„Früh Führungsverantwortung“

Bevor Fridtjof Grünhagen in das Konstruktionsunternehmen seines Vaters einstieg, arbeitete der 30-jährige Bremer für einen Privatjet-Betreiber und einen Onlinehändler für Luxusuhren – ein weiterer spannender Yachting-Werdegang.

Dein Vater steht einem großen Bremer Konstruktionsbüro vor. Bist du von Kindesbeinen an auf Booten gewesen?
Ja, so ziemlich. Wir haben schon immer ein Boot an der Lesum gehabt. Früher war das ein Soling und jetzt ein Daysailer. Seitdem ich laufen kann, bin ich die Weser rauf und runter gesegelt und immer auch an Werften und großen Yachten vorbei.

Bist du auch Regatten gesegelt?
Am Anfang eher Feierabend-Regatten und vereinzelt mit meinem Vater auf der Ostsee. Als ich 18 wurde, fuhr ich selbst mit dem Auto nach Kiel und segelte vier Jahre leistungsmäßig Dickschiff auf „Immac One4All“. Das war Regatta pur, also ohne Toilette an Bord und 14 Mann auf der Kante. Den 52 Fuß langen Ex-Admirals Cupper haben wir selbst entkernt und neu aufgebaut.

Trotz bootsbaulichem Geschick und der Nähe zu Yachten hat es dich beruflich in eine andere Richtung gezogen. Warum?
Ehrlicherweise haben mich meine Eltern nie in irgendeine Richtung gedrängt. Mein Bruder ist Wirtschaftsingenieur und ich war schon in der Schule im Wirtschafts-Leistungskurs, sodass ich relativ schnell bei BWL landete. Ich kann ganz gut sabbeln und bin ein aufgeschlossener Mensch, der seine Energie aus Menschen zieht. Während des Studiums an der Cologne Business School ging es nicht darum, in einem bestimmten Unternehmen oder einer Branche zu arbeiten, sondern um den Bachelor. Das hieß dann General Management mit Vertiefung auf Personalmanagement, Unternehmensführung und Marketing. Ich fand die Aussicht auf Unternehmertum spannend.

„Auch wenn Hochvermögende sich leger geben und noch Sikaflex am Ärmel haben, liefert die Hunderttausend-Euro-Uhr einen Hinweis“

Welche Ausrichtung hatte dein Masterstudiengang?
Ich wollte meinen Master in Sales machen, weil mir Marketing nicht lag. Und ich wollte in Köln bleiben, wo es den dualen Studiengang Luxury Fashion und Sales Management gab. Sehr speziell also. Aber es kam eins zum anderen: Zu Luxus passte die Business Aviation und mit Atlas Air Service haben wir in Bremen einen Anbieter, der zu der Zeit Embraer Executive Jets vertrieb und Charterflüge anbot. Dort schrieb ich meine Masterarbeit über Kundenbindung und -gewinnung von HNWI und UHNWI.

Da es ja um Ultra High Net Worth Individuals ging – hast du in der Masterarbeit auch schon zu Yachten recherchiert?
Ja, weil sie auch die Soziologie der Kundengruppe beinhaltete und ich mit einem Milliardär aus Deutschland ein Interview führte. Da ging es um Neidgesellschaft, ein großes Thema in der Business Aviation. Die wird in Deutschland, anders als in Amerika, eher nach dem Motto genutzt: Ich kann drei Kunden in Europa abarbeiten, währenddessen Gespräche führen, die ich im normalen Flieger nicht führen kann und bin abends wieder zu Hause. Von dem Milliardär wusste ich, dass er auch Yachting-Kunde ist und zog natürlich Parallelen zu einer Branche, die ich über meinen Vater gut kannte und deren Kundenkreis ähnlich klein ist. UHNWI ist man ab einem investierbaren Vermögen von 30 Millionen Euro. Kunde für die Private Business Aviation bist du eigentlich, wenn 100 Millionen Euro liquide Mittel für den Kauf eines Jets vorhanden sind. Ein Sechs-Personen-Jet kostete damals 1,5 Millionen Euro, war aber im jährlichen Unterhalt beinahe genauso teuer. Dann sind wir in Deutschland ganz schnell nur noch bei ungefähr 1000 potenziellen Kunden.

Wie ging es nach dem Studium weiter?
Während des Studiums interessierte ich mich immer mehr für Uhren. Auch meine Masterarbeit beschäftigte sich damit, woran man seinen Kundenkreis erkennen kann. Auch wenn Hochvermögende sich leger geben mit Aldi-Tüte und womöglich noch Sikaflex am Ärmel hängen haben, liefert die Hunderttausend-Euro-Uhr meist einen entscheidenden Hinweis. Letztlich fing ich beim Karlsruher Internet-Händler Chrono24 an, für den ich selbst auch Uhren verkaufte und das B2C-Vertriebsteam aufbaute.

