

## DIE JUNGEN ÜBERNEHMEN

# Über Mut, Vertrauen und elterlichen Rat

Die **familieninterne Nachfolgeregelung** gestaltet sich individuell und läuft nicht immer reibungslos. Die Sicht der jungen Generation an den Beispielen Kräuterhotel Edelweiss Rigi und Hotel Gletschergarten Grindelwald.

Nora Devenish



**Matthias Michel**

Mitbesitzer und Co-Gastgeber Hotel Fiescherblick, Grindelwald

Die Leitung des Hotel Fiescherblick in Grindelwald bereitet die Brüder Matthias und Lars Michel auch auf die Übernahme des benachbarten elterlichen Hotel Gletschergarten vor. **Transparenz und Wissenstransfer** prägen die Nachfolgeplanung.

Als mein Bruder Lars und ich uns entschlossen, im Dezember 2022 das Hotel Fiescherblick nach zwölf Jahren Ruinedasein wieder zu eröffnen, war für alle Seiten klar, dass wir früher oder später auch im benachbarten elterlichen Hotel Gletschergarten eine familieninterne Nachfolgeregelung ins Auge fassen und eines Tages übernehmen werden. Der Wunsch der Eltern war zwar immer da, dass jemand von uns drei Jungs die Familientradition in fünfter Generation weiterführen wird, ein Zwang war es aber nie. Als uns unsere Mutter zum Spass im Familienchat fragte, ob wir das leer stehende Hotel Fiescherblick kaufen wollten, hatte sie, so glaube ich, nicht direkt mit so viel Enthusiasmus unsererseits gerechnet.

Mir ist es sehr wichtig, dass wir unsere eigenen Erfahrungen sammeln und die eigenen Ideen umsetzen können. Auch wenn wir dabei vielleicht mal auf die Nase fliegen. Dadurch, dass mein Bruder und ich heute noch hauptsächlich im «Fiescherblick» und unsere Eltern im «Gletschergarten» operativ tätig sind, haben wir eine einzigartige Ausgangslage. Mein Bruder und ich haben unsere «Experimentierküche» und können trotzdem noch auf die Erfahrung der Eltern zählen. Dass wir auch im «Gletschergarten» bei strategischen Fragen oder Investitionen unsere Vorstellungen einbringen können und diese auch gehört werden, ist für mich essenziell. Dieses Vertrauen bringen uns unsere Eltern entgegen. Offenheit und Ehrlichkeit bilden die Basis.

Frühere Generationen haben weniger und manchmal vielleicht auch erst zu spät über das Geschäft und die Übergabe gesprochen. Gemeinsam mit unsren Eltern wollen wir die Nachfolgeregelung frühzeitig angehen. Wir sprechen offen über alles. Unsere Eltern wollen in drei Jahren wissen, wie die Übergabe aussieht. Diese klare Ansage braucht es. In gewissen Bereichen werden wir möglicherweise auch noch professionelle Meinungen einholen.

Ich persönlich habe noch keine Hotelier- oder Gastronomieausbildung. Ich habe zwar Tourismus und Marketing studiert und kenne die Branche von Kindesbeinen auf, gewisse operative Bereiche sind aber auch für mich Neuland. Learning by Doing, heisst die Devise. In unserem Fall findet ein fließender Übergang statt. Da das operative Geschäft im «Fiescherblick» nun aufgegleist ist, haben wir Kapazitäten, den Eltern einen oder zwei Tage oder Abende pro Woche freizugeben und uns so nach und nach auch im zweiten Betrieb vollständig einzuarbeiten. In Grindelwald befinden sich rund zehn Betriebe im oder kurz vor dem Übergabeprozess. Wir Next-Gen-Hoteliers treffen uns einmal pro Saison zum Erfahrungsaustausch.

Lars und ich wollen dieselbe Leidenschaft, Herzlichkeit und Gastfreundschaft an den Tag legen, die uns unsere Eltern von früh auf tagtäglich vorgelebt haben. Für uns ist es grundlegend, gegenüber Gästen und Mitarbeitenden nahbar zu sein und dabei unsere Traditionen nicht aus den Augen zu verlieren.



