



Happy crew = happy owner.
Um dies zu erreichen, bedarf es einer durchdachten Führung der Yacht.

Führung auf Yachten

Warum jede Crew eine Struktur, jeder Eigner individuelle Ziele und jede Yacht eine eigene Kultur besitzen sollte.

Ein von mir betreuter Eigner mit einer zwölfköpfigen Stammcrew auf seiner Motoryacht erlebte immer wieder Unregelmäßigkeiten beim Yachtbetrieb, intransparente Kostenstrukturen sowie manchen Fehlgriff bei der Crew. Dies wollte er ändern. Nach einigen Diskussionen haben wir uns darauf geeinigt, uns drei Tage an Bord zusammzusetzen, um gemeinsam mit der Crew ganz systematisch eine individuelle und professionelle Führungsstruktur für seine Yacht aufzusetzen. Ich habe das Arbeitstreffen mit Instrumenten und Erfahrungen aus der klassischen Unternehmensführung vorbereitet und auf seinen Bedarf zugeschnitten.

An Bord stellten wir allen die Ziele dieser Aktion vor: mehr Transparenz und Orientierung in der Yachtführung, weniger Fehlbesetzungen, Verbesserung der Bindung der Stammmannschaft, geringere Betriebskosten und weniger vermeidbare Schäden.

Zu Beginn erfolgte eine Analyse der typischen Betriebsabläufe sowohl auf der Yacht mit und ohne Anwesenheit des Eigners sowie Gästen wie auch die Zusammenarbeit mit externen Lieferanten

und Dienstleistern. Alle Abläufe wurden auf Notwendigkeit, Stärken/Schwächen und Kosten/Nutzen geprüft. Am Ende erreichten wir eine deutliche Vereinheitlichung wie auch Straffung der Abläufe, und allen wurde „das Ganze“ des Spiels viel transparenter. Wichtig war aber, dass sie alle von Anfang an Teil eines gemeinsam erarbeiteten Programms waren, für dessen Gelingen sie mit im Boot saßen. Darüber hinaus haben wir die Yachtphilosophie sehr konkret verfasst und diskutiert, wie diese Wertekultur sich auf welche Prozesse wie auswirkt und welche Handlungsgrundsätze sich daraus für jeden ableiten. Ganz wichtig war, dem Kapitän einfache, aber sehr effektive Führungsinstrumente mitzugeben, über die er seine Aufgaben regelmäßig selbst strukturieren und steuern konnte. Als externer Controller habe ich in Vertretung des Eigners die Abläufe und Resultate überwacht und Defizite wie auch Veränderungen kurzfristig mit dem Kapitän besprochen.

Das Ergebnis: Bereits im ersten Jahr nach dieser Maßnahme hat sich eine spürbar teamorientiertere Mannschaft mit weniger Fluktuation zusammengefun-

den. Selbst die Gäste spürten einen anderen „Spirit“ auf dem Schiff, und wirtschaftlich war das Drei-Tage-Investment für den Eigner ein voller Erfolg – die Betriebskosten sanken um rund 18 Prozent im Vergleich zum Vorjahr!

Ich wage deshalb zu behaupten, dass auf vielen Yachten zentrale Grundsätze guter Unternehmensführung eingeführt und gelebt werden sollten:

- Jeder Yachtbetrieb ist ein kleineres oder größeres international agierendes „Familienunternehmen“, dessen Ziel es ist, einen sicheren und effizienten Yachtbetrieb zum Wohle des Eigners und seiner Gäste sicherzustellen. Jeder Eigner sollte daher grundsätzlich die individuellen Ziele und Grundsätze für den Betrieb seiner Yacht festlegen. Ohne Ziele sind Führung und Orientierung nicht möglich.

