



Friedrich von Metzler und B. Metzler seel. Sohn & Co. - Reflexion eines Lebenswerks



Name: Friedrich von Metzler

Funktion/Bereich: Vorstand

Organisation: B. Metzler seel. Sohn & Co.

Kurzeinführung zum Thema

In unseren Lebenswerk-Interviews stellen wir Ihnen die führenden Kompetenzträger in Deutschland vor, die ihr Fachgebiet über Jahre mitgeprägt haben und immer noch mitprägen, und beleuchten ihr Lebenswerke. Albrecht Deyle (Controller Akademie), August-Wilhelm Scheer (IDS Scheer), Hermann Simon (Simon Kucher & Partner), Peter Horvath (Horvath & Partner), Friedrich Graf von Westphalen (Graf von Westphalen), Hans Flick (Flick Gocke Schaumburg) und Heribert Meffert (Universität Münster) gehören zu diesem Kreis.

Wir freuen uns nun mit Friedrich von Metzler diese Reihe für das Kompetenzgebiet Finanzen fortsetzen zu können und dabei die älteste Bank im permanenten Familienbesitz in Deutschland vorstellen zu dürfen.

Dabei müsste der Titel dieses E-Interview eigentlich nicht „Reflexion eines Lebenswerks“ lauten, sondern „Reflexionen zum Lebenswerk von Generationen“. Wenn eine Privatbank über Generationen erfolgreich und unabhängig bleibt, dann ist dies nur möglich, wenn jede Generation in ihrer Zeit erfolgreich agiert. Trotzdem sind das Werk und das Leben von Friedrich von Metzler einer besonderen Betrachtung würdig. In Zeiten der Globalisierung und Konsolidierung gelang der Erfolg des Bankhauses nur, weil der noch sehr junge Friedrich von Metzler zusammen mit seinem Cousin mutig auf die richtige Strategie setzte und diese Strategie in Partnerschaft mit anderen erfolgreich realisierte.

So freuen wir uns sehr, dass uns Friedrich von Metzler Einblicke in diese Erfolgsgeschichte von Person und Unternehmen gewährt und seine Perspektiven aus über 35 Jahren oder auch über 330 Jahren Erfahrung vermittelt.

Viel Spaß beim Lesen wünscht Ihnen Ihr NetSkill-Team!

Sehr geehrter Herr von Metzler,

Frage 1: Lebensstationen / Lebensgeschichte, Wandel der Branche

Als Sie 1971 die Verantwortung für ein über 300-jähriges Unternehmen übernahmen waren Sie nicht einmal 30 Jahre alt und die Finanzwelt setzte einen Weg in Richtung Globalisierung und Konsolidierung fort, der anderen traditionsreichen Privatbanken die Unabhängigkeit kosten sollte. Mit Mut setzten Sie in diesem schwierigen Umfeld auf die richtige Strategie. Heute können Sie nicht nur auf viele Auszeichnungen zurückblicken sondern vor allem auf ein Lebenswerk, dass die Zukunft von „Metzler“ als unabhängige Privatbank erfolgreich und nachhaltig – soweit es voraussehbar ist - etabliert hat.

Wie belastend war es in jungen Jahren das Erbe von Generationen auf den Schultern tragen zu müssen? Wie hatte Sie das Leben auf diese Herausforderung vorbereitet? Was waren dann zurückblickend wichtige Lebensstationen, Erfahrungen und Erkenntnisse auf Ihrem Weg? Warum haben Sie sich jeweils für den gewählten Weg entschieden?

Antwort:



„Was du ererbt von Deinen Vätern hast, erwirb es, um es zu besitzen. Was man nicht nützt ist eine schwere Last; nur was der Augenblick erschafft, das kann er nützen“, hat Goethe in seinem Faust geschrieben. Ich habe mein Erbe immer als große Chance und zugleich als eine große Verantwortung verstanden. Zwei Dinge riet mir mein Vater: erstens die Tradition und Geschichte des eigenen Hauses zu kennen, aber diese nicht festschreiben zu wollen; zweitens trotz des Tagesgeschäftes darüber nachzudenken, ob das Geschäft die richtige strategische Ausrichtung habe. Dies sollten meine beruflichen Maximen werden, die mich nach meinen Lehrjahren in Hamburg, London, Paris, New York und Düsseldorf erfolgreich leiteten. Ich fragte mich, wie die Rolle einer Privatbank aussehen könnte und fand im Investmentbanking, das ich auf meinen verschiedenen Stationen im Ausland kennengelernt habe, die treffende Antwort. Das Investmentbanking wurde damals in Deutschland kaum praktiziert. Mit dem Eintritt meines Cousins Christoph von Metzler und mir in die Geschäftsleitung Anfang der 70er-Jahre wurde das Bankhaus zur Investment- und Vermögensverwaltungsbank weiter entwickelt.

