

MENSCHEN UND WIRTSCHAFT

Der kämpferische Hotelier

Viele haben Corona nicht mehr auf dem Schirm, doch für Dirk Iserlohe ist die Pandemie nach wie vor ein Thema. In einer Klageserie greift er Regeln zu den Hilfen an. Was treibt den Hotelier an, dessen Häuser sich längst wieder füllen?

Über Corona wird in Hotels kaum noch gesprochen, die Gästezahlen steigen wieder. Doch ein Hotelier lässt nicht locker. Dirk Iserlohe, Chef der Dachgesellschaft Honestis mit den Dorint-Hotels, geht es weniger um die Pandemie an sich als um Staatshilfen, die aus seiner Sicht ungerecht gerieten. „Ich kämpfe laut für mein Anliegen. Wir klagen nun in 14 Bundesländern“, sagt Iserlohe. „Wir haben im Gegensatz zu oft vollentschädigten Privathotels nur 45 Prozent unserer Ausfälle vom Staat ersetzt bekommen. Damit sehe ich den Gleichheitsgrundsatz im Grundgesetz verletzt“, beklagt er. Und er fragt: „Wo liegt denn der Unterschied, ob ich ein Hotel oder 70 Hotels betreibe? Der Hilfsbedarf bestand doch bei den Privathotels und den großen, verbundenen Unternehmen gleichermaßen.“

Ein lauter Kämpfer – das ist Iserlohe. In der Hochphase der Pandemie waren andere Betriebe beinahe in Schockstarre, sein Name dürfte aus der Zeit einigen in Erinnerung geblieben sein. Mehr als 100 Briefe schrieb er – auch an Bundesminister, zunehmend ungeduldet im Ton. Auch der heutige Bundeskanzler bekommt Kritik. „Der damalige Finanzminister Olaf Scholz hat Steuermehreinnahmen gemeldet, da andere Branchen als die Gastwelt in der Pandemie sogar mehr verdient haben. Gleichzeitig gab es eine Obergrenze für Corona-Hilfen, die große Betriebe gegenüber kleineren benachteiligt“, sagt Iserlohe im Gespräch mit der F.A.Z.

Vergebens war das viele Schreiben aus seiner Sicht nicht. „Wenn es bei der früheren Obergrenze von 15 Millionen Euro für die Hilfen geblieben wäre, wären viele Betriebe in die Insolvenz gerutscht“, sagt Iserlohe. Das blieb aus, zufrieden ist er nicht: „Auch mit der letzten Obergrenze für Hilfen des Bundes von 54,5 Millionen Euro bleibt eine Ungleichbe-

handlung.“ Die treffe wenige größere Hotelgesellschaften, bei denen arbeiteten mehr als 25.000 Beschäftigte. Für Kleinbetriebe reichten demnach Hilfen, internationale Konzerne arbeiten vor Ort mit eigenständigen Franchise-Partnern. Dorint sieht sich als zweitgrößter Hotelier in deutscher Hand – nach Motel One.

„Die Pandemie hat die Dorint-Gruppe rund 180 Millionen Euro gekostet. Um das aufzufangen, haben unsere Gesellschafter Geld durch eine Kapitalerhöhung bereitgestellt, Immobilieneigentümer haben Pachtreduktionen gewährt“, sagt er. „Nach den Corona-Hilfen blieb aber ein großer Rest von knapp 50 Millionen Euro, für den wir einen Kredit aufnehmen mussten.“ Vom Wirtschaftsstabilisierungsfonds, der TUI und die Deutsche Lufthansa stützte, holte er kein Geld. Die Konditionen erschienen Dorint wohl zu teuer, zudem fand man eine Bank, die einsprang. „Die gute Nachricht ist, dass wir die Rückzahlung aus eigener Kraft schaffen werden. Die schlechte Nachricht ist die aus meiner Sicht bleibende Ungleichbehandlung, da kleine Betriebe sich nicht derart hoch verschulden mussten“, sagt Iserlohe.

