

Pietro Salini

# Der Brückenbauer

Der Chef von Webuild, der in Rekordzeit die Brücke in Genua gebaut hat, sorgt sich um die Infrastruktur Italiens. Pietro Salini fordert einen Investitionsplan von der Regierung.

Regina Krieger Rom

Er war der Erste – das Privileg stand ihm als Chef des zuständigen Bauunternehmens zu: Vor ein paar Tagen fuhr Pietro Salini mit dem Auto über die neue Brücke in Genua. Im Zeitraffer-Film ist die Fahrt im Netz zu sehen. Die Fahrbahn ist gerade erst asphaltiert, an den Rändern wird noch gearbeitet. Eröffnet wird die Brücke im August, nach einer Rekord-Bauzeit von zehn Monaten. Verantwortlich war ein Joint Venture von Salinis Unternehmen Webuild und dem teilstaatlichen Konzern Fincantieri.

„Das war ein toller Moment, ich war sehr stolz“, beschreibt der 62-Jährige seine Empfindungen bei der Jungfernfahrt. Er ist „stolz auf die ganze Mannschaft und darauf, dass wir das trotz des ständigen schlechten Wetters in Genua und trotz der Pandemie so gut und so schnell hingekriegt haben.“ Ohne Pause sei gearbeitet worden.

Der Brückenbau nach dem Unglück im August 2018 – „eine nicht hinnehmbare Tragödie für ein Land, in dem die Römer vor zweitausend Jahren Bauten realisierten, die noch heute stehen und funktionieren“ – sei außerdem ein Akt der Wohltätigkeit seiner Firma gewesen, erklärt er. Rechnungen wurden nicht gestellt.

In Italien gilt die von dem Architekten Renzo Piano entworfene neue Brücke als „Wunder von Genua“, denn angefangen bei der ersten Skizze über alle Genehmigungen bis zur Durchführung war alles effizient und schnell – keine Selbstverständlichkeit im Land der überbordenden Bürokratie.

## Beeindruckende Zahlen

Salini ist bereits mit den nächsten Projekten beschäftigt. Dabei geht es stets um die großen Verkehrsstraßen und Infrastrukturprojekte in Europa wie den TEN-T-Korridor von Skandinavien zum Mittelmeer. In Italien arbeitet er etwa an der Hochgeschwindigkeitstrasse Neapel-Bari, der Verbindung Genua-Mailand, in Paris ist Webuild am Grand Paris Express beteiligt, dem erweiterten Metroring. 2019 baute er eine neue Metro-Linie in Kopenhagen, zurzeit in Oslo.

Die Zahlen, die das Unternehmen präsentiert, sind beeindruckend: Man habe 257 Dämme, 7250 Kilometer an Eisenbahnlinien, mehr als 400 Kilometer an Metrolinien, 52.000 Kilometer Straßen und 350 Kilometer an Brücken, Viadukten und anderen Infrastrukturprojekten gebaut.

Mit seiner internationalen Ausrichtung ist Pietro Salini ein für Italien außerordentlicher Manager. Webuild ist in 50 Ländern aktiv und hat mit allen Zulieferern zusammen 110.000 Mitarbeiter. 2019 machte das Unternehmen einen Jahresumsatz von 5,3 Milliarden Euro. Zahlen für dieses

Jahr will er noch nicht nennen. „Wir wissen noch nicht, wie groß der Einfluss der Pandemie sein wird, aber wir sind eine Branche, die antizyklisch arbeitet, unsere Verträge laufen über mehrere Jahre und in vielen Ländern, deshalb sind wir weniger getroffen“, sagt er. In Italien macht Salini 18 Prozent des Geschäfts. An der Börse stieg der Kurs im letzten Monat um über elf Prozent.

Seine Wurzeln sind in Rom: Er stammt aus einem Familienunternehmen. Sein Großvater, wegen dem er Pietro heißt, gründete in den 1930er-Jahren eine Baufirma, die der Vater



**Pietro Salini:** Der bekannte italienische Unternehmer sorgt sich um die Zukunft seines Landes.

übernahm. Salini stieg 1987 nach dem Wirtschaftsstudium an der römischen Universität La Sapienza bei Salini Costruttori SpA ein.

