



Am Ground Zero in New York baute das italienische Familienunternehmen Trevi das Fundament.

Wie ein Monolith

Ob Ground Zero oder der schiefe Turm von Pisa: Wenn's knifflig wird, kommt das italienische Bauunternehmen Trevi zum Zug

KATHARINA KORT | MAILAND

In New Orleans baut Trevi den Deich nach dem Hurrikan Katrina wieder auf. In New York hat das Unternehmen das Fundament für das neue World Trade Center gelegt. In Afghanistan stabilisiert Trevi die Nischen der gesprengten Buddha-Statuen, und in Pisa sorgt es dafür, dass der schiefe Turm nicht umkippt. Das börsennotierte Tiefbau-Unternehmen der Trevisani-Brüder spürt die Krise kaum – und profitiert sogar von den Infrastrukturprogrammen der Regierungen.

„Wir werden dieses Jahr den Umsatz des vergangenen Jahres noch übertreffen“, sagt Davide Trevisani, der Präsident von Trevi. 2008 hat Trevi zum ersten Mal die Ein-Milliarden-Grenze geknackt und insgesamt 1,07 Milliarden Euro umgesetzt, ein Fünftel mehr als noch im Vorjahr. Der Gewinn kletterte sogar um ein Drittel auf 75 Millionen Euro. Auch das erste Halbjahr gibt mit einem Umsatz-Plus von 16 Prozent Grund zur Hoffnung.

UNTERNEHMENSPRAXIS	
MO	FAMILIENUNTERNEHMEN
DI	TECHNIK & INNOVATION
MI	RECHT & STEUERN
DO	MARKETING
FR	MANAGEMENT & STRATEGIE

Der rüstige 72-jährige Davide Trevisani ist der älteste der drei Gründerbrüder und hat den Chef-Posten des Präsidenten inne. Seine jüngeren Brüder Gianluigi und Cesare sitzen beide als Managing Director im Verwaltungsrat, ebenso wie der Neffe Stefano. Auch Simone, ein weiteres Mitglied der nächsten Generation, arbeitet schon im Unternehmen.

Vor 52 Jahren haben die Brüder die Firma gegründet. Mit eigenen Patenten zur Tiefbohrung wuchs das Geschäft schnell. Zukäufe beschleunigten den Aufstieg. Dabei fungiert Trevi als Bauherr und als Maschinenbauer – für alles, was unter der Oberfläche gebaut oder gebohrt wird. Seit zehn Jahren ist Trevi auch an der Mailänder Börse notiert.

Aber trotz des Schritts an den Kapitalmarkt: Die Mehrheit liegt immer noch fest in Familienhand. Und daran wird sich auch bald nichts ändern. „Wir wollen, dass die Mehrheit des Aktienvermögens in der Familie bleibt“, macht Davide Trevisani klar. Das Gleiche gilt für das Top-Management von Trevi aus Cesena – einer kleinen Stadt in der Nähe der Adria-Küste. Die einzelnen Manager vor Ort in den über 30 Ländern haben zwar viel Freiheit und Eigenverantwortung. Aber große Entscheidungen treffen die Trevisanis selbst.

Bisher ist Trevi damit gut gefahren. „Der Zusammenhalt der Familie, die harmonisch agiert, ist auch eine operative Stärke“, urteilt Familienoberhaupt Davide Trevisani. Und zu großen Auseinandersetzungen wie in anderen Familien ist es bisher nicht gekommen. Das Geheimre-

zept? „Wir haben großen Respekt voreinander, und wir reden nur in der Firma übers Geschäft. Zu Hause sprechen wir über andere Themen“, erzählt Trevisani. Etwa, wenn sich die Familien alle zwei Wochen sonntags zum Mittagessen treffen.