Ritt durch die juristischen Instanzen

Personen, die ihn kennen, beschreiben den 58 Jahre alten Diplom-Kaufmann als Arbeitstier, das auch abends und im Urlaub nicht ganz vom Geschäft lässt. Auch seine Frau Heike ist im Unternehmen. Sie betreibt in mehreren Hotels Restaurants unter dem Namen „Le Bistrot 99“. Den ersten Betrieb mit Pariser Küche hatte die Malerin an ihrer Kölner Galerie eröffnet. Mittlerweile schreibt Iserlohe weniger Briefe, Juristen sind am Werk. Für neun Länder gibt es noch keine Entscheidung, fünfmal wurde sein Anliegen abgewiesen, Iserlohe hat Nichtzulassungsbeschwerden eingereicht, um Rechtsmittel einlegen zu dürfen. Werden die abge-



Dirk Iserlohe

Foto Seeger Press

schnemert, will er zum Bundesverfassungsgericht gehen. Dorthin hatte er sich schon mal gewandt, argumentierte, dass Beherbergungsverbote präventive Maßnahmen gewesen seien und daher eine Schadensersatzpflicht bestehe.

Entmutigt hat ihn die damalige Erfahrung nicht. „Dass eine Verfassungsbeschwerde in der Pandemie abgewiesen wurde, war aufgrund der Nichtauschöpfung des Rechtsweges klar“, sagt er rückblickend. „Das Bundesverfassungsgericht hat aber in seiner vorläufigen Abweisung darauf hingewiesen, dass einzelne Adressaten nicht gleichheitswidrig benachteiligt werden dürfen.“ Eine Formulierung, aus der er Hoffnung schöpft.

Wäre nicht Corona dazwischengekommen, so könnte man sagen, Iserlohe hat Dorint in ruhiges Fahrwasser geführt. Zur Geschichte der 1959 vom Unternehmer Werner Dornieden gegründeten Kette – der Markenname steht für Dornieden International – gehört eine lange Krise. In der war Europas größter Hotelkonzern Accor mal eingestiegen, später dividierte man sich wieder auseinander. Dazu kam eine enge Verbindung mit einem Immobilienfondsaufleger, von dem Dorint Hotels pachtete. Hohe Pachten waren schwer für die Hotels, gab es

Nachlässe, waren Fondsanleger unzufrieden. Iserlohe war in dieses Konstrukt mit Streitrisiko eingetreten.

Ruhe brachte, dass er im vergangenen Jahrzehnt Investoren – darunter den Brax-Textilunternehmer Joachim Tengelmann und Personen aus der einst hinter der Allkauf-Gruppe stehenden Familie Viehof – zusammensuchte, die den Aufbau der neuen Dachgesellschaft Honestis unterstützten. Honestis kaufte der Immobiliengesellschaft die Dorint-Kette ab. Defizitäre Standorte wurden abgegeben, andere kamen neu dazu, Dorint machte wieder Gewinn. Nur das ausgegebene Ziel, auf mehr als 80 Häuser zu kommen, wurde nicht erreicht – was auch an Corona liegen dürfte. Ende 2023 sollen es aber 70 sein, vor wenigen Jahren waren es 41.

Messegeschäft zieht an

Der Unmut wegen der Corona-Hilfen war geblieben, für bessere Stimmung sorgen Zukunftspläne. „Auch 2023 werden wir noch einen Verlust machen“, sagt der Honestis-Chef. „Unsere Kosten explodieren regelrecht, und gestundete Pachtzahlungen werden nun fällig. Wir können aber nicht unsere Zimmerpreise auf einen Schlag um mehr als 10 Prozent an-

heben. Sonst bekommen wir einen Abwehrreflex unserer Kunden zu spüren“, rechnet er vor. „2024 werden wir wieder profitabel sein“, fügt er hinzu. Dabei helfe, dass das Geschäft stärker zurückkomme, als es mancher während der Pandemie vorausgesagt habe. „Unternehmen besuchen wieder Messen, Kongresse finden statt. Unser Messehotel in Köln wird schon in diesem Jahr wieder zu unseren Topstandorten zählen. Die Messe Köln macht alles richtig“, sagt er.

