

Daniel Kreis

Schnellboot auf der Flucht

Die Deutsche Handelsbank gehört einer der reichsten deutschen Familien. Ihr Chef hat im Geschäft mit Onlinehändlern seine Nische gefunden. Doch die große Konkurrenz wird langsam aufmerksam.



**Handelsbank-
Chef Kreis:**
Geschäft mit
dem E-Commer-
ce-Boom.

„
**Wir wollen eine der
drei Banken sein,
die hier in Europa
führend sind.**“

Daniel Kreis
CEO Deutsche
Handelsbank

aber auch die andere Seite, die der Herausforderer. Dass Erfahrung nicht vor Verlusten schützt, musste Kreis auch schon lernen. „[A]ufgrund der Schieflage eines Factoringengagements“, musste die Bank zuletzt auf Forderungen 16 Millionen Euro abschreiben, wie es im Geschäftsbericht der Muttergesellschaft heißt. Ein Jahresfehlbetrag von 14,4 Millionen Euro war die Folge. Bei der Deutschen Handelsbank will man sich dazu wegen des laufenden Verfahrens dazu offiziell nicht äußern. Es handle sich keinesfalls um die Insolvenz eines Kunden, heißt es im Umfeld des Unternehmens. Stattdessen werde über eine Fortführung verhandelt. Genaueres sei voraussichtlich Ende des Jahres zu erwarten. Bis dahin sei man gemäß den Vorgaben der Aufsicht vom schlimmsten Fall ausgegangen.

Daniel Kreis weiß somit, dass eine Fortentwicklung des Geschäfts her muss. „In zwei Jahren müssen wir den Anker geworfen haben, dann sind die anderen auch da“, spürt der bereits die etablierte Konkurrenz im Nacken. Nicht mehr nur auf den Online-Handel, sondern auf alle stark wachsenden Geschäftsmodelle will er sich dann konzentrieren. Potenzial dazu sieht er ausreichend vorhanden. „Jetzt betreiben wir noch das Brot- und Butter-Geschäft“, stapelt er dabei bewusst tief. Im kommenden Jahr soll es einen deutlichen Wachstumsschub geben. Vor allem, weil die Zahl junger und schnell wachsender Unternehmen mit dem Start-up-Boom quer über alle Branchen steigt. Der neue Mittelstand wird immer größer und wächst auch in die Breite. „Wir wollen eine der drei Banken sein, die hier in Europa führend sind“, gibt Kreis die Richtung vor.

Geschäft mit Abo-Modellen

Eine der Stoßrichtungen sind so genannte Dienstleistungs-Plattformen wie der Online-Nachhilfe Sofatutor, die sich durch dauerhafte Kunden und damit kontinuierliche Umsätze vom schwankenden E-Commerce unterscheiden. Aus Sicht von Daniel Kreis sind es die deutlich geringeren Risiken im Vergleich zu einem E-Commerce-Händler, der Geschäftsmodelle wie den Nachhilfeunterricht per Internet für seine Bank attraktiv machen. „Ein monatlich wiederkehrender Umsatz von etwa 100 000 Euro kann hier für eine Fremdkapitalfinanzierung schon genügen“. Teure Positionen wie Lagerhaltung oder Logistik sind schließlich hier nicht nötig. Und auch die beiden Sofatutor-Geschäftsführer Stephan Beyer und Colin Schlüter schätzen die Zusammenarbeit mit Kreis: „In Sachen E-Commerce müssen wir unserer Bank nichts erklären.“

Ist sein junges Unternehmen also eines der Fintechs, die Banken und Versicherer mit ihrer veralteten IT und teils mangelhaften Kundenorientierung das Fürchten lehren? Kreis zählt sich lieber nicht dazu, er ist skeptisch, was den Umgang mit den Innovativen aus der Finanzszene angeht. Sehr selektiv arbeite sein Haus mit Fintechs zusammen. Mehr als ein Thema pro Quartal mache man ganz bewusst nicht. Aus einem einfachen Grund: „Mehr als 90 Prozent der Fintechs werden wir wahrscheinlich so in Zukunft nicht mehr sehen“.