Die Familie ist sich immer einig. Im Unternehmen steht sie „wie ein Monolith“, erzählt Trevisani. Und: „Haben wir Meinungsverschiedenheiten, diskutieren wir die, bis wir eine Lösung haben.“ Sie mussten noch nie abstimmen. Theoretisch hat Davide Trevisani als Chef das letzte Wort: „Aber davon habe ich noch nie Gebrauch gemacht.“ Es ist nicht nur die Geschlossenheit der Familie, die dem Unternehmen den Erfolg beschert. Es ist auch die Präsenz vor Ort. An den Aufträgen beim World Trade Center sind die Italiener dank der Tochter Icos in den USA gekommen, die sie vor zwölf Jahren gekauft haben. Icos war ursprünglich ein italienisches Unternehmen und hat schon die Fundamente des ersten World Trade Centers Ende der 60er-Jahre gelegt. „Wir sind bekannt für unsere Technologie in den USA“, sagt Trevisani stolz und weist darauf hin, dass sein Unternehmen jährlich vom Ingenieurkorps der US-Armee – einer der wichtigsten Auftraggeber weltweit – für die Sicherheit ihrer Arbeit ausgezeichnet wurde.

Einen guten Ruf hat Trevi auch bei der Unesco. Für die Festigung der Nischen der Buddhas in Afghanistan kam die Unesco auf Trevi zu, die Firma musste sich nicht bewerben. „Wenn es knifflig ist, rufen sie uns an“, sagt Trevisani. In der Vergangenheit hat die Unesco schließlich schon gute Erfahrungen mit Trevi gemacht: bei den Fundamenten der Bibliothek von Alexandria, die die Italiener vor zehn Jahren gelegt haben.

Ein Vorteil der bodenständigen Trevisanis: Die technikbegeisterte Familie entwickelt ihre Maschinen selbst. Wenn sie auf einer Baustelle im Gebirge Perus oder in der Wüste Saudi-Arabiens merken, dass ihre Tiefbohrmaschinen im Gestein Probleme haben, suchen sie nicht am Markt nach Alternativen, sondern entwickeln intern die Lösung mit der eigenen Maschinenbau-Abteilung.

Der Umsatz hat sich in den vergangenen zehn Jahren vervierfacht. Und die Zukunft sieht auch in Krisenzeiten dank der großen Infrastrukturprojekte weltweit rosig aus. „Das Geld des Konjunkturpakets von Obama ist wenige Monate später schon in der Wirtschaft angekommen“, lobt Trevisani die amerikanische Effizienz und erzählt, dass sein Unternehmen sich bereits fünf von sieben Aufträgen für die Reparatur von Deichen gesichert habe. Die Auftragslage gibt Grund zu Optimismus: „Wir rechnen auch mit einem starken Jahr 2010“, sagt Trevisani.

Trevi, zu dessen Konkurrenten die deutsche Bauer-Gruppe gehört, profitiert davon, dass es mit seinen 300 Baustellen weltweit in den verschiedenen Märkten aktiv ist und so weniger abhängig von einer Region ist. Im Nahen Osten, der fast die Hälfte der Umsätze ausmacht, sieht Trevi-

sani noch großes Potenzial in Saudi-Arabien: In den nächsten zwei Jahren stünden dort große Infrastrukturprojekte an. Dasselbe gilt für die USA, wo Obama die Wirtschaft mit Großprojekten ankurbelt, sowie für Afrika. Dort arbeitet die Trevi-Familie schon heute in Nigeria an Häfen und Ölbohranlagen mit, in Angola baut sie eine U-Bahn.

Auch die Analysten glauben, dass Trevi weiter wachsen wird. „Wir sehen die Tatsache, dass Trevi noch in Familienhand ist, durchaus positiv. Zumindest mehrere Familienmitglieder im Management sind und fest vorhaben, das Unternehmen voranzubringen“, urteilt Paolo Citi, der Analyst beim Vermögensverwalter Intermonte Sim. „Eine starke Familie im Unternehmen kann in Krisenzeiten sogar besonders helfen“, sagt Citi.