Dennoch hat Corona Spuren hinterlassen. „Es gibt eine Umwälzung im Hotelmarkt. Finanzierungen sind schwieriger geworden“, sagt Iserlohe. „Seit der Pandemie galten Hotels wieder als Risikoobjekte, nun kommen höhere Baukosten und Zinsen dazu.“ Seine Prognose: „Die Menge der Neubauten in der Branche schrumpft, wir werden einen Anstieg der Übernahmen von Standorten sehen. Doch auch das ermöglicht uns Wachstum.“ Er selbst schloss jüngst Verträge, um das Schloss Lerbach bei Köln wieder als Hotel zu eröffnen. „Es ist leichter, ein gut gebautes Hotel zu revitalisieren, als einen Neubau zu errichten. Hierzulande summieren sich Planungs- und Bauzeiten mittlerweile auf sieben Jahre, bis der erste Gast empfangen werden kann.“ TIMO KOTOWSKI

„Tech-Riesen machen mir keine Sorgen“

Das Heidelberger Start-up Aleph Alpha rüstet sich für den Wettbewerb mit großen Technologiekonzernen wie Microsoft und hat Ramin Mirza von Google abgeworben, teilte Aleph Alpha der F.A.Z. mit. Mirza war bei Google die vergangenen 14 Monate in Dublin für die Skalierung von Start-ups verantwortlich, die mit Google zusammenarbeiten. Bei Aleph Alpha soll Mirza mit seinen Kontakten in die Industrie den Vertrieb und die internationale Expansion verantworten. Aktuell macht Aleph Alpha einen großen Teil seines Geschäfts in Deutschland. Mirza startete seine Karriere beim IT-Konzern IBM und arbeitete danach fast 14 Jahre bei SAP, wo er unter anderem die Cloud-Strategie des Konzerns mit ausarbeitete.

In seiner neuen Rolle wird es ihm an Aufgaben nicht mangeln. Das Start-up hat sich in den vergangenen Monaten mit seiner generativen Künstlichen Intelligenz (KI) Luminous einen Namen gemacht. Doch die Konkurrenz ist namhaft: Seit einigen Monaten bietet Microsoft etwa ausgewählten Partnern – unter anderem Siemens – über seine Cloud Azure schon Zugang zu den GPT-Modellen des ChatGPT-Entwicklers Open AI. „Die Tech-Riesen machen mir keine Sorgen“, sagt Mirza im Gespräch mit der F.A.Z. „Der Größe zu sein heißt nicht immer, der Beste zu sein.“ Zudem hätten Unternehmen kein Interesse daran, nur von einem Anbieter abhängig zu sein. Er kenne die Schwachpunkte großer Technologiekonzerne, weil er jahrelang dort gearbeitet habe.

Die Software des Unternehmens richtet sich nicht wie ChatGPT an Endkonsumenten, sondern vor allem an andere Unternehmen. Dafür will Mirza die Vorteile des Start-ups zur amerikanischen Konkurrenz herausarbeiten. „Aleph Alphas Kombination aus Souveränität, Datenschutz und Transparenz ist einzigartig“, sagt er. Zuletzt gab es jedoch Rückschläge. Forscher der Universität Stanford haben zuletzt Ergebnisse veröffentlicht, wie gut die Anbieter großer Sprachmodelle auf die geplanten KI-Regelungen der Europäischen Union vorbereitet sind. Ausgerechnet Aleph Alpha landete am unteren Ende des Rankings. Das Unternehmen teilte mit, die Ergebnisse analysieren zu wollen. maxs.