Nach und nach vergrößerte er die Firma. Zum Unternehmen gehört inzwischen auch Lane Industries aus den USA. Der wichtigste Schritt war 2014 die Fusion von Salini und Impregilo – so hieß die Firma bis Mitte Mai. Dann stimmten die Aktionäre für den neuen Namen Webuild. „Der Name ist ein Sinnbild unserer DNA“, erklärt Salini. „Wir bauen und wir tun das in einem großen Team mit den besten Kompetenzen.“ Jetzt steht die nächste

Fusion kurz vor dem Abschluss: Webuild übernimmt den italienischen Konkurrenten Astaldi. „Die Akquisition ist so gut wie durch“, sagt Salini. „Danach werden die Kompetenzen sehr gut verteilt sein.“

Die Analysten des Brokerhauses Equita Sim bewerten ihn und sein Unternehmen positiv. Sie prognostizieren einen Anstieg bei den Aufträgen von 36,2 Milliarden Euro Ende 2019 auf 42,5 Milliarden nach der Fusion. Voraussetzung ist, „dass die Regierung zügig über ihr geplantes Infrastrukturprogramm entscheidet und die Arbeiten losgehen können“. 200 Milliarden Euro will die Regierung in den kommenden 15 Jahren ausgeben, um die Infrastruktur in Italien zu modernisieren. Doch es gibt noch keine Entscheidung.

## Berühmter Satz

In Italien kennt den Unternehmer jeder. Seinen Führungsstil beschreibt er als entscheidungsschnell und betont den engen Austausch mit seinem Management. Berühmt wurde er vor allem wegen eines Satzes, den er im April, mitten in der Coronakrise, bei der Setzung des letzten Querschnitts der Brücke an den anwesenden Regierungschef Giuseppe Conte richtete: „Herr Ministerpräsident, ich bitte Sie auf Knien für unser Land: Denken wir an die Zukunft“, sagte er. „Ich träume von einem großen Plan, dem Plan der Regierung Conte, damit das Land wie mit einem neuen Marshall-Plan wieder durchstartet.“ Der Satz sei ihm spontan eingefallen, sagt Salini heute – und er glaube, dass die Botschaft angekommen sei.

„Ich sehe, dass die Regierung bereit ist, in dieser außerordentlichen Situation für alle etwas zu tun. Das ist absolut notwendig für Italien nach dieser Pandemie“, erklärt er. „Italien investiert nur rund ein Prozent des Bruttoinlandsprodukts in die Infrastruktur. Jetzt ist der Moment, das zu ändern.“

So einen wahren Chef wie ihn – einen, der so arbeitet, dass die Dinge auch gut funktionieren, brauche das Land, sagt Marco Palmisano, ehemaliger Mediaset-Funktionär und Präsident des Kommunikationsklubs Santa Chiara, über Salini. Wenn er so viele Mitarbeiter weltweit so gut verwalte, könne er das auch mit den 60 Millionen Italienern machen.

Doch die Frage, ob er sich einen Einstieg in die Politik vorstellen kann, lächelt Salini weg. „Ich versuche, in meinem Beruf das Beste fürs Land zu geben“, sagt er. Und damit ist das Thema für ihn beendet.

Was ihn jedoch im Moment ständig beschäftige und ihm Sorgen mache, sei die Situation der jungen Menschen in Italien. Schließlich gebe es so viele intelligente, fähige junge Leute, die nicht von der Stelle kämen wegen der Krise. Für die müsse es eine Zukunft in Italien geben. „Dafür müssen wir alle arbeiten“, fordert Salini.



Dominik Benner

# Retter der Fachgeschäfte

**Der Familienunternehmer hat die Plattform Schuhe24 mit 100 Millionen Euro Umsatz aufgebaut. Das macht ihn in der Krise zum Gewinner.**

Florian Kolf Düsseldorf

Von einer Karriere als Schuhhändler hatte Dominik Benner eigentlich nie geträumt. Nach dem Studium der Wirtschaftswissenschaften arbeitete er erst für Bilfinger Berger. Dann wurde er Geschäftsführer beim Energie-Start-up Juwi. Sein Spezialgebiet war – und ist auch heute noch – das Immobilienmanagement.

Doch 2012 starb überraschend sein Vater. Und damit erbte Benner nicht nur fünf Schuhgeschäfte, sondern auch die Verantwortung für ein 1882 gegründetes Unternehmen mit damals 70 Mitarbeitern. Dieser Verpflichtung konnte er sich nicht entziehen.

Schnell war ihm klar, dass es nicht reichte, das Familienunternehmen in fünfter Generation genauso fortzuführen. Als er mit dem Onlineverkauf

von Schuhen experimentierte, kamen andere Händler auf ihn zu, die ebenfalls einen Weg in den E-Commerce suchten. Er entwickelte die Onlineplattform Schuhe24, über die heute mehr als 2000 Fachgeschäfte verkaufen.

