

Aus dem Schatten in das Licht

***Köln.** Im Jahr 2024 gab es 1353 Insolvenzverwalterinnen und Insolvenzverwalter, die mit mindestens einem eröffneten IN-Verfahren betraut worden sind. Diese Verwalter gehörten wiederum 652 Kanzleien an. Die weitere statistische Auswertung ergibt, dass im zurückliegenden Jahr insgesamt 34 Insolvenzverwalterinnen und Insolvenzverwalter erstmals mit einem IN-Verfahren betraut worden sind, beim Start mit einem IK-Verfahren ist die Anzahl der Einsteiger deutlich höher. Wie in allen Branchen sind auch die Insolvenzverwalterkanzleien von einem Fachkräftemangel in allen Bereichen betroffen, davon ist die Tätigkeit des Insolvenzverwalters nicht ausgenommen, die nach einem Studium noch einer mehrjährigen Praxisschulung bedarf, bevor an eine Listung oder sogar Bestellung bei hoher zeitlicher Unkalkulierbarkeit zu denken ist. Im Folgenden sollen drei Jungverwalterinnen und elf Jungverwalter vorgestellt werden, die über ihre Motivation sprechen, warum sie diesen komplexen und haftungsträchtigen Beruf ergreifen wollten, wie nach der bis zu zehnjährigen Lernphase als sog. Schattenverwalter die erste Listung verlaufen ist und welche Erinnerungen sie an ihre erste eigene Bestellung behalten werden, was ihnen im Kanzlei- und Arbeitsumfeld besonders wichtig ist und wie sie sich zu den Themen Höchstpersönlichkeit und Berufsrecht für Insolvenzverwalter positionieren. Aufschlussreiche und spannende Einblicke in die nächste Verwaltergeneration, die auch verrät, was sie wohl von den Vorgängergenerationen unterscheidet.*

Was die neue Insolvenzverwaltergeneration motiviert und wie sie sich für diese immer komplexere und haftungsträchtigere Tätigkeit gewinnen lässt

Als Insolvenzverwalter kann sich der bezeichnen, den ein Insolvenzgericht mit einem (vorläufigen) Insolvenzverfahren über eine nat. oder eine jur. Person betraut hat. Grundvoraussetzung dafür ist bekanntermaßen die Listung bei einem oder mehreren der derzeit 181 Insolvenzgerichte bzw. je nach Gerichtspraxis bei den einzelnen Insolvenzrichterinnen und -richtern, verbunden mit dem von dem jeweiligen Gericht vorgegebenen Bewerbungsverfahren. Mit der erfolgten Listung ist die erste Hürde genommen, um dem Beruf des Insolvenzverwalters ein Stück weit näher zu kommen. Nun kann es bis zur ersten Bestellung einige Zeit dauern, wobei dann zumeist der Einstieg mit IK-Verfahren und später massenmäßig überschaubaren IN-Verfahren beginnt. »Freudenrufe und Jubel bei der Bewerbung eines jungen Rechtsanwalts konnte ich nicht feststellen«, erinnert sich **RA Sebastian Richter** (Antoniadis & Ure), den seit Mitte Februar dieses Jahres das AG Mönchengladbach sowohl für IN- als auch IK-Verfahren bestellt. Neben einer Darstellung der bisher übernommenen Aufgaben, Unterstützungsleistungen sowie Vorbereitungsmaßnahmen im Rahmen der vollumfänglichen und selbstständigen Insolvenzverfahrensbearbeitung sowie der fachlichen Qualifikationen »dürfte auch ein Qualifikationsschreiben der Partner dazu beigetragen haben, zu einem persönlichen Gespräch mit der Richterschaft eingeladen zu werden«. Ende 2023 hatte sich Sebastian Richter um die Aufnahme auf die Vorauswahlliste beworben. Auch für **RA David Blum** (Anchor), der seit dem Frühjahr 2024 als Insolvenzverwalter vom AG Ulm bestellt wird, hätten zwei Partner der Kanzlei Empfehlungsschreiben für die Bewerbung ausgestellt, berichtet er. Außerdem habe ein Partner, der bereits vom Insolvenzgericht bestellt wird, ihn zum Vorstellungsgespräch beim Gericht begleitet. »Ich denke, die größte Herausforderung ist es, als Nichtjuristin und Nichtjurist eine Listung zu erhalten«, sagt die **Steuer- und Rechtsbetriebswirtin (IWW) Petra Rüschoff-Körner** (Michels Vorast Insolvenzverwaltung). »Da unser Büro und meine beiden Chefs jedoch einen guten Ruf beim AG Münster haben, war die Wartezeit nach persönlicher Vorstellung bei Gericht und den Richtern zwar lang, doch letztendlich dann erfolgreich.« Seit 2024 bestellen sie das AG Münster und das AG Bochum als Treuhänderin und Insolvenzverwalterin. An zwei weiteren Gerichten in Niedersachsen laufe das Bewerbungsverfahren. Auch **Betriebswirt Alexander Pilgrim** (hww hermann wienberg wilhelm) gehört zu den wenigen Nichtjuristen unter den (Jung)verwaltern. Seit 2024 bestellen ihn die AG Bad Homburg, Darmstadt, Frankfurt am Main, Hanau und Offenbach am Main als Treuhänder und Verwalter. Kein Jurist zu sein, sei einer Bewerbung auf den ersten Blick nicht unbedingt zuträglich, sagt er. Er habe aber festgestellt, dass die Richterinnen und Richter, denen er sich vorgestellt habe, diesem Umstand und seiner Person dennoch sehr aufgeschlossen gegenüberstanden hätten. »Mein persönlicher Anspruch war, dass ich die theoretischen Anforderungen