**Frage 2: Eigene Kompetenzen, Stärken/Schwächen, Netzwerke**

Ihre eigene strategische Kompetenz bewiesen Sie als Sie sich gegen Geschäftsfelder, die nicht der Struktur einer Privatbank entsprachen (z.B. Kreditgeschäft) und für neue erfolgsversprechende Geschäftsfelder (z.B. Corporate Finance) entschieden haben. Zugleich setzten Sie frühzeitig auf die Kompetenzen von vielen. Früh arbeiteten Sie mit Christoph von Metzler zusammen und führten später bei Metzler ein breites Partnerkonzept ein.

Welche Kompetenzen / Stärken waren und sind Ihrer Meinung nach für Ihren Erfolg wesentlich? Was sind umgekehrt Ihrer Meinung nach Ihre Schwächen? Wer waren für Sie wichtige Begleiter und Kooperationspartner auf Ihrem Erfolgspfad?

Antwort:

Die größten Katastrophen in der Bankengeschichte passierten dann, wenn Menschen sich über einen längeren Zeitraum überschätzten. Deshalb macht einen guten Bankier neben einem ausgewogenen Verhältnis aus Risikobewusstsein und Unternehmergeist sowie guten Menschenkenntnissen eine gewisse Bescheidenheit aus. Mein Vater Albert von Metzler und mein Cousin Christoph dienten mir zeitlebens als Vorbilder. Meine Schwächen kenne ich ganz genau, deshalb habe ich mich immer an das Sprichwort von J.F. Kennedy gehalten: „Ein kluger Mann sucht sich klügere.“

**Frage 3: Geschäftsfelder im Metzler-Verbund, Transaktionen**

In der über 330-jährigen Geschichte der B. Metzler seel. Sohn & Co. haben sich die Produkte/Leistungen des Unternehmens wie auch die Strukturen gewandelt. Nicht unwesentlich wurden heutige Geschäftsfelder durch Sie geprägt.

Was waren historisch wichtige Meilensteine von B. Metzler seel. Sohn & Co.? Was sind heute wichtige Geschäftsfelder Ihres Unternehmens? Welche Bedeutung haben z.B. Ihre Aktivitäten in den Bereichen Private Banking (z.B. Vermögensmanagement), Asset Management (z.B. Spezialfonds, Pension Management), Corporate Finance (z.B. M&A) oder Equities und Financial Markets? Was sind typische Produkte / Dienstleistungen in diesen Bereichen?

Antwort:

Eine Bank, die seit 334 Jahren besteht, kann auf viele historisch wichtige Meilensteine zurückblicken. So leitete beispielsweise 1757 eine Frau erfolgreiche 14 Jahre lang das Unternehmen. In der zweiten Hälfte des 18. Jahrhunderts fand der Übergang vom Handels- und Finanzhaus zum reinen Bankhaus seinen Abschluss, und das Geschäft mit Staatsanleihen für Kurbayern und für Preußen blühte. Heute sind die Kerngeschäftsfelder das Asset Management, Pension Management, Corporate Finance, Equities, Financial Markets und Private Banking. Im Asset Management entwickeln wir in enger Zusammenarbeit mit unseren institutionellen Kunden maßgeschneiderte Gesamtlösungen für die Kapitalanlagen unserer Kunden und setzen sie über ein flexibles Bausteinkonzept in Investmentkonzepte um. Im Rahmen von Metzler Pension Management entwickeln wir individuelle Lösungen entlang der Wertschöpfungskette der betrieblichen Altersversorgung. Corporate Finance bietet unabhängige Beratung nationaler und internationaler Unternehmen beim Kauf und Verkauf von Unternehmensanteilen, bei Kapitalmarkttransaktionen und Finanzierungsthemen an. Im Geschäftsfeld Equities erarbeitet unser Analyseteam Unternehmens- und Sektorenanalysen zum deutschen Aktienmarkt sowie Studien zu ausgewählten europäischen Sektoren und zu speziellen Kapitalmarktthemen. Financial Markets beinhaltet die individuelle Betreuung der Kunden bei Devisen- und Rentenmarkttransaktionen sowie die maßgeschneiderte Strukturierung und Platzierung von Anlage-, Finanzierungs- und Absicherungsinstrumenten. Und Private Banking schließlich ist die Kunst, das Vermögen unserer Privatkunden über viele Generationen zu erhalten und zu vermehren. Natürlich strikt am Bedarf des einzelnen Kunden orientiert.