2015 bekam er dafür von Wirtschaftsminister Tarek Al-Wazir den Gründerpreis des Landes Hessen überreicht. 2018 wurde er von EY als „Entrepreneur of the Year“ ausgezeichnet. Doch erst in der Coronakrise zeigt sich in aller Deutlichkeit, wie überlebenswichtig der Schritt zur Plattform war. In den vergangenen drei Monaten hat sich der Umsatz über Schuhe24 verdoppelt.

## Auf bis zu 50 Kanälen gleichzeitig live

Ursprünglich war geplant, dieses Jahr den Umsatz im Plattformgeschäft von 75 auf 100 Millionen Euro zu steigern. „Jetzt gehe ich davon aus, dass es eher noch mehr wird“, sagt Benner. Die Anfragen von stationären Händlern, die neu auf die Plattform aufgenommen werden wollten, waren kaum zu bewältigen.

Viele haben durch die Coronakrise massive Einbußen und suchen jetzt nach neuen Absatzwegen. „Wir haben in den vergangenen drei Monaten 500 Filialen neu angeschlossen. Das hat uns personell fast an die Grenze gebracht“, berichtet der Unternehmer. Erst langsam ebbt die Flut an Anfragen von Neuinteressenten wieder ab.

„Die Coronakrise war ein Weckruf für viele Händler, die noch zu wenig oder gar nicht auf E-Commerce setzen“, sagt der Schuhe24-Chef. Noch sei es nicht zu spät für einen Neueinstieg in den Onlinehandel. „Unser Ziel ist es, dass die lokalen Händler ein größeres Stück vom großen Onlinekuchen abbekommen.“ Dabei beschränkt sich Benner nicht auf Schuhe. Auch Textilien, Taschen, Sportartikel und Schmuck gehören zum Angebot, das über die eigene

**Dominik Benner:** „Mein Herz hängt am stationären Handel.“

Website, aber auch über Plattformen wie Amazon, Ebay oder Real vertrieben wird. Damit vermeidet Schuhe24 ein Problem, das viele von lokalen Händlern oder Kommunen gegründete Einkaufsplattformen haben: die zu geringe Reichweite.

Die angeschlossenen Händler können gleichzeitig auf bis zu 50 Kanälen live gehen. Schuhe24 übernimmt die gesamte Abwicklung von der Datenerfassung über die Zahlungsabwicklung bis zur Beantwortung von Kundenanfragen und bekommt dafür einen Teil des Umsatzes.

Als die Geschäfte aufgrund der Pandemie schließen mussten, schauten viele mit einer Mischung aus Neid und Argwohn auf den Onlinehandel als vermeintlichem Krisengewinner. So forderte Eckhard Schwarzer, Präsident des Mittelstandsverbands, im Rahmen des Konjunkturpakets ein Rekapitalisierungsprogramm, weil er fürchtete, dass der Onlinehandel erneut im Vorteil sei und der Wettbewerb weiter verzerrt werde. Droge-

riunternehmer Raoul Roßmann forderte gar, den Onlinehandel bei der geplanten Mehrwertsteuersenkung auszuklammern.

Benner kann mit solchen Frontstellungen wenig anfangen. „Ich halte nichts davon, den Onlinehandel als Gegner zu sehen“, sagt der 37-Jährige. Wenn ein Händler parallel online verkauft, profitiere auch die Filiale.

Die Versöhnung von Filiale und Onlinehandel bildet Schuhe24 auch in seinem Beirat ab. Dort sitzt zum einen Heinrich Traude, Geschäftsführer von Klausur Schuhe, einem der größten traditionellen Schuhhändler Deutschlands. Dort sitzt aber auch Jens Wasel, Gründer von KW Commerce, einem der umsatzstärksten Amazon-Marketplace-Händler weltweit.

Und auch Onlineunternehmer Benner betont: „Mein Herz hängt am stationären Handel.“ Und das kann der Hobbypilot auch belegen: Das vom Vater geerbte Filialnetz hat er mittlerweile auf elf Läden ausgebaut.

Anzeige

# HELLO FUTURE. NICE TO JOIN YOU.



**Future skills for professionals**  
Die Zukunft ist da. Und wir tun alles dafür, sie zur besten für alle zu machen. Deshalb haben wir ada gegründet. Eine Plattform und digitale Bildungsinitiative für Deutschland – inspirierend, involvierend und wirkungsvoll. Gemeinsam getragen von Wirtschaft, Wissenschaft, Medien, Politik und Verwaltung.

Sie wollen mit Ihrem Unternehmen auch Teil der Zukunft sein?  
Dann werden Sie ada-Fellow:

[join-ada.com/fellowship](https://join-ada.com/fellowship)



Unsere Partner und Fellows:

  
  
  
  


  
  


  
  


  


HEUTE DAS MORGEN VERSTEHEN