

26. Januar 2005

# Die Pioniere des Investment-Bankings

Wie Friedrich von Metzler mit einem radikalen Kurswechsel die Zukunft seiner Bank gesichert hat

**MICHAEL MAISCH**

HANDELSBLATT, 26.1.2005

FRANKFURT/M. Der Teppich tief, das Holz dunkel, die hohen Stühle mit edlem Stoff bezogen, spätestens die jahrhundertealten Wertpapiere in der Vitrine an der Wand machen klar, dass es um Tradition und Beständigkeit geht. In seinen gediegenen Beratungsräumen erfüllt das **Bankhaus B. Metzler seel. Sohn & Co.** alle Klischees einer Privatbank. Von außen sieht das schon anders aus. Schmucklos und schlicht duckt sich die sechsstöckige Betonfassade in den Schatten der Bankentürme im Frankfurter Finanzviertel.

Der Widerspruch zwischen innen und außen, zwischen der 331-jährigen Geschichte des Hauses und der Nüchternheit des modernen Bankgeschäfts sagt einiges über das Spannungsverhältnis aus, in dem sich Deutschlands älteste unabhängige Privatbank bewegt.

„Man muss die Tradition des eigenen Hauses und die Geschichte kennen, aber man darf sie nicht festschreiben“, so hat es Friedrich von Metzler, Chef des Familienunternehmens in elfter Generation, einmal ausgedrückt. Der freundliche, humorvolle Mann hat bewiesen, dass er bereit ist, die Traditionsbank in eine völlig neue Richtung zu steuern. Seine vielleicht radikalste Entscheidung: Bereits Ende der siebziger Jahre beschloss von Metzler, aus dem Kreditgeschäft auszusteigen. Er war der festen Überzeugung, dass eine Privatbank, die das Gleiche macht wie eine Großbank, keine Daseinsberechtigung hat. Eine Einsicht, für die viele Konkurrenten deutlich länger brauchten, etliche von ihnen kostete das Zögern die Existenz oder die Unabhängigkeit.

Metzler wollte sich auf das Beratungsgeschäft konzentrieren, auf die Vermögensverwaltung, das Private Banking, den Aktien- und Devisenhandel und das, was man heute Investment-Banking nennt – ein Wort, das es damals in Deutschland noch

gar nicht richtig gab. Als junger Banker hatte von Metzler bei seinen Auslandsstationen in London und New York erfahren, dass man mit der Beratung von Börsenkandidaten oder mit Fusionen und Übernahmen gutes Geld verdienen kann.

Bis der deutsche Markt dann reif war für das Corporate-Finance-Geschäft angelsächsischen Stils vergingen zwar noch einige Jahre. Aber die von Metzlers waren nicht die Einzigen, die an diese Chance glaubten. Marija Korsch arbeitete damals für die US-Investmentbank Bankers Trust in Frankfurt, und die resolute Managerin beschäftigten ähnliche Ideen: Eigentlich müsste die deutsche Wirtschaft mit ihrem enormen Reformbedarf doch ein ideales Betätigungsfeld für Investmentbanker bieten, sagte sich Korsch und machte sich auf die Suche nach einem Kooperationspartner für ihre Bank. Die von Metzlers mit ihren Kontakten in alle Verästelungen der Deutschland AG schienen die idealen Kandidaten zu sein.

Korsch traf sich mit Christoph von Metzler, dem Cousin des Bankchefs, und die beiden stellten fest, dass sie über Investment-Banking in Deutschland das Gleiche dachten. Bis auf einen Punkt: Die von Metzlers hatten kein Interesse an einer Kooperation, sie hatten Interesse an Korsch. „Bevor wir anfangen, können Sie mir sagen, wann Sie zu Metzler kommen?“ wollte der Privatbankier schon beim zweiten Gespräch wissen.

Das war vor elf Jahren, und seither ist die gebürtige Kroatianerin mit amerikanischem Pass Seele und Motor des Investment-Banking-Teams von Metzler. Die elegante Bankerin gehört nicht nur zu den umtriebigen Finanzprofis in der Frankfurter City, sondern mit Sicherheit auch zu den lebendigsten. Im Schnitt kommt die studierte Mathematikerin mit vier bis fünf Stunden Schlaf pro Nacht aus. Deutsch hat sich die 56-Jährige durch lautes Zeitunglesen selbst bei-

gebracht. Zuerst hatte Korsch es mit einer Sprachschule probiert. Dort hielt sie es aber nur wenige Stunden aus. Geduld zählt nicht zu ihren ausgeprägtesten Stärken. Doch beim Aufbau des Investment-Bankings wusste Korsch genau, dass sich der Erfolg nicht über Nacht einstellen würde. „Uns war klar, dass die Dax-Unternehmen am Anfang nicht bei uns Schlange stehen würden.“

Deshalb konzentrierte sich Metzler zunächst auf den gehobenen Mittelstand und Privatisierungen. Korsch und ihr 40-köpfiges Team haben zum Beispiel den Bund beim Verkauf seiner Lufthansa-Beteiligung und der Bundesdruckerei beraten. Doch längst kommen auch Aufträge aus der Großindustrie von Bayer, Buderus oder Degussa. Mittlerweile sind 80 Prozent der Metzler-Transaktionen international mit namhaften Adressen wie dem niederländischen Finanzriesen ING oder dem Luxusgüterkonzern Hermes.

Entsprechend groß ist inzwischen das Selbstvertrauen. Als wichtigste Konkurrenten sieht Korsch mittlerweile Platzhirsche wie Goldman Sachs oder Morgan Stanley. Vielleicht sind diese Ambitionen noch ein wenig zu ehrgeizig. 2004 betreuten Korsch und ihre Leute 27 Fusionen und Übernahmen mit einem Wert von 7,5 Mrd. Euro. Goldman Sachs bringt es dagegen auf 20 Mrd. Euro. Das heißt aber nicht, dass Metzler keinen Respekt in der Szene genießt. „Klein, aber sehr fein“, lautet das anerkennende Urteil eines Konkurrenten.

Friedrich von Metzlers einschneidende Entscheidung scheint sich also auszuzahlen. Aber vielleicht war der Beschluss ja gar nicht so radikal, sondern eher einer zurück zu den Wurzeln. Schließlich waren es vor allem die von Metzlers, die Ende des 18. Jahrhunderts den aufstrebenden Staat Preußen durch die Auflage von Anleihen finanzierten – und das ist nichts anderes als reinrassiges Investment-Banking. ▶