des Fachanwalts für Insolvenz- und Sanierungsrecht nachweisen kann. Daher habe ich diesen Lehrgang 2022/2023 nebst Klausuren erfolgreich absolviert.« Auch wenn er diese Bezeichnung nicht führen kann, habe er sich selbst verpflichtet, die Anforderungen im Bereich der Fortbildungen gem. § 15 Abs. 2 FAO »stets zu erfüllen«. Auch **Wirtschaftsjurist Restrukturierung Maximilian Berger** (SGP Schneider Geiwitz & Partner) stellt fest, dass man sich bislang gedanklich damit etwas schwerer tut, vom klassischen Juristen/Rechtsanwalt als Insolvenzverwalter »wegzukommen«. Die Vorstellungsgespräche mit den Richterinnen und Richtern hätten nach Einreichung der Bewerbungsunterlagen gemeinsam mit seiner Mentorin Insolvenzverwalterin RAin Petra Heidenfelder stattgefunden. Seit Dezember 2023 betraut ihn das AG Offenbach am Main mit IK- und IN-Verfahren, das AG Frankfurt am Main seit Februar 2025 mit IK-Verfahren. An einem weiteren hessischen Gericht habe er eine Bewerbung eingereicht. Neben dem Vorstellungsgespräch würden sich auch Fachaufsätze, Vorträge, die Teilnahme an Fachveranstaltungen und Netzwerktreffen, aber auch die Mitwirkung im Verband der Insolvenzverwalter und Sachwalter Deutschlands e. V. (VID) helfen, die Expertise zu unterstreichen, sagt **RA/Dipl.-Kfm. Paul Michels** (ATN d'Avoine Teubler Neu), der seit dem Jahr 2020 für IK- und IN-Verfahren vom AG Essen, seit 2023 vom AG Münster und seit 2025 vom AG Hagen bestellt wird. Mit »konsequenter und unprätentiöser« Arbeitsweise qualitativ hochwertige Arbeitsergebnisse zu liefern, unterstützt von Seniorpartnern und Mentoren, habe schließlich zu ihrer ersten Listung geführt, ist sich **RAin Dr. Dragica Banovic** (hww) sicher, die seit 2008 in der Schattenverwaltung tätig war und seit 2019 von den AG Friedberg, Gießen, Bad Homburg, Frankfurt am Main, Offenbach am Main und Mannheim bestellt wird und an zwei weiteren Gerichten gelistet sei.

Pluspunkte für Erfahrungsschatz und Expertise der Kanzlei

»Die erste Listung bei Gericht war am Ende unkomplizierter als gedacht«, sagt **RA Kimon Kantis** (Eckert Rechtsanwälte), der seit 2011 als verfahrensleitender Sachbearbeiter tätig ist und seit 2024 vom AG Bielefeld in IK- und IN-Verfahren bestellt wird sowie bei einem weiteren Gericht gelistet sei. Er habe sich initiativ zunächst telefonisch beim Gericht gemeldet, um das Anliegen, gelistet zu werden, zu besprechen. Das Gespräch sei äußerst angenehm und konstruktiv verlaufen, im Anschluss habe er die Bewerbungsunterlagen an das Gericht geschickt. Die vielen Jahre als Schattenverwalter und als Bevollmächtigter in Eigenverwaltungsverfahren hätten vom umfangreichen Erfahrungsschatz wohl überzeugen können wie auch die Expertise seiner Kanzlei und die Empfehlungen bestellter Kollegen bei den Gerichten. Auch **RA Dominik Schmitt** (MHBK

