

Die Gesellschaften des Stephan G.

Porträt: Gründer der Treugast Unternehmensberatung.

TEXT: ANKE PEDERSEN · FOTOS: BERND LAUTER

Genau 30 Jahre ist es her, dass Stephan Gerhard die Treugast Unternehmensberatung gründete. Hinter dem erzkonservativen Namen samt altbackenem Logo steckte volle Absicht: »Ich wollte vom ersten Tag an klingen, als wenn es mich schon immer gegeben hätte.« Eine Institution ist der 60-Jährige allemal. Aber rückständig? Das wird er auch mit 100 nicht schaffen!

Alle sind drauf auf diesem wohl wichtigsten Bild des Jahres 2014: die deutsche National-elf, die soeben ihren vierten WM-Titel geholt hat, der Trainer, der Manager, die Spielerfrauen und das gesamte Team des Campo Bahia. Nur einer fehlt: Stephan Gerhard. Und damit ausgerechnet derjenige, unter dessen maßgeblicher Verantwortung dieses Resort in der brasilianischen Gemeinde Santa Cruz Cabralia erst fertig gestellt wurde und der es dann sogar geleitet hat. »Ein Hotelier muss ein bisschen extrovertiert sein«, glaubt der gelernte Hotelkaufmann, Unternehmensberater und Professor. »Aber das bin ich nicht. Ich habe mich lieber hinter den Fotografen gestellt.« Wohl nur die wenigsten hätten in dieser Situation ebenso gehandelt. Für Gerhard hingegen ist das kein großes Ding. Da tickt er ganz typisch schwäbisch: bescheiden, bodenständig, zuverlässig und vor allem: tiefenentspannt. Zumindest hat es den Anschein. Wer allerdings genauer hinschaut, könnte glatt auch eine gewis-

se Ähnlichkeit mit Fernseh-Inspektor Columbo ausmachen: Wie dieser kommt der Gründer und Geschäftsführer der Treugast Solutions Group immer ein wenig zerknittert daher, trägt Dreitagebart statt Krawatte und begegnet jedermann jederzeit ebenso unaufgeregt wie verbindlich. Und dann – für den Bruchteil einer Sekunde nur – blitzt ein schlitzohriges Lächeln auf, und Gerhard sagt etwas völlig Unerwartetes. Oft brillant. Meist das Gegenteil alles Erwarteten.

Bevorzugte Lektüre? Masterarbeiten und Micky Maus

So erzählte er etwa der »Wirtschaftswoche« dass er neben Masterarbeiten, Fachliteratur und Gutachten bestenfalls Asterix lese oder Micky Maus. Auf die Frage, ob er denn seinen 60. Geburtstag entsprechend gefeiert habe, kommt ein lakonisches: »Nee, da war ich in Albanien und habe die Regierung beraten.« Auch das Firmen-Portfolio unter dem Dach der Solutions Holding GmbH birgt die eine oder andere Überraschung. Neben der Arcona Ho-

tel Holding (50%), der 25hours Hotel Company (25%) und dem Treugast International Institute of Applied Hospitality Sciences (100%) stehen Exoten wie die auf Pastrami-Sandwiches spezialisierte, »stark expandierende« Restaurant-Kette Maxie Eisen (25%). Sogar eine »Vater & Sohn« (100%) ist gelistet. Hier betreibt der mittlerweile hauptberuflich als Professor für »Hospitality Development« tätige Gerhard zusammen mit Filius Valentin Pop-up- und Underground-Clubs. Sein Sohn sei ein prima DJ. Und er selbst habe während des Studiums eine Disco geleitet. Gerhard? Eine Disco? Was folgt, ist der Hauch eines Lächelns, begleitet von der Feststellung: »Ja, ja, eine wilde Zeit.« Wobei sich der Eindruck aufdrängt, dass sein gesamtes Leben nichts anderes ist als eine einzige wilde Zeit: Nach Abitur, Bundeswehr, Ausbildung im Parkhotel Stuttgart und zwei Praxis-Jahren als Stellvertretender Direktor in Charge of F&B beginnt er mit 25 ein Studium zum Diplom-Betriebswirt. Auslöser dafür ist irgendein Daimler-



Mitarbeiter, mit dem der junge Mann über irgendeine Tagung verhandelt. Als es dann aber zum Tausch der Visitenkarten kommt, bleibt Gerhards Blick einzig auf dem dort stehenden Diplom-Titel hängen. »In dem Moment fühlte ich mich nicht gleichwertig und dachte: Ich brauche möglichst schnell ein Diplom.«