Frage 4: Erfolgsfaktoren Unabhängigkeit, IT-Technologien

Metzler differenziert sich vom Markt vor allem durch seine Unabhängigkeit. Zugleich scheint IT-Technologie für Metzler ein wichtiger Erfolgsfaktor zu sein.

Welche Bedeutung hat Unabhängigkeit für Metzler und wie profitieren davon Ihre Kunden? Warum ist in Ihrer IT-Technologie heute ein so wichtiger Faktor?

Antwort:

Unabhängigkeit ist unser stärkstes Argument. Seit 334 Jahren ist es uns gelungen, diese erfolgreich zu bewahren. Um dem Anspruch der Unabhängigkeit gerecht zu werden, wurde unser Haus 1986 von einer Personengesellschaft zu einer Kapitalgesellschaft umgewandelt, was zugleich die Kontinuität des Bankhauses sichern sowie die Kapitalbasis stärken sollte. Die Unabhängigkeit befähigt uns nicht nur, unsere Kunden ohne Interessenkonflikte zu beraten, sondern auch, uns ganz den Kundenwünschen verschreiben zu können. Unabhängigkeit alleine heißt jedoch noch lange nicht zufriedenstellende Beratung. Es bedarf umfassender Kapitalmarktkennntnisse, langjähriger Projekterfahrung, hoher Reputation in der Financial Community, den besten Kontakten zu anderen Banken und zur Industrie auf höchster Ebene sowie innovative Technik, um international anerkannte Spitzenleistungen in der Kapitalmarktberatung bieten zu können. Dieses Know-how eigneten wir uns kontinuierlich an. All das ist heute natürlich nur auf der Basis einer modernen und effizienten IT-Abteilung möglich, welche die speziellen Software-Module pflegt und entwickelt, mit denen wir unsere Wertpapiergeschäfte abwickeln, Handelsplattformen für Fonds unterstützen oder die vielen Kundendepots verwalten. Eine kompetente IT-Abteilung ist in unserem Geschäft unerlässlich.

Frage 5: Erfolgsfaktor Mitarbeiter, Unternehmenskultur, CSR

Neben den „harten“ Erfolgsfaktoren Unabhängigkeit und IT spielen auch Mitarbeiter für Ihren Erfolg eine Schlüsselrolle. Ihr Partnerkonzept auf Führungsebene, Ihre Unternehmenskultur wie auch Ihre Zeitwertkonten sind Ausdruck dieser Wertschätzung des – wie es neudeutsch heißt – Humankapitals.

Was zeichnet Ihrer Meinung nach Ihre Bank aus Sicht Ihrer Mitarbeiter aus? Was sollte umgekehrt einen „typischen“ Mitarbeiter Ihrer Bank auszeichnen? Wie gewinnen Sie hochkarätige Mitarbeiter im Wettbewerb mit Großbanken?

Antwort:

Familienunternehmen sind mittlerweile als Arbeitgeber wieder sehr beliebt. Früher war das anders. In den 80er-Jahren musste ich jedem Bewerber, den wir bei uns einstellen wollten, davon überzeugen, dass man auch in einem Familienunternehmen Karriere machen könne. Das ermöglichen wir, indem wir unseren Mitarbeitern größere Gestaltungsmöglichkeiten gewähren, was natürlich auch mehr Verantwortung bedeutet. Der Erfolg unseres Unternehmens wird selbstverständlich von den Menschen gestaltet, die in unserem Haus arbeiten. Sie engagieren sich mit ihrem Wissen, ihren Ideen, mit all ihren Fähigkeiten und Talenten. Menschlichkeit am Arbeitsplatz heißt deshalb für uns, das produktive Potenzial eines jeden Mitarbeiters zu fördern. Dazu bedarf es eines Klimas, in dem das Gespräch miteinander wichtiger ist als das Delegieren von oben nach unten – in dem Teamgeist, Kreativität und Eigeninitiative jedes einzelnen Mitarbeiters geschätzt werden. All das macht uns im Wettbewerb um Talente ungemein attraktiv.