Kein leichter Job, Vertrauen beim Kauf einer Luxusuhr über das Internet aufzubauen.
Mir half eine Ausbildung zum Uhrenberater, bei der ich viel über Materialien und Herstellungsweisen lernte. Für Kunden, die Uhren ab 10000 Euro im Blick hatten, baute ich einen telefonischen Beratungsservice auf. Die teuerste Armbanduhr, die ich vermittelte, kostete 350000 Euro. Der eigentliche Verkauf läuft über einen Treuhandservice. Wenn einem Kunden aus Bayern eine Uhr in England gefällt, überweist er den Betrag auf das Treuhandkonto, aber erst mit dem Erhalt der Uhr geht das Geld an den Verkäufer. Mittlerweile ist Chrono24 der größte Online-Uhren-Marktplatz der Welt.

Welche Uhr ist dein Traummodell?
Meine Grail Watch ist eine Patek Philippe 5170p 001, die liegt bei etwa 120000 Euro *(lacht)*.

Wie geschah der Wechsel in das Konstruktionsbüro?
Es hat sich ehrlicherweise so ergeben. Es war gut, beruflich zunächst das zu tun, worauf ich Lust hatte und die Chance zu erhalten, sehr früh Führungsverantwortung zu übernehmen. Da mein Vater auf das Rentenalter zugeht, kam die Frage des Einstiegs auf. Ich fing als Vertriebs- und Personalleiter an, wurde Prokurist und bin jetzt COO. Zunächst trieb ich die Digitalisierung voran, etwa in der Buchhaltung und modernisierte die Arbeitsprozesse.

Wie ist die KBN-Gruppe personell aufgestellt und in welchen Sektoren ist sie aktiv?
Aktuell sind wir knapp 50 Mitarbeitende, wovon die Hälfte in der Arbeitnehmerüberlassung tätig ist und beim Entleiherbetrieb einen Schreibtisch hat oder dort Bauaufsicht macht. Seit dem Ende der Coronazeit lagern Unternehmen Konstruktionsleistungen wieder stärker aus. Zu 90 Prozent kommen unsere Aufträge von Werften und Zulieferern aus Norddeutschland, die zu gleichen Teilen Yachten und Marineschiffe bauen. Da geht es dann um Aussetzvorrichtungen oder Außentreppen. Teilweise optimieren wir Produktionsprozesse, führen Machbarkeitsstudien durch oder konstruieren für Lieferanten, etwa Flossenstabilisatoren. Seit drei Jahren versuchen wir mehr zu diversifizieren und sind beispielsweise im Eisenbahn-, Offshore- und Brückenbau aktiv.

COO: Fridtjof Grünhagen leitet das operative Geschäft des Bremer Konstruktionsbüros KBN.

Eure Webseite listet 15 Stellenangebote, der Fachkräftemangel ist in aller Munde. Wie sucht ihr nach Kollegen?
Wir nutzen ziemlich klassische Kanäle, unsere Webseite, die dann über Multipostings auf die üblichen Portale verweist. Über Social Media klappt es weniger, vier von fünf der letzten Einstellungen sind über Branchenkontakte oder Mitarbeiter werben Mitarbeiter entstanden. Was uns besonders freut, weil es zeigt, dass wir etwas richtig machen. Für ein Ingenieurbüro haben wir ein extrem junges Team, der Altersdurchschnitt liegt im Inhouse-Engineering bei Anfang 30 Jahren.

Wie hat dir Young Professionals in Yachting den Einstieg in die Branche erleichtert?
YPY hat mir unglaublich geholfen, in die Branche hereinzukommen. Innerhalb eines Jahres war ich ein Teil des Netzwerks und damit der Industrie. Teilweise haben sich Freundschaften entwickelt und ab und an kommt darüber auch mal ein Auftrag rein.

Du bist im YPY-Vorstand für Sponsoring zuständig. Wie läuft es momentan mit dem Geldsammeln?
Für den YPY Superyacht Summit haben wir 19 Sponsoren gewinnen können. Darüber hinaus haben wir vier Sponsoren, die uns über das Jahr hinweg unterstützen. Damit decken wir zum Beispiel die Kosten für Stammtische oder die Jahreshauptversammlung. Wir planen noch ein Event, das in die schiffbauliche Richtung gehen und unter anderem technische Mitarbeiter wie Ingenieure ansprechen soll. Mit den Townhall Meetings möchten wir jene Menschen aus der Yachting-Industrie ansprechen, die unter 40 Jahre alt sind und unser Verein Young Professionals in Yachting bislang noch nicht wirklich abholt.

Die 2017 gegründete Netzwerkplattform **„Young Professionals in Yachting Germany“** unterstützt ihre Mitglieder dabei, Kontakte innerhalb der Branche zu knüpfen, unter anderem auf Events und bei Stammtischen. Beitreten kann jeder, der schon in der Yachting-Industrie arbeitet und zwischen 20 und 40 Jahre alt ist. Derzeit hat der Verein über 100 Mitglieder aus unterschiedlichen Bereichen der Großyachtwelt. **ypyinternational.org**