VID-Probemitgliedschaft für Jungverwalter

Der Verband Insolvenzverwalter und Sachwalter Deutschlands e. V. (VID) bietet seit 2021 eine Probemitgliedschaft an, die sich an angestellte Mitarbeiter oder Partner eines ordentlichen Mitglieds richten, die als Jungverwalter noch nicht die drei Jahre als Insolvenzverwalter mitbringen, die laut Satzung des VID für eine Mitgliedschaft gefordert werden. Die Probemitgliedschaft ist auf drei Jahre begrenzt. Derzeit gibt es zehn Probemitglieder, darunter sind RA Konstantin Handschumacher (Kebekus Partner), RA Johannes Hauser (Illig Braun Kirschnek), RAin Veronique Hoffmann (Pluta), RAin/StBin Saskia Hübner (BRL), RA Jakob Krischer (Voigt Salus), RA Dr. Uwe Paul (Pluta) und RA Markus Ritterath (BRRS).

Müller-Heydenreich Bierbach & Kollegen) kann davon berichten, dass die Listung an sich nicht schwer gewesen sei – die Entscheidungen über die Bestellung seien dann auch zügig gefällt worden. Er ist seit 2014 als Sachbearbeiter in der Insolvenzverwaltung tätig und wird seit 2020 von den AG Nürnberg und Fürth und später auch in Ansbach, Bayreuth und Straubing bestellt. Bei kleineren Gerichten habe er schon hören müssen, da man nur wenige Fälle zu vergeben habe und da man mit »seinen« Verwaltern weiterhin zusammenarbeiten wolle, dass für ihn eine Bestellung nahezu aussichtslos sei. Auch **RAin Regina Knoop** (Rechtsanwaltskanzlei Friedrich Knoop) spricht davon, dass es nicht schwer gewesen sei, die erste Listung zu erhalten. Sie ist seit 2020 als Schattenverwalterin in der Kanzlei ihres Vaters tätig und wird seit 2024 vom AG Düsseldorf mit IK- und IN-Sachen betraut. Es sei bekannt gewesen, berichtet sie, dass ihr älterer Bruder Robert Knoop Anfang 2024 aus der Kanzlei ausschied, um sich beruflich neu zu orientieren, sodass sie zunächst nur seine Insolvenzverfahren übernommen habe. Wenig später habe sie dann auch eigene neue Verfahren und Gutachteraufträge erhalten. Nach rd. zehn Jahren als Schattenverwalter erhält **RA Markus Scheffler** (MHBK) seit Mai 2024 Insolvenzverfahren von den AG Regensburg und Ansbach. Eine Bewerbung sei noch anhängig. »Es sei nicht immer leicht, die Gelegenheit zu finden, die Richterinnen und Richter zu überzeugen. Dies geht nach meinen bisherigen Erfahrungen nur mit Offenheit, guter Arbeit und Geduld!« Abseits der erforderlichen fachlichen Qualifikation funktioniere die Akquise von neuen Gerichten zu einem Großteil schlicht auf der menschlichen Ebene, das »Verkaufen« der eigenen Persönlichkeit sei sehr maßgeblich, sagt **RA**