Mit seiner Größe gehört Trevi zu den Ausnahmen unter Italiens Familienunternehmen. In dem Mittelmeerraum liegen zwar nach einer Studie der renommierten Mailänder Bocconi-Universität mehr als 90 Prozent der rund 300 000 Unternehmen in Familienhand. Aber diese Familienunternehmen spielen meist in einer deutlich kleineren Liga: 80 Prozent haben unter 100 Mitarbeiter, und nur 0,1 Prozent der Unternehmen haben mehr als 500. Mit fast 6 000 Mitarbeitern weltweit gehören die Trevi-Tiefbauer zu den großen Spielern der Familienunternehmen in Italien.

Für die Zeit nach den Gründungsbrüdern hat Trevisani vorgesorgt: „Mich beruhigt, dass wir schon zwei Vertreter der nächsten Generation in der Firma haben. Da weiß man, dass es weitergeht.“

Start-up: Kunsttipps für unterwegs

Der Geschäftstermin ist früher zu Ende als erwartet. Was tun in einer fremden Stadt? Ein bisschen Sightseeing wäre toll. Aber was ist in der Nähe, und was lohnt sich? Und wenn man eine alte Kirche oder ein Museum gefunden hat, wären ein paar Informationen darüber gut. Eben ein Kunst- und Kulturreiseführer für unterwegs. So einen haben Holger Simon (40) und Stephan Hoppe (43) mit Pausanio.de ins Leben gerufen. Die Idee dazu hatten die beiden Kunsthistoriker-Dozenten der Uni Köln vor ein paar Jahren. Beide lieben Exkursionen und ihnen war aufgefallen, wie oft man improvisieren muss, wenn eine Warteschlange zu lang oder ein Museum geschlossen war. Statt dicker Kataloge und Reiseführer schätzen die beiden gut gemachte Audioguides. Einen Kunst- und Kulturreiseführer im Internet gab es bis dahin noch nicht. Das Duo entwickelte in den nächsten Monaten die Webseite pausanio.de samt Texten, Fotos und Audioguides. „Wir wollen Kunst und Kultur hautnah erlebbar machen – und dazu müssen Informationen überall spontan abrufbar sein“, erzählt Simon. Mit Pausanio können sich Reisende schon im Vorfeld über ihren Zielfortschritt machen, Routen zusammenstellen oder unterwegs nachsehen, welche Absteiger lohnen.

Doch wie man eine Firma gründet, das wussten die zwei Kunstexperten nicht und wandten sie sich im vergangenen Sommer an das Gründerzentrum Köln, um spezielle Beratung für wissenschaftliche Start-ups zu bekommen. Zunächst wollten sie Texte und Hörmaterial selbst produzieren. „Doch wir merkten, dass das ein zu hoher technischer Aufwand war und wir zur Konkurrenz von Reisebuchverlagen geworden wären“, beschreibt Simon. Daher entschieden sie, Pausanio zu einer Plattform zu machen, auf der Verlage Audioguides und Auszüge ihrer Reiseführer bereitstellen. Daneben kann auch jeder Nutzer selbst Einträge veröffentlichen, Führungen anbieten oder Routen empfehlen.

Laut Businessplan will Pausanio in zwei Jahren schwarze Zahlen schreiben. Insgesamt sind für Investitionen und laufende Kosten dann 500 000 Euro nötig. Rund ein Fünftel davon

brachten Simon und Hoppe selbst sowie Geldgeber aus dem Bekanntenkreis auf und gründeten damit im Januar eine GmbH. Nun konnten sie es sich auch leisten, Programmierer und Redakteure anzustellen. „Uns war wichtig, dass unser Team schon in der ersten Phase ordentlich bezahlt wird“, betont Simon. Er hat als Familienvater seine Lehrtätigkeit stark zurückgefahren und kümmert sich als Geschäftsführer um Pausanio. Stephan Hoppe, auch Geschäftsführer, hat sein Standbein an der Uni behalten.