Note „befriedigend“ für die Chemie

Bei aller Unsicherheit über die Aussichten ihrer Branche zeigen sich die Akademiker der chemisch-pharmazeutischen Großindustrie im Großen und Ganzen zufrieden. Sie beurteilen ihre Arbeitgeber im Schnitt mit der Schulnote 3, wie eine Umfrage des Akademikerverbandes VAA unter Großkonzernen ergibt, die der F.A.Z. vorab vorliegt. Dabei variiert das Bild deutlich von Unternehmen zu Unternehmen. Die beiden Konzerne Schott und Covestro behaupteten 2023 ihre Spitzenposition – während Axalta (vormals Dupont Farben) weiter auf der Schlussposition rangiert. Die Kluft zwischen den Konzernen ist in jener Kategorie besonders hoch, in der die Befragten die Strategie ihres Unternehmens beurteilen.

Die Umfrage fällt in eine Zeit großer Fragezeichen für Deutschlands drittgrößte Industrie. Es sind nicht mehr nur die üblichen Konjunkturschwächen, wie sie beispielsweise Lanxess kürzlich bei einer Senkung der Gewinnprognose meldete. Ins Gewicht fallen die strukturellen Fragen: Wie weit schwächt der Westen aus politischen Gründen den Handel mit China ab, dem global größten Einzelmarkt der Chemieindustrie, der als Absatzmarkt ebenso wie als Investitionsort eine zentrale Rolle spielt? Und in welchem Ausmaß werden die hohen Energiepreise die heimische Erzeugung untergraben? In einer Umfrage von Deloitte in Europa sagten kürzlich vier Fünftel der befragten Industrievertreter, sie erwarteten, dass energieintensive Produktion abwandern werde – die USA werden dabei als größter Profiteur gesehen.

Die allgemeine Stimmung in der Branche ist also fragil. Der VAA – der Verband angestellter Akademiker und leitender Angestellter der chemischen Industrie – fragt seine Mitglieder indes nach unternehmensspezifischen Kriterien ab: zum Beispiel der Strategie ihrer Arbeitgeber, der Unternehmenskultur und den Arbeitsbedingungen. Die Stimmung wird seit mehr als zwei Jahrzehnten jährlich erhoben und gibt nach aller Erfahrung ein zuverlässiges Stimmungsbild in der Branche, die in Deutschland als wichtigste hinter Auto und Maschinenbau/Elektronik rangiert. Die Benotung durch die Hochqualifizierten wird daher in den Personalabteilungen der Großchemie – auch in den Vorstandsetagen – stets mit Neugier er-



Blick in die Produktion von Takeda Pharmaceutical

Foto dpa

wartet. Der VAA ist die zweite maßgebliche Arbeitnehmerorganisation neben der DGB-Gewerkschaft IG BCE, die sich in erster Linie an Nichtakademiker richtet.

Der VAA befragt seine Mitglieder jährlich in etwa zwei Dutzend Konzernen – in deutschen ebenso wie in den Landesgesellschaften ausländischer Anbieter. Dieses Jahr waren es 22. Im Mai versickerte er mehr als 9300 Fragebögen, von denen 2700 auswertbare zurückkamen. Teilnehmer vergeben Schulnoten von Eins bis Sechs in den Einzelkategorien, die sich dann zur Gesamtnote für das Unternehmen errechnen – voraus sich wiederum der Durchschnittswert für die Branche ergibt.