One-Man-Show mit Wollknäuel

Also nochmal drei Jahre Uni, finanziert vom Job in der Disco. Die erste Diplom-Stelle in Düsseldorf: Betriebsberateranwärter und Projektleiter bei der bbg Betriebsberatung Gastgewerbe GmbH. Das Aha-Erlebnis: »Genau mein Beruf!« Also Gas gegeben, Anteile gekauft und 1985 in München eine Dependence der K&P Consulting eröffnet, die spätere Treugast Unternehmensberatungsgesellschaft. »Das war erstmal eine One-Man-Show im Souterrain der Messe München.«

Den, wie er selbst sagt, »erkonservativen Namen« und das graue Logo habe er dann in bewusster Abgrenzung zur K&P gewählt. »Die K&P war bunt und schillernd. Aber das bin ich nicht; ich bin der Graue im Hintergrund. Und ich wollte vom ersten Tag an klingen, als wenn es mich schon immer gegeben hätte. Eine Firma, wo nur die Leistung zählt.« Gerade im Mittelstand sei das enorm wichtig, »ohne Vertrauens-

vorschuss geht's da nicht.« Mit dem sprichwörtlichen Fleiß des Schwaben beginnt »der Graue« also, »den Fäden ums Stöckchen zu drehen«: Immer schön gleichmäßig, bis am Ende ein »echtes Wollknäuel« aus Kontakten und Kunden entstanden ist. Spätestens seit dieser Zeit ist er eigentlich immer auf Achse. Düst irgendwie immer gerade von München nach Rio, danach stehen wahrscheinlich Shanghai oder Manila auf dem Plan, anschließend Rötze-Hillstedt oder Frankfurt, und bevor es nach Tirana geht noch rasch der Zwischenstopp auf dem Campus in Schwerin. Jogi Löw kennt Gerhard natürlich ebenso wie zähllose andere Prominente, schon 1989 war er Gründungsgesellschafter der Akzent Hotels, knapp zwanzig Jahre später hat er mit Kai Hollmann, Ardi Goldman und Christoph Hoffmann die 25hours Hotel Company gegründet, und im Kuratorium der FMBA-Stiftung sitzt der umtriebige Stuttgarter ebenso wie im Executive Board der DSR Hotel Holding. Unter anderem.

Die Zukunft mitgestalten

Aber wie schafft er das alles? »Ich bin Mister 70 Prozent«, sagt Gerhard. »Ich mache lieber 70 Prozent schnell als 100 Prozent langsam. Das habe ich aus dem Turnaround-Management.«

Und bitte WANN macht er das? »Aus Sicht der Gattin gibt es bei mir keine Freizeit, gab es noch nie.« Sagt's und zuckt mit den Schultern. Denn das belastet ihn nicht weiter. Im Gegenteil: »Ich kann die Zukunft mitgestalten.« Und außerdem muss er das alles ja nicht machen. »Ich mach's nur deshalb, weil es spannend ist. Ich würde ja nicht sieben Tage, 51 Wochen im Jahr was Nicht-Spannendes machen!« Einverstanden! Aber was sind Sie denn dann eigentlich?

Ein Retter? »Nee, ich krieg' eine Aufgabe, und wenn ich die annehme, erledige ich die.«

Troubleshooter? »Wenn die Aufgabe spannend ist. Es muss eine Herausforderung sein, und die habe ich ja auch dauernd. Der Antrieb ist die Aufgabe, die Herausforderung.«

Berater? »Ich habe ein unternehmerisches Gen und bin Berater mit Leib und Seele. Dazu gehören Risikobereitschaft, Freude an der Aufgabe, Disziplin und der unbedingte Glaube an ein Grundkonzept. Ich habe den absoluten Glauben, dass, wenn man etwas wirklich will, man es auch erreicht. Und ich habe mich nie geschämt, auch mal zu verlieren. Wer das scheut, zerbricht daran.«



STEPHAN GERHARD

Prima Klima: Tiefenentspannt ins nächste Projekt

Der Rating-Papst? »Ich gucke von außen auf die anderen und sage »gut« oder »schlecht« mit Begründung. Ich sehe das Geschäft von beiden Seiten. Anders als die bekannten Rating-Agenturen arbeiten wir unbeauftragt und bewerten nur die Performance.«

Professor? »Das schon, sehr praxisorientiert, aber mit wissenschaftlichem Anspruch.«

Und Lehrer? »Ich lehre nicht wie ein Lehrer, denn der macht es frontal. Ich sehe mich aber nicht als übergeordnet. Ich versuche eine Ebene zu schaffen, auf der wir gleichwertig sind – nur dass ich schon ein bisschen mehr gelernt habe. Wie der Berater gebe ich Hilfe zur Selbsthilfe.«