Anfang August ging Pausanio online. Zum Start verschickte das Team mehrere Tausend Mails an Bekannte, um die Seite publik zu machen. Im ersten Monat erreichten sie schon 100 000 Seitenaufrufe und kooperieren jetzt mit der Deutschen Stiftung für Denkmalschutz. Noch sind bei weitem nicht alle deutschen Kunst- und Kulturdenkmäler erfasst. Von den ausländischen mal ganz zu schweigen. Simon: „Unser Ziel war es, schnellstmöglich online präsent zu sein.“ Zur Finanzierung der zweiten Jahreshälfte haben sie erneut Eigenkapital nachgeschossen und suchen für 250 000 Euro Investoren. Womit Pausanio Geld verdient? Zuerst mit den Audioguides, die die Nutzer ab 29 Cent für einige Stunden mieten oder ab 39 Cent herunterladen können. Bald gibt es eine iPhone-Applikation. Außerdem sind Weiterleitungen zu Reiseführeranbietern geplant, die dafür Pausanio einen Obolus zahlen sollen. Denikar sind auch kostenpflichtige Telefonnummern, die an Museen oder Denkmälern stehen und über die die Audioguides per Telefon abrufbar sind.

Die zwei Programmierer sind inzwischen Gesellschafter; dazu kamen ein Designer und eine Marketing-Expertin sowie Kunstgeschichte-Studenten der Uni. „Um die Qualität der Infos sicherzustellen, prüfen wir alles vor der Veröffentlichung“, so Simon. Dass Reisende durchaus Bedarf an solch einer Dienstleistung haben, bestätigt Jörg Bockeler, der Chef des Intercontinental-Hotels in Düsseldorf: „Gerade Menschen, die hart arbeiten, haben hohe Ansprüche und wollen ihre wenige Freizeit spontan und sinnvoll nutzen.“

Laura de la Motte



Kunstexperten Holger Simon (l.) und Stephan Hoppe (r.): Mit ihrer Webseite Pausanio bringen sie Reisenden Kunst und Kultur unterwegs nahe.

FALKENSTEINS WEINMACHER

Eigenwilliges aus dem Roussillon

PIT FALKENSTEIN | KÖLN

Für gewöhnlich geht es in einem Winzerhaus bei der Ernte so zu: Die Frau steht an der Rebenfront, dirigiert die Helfer und hat ein wachsames Auge darauf, dass nur gesunde Trauben in die Bütteln kommen. Der Mann nimmt im Kelterhaus das Lesegut entgegen und verarbeitet es, so rasch es geht.

In der Domaine Lafage in Perpignan ist es umgekehrt. Da steht Eliane Salinas als Chef in der Kelter. Ihr Gefährte Jean-Marc Lafage kurvt derweil durch die Weingärten. 138 Hektar gilt es zu überwachen, verstreut zwischen „mar i muntanya“, wie es im dortigen Dialekt heißt. Die Reben erreichen fast die Küste und erstrecken sich nach Westen hin in die Ausläufer der Pyrenäen, hinauf bis 300 Meter Höhe.

Die Lese in diesem großen Gut ist eine Meisterleistung der Organisation. „In diesen Wochen haben wir wenig voneinander“, erzählt Lafage. Gespräche mit Eliane sind tagsüber nur übers Mobiltelefon möglich und beschränken sich auf die Arbeit. Ihre Kinder Nicola, Il und Lea, 5, tummeln sich irgendwo in den Reben bei den Erntehelfern.

„Zum Heiraten hatten wir bislang keine Zeit“, scherzt der 38-Jährige. Die beiden lernten sich beim Önologie-Studium in Montp-

lier kennen. Als sich die Möglichkeit bot, für eine Zeit nach Kalifornien zu gehen und bei Gallo zu arbeiten, der weltgrößten Kellerei, war er sofort bereit. Sie zögerte nur kurz und kam mit. Danach brachten sie ihr Wissen bei Betrieben in Australien, Südafrika und in Chile ein. Sonst ist es umgekehrt, und Flying Winemakers kommen aus Übersee

nach Südfrankreich.