**Wann war für Sie klar, dass Sie den elterlichen Betrieb übernehmen?**

**Was war Ihnen während des Übergabeprozesses persönlich wichtig?**

**Was schätzten Sie am Übergabeprozess?**

**Wie bereiteten Sie sich auf die Übernahme vor?**

**Welche Werte nehmen Sie von Ihren Eltern mit?**



**Gabriella Egger Vörös und Gregor Vörös**

Besitzer und Gastgeber Kräuterhotel Edelweiss, Rigi

2008 übernahm Gabriella Egger Vörös mit ihrem Mann Gregor den elterlichen Betrieb. Es war ein Sprung ins kalte Wasser. Dank dem **Vertrauen**, das ihnen entgegengebracht wurde, fanden die jungen Hoteliers ihren eigenen Weg und Erfolg.

Dass ich eines Tages den elterlichen Betrieb übernehme, war für mich lange Zeit nicht klar. Nach dem verfrühten Tod meines Vaters 1996 führte meine Mutter das Hotel alleine mit beeindruckender Stärke und Hingabe weiter. 2007 folgte ein einschneidender Moment. Meine Mutter kam auf mich zu und sagte: «Ich kann und ich will nicht mehr. Ihr habt zwei Monate Zeit, um euch zu entscheiden, ob ihr übernehmen wollt, ansonsten verkaufe ich an einen Interessenten.» Ihre Worte trafen mich wie ein Schlag. Ich traute mir das alles mit meinen erst 26 Jahren noch nicht wirklich zu. Letztlich überzeugte mich mein Mann Gregor mit seinem Enthusiasmus. Wir zogen im Herbst 2007 auf die Rigi. Nach einer dreimonatigen Übergabezeit übernahmen wir am 1. Januar 2008 das Hotel.

Die Entscheidung, das Hotel zu übernehmen, fiel so plötzlich, dass uns keine Zeit blieb, über unsere Prioritäten nachzudenken. Wir sprangen ins kalte Wasser und legten einfach los. Es war weniger ein bewusstes Planen als vielmehr ein intuitives Reagieren – eine unglaublich intensive Zeit. Wir lernten, Schritt für Schritt mit den Herausforderungen umzugehen. Rückblickend war es hilfreich, dass wir einen rundum gesunden Betrieb übernehmen durften. Wir mussten uns in den ersten Jahren nicht um grössere Investitionen sorgen. Ohne diesen finanziellen Druck konnten wir uns von Beginn an voll und ganz auf unsere Ideen und den Betrieb konzentrieren.

Meine Mutter liess uns von Anfang an freie Hand. Das war nicht immer einfach; weder für uns noch für sie. Sie brachte uns stets vollstes Vertrauen entgegen, auch als wir begannen, neue Wege zu gehen. Sicherlich erleichterten ihr die Übergabe und das Loslassen auch ihren Wegzug von der Rigi. So musste sie sich nicht dem «Gerede» der Leute aussetzen und konnte sich auf ihr neues Leben konzentrieren. Wir wiederum hatten von Anfang an Raum, unsere eigenen Entscheidungen zu treffen – auch Fehler zu machen – und den Betrieb nach unseren Vorstellungen zu gestalten. Meine Mutter hat uns nie mit gut gemeinten Ratschlägen überhäuft. Wenn wir aber einen konkreten Rat brauchten, war sie stets zur Stelle.

Es ging alles unglaublich schnell. Wir stürzten uns unvorbereitet ins Abenteuer. Wir waren damals jung und in vielerlei Hinsicht naiv – rückblickend gesehen halfen uns diese Unbeschwertheit und der jugendliche Mut. Wir waren bereit, hart zu arbeiten und die Herausforderungen anzupacken. Ohne diese harte Arbeit wäre vieles nicht möglich gewesen – und schon gar nicht, erfolgreich da anzukommen, wo wir nun sind. Heute steht unser Betrieb auf soliden Beinen. Wir können glücklich und erfüllt sagen: «Es war genau die richtige Entscheidung.» Auch meine Mutter sieht das mittlerweile so. Ihre anfänglichen Zweifel und Ängste sind heute dem Stolz darüber gewichen, dass wir den Mut hatten, unseren eigenen Weg zu gehen.

Meine Eltern führten den Betrieb visionär, mit viel Liebe und Ideenreichtum. Wir teilen die Leidenschaft und den Glauben, etwas bewegen zu können. Ich hoffe, dass wir diese Werte auch unseren Kindern weitergeben können. Meine Mutter ist mein grosses Vorbild. Ich achte und schätze sie sehr für das, was sie sich hier mit dem Hotel aufgebaut hat, aber auch für ihr Wesen und ihre Stärke. Heute, selbst Mutter von zwei Kindern, verstehe ich erst, was sie alles geleistet hat. Ihre Hingabe und ihre Fähigkeit, alles unter einen Hut zu bringen, beeindruckten mich zutiefst.