Frage 6: Friedrich von Metzler als Ehrenbürger, Förderer, Netzwerker

Jenseits des Bankengeschehens sind Sie ein wichtiger Bürger und Förderer der Stadt Frankfurt. Auch die Wissenschaft profitiert von Ihrem Wirken und dem Wirken Ihrer Frau, u.a. durch das Netzwerk Gehirnforschung und Schule, das Sie mit einem der bekanntesten Wissenschaftlicher in diesem Bereich, Professor Manfred Spitzer, initiiert haben. Hier wie so oft setzen Sie auf Netzwerke!

Welche Rolle spielt Frankfurt für Ihr Unternehmen und Sie als Privatperson? In welcher Form engagieren Sie sich für die Stadt? Was sind Ihre Ziele im Rahmen der Albert und Barbara von Metzler-Stiftung und des Netzwerks für Gehirnforschung und Schule? Wie beurteilen Sie die Entwicklung des Kompetenzstandorts Deutschland? Was wünschen Sie von der Politik in diesem für die Zukunft so wichtigen Bereich?

Antwort:

Das Bankhaus Metzler ist seit 334 Jahren eng mit der Stadt Frankfurt am Main verbunden. Deshalb ist es ein großes Anliegen Metzlers, den Standort Frankfurt als attraktivem Lebensraum und als ausgewiesenes Finanzzentrum zu stärken. So hat unser Haus 1992 an der Johann Wolfgang Goethe-Universität Frankfurt die Gastprofessur für internationale Finanzwirtschaft ins Leben gerufen, um das hiesige Lehrangebot gewinnbringend zu ergänzen. Die Fördermittel werden für ein Austauschprogramm eingesetzt, das Professoren der renommierten Wharton School der University of Pennsylvania in Philadelphia auf die Gastprofessur in Frankfurt beruft und andererseits Frankfurter Professoren Forschungsaufenthalte an der Wharton School ermöglicht. Den Finanzplatz Frankfurt fördern wir zudem gemeinsam mit zehn weiteren Finanzinstituten durch die im August gegründete Marke „Frankfurt Main Finance“. Hiermit soll die Mainmetropole als wichtigster Finanzplatz Deutschlands gestärkt werden. Neben dem Engagement für einen besseren Finanzplatz Frankfurt unterstützt unser Bankhaus durch die Albert und Barbara von Metzler-Stiftung kulturelle und soziale Belange. Wir fördern schwerpunktmäßig Kinder und Jugendliche in über 20 Initiativen, darunter auch in mehreren bundesweiten Projekten. Unser derzeit größtes Projekt, das im Jahr 2004 gegründete „Netzwerk für Gehirnforschung und Schule“, forscht an der Schnittstelle zwischen Neurologie und schulischer Praxis. Ziel des Netzwerkes ist es, zu einer nachhaltigen Verbesserung der Lernsituation an deutschen Schulen beizutragen.



Das größte Innovationshindernis in Deutschland ist die Überfülle von Regeln. Doch dadurch wird lediglich suggeriert, Sicherheit garantieren zu können. Sicherlich gut gemeint, aber wer die Welt nur scheinbar sicherer und nicht besser machen will, wer bei jedem Schritt ins Unbekannte nur an die möglichen negativen Folgen denkt, wird im weltweiten Vergleich zurückfallen. In den vergangenen Jahren haben die Unternehmer ihre Hausaufgaben gemacht, und viele Firmen stehen wieder glänzend da. Doch Deutschland braucht auch weiterhin Reformen. Das wissen wir alle. Deutschland braucht Mut - der ist Voraussetzung, um den Kompetenzstandort Deutschland zu stärken.



Frage 7: Pläne für die Zukunft

Was sind Ihre Pläne als Privatperson und Unternehmer für die Zukunft?

Antwort:



Ich habe ein ganz modernes Rentnerbild. Ich möchte so lange arbeiten, wie es geht, und sehe keinen Grund, mit 65 Jahren in den Ruhestand zu gehen, da die Arbeit mir einfach zu viel Freude bereitet. Das gilt hier für alle. Wir leben schon Deutschland so, wie es in Zukunft sein wird und sein muss.

Vielen Dank für das Interview!