Hotelier? »Ich bin gelernter, praktizierender, aber kein klassischer Hotelier. Ich mag Menschen, und ich kann Technik, habe also das Wissen, wie es funktioniert.«

Netzwerker? »Nein. Aber ich vernetze die Beteiligungen, die ich habe.«

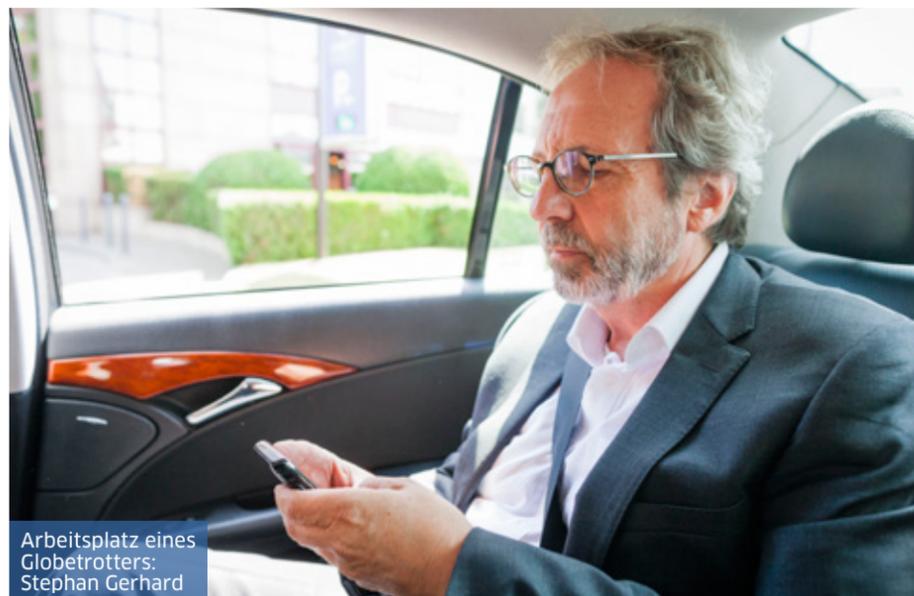
Zocker? »Nein! Außerdem trete ich nicht für Geld an, sondern für Erfolg.«

Reise-Junkie? »Das mache ich aufgabenbedingt und gerne. Das ist die tolle Seite meines Berufs: dass ich in Länder komme, die ich vorher bestenfalls namentlich kannte. Albanien, Papua Neuguinea, Russland, Nigeria, die Philippinen, Brasilien. In Rio habe ich sogar die Favela Vidigal beraten.«

Eine der gefährlichsten der Welt übrigens. Aber auch das ficht Gerhard nicht an: »Ich habe die Ausgeglichenheit. Ich kann Dinge von außen betrachten, auch wenn es mich persönlich betrifft.« Er ist eben Schwabe, und die können bekanntlich alles. Und Stephan Gerhard sogar hochdeutsch. Na gut, das eine oder andere »sch« rutscht schon nochmal raus, weischt? Aber das macht ihn nur umso authentischer. Und das ist bekanntlich eine der Kernformeln für den überwältigen Erfolg der 25hours Hotels. Sieben sind es bis heute, sechs weitere befinden sich in Bau. Geplant ist eine Verdopplung des Portfolios in den nächsten drei Jahren. »Eine Herausforderung«, lächelt Gerhard. »Mal wieder.«

Treugast-Facts

Als Beratungsunternehmen für Hotellerie, Gastronomie, Tourismus- und Freizeitwirtschaft zählt die Treugast Solutions Group heute zu den führenden Branchen-Spezialisten in ganz Europa. Sie besitzt Firmenstandorte in München, Berlin und Shanghai und beschäftigt etwa 650 Mitarbeiter, darunter 50 Consultants. Ihre wissenschaftliche Tätigkeit konzentriert sich im Treugast International Institute of Applied Hospitality Sciences. Als erste Beratungsgesellschaft weltweit erhielt die Treugast 2006 den Star Diamond Award der American Academy of Hospitality Sciences. 2011 verlieh der Deutsche Fachverlag Stephan Gerhard den Special-Award »Hotelier des Jahres«. Seit 2012 ist Gerhard ordentlicher Professor am Baltic College – FHM Schwerin. Credo des Treugast-Gründers: »Eine Beratungsleistung hat einen unvergleichlich höheren Wert für den Auftraggeber, wenn sie von dem Beratungsunternehmen selbst umgesetzt werden kann.«



Arbeitsplatz eines Globetrotters: Stephan Gerhard



Nie was Nicht-Spannendes: Neuer Kunde, neue Herausforderung?