

Unter Druck innerlich ruhig bleiben

JÜRIG MICHEL Der CEO der Schweizer Würth Finance Group steuert die Finanzströme der Würth-Gruppe weltweit. Die Würth Finance Group hat grosse Ambitionen, sich vom Finanzkuchen auch ausserhalb des Mutterkonzerns einen beachtlichen Teil abzuschneiden.

HELGA WIENRÖDER (TEXT)
BRUNO ARNOLD (FOTOS)

An der Wand im Sitzungszimmer an der Seestrasse der Zürichseegemeinde Küsnacht fällt ein grosses Gemälde auf. «Ja, das ist ein Anselm Kiefer», freut sich Jürg Michel über das Interesse an dem riesigen Engel aus der weltbekannten Sammlung Würth. «Durch die Arbeit mit Reinhold Würth bin ich heute ein begeisterter Kunstliebhaber.» Das kommt nicht von ungefähr: Schliesslich legt Firmengründer Reinhold Würth besonderen Wert darauf, dass sich Mitarbeiter und Besucher nicht nur im Privatmuseum in der Firmenzentrale in Künzelsau und dem Museum Würth in Schwäbisch Hall mit Kunst auseinandersetzen können, sondern auch in vielen europäischen Niederlassungen. So auch in Küsnacht, wo der Atem der allgegenwärtigen Würth-Philosophie spürbar ist.

Massvolle Unbescheidenheit

Bei Würth hat weder Mittelmass noch Stillstand eine Chance. Das macht der Mutterkonzern, tätig im Handel mit Befestigungs- und Montagetechnik, unter der Regie des Unternehmers Reinhold Würth (siehe «Handleszeitung» Nr. 10 vom 8. März 2006) seit Jahrzehnten vor. Und das gilt auch für den heute noch kleinen externen Finanzdienstleistungsbereich der Gruppe. Die Würth Finance Group soll einer der grösseren unabhängigen Finanzdienstleister der Schweiz werden. Die Finanzaktivitäten des Würth-Konzerns in der Schweiz gehen auf das Jahr 1978 zurück mit der Gründung der Reca Union Finanz AG mit Sitz in Zürich, die seit 1994 Würth Finance International B.V. heisst. Das primäre Ziel war damals zunächst die Entwicklung von professionellen Finanzdienstleistungen für den Konzern, um dessen Liquidität zu sichern und die finanziellen Risiken zu managen. «Bei meinem Start vor 16

Jürg Michel hat sich ein wenig darüber geärgert, dass die Banker zwar alle Hilti kannten, nicht aber Würth.

Jahren betrug die Bilanzsumme 90 Mio Fr., inzwischen haben wir 1,9 Mrd Fr. erreicht und beschäftigen über 100 Mitarbeiter.»

90 Mio sind eine kleine Summe im Vergleich zu den Milliarden, die Jürg Michel zuvor als Treasurer für die Swatch Group verwaltete. Als er 1991 bei Würth begann, zählte die Gruppe 12 000 Mitarbeiter, heute sind es 53 000 in rund 360 Gesellschaften in über 80 Ländern und 6,9 Mrd Euro Umsatz. «Darin lag die grosse Herausforderung, mitzuwachsen», sagt der CEO, der für den Bereich Finanzen der gesamten Würth-Gruppe weltweit verantwortlich zeichnet.

Lokales Management

Als Ergänzung zu den konzerninternen Aktivitäten ist im Jahr 2002 die Würth Financial Services entstanden mit Dienstleistungen für Privatkunden in den Bereichen Vorsorge, Vermögen und Versicherung. Zudem hat die Würth Finance 2005 mit der Übernahme der Thalwiler Oberhänsli & Partner AG, einem der führenden Versicherungsbroker der Schweiz, einen weiteren Schachzug getan. Ebenfalls 2005 kam die Gründung der Würth Leasing AG dazu, die im Investitionsgüterleasing aktiv ist. Und der Finanzbereich der Würth-Gruppe wird auch ausserhalb der Schweiz kräftig vorangetrieben.

Trotz des starken Wachstums hat die Würth-Gruppe und insbe-



Jürg Michel, Finanzchef eines 7-Milliarden-Euro-Konzerns und Chef der Schweizer Würth Finance Group.

sondere der Finanzbereich der Würth-Gruppe derzeit noch ein Bekanntheitsdefizit im Schweizer Markt. «Wenn ich mit Bankern zusammengetroffen bin, wusste zwar jeder, wer Hilti ist, aber Würth kannte man kaum. Darüber habe ich mich immer etwas geärgert», gesteht Jürg Michel. Offenbar hat es sich noch nicht ganz herumgesprochen, dass für die Würth-Gruppe die Schweiz eine wesentliche Rolle spielt. Immerhin beschäftigt sie rund 1000 Mitarbeitende, erwirtschaftete 2005 einen Umsatz von 940 Mio Fr. und plant, Mitarbeiterbestand und Umsatz deutlich zu erweitern.

Für Jürg Michel lautet daher das erste Gebot, die richtigen Leute vom Markt zu gewinnen, die entsprechendes Know-how in den Konzern einbringen. Es gehört

zum Erfolgsgeheimnis der Würth-Gruppe, lokale Geschäftsführer zu engagieren, die motiviert sind, etwas Aussergewöhnliches aufzubauen. «Wir führen unsere Finanzgesellschaften nicht mit irgendwelchen Leuten aus dem Ausland, die das spezifische Geschäft hier nicht verstehen», argumentiert Michel. Die Herausforderung Nummer eins sei für ihn daher, die richtigen Leute zu finden, um das angestrebte Wachstum zu erreichen. In einem enger gewordenen Arbeitsmarkt keine leichte Aufgabe. «Wir werden jetzt wohl zusätzlich Mitarbeiter ausbilden müssen», so die Konsequenz.