Das ist ein Schicksal, das sich Kreis für sein eigenes Haus natürlich nicht ausmalen will. Ihr Name ist da ideal gewählt, klingt er doch so altherwürdig, wie man es von einer vor wenigen Jahren gegründeten Bank kaum erwarten würde. Tatsächlich hat der Name eine längere Historie: Zwischen ihrer Gründung im Jahr 1956 bis zur Wende trug eine Bank den Namen, die für die Außenhandelsfinanzierung der DDR zuständig war und etwa dem Devisenbeschaffer Alexander Schalck-Golodkowski als Hausbank diente. Nach der endgültigen Auflösung war der Name frei und nicht mehr geschützt. Das kleine Grünwalder Geldinstitut griff zu. Chancen muss man eben sehen und nutzen.

Christian Schnell München

Wer am Vormittag durch eine durchschnittliche deutsche Wohnsiedlung fährt, muss den Eindruck bekommen, Onlinehandel sei ein narrensicheres Geschäft. Die Transporter der Paketdienste halten an fast jeder Haustüre, die Zahl der bunten Pakete, die sie abliefern, scheint jeden Tag zu steigen.

Daniel Kreis weiß aber auch, wie kompliziert und riskant die Finanzierung hinter dem E-Commerce-Boom sein kann - insbesondere wenn es gut läuft: „Gerade bei stark wachsenden Geschäftsmodellen ist immer Liquidität der Engpass“, sagt der schlaksige 41-Jährige. Seit dem Marktstart im Jahr 2014 steht er an der Spitze der Deutschen Handelsbank. Er hilft Gründern, denen gerade ihr eigener Erfolg zum Verhängnis zu werden droht: Bei stark steigenden Bestellzahlen muss ein Start-up seinen wachsenden Lagerbestand aus einem noch relativ geringem Umsatz vorfinanzieren - ohne Hilfe rutscht es da in die Illiquidität. Die Handelsbank leiht ihnen für so eine Übergangsphase Geld.

Kreis hat die Bank konsequent auf die finanziellen Herausforderungen dieses „neuen Mittelstandes“ ausgerichtet. So nennt er E-Commerce-Händler mit einem Jahresumsatz von zehn Millionen Euro. Zum Kundenkreis zählen bekannte Namen wie der Herrengeschäftsausstatter Outfittery, der Online-Optiker Mister Spex oder dem Interieur-Shoppingclub Westwing. Die loben die teils unkonventionelle Zusammenarbeit mit ihrer Bank. Ein Vertrag für einen Kontokorrentkredit hat dort nur drei Seiten. Für ihn sei ausreichendes Working Capital der Schlüssel zum Erfolg für weiteres Wachstum und

den Ausbau der Marktführerschaft, lobt beispielsweise Dirk Graber vom Berliner Online-Optiker Mister Spex. Die ganz Großen im E-Commerce, Amazon oder Zalando, fehlen allerdings auf der Kundenliste der Handelsbank. Für sie ist die Privatbank wohl auch zu klein. Sie ist eine Marke der „Deutsche Kontor Privatbank“, einem kleinen Geldhaus in Grünwald bei München mit einer Bilanzsumme im unteren dreistelligen Millionenbereich, das der Milliardärsfamilie Reimann gehört.

Die Branchengrößen wachen auf

Im Wettbewerb mit den Branchengrößen aus Frankfurt hat das Institut seine Nische gefunden. „Konkurrenz von anderen Banken sehen wir dann in späteren Phasen der Unternehmensentwicklung“, beobachtet Kreis. Er setzt darauf, in einem relativ frühen Stadium bereits an der Seite eines Online-Händlers zu stehen. Erst wenn der sich mit seinem Geschäftsmodell etabliert hat, drängen auch die Platzhirsche am Bankenmarkt ins Geschäft. Als Konkurrenz zu Risikokapitalgebern sieht er sich trotzdem nicht. Schließlich verleiht er Geld übergangsweise und investiert nicht direkt in die Unternehmen.

Die Position als kleines Schnellboot der Branche, wie Kreis sein 60-Personen-Unternehmen gerne beschreibt, kann aber auch schnell dahin sein, wenn die Großen der Zunft das Thema entdecken und mit ihrer finanziellen Macht dort hinein drängen. Kreis kennt die Regeln der Branche, war er doch vor seiner Zeit bei der Deutschen Handelsbank unter anderem bei der Allianz tätig. Von seiner Zeit beim Londoner Fintech Skrill kennt er