorner unter der Nummer 0900 800 800 (CHF 1.19/Minute, aus dem Festnetz), über's Internet: www.ticketcorner.ch oder bei Die Schweizerische Post, Manor, SBB und Coop City sowie bei allen anderen Ticketcorner Verkaufsstellen. Info: www.goodnews.ch oder Info-Line 0900 57 30 30 (CHF 1.49/Minute, aus dem Festnetz)