Der kommt dieses Jahr bei 3,04 aus, nach 2,85 im Vorjahr – grob gesprochen holen sich die Unternehmen von ihren Leistungsträgern also eine glatte 3 statt einer 3+ ab. Der Wert bleibt damit im typischen Bereich über den gesamten Erhebungszeitraum in diesem Jahrtausend hinweg. Der Technikkonzern Schott aus Mainz behauptete seine Spitzenposition des Vorjahres, mit einer leicht schlechteren Note, 2,28 statt 1,97. Covestro, die frühere Bayer-Kunststoffsparte, folgt

mit Note 2,59 auf Platz zwei. Das Unternehmen überrascht mit seinen guten Platzierungen seit der Neuaufnahme in die Liste, als Folge der Abspaltung von Bayer als eigenständiges Unternehmen mit Börsennotierung. Erfahrungsweise schneiden abgestoßene Unternehmens-einheiten ansonsten eher schwach ab, wegen der entstehenden Unruhe und Unsicherheit. Im Fall Covestro sagen Arbeitnehmervertreter dagegen immer wieder, das Unternehmen agiere nun freier, da entfällt von den Zwängen eines Großkonzerns. Diese Argumentation ist oft nur die Lyrik von PR-Strategen, während in der Praxis Misstöne herrschen. Hier scheint sie bisher tatsächlich zu tragen. Unruhe könnte bei Covestro jetzt drohen, sollte die staatliche Ölgesellschaft Adnoc aus Abu Dhabi ernst machen und mit einem Gebot für den Leverkusener Konzern reüssieren. Die Initialofferte soll bei Covestro kürzlich auf Ablehnung gestoßen sein.

In der Gesamtschau ist das Stimmungsbild der Großkonzerne recht stabil, wenn man die Durchschnittszensuren mit jenen des Vorjahrs vergleicht. Größter Ausreißer nach unten ist Lanxess mit einer Negativdifferenz von 0,58, nämlich Note 3,30 statt 2,72, was einen Absturz von ganzen zehn Rängen von Platz sechs auf 16 nach sich zieht. Beinahe identisch die Verschlechterung bei Röhm: auf 3,32 von 2,80. Das Unternehmen wird erst seit seiner Unabhängigkeit 2021 in der Liste geführt. Es war früher eine Einheit des Degussa-Konzerns und des Nachfolgers Evonik, 2019 erwarb der Finanzinvestor Advent dieses Plexiglasgeschäft.

In einer separaten Erhebung ermittelte der VAA kürzlich, wie viel die außertariflichen und leitenden Angestellten der Industrie verdienen. Als Fixgehälter erhielten sie 2022 im Durchschnitt 3,4 Prozent mehr als im vorangegangenen Jahr. Doch schossen die variablen Bezüge in die Höhe – nämlich um 82 Prozent – nachdem sie in den beiden Vorjahren deutlich gesunken waren. In Kombination beider Bestandteile ergab sich 2022 ein Sprung in den Gesamteinkommen der chemisch-pharmazeutischen Industrie: um rund 13 Prozent auf 145.400 Euro. Dieser Wert ist der Median: also der Wert, bei dem die eine Hälfte mehr und die andere Hälfte weniger verdient. KLAUS MAX SMOLKA

Rüstungsmanagerin für den Aufbruch „beim Renk“

Die von Bundeskanzler Olaf Scholz ausgereifene „Zeitenwende“ beschert der Rüstungsindustrie eine Sonderkonjunktur. Von den 100 Milliarden Euro Sondervermögen, die der lange vernachlässigte Bundeswehr versprochen wurden, dürfte auch der Augsburger Rüstungszulieferer Renk profitieren. Doch eine Reduzierung auf das Militärgeschäft ist mit Geschäftsführerin Susanne Wiegand nicht zu machen. „Der Renk steht für Zeitenwende und Energiewende“, sagte die 51 Jahre alte Managerin vor dem Club Wirtschaftspresse in München. „Der Renk“, wie es in Bayerisch-Schwaben heißt, wurde 1873 in Augsburg als Zahnradwerkstatt gegründet und stellt heute Getriebe für Kampfpanzer und Marineschiffe, aber auch für Windräder und Wasserstoffanlagen her. Ein Unternehmen also, das in zwei der angesagtesten Branchen Geschäfte macht.