Wieder daheim war ihnen klar: Sie gedachten zusammen ein Weingut zu gründen. Jean-Marc Lafage sprach mit seinem Vater Guy, der hatte gute Rebengärten und genug Kellerraum. Seinen Wein verkaufte er im Fass. Das Geschäft lief leidlich gut. Warum sollte er daran also etwas ändern?

Nach dieser Absage herrschte wohl eine Zeit lang Funkstille. Die jungen Leute erwarben 1996 einen kleinen Hof, den „Le Vignon“. Nach zwei Jahren gab es wieder Gespräche zwischen Sohn und Vater. Guy Lafage war geführt, als Enkel Nicola auf die Welt kam. Auch schmeckten die Weine, die ihm seine Nicht-ganz-Schwiegertochter ein-

schenkte. Und außerdem war er schon jenseits der 60. Kurzum, 2001 übernahmen Jean-Marc und Eliane von ihm den Betrieb und machten in kurzer Zeit ein sehr ordentliches Weingut daraus. Zwei Millionen Euro kostete der Umbau immerhin. Das Geld war gut investiert.

So etwas wie eine gehobene Marke der Domaine Lafage ist der rote „Côte Sud“, der aus verschiedenen Berglagen stammt und aus drei Sorten gemischt wird. Den größten Anteil hat die Grenache, die für Fülle und Kraft sorgt. Die Trauben wachsen auf alten, noch in Buchform geschnittenen Reben, Syrah und Cabernet-Sauvignon steuern Finesse und Temperament bei. Die Cuvée entspricht nicht den Vorschriften für AOC-Qualitätswein und darf deshalb nur Vin de pays genannt werden. Aber was heißt hier schon Landwein? Ausdünnen der Trauben und gründliche Laubpflege sind selbstverständlich. Bis auf den Cabernet wird alles von Hand gelesen. Vor dem Pressen läuft das Erntegut über ein Band, angefaltete Trauben werden ausgemustert. Der fertige Wein lagert anschließend einige Monate in neuen

und gebrauchten Barriques. Der 2007er ist noch jung und ungebärdigt, herb und spröde. Die ganze Wildheit der Landschaft zu Füssen der Pyrenäen spricht aus diesem Wein. Eigenwillige knautige Noten steigen aus dem Glas. Erinnerungen an die Kindheit auf dem Lande kommen auf. So roh es, wenn die Kartoffelfläcker abgemerzt wurden.

Wer ältere Jahrgänge von dieser Cuvée gekostet hat, weiß, dass der Geschmack mit den Jahren wundervoll weich wird. Dann blühen gaumenfüllende Fruchtaromen von Schlehnen und Brombeeren auf. Derzeit ist es am besten zu dekantieren, die Karaffe in eine kühle, dunkle Ecke zu stellen und den Wein erst nach zwei Tagen zu trinken. Oder aber, so ein vernünftiger Keller vorhanden, jetzt kaufen, solange es den charaktervollen Tropfen noch gibt – und ihn dann drei Jahre lang vergessen. Erstmalig ist, dass der renommierte Weinkritiker Robert Parker – er ist sonst eher weichen, üppigen Gewächsen zugetan – den eigenwilligen Schluss aus dem Roussillon hoch bewertet hat, mit 90 von 100 Punkten.



Winzer-Paar Eliane und Jean Marc Lafage von der Domaine Lafage bei Perpignan: Weinklese ist auf ihrem großen Gut eine Meisterleistung der Organisation.

Domaine Lafage
Côte Sud
 Jahrgang: 2007
 Rebsorten: Grenache, Syrah, Cabernet-Sauvignon
 Anbaugebiet: Frankreich - Roussillon
 Analyse: 13,4° Alkohol, 4,7 g Säure, 0,2 g Restzucker (pro Liter)
 Trinken bis 2014
 Preis: 6,80 Euro
 Adresse: G.H. Wehber, Billstraße 83, 20539 Hamburg
 Tel.: 040 / 782712
 Fax: 040 / 7893401
 weinhaus@ghwehber.de
 www.weinhaus-wehber.de