Kader auf Kundenbesuch

Die Stärke von Würth war immer der Aussendienst, davon vertritt sich Jürg Michel viel für die



Zukunft. «Da sind wir anders als die grossen Banken und Versicherer. Die Produkte gleichen sich immer mehr an, aber die Beratung und der Vertrieb kommen zu kurz und damit auch das Menschliche. Daher steht und fällt der Erfolg mit den Mitarbeitern, die wir haben.»

Wie Reinhold Würth, der noch heute als 71-Jähriger von Zeit zu Zeit seine Aussendienstmitarbeiter zu Kunden begleitet, ist auch Jürg Michel immer wieder mal dabei, wenn die Berater an die Front gehen, um selbst zu spüren, ob die Kunden zufrieden sind. Aber auch die Mitarbeiter der Würth Finance müssen mit den Aussendienstmitarbeitern einige Runden drehen, unabhängig davon, ob sie an den Finanzmärkten handeln oder im Zahlungsverkehr tätig sind: «Ich kann nur sagen, das ist die beste

Trotz der grossen Gelassenheit nach aussen «brodelts innerlich schon manchmal» bei ihm.

Schule für die Leute, die vor Ort lernen, was es heisst, täglich bis zu 15 Kunden zu besuchen. Die Mitarbeiter verstehen besser, wenn man sagt: «Ohne die Aussendienstmitarbeiter gäbe es die Würth Finance nicht.»

Ruhe bewahren

Zu den Grossen gehören innerhalb der nächsten zehn Jahre, ist das Ziel. Hat Jürg Michel da nicht manchmal schlaflose Nächte? Ist er so ruhig, wie er nach aussen wirkt? «Eigentlich nicht», schmunzelt er, «innerlich brodelts schon manchmal.» Aber mit 55 würde man schon etwas ruhiger, und diese Prise Gelassenheit braucht es, um sie auf die Mitarbeiter zu übertragen, auch wenn mal das Wachstum nicht ganz so ausfällt, wie man es sich vorgestellt hat.

Vom Unternehmen und seinem Vorbild Reinhold Würth hat Michel viel gelernt: Kooperativ zu sein, flache Hierarchien zu pflegen. Auf seine zwei Assistenten und die Sekretärin darf er sich verlassen, wenn er etwa 50% der Zeit irgendwo in Europa unterwegs ist. Ohne Zeitplan geht da nichts, monatliche Meetings mit den Geschäftsführern werden eingehalten. Wichtig sei es, entscheidungsstark zu sein – das sei eine seiner Stärken – und die eingeschlagene Linie hartnäckig zu verfolgen.

Jürg Michel führt die Gesellschaften des Finanzbereichs und ist Geschäftsführer der Würth International AG in Chur. Zudem ist er für die Holding in den USA verantwortlich und ist in der Geschäftsleitung der konzern-eigenen IT-Gesellschaft. Zeitlich und von der Verantwortung her ein dicker Brocken. Aber wenn er sich ein paar Urlaubstage gönnt, bleibt sein Handy abgestellt.

Der Grundsatz des schwäbischen Unternehmers Reinhold Würth hat auch in Küsnacht Konjunktur: «Schaffe, ned schwätze!» Das Motto zieht sich durch Michels Karriere: Als Bankkaufmann und Devisenhändler auf den Finanzplätzen Zürich, Frankfurt und New York wie als auch Treasurer bei der Swatch-Group, wo er das Währungsmanagement eingeführt hat, und als Händler bei BP.

In der Würth-Familie spielen trotz der grossen Anforderungen oder gerade deswegen menschliche Beziehungen eine wichtige Rolle. So trifft Michel anlässlich eines alle zwei Jahre durchgeführten Kongresses rund 1400 Kollegen rund um den Globus. Das kann irgendwo auf der Welt sein. Da die Partner ebenfalls eingeladen sind, freut sich auch Jürg Michels Frau jedesmal auf das Erlebnis.

ZUR PERSON

Steckbrief

Name: Jürg Michel
Funktion: CEO Würth Finance Group, Küsnacht
Alter: 55
Wohnort: Arni
Familie: Verheiratet, zwei Kinder

Karriere

Mehrjährige, internationale Erfahrung auf den Finanzplätzen von Zürich, Frankfurt und New York. Langjährige Treasury-Tätigkeit bei Konzernen wie der Swatch-Group und BP. **Seit 1991** bei der Würth-Gruppe tätig, verantwortlich für den Bereich Finanzen weltweit. **Seit 2001** Mitglied der erweiterten Konzernführung.

Führungsprinzipien

1. Kooperativ mit flachen Hierarchien führen.
2. Die Ruhe nicht verlieren, auch wenns brodelts.
3. Die Rolle eines Machers ausfüllen.
4. Entscheidungsstark sein und eingeschlagene Linien verfolgen.

Firma

Würth Finance Group Das Unternehmen ist ein Teil des Finanzdienstleistungsbereichs des im Handel mit Befestigungs- und Montagetechnik weltweit tätigen Würth-Konzerns. Es bedient auch Drittkunden und erzielte 2005 mit 111 Beschäftigten rund 28 Mio Fr. Gewinn.