- Neben dem Ziel ist die Philosophie des Yachtbetriebs festzulegen: Welche Werte und Spielregeln gelten an Bord – egal ob für Eigner, Gäste oder Crew? Wie heißen die No-gos? Daraus erwächst eine einzigartige Yachtkultur, die bei der Anstellung des dazu passenden und „richtigen“ Personals ebenso eine Rolle spielt wie beim Umgang mit Konflikten. Jeder, der die Yacht betritt oder mit dem „Unternehmen Yacht“ in Beziehung tritt, hat diese Selektionskriterien wie ein „Grundgesetz der Yacht“ zu beachten. Tut er dies nicht, ist er nicht im Spiel oder hat Sanktionen zu erwarten. Dazu

zählen auch Umgangsformen, konkrete Sorgfalts-, Sicherheits- und Treuepflichten sowie wirtschaftliche Grundsätze.

- Bei der Verpflichtung der Crew sollten vor diesem Hintergrund keine 08/15-Verträge genutzt werden. Auch die Verträge und die dort verankerten zulässigen Rechte und Pflichten sollten die Spielregeln an Bord spiegeln. Es ist auch Teil einer guten Corporate Identity, wenn jeder Arbeitnehmer merkt: Ich unterschreibe jetzt auf einer bestimmten Yacht und werde Teil dieser Kultur.

- Die Konditionen sollten den Anforderungen auf der Yacht entsprechen. Auch hier erlebe ich immer wieder abstruse Verwerfungen und Fehlvorstellungen aufseiten aller Beteiligten: Chefs, die sich mit Referenzen von gewerblichen Handelsschiffen bewerben und auf einer Privatyacht das doppelte Gehalt fordern;

Eigner, die Können und Umgangsformen sowie 24/7-Bereitschaft erwarten, aber nur Frachtschiffkonditionen zu zahlen bereit sind. Wichtig ist bei aller üblichen Bruttovergütung: Ein Basispaket besteht aus Kranken-, Unfall- und Haftpflichtversicherung und sollte immer vom Eigner für die Mannschaft abgeschlossen werden, auch wenn diese dann für die individuelle Besteuerung und Rentenversicherung selbst verantwortlich ist.

- Und letztlich sollte ein professionelles Controlling des Unternehmens Yacht organisiert werden. Meiner Erfahrung nach sprechen viele Gründe für eine neutrale externe Instanz mit der Kompetenz für Wirtschafts- und Compliance-Controlling. Diese führt auch den Kapitän und organisiert die Kosten- und Budgetkontrolle, die Ein- und Ausgabenrechnung sowie das Beschaffungs- und Vertragscontrolling.



DER AUTOR

Prof. Dr. Christoph Schließmann

ist Fachanwalt für internationales Wirtschaftsrecht und Organisationsentwicklung in Frankfurt am Main und berät seit über 20 Jahren Unternehmen an der Schnittstelle von Wirtschaft & Recht. Seit 1996 ist er selbst als Skipper vorwiegend mit Motoryachten auf dem Mittelmeer unterwegs und überträgt sein Wissen und seine Erfahrung auf die Beratung von Yachtherstellern und -eignern.

www.der-yacht-anwalt.de

LED LIGHTING À LA CARTE EXTRAVAGANT UND INNOVATIONSTARK



Dann rufen Sie uns an, mailen oder faxen Sie uns oder treffen uns bei der METS (18. bis 20. November 2014) in Amsterdam im Superyacht Pavillon (Stand 10.111).

(t) + 49 (0) 6352 / 7025 0
(f) + 49 (0) 6352 / 7025 29
(e) info@mmm-ltd.de
(w) www.mmm-ltd.de



Erstklassige Berreung

Unser Geschäft dreht sich um mehr als Lacke und Yachten. Es geht um perfekte Oberflächen, Menschen und Emotionen. Unsere Außendienstmitarbeiter verfügen über eine exzellente technische Ausbildung sowie langjährige praktische Erfahrung mit Polyurethan-Lackierungen im Yacht-Markt. Unser Team hilft vor Ort, damit Sie das Beste aus unseren Produkten holen können. Vom Labor bis in den Markt gewährleistet ALEXSEAL® eine erfolgreiche Yachtlackierung.

ALEXSEAL®
Yacht Coatings 2004 - 2014



ALEXSEAL.COM
EU: +49 (40) 75 10 30 > USA: +1 (843) 654 7755