Marvin Bauernfeind (BBL Brockdorff), der Ende 2008 nach anderthalb Jahren als Sachbearbeiter seine erste eigene Bestellung zum Treuhänder in einem Verbraucherinsolvenzverfahren beim AG Hagen erhalten hat. Es folgten dann die AG Dortmund, Bochum, Essen, Arnberg und Bielefeld mit Bestellungen. »Um zu Beginn bei den Gerichten wahrgenommen zu werden, bieten sich beispielsweise Terminvertretungen für bereits etablierte Verwalter an, soweit solche in der vorhandenen Struktur bereits tätig sind.« BBL-Kollege **RA Georg Schloenbach** wollte sich als Insolvenzverwalter bewerben, als die Insolvenzzahlen pandemiebedingt und dann durch die teilweise Aussetzung der Antragspflichten stark rückläufig waren. Zu dieser Zeit war Kanzleipartner RA Justus von Buchwaldt mit der Großinsolvenz der AS German Property Group GmbH und weiterer 150 gruppenzugehöriger Gesellschaften betraut, sodass Schloenbach »im Windschatten« dieser Verfahren eine leitende Position habe übernehmen können. Dies habe das für diese Verfahren zuständige AG Bremen wohl wahrgenommen, die Bewerbung um eigene Verfahren habe wiederum der Mentor unterstützt, sodass Schloenbach seit September 2021 eigene Verfahren erhält. Es folgten Bestellungen bei acht weiteren Gerichten sowie zudem die Listung bei zwei Gerichten in Norddeutschland. Wie bei White & Case üblich, habe er sich erst nach rd. sechs Jahren und nach der Bearbeitung von mehreren Hundert Verfahren aller Branchen – sprichwörtlich von der Dönerbude bis zum börsennotierten Konzern – bei Insolvenzgerichten beworben, sagt **RA Till Forster**, der seit 2024 von den AG Düsseldorf und Kleve bestellt wird. »Diese Erfahrung wurde nach meinem Gefühl gesehen und hat geholfen.«

Was die neue Insolvenzverwaltergeneration motiviert und wie sie sich für diese immer komplexere und haftungsträchtigere Tätigkeit gewinnen lässt

Die Insolvenzverwalter werden gesetzlich und faktisch mit immer mehr und neuen Aufgaben, Pflichten und Verantwortlichkeiten betraut, wodurch auch die Haftungsrisiken weiter steigen. Die mit diesen Entwicklungen einhergehenden Belastungen sind allen Jungverwaltern bewusst, doch sie sehen im Amt des Insolvenzverwalters neben der spannenden Schnittstelle von betriebswirtschaftlichen Aspekten und rechtlichen Instrumenten besondere Herausforderungen und einzigartige Anreize, vor allem wenn sich Lösungen erzielen lassen oder die Chance dazu besteht. Der Reiz liege für ihn darin, sagt **RA David Blum**, schnell ein Verständnis für das Unternehmen und den jeweiligen Markt und eine Strategie zu entwickeln sowie einen Turnaround zu schaffen. »Und wenn das nicht klappt, können auch die Bemühungen um Schadensbegrenzung eine sinngebende Tätigkeit sein.« Die Arbeit sei besonders befriedigend, wenn man einen notleidenden Betrieb sanieren und sich vor die Belegschaft stellen und den Erhalt der Arbeitsplätze kommunizieren kann, sagt **RA Georg Schloenbach**. Auch wenn das nicht gelingt, bleibe es spannend, die sich ergebenden Ansprüche festzustellen und durchzusetzen, um idealerweise befriedigende Quoten für die Gläubiger zu erreichen. Im Ergebnis bleibe diese Tätigkeit immer abwechslungsreich und werde nie langweilig. Für ihn liege der Reiz auch in den bedeutenden Sozialkompetenzen des Verwalteramts und der Fähigkeit, sich in Menschen hineindenken zu müssen, sagt **Betriebswirt Alexander Pilgrim**. Wer u. a. Kunden, Lieferanten und Arbeitnehmer nicht »abholen« kann, habe ein Problem. Aktiv Verantwortung übernehmen und ein erhebliches Maß an Eigenverantwortung einbringen zu können, gehören für **RA Kimon Kantis** zu den Faktoren, die für ihn den Verwalterjob faszinierend machen. Auch **RA Till Forster** sieht den Reiz in der abwechslungsreichen Tätigkeit und im erforderlichen Pragmatismus für das »wahre Leben«. Ähnlich betrachtet es auch **RA Sebastian Richter**, denn die abwechslungsreichen Aufgaben unter sich schnell ändernden Bedingungen in Unternehmen ließen über die Zeitintensität und das mitunter hohe Haftungsmaß im positiven Sinne hinwegsehen. »Manchmal kommt man sich vor, als sei man Detektiv und manchmal Schatzsucher«, sagt **Steuer- und Rechtsbetriebswirtin Petra Rüschoff-Körner**. Branchen, Menschen und Charaktere, die man als Verwalter kennenlernt, faszinierten – auch wenn manche Verfahren einen überdurchschnittlichen Zeiteinsatz erforderten.

Die Herausforderung, Menschen, die sich zumeist in Ausnahmesituationen befinden, in kurzer Zeit Vertrauen und Zuversicht