Von dem Milliardenprogramm der Bundesregierung ist indes noch nicht viel angekommen. Wiegand glaubt, dass die Hälfte der 100 Milliarden Euro in die amerikanische Rüstungsindustrie fließen werden. Sie plädiert dafür, dass Geld „klug“ auszugeben: „Kurzfristige Löcher in der Bundeswehr zu stopfen ist in Ordnung. Aber klug wäre es, auch an Forschung und Entwicklung zu denken und dabei die industriepolitische Brille aufzusetzen.“ Mit anderen Worten: Die heimische Rüstungsindustrie solle profitieren, es sei schließlich Steuergeld, das ausgegeben werde.

Einmal in Fahrt gekommen, nimmt die Lobbyistin in eigener Sache kein Blatt vor den Mund. An die Regierung gerichtet warnte Wiegand vor einem zu rigiden Vorgehen bei der Kontrolle von Rüstungsexporten. Deutschland werde wegen seiner Exportpolitik auch von westlichen Staaten vielfach als Hemmschuh wahrgenommen. Das verschlechtere die Position bei der Beteiligung an internationalen Projekten. Der Berliner Politik unterstellt sie mangelndes Interesse an der Branche: „Deutschland hat keinen politischen Kompass für die Verteidigungsindustrie. Die Franzosen sind da orientierter.“

Wiegand, einst selbständige Unternehmensberaterin, kennt die Branche

aus dem Effe. Vor zwei Jahrzehnten kam sie über Thyssenkrupp in die Rüstungsindustrie, war bei der Kieler Werft German Naval Yards und bei Rheinmetall, bevor sie vor zwei Jahren bei dem 3700-Mitarbeiter-Unternehmen in Augsburg anheuerte.

Renk war lange Teil des MAN-Konzerns und wurde im Jahr 2020 von Volkswagen für 700 Millionen Euro an den Finanzinvestor Triton verkauft. Das war vor der Zeitenwende, aber Triton habe damals schon das Potential von Renk erkannt, sagte Wiegand. „Beim Renk“ herrsche Aufbruchstimmung, es gebe 200 offene Stellen und volle Auftragsbücher, und die Geschäfte liefen derart gut, dass eines Tages wieder an Margen von 20 Prozent zu denken sei. Das sind Sätze, die an der Börse gut ankommen. Renk gilt als Kandidat und wird in Bankenkreisen auf 2,5 Milliarden Euro geschätzt. „Ich sehe den Kapitalmarkt als nächsten Entwicklungsschritt, aber es ist nichts entschieden“, sagte Wiegand. HENNING PEITSMEIER



Susanne Wiegand

Foto AFP

Umfrage zur Befindlichkeit in der Chemiebranche

Ranking und Noten von 1 bis 6¹⁾ Notendurchschnitt 2023: 3,04 (Vorjahr 2,85)

Unternehmen ²⁾	Rang 2023	Rang 2022	Note 2023	Note 2022
Schott	1	1	2,28	1,97
Covestro	2	2	2,59	2,28
Lyondellbasell	3	11	2,60	2,81
Boehringer Ingelheim	4	3	2,62	2,41
Wacker	5	12	2,67	2,93
Shell	6	9	2,68	2,80
BASF	7	4	2,85	2,66
Beiersdorf	8	15	2,90	2,99
Bayer	9	7	2,95	2,74
Roche Diagnostics	10	5	3,04	2,71
Evonik	11	14	3,11	2,98
Merck	12	8	3,18	2,79
Henkel	13	keine Teilnahme	3,18	keine Teilnahme
Heraeus	14	17	3,23	3,33
Celanese	15	13	3,23	2,94
Lanxess	16	6	3,30	2,72

1) Kriterien der Benotung: Strategie, Kultur, Arbeitsbedingungen, Personalbefindlichkeit und Motivation.
2) Auswahl der Unternehmen mit den besten Noten. Quelle: VAA/F.A.Z.-Grafik Brocker