

Nicht aufgeben – Vielfalt ist Trumpf

Unternehmensnachfolge Wie man erfolgreich einen Betrieb übergibt oder übernimmt, ist für Marek Gawel ein wichtiges Thema. Sein Erfahrungswissen hat der Hoteldirektor in einem Handbuch mit Checklisten zusammengestellt und auch Kollegen aus der Hospitality-Branche zu Wort kommen lassen.

Von Barbara Malik

Mit der Prognose „Individualbetriebe werden schließen, Tourismusketten ihren Markt ausweiten“ hat sich Hotelinhaber Marek Gawel (40) in der Corona-Hochphase vor etwa zwei Jahren an den Deutschen Fachverlag ge-

wandt. Sein erklärtes Ziel: dieser Entwicklung mit Tipps und Erfahrungsberichten entgegenzuwirken, die Hotellerie und Gastronomie zu motivieren, eine familieninterne Betriebsübergabe zu planen, anstatt aus dem Markt auszuscheiden. „Wir brauchen diese Individualbetriebe. Ich kann nur glänzen oder meinen Gästen Vielfalt bieten, wenn es Betriebe

um mich herum gibt. Der Gast will nicht jeden Tag am selben Ort essen, er will flanieren und ein voll besetztes Café oder vielleicht auch ein gutes anderes Restaurant sehen.“ Zwar sei die Zahl der Übernachtungsmöglichkeiten in der Summe gestiegen, aber die Anzahl der Betriebe gesunken. „Große, standardisierte Hotelketten sind auch auf C- und D-Destinationen gesprungen“, so Gawel.

Im März 2021 hat er sein Handbuch „Die erfolgreiche Betriebsübergabe“ auf den Markt gebracht. Es enthält übersichtliche Checklisten, anregende Fragestellungen zu allen vier Phasen einer Betriebsübergabe und der wichtigen Vorbereitungsphase sowie auch Stimmen von Kollegen der Hospitality-Branche, darunter Walter und Sascha Stemberg (Top-Restaurant Haus Stemberg in Velbert, Bergisches Land), Marc Traubel (Spa-Hotel Hubertus Mountain Refugio Allgäu) und Marcus Fränkle (Designhotel „Der Blaue Reiter“, Karlsruhe, und Vorstandsmitglied Union der Wirtschaft).

Gawel selbst ist seit 2013 Mitglied der Geschäftsführung des Bellevue Rheinhotels und seit Beginn dieses Jahres – in fünfter Ge-

neration – dessen alleiniger Geschäftsführer. Im Jahr 2020 hat er darüber hinaus mit seiner Frau Judith das Hotel Ebertor seiner Tante abgekauft. „Wenn das Thema familieninterne Übergabe ansteht, sagen viele, ‚Wir können das selbst, wir kennen unseren Betrieb am besten, wir vertrauen uns!‘“, berichtet Gawel. Auch er selbst habe auf externe Unterstützung verzichtet, nennt das rückblickend nicht seine beste Entscheidung. Aus der Erfahrung schlauer, thematisiert sein Buch rechtliche, organisatorische wie auch emotionale Hürden. „Eine Übergabe innerhalb der Familie ist kein Transfer unter rein wirtschaftlichen Aspekten.“ Das Zepher abzugeben wie auch anzunehmen, sei ein Schritt, der von allen Beteiligten bewusst vollzogen werden müsse.

Gawel appelliert, frühzeitig mit den Vorbereitungen für ein Übergabe/Übernahme anzufangen und den Nachwuchs in relevanten Bereichen zu schulen. „Führungserfahrung mit Teams“ könne man nicht im Studium, sondern nur berufsbegleitend erlernen. Gawel legt auch nahe, sich bei der Entscheidung über Führungspositionen nicht an Geschlechterklischees zu orientieren. In seine Be-



Das Buch von Marek Gawel (ISBN: 9783866413429, 29,90 Euro) ist seit März 2021 im Deutschen Fachverlag (www.dtv-fachbuch.de) erhältlich. Aufgrund eigener Erfahrungen und Gespräche mit Kolleginnen und Kollegen gibt Marek Gawel Tipps und thematisiert rechtliche, organisatorische und emotionale Hürden bei der Übergabe beziehungsweise Übernahme von Familienunternehmen. Foto: Deutscher Fachverlag

Zur Person

Marek Gawel (40) hat ein MBA-Studium mit Schwerpunkt Strategic Management an der ESB Business School der Hochschule Reutlingen und an der Niagara University in Lewiston, New York (USA), absolviert. Er hat bei der Treugast Unternehmensberatung in München hospitiert, die in den Bereichen Hotellerie, Gastronomie, Tourismus- und Freizeitwirtschaft langjährige Expertise besitzt und Unternehmen aus der Hospitality-Branche bei touristischen Vorhaben betreut. Zudem sammelte er Erfahrungen im Hotel Bareiss (Baiersbrunn, Schwarz-



wald), dem Auberger de l'III (Elsaß) und dem Grand Hotel Kronenhof (Pontresina, Schweiz), bevor er seit 2013 im familiengeführten Bellevue Rheinhotel in Führungsverantwortung hineinwuchs. Gemeinsam mit seiner Familie traf er die

Entscheidung, aus der Kooperation mit Best Western auszutreten und sich als individueller Familienbetrieb zu positionieren. Mit Blick auf Fachkräfte- und Mietwohnungsmangel wurden im Jahr 2018 Personalwohnungen angekauft und im Jahr 2019 ein Mitarbeiterrestaurant eröffnet. Foto: Bellevue Rheinhotel

ANZEIGE



Wirtschaftsstandort mit Tradition

WÄLLER WIRTSCHAFT IN ALLER WELT? ALLEMOL!*

DER WESTERWALDKREIS IST:

- Traditionsbewusst - über 16.000 im Handwerk Tätige
- Angebunden - ICE Bahnhof Montabaur
- Qualifiziert - 2 Berufsschulen
- Wissbegierig - Weiterbildungsmöglichkeiten von VHS-Kursen bis zum berufsbegleitenden Studium
- Natürlich - 350 Wanderkilometer durch Wälder und Wiesen

ENKELTAUGLICH!

*Auf die Frage „Hui Wäller?“ („Bist Du Westerwälder?“) antwortet man bei uns selbstbewusst mit „Allemol!“ („Na klar“ oder neudeutsch: „Aber Hallo!“)

AUS TRADITION
WÄCHST HIER ZUKUNFT!
Viele Unternehmen sind hier
bereits in der 3., 4.
und 5. Generation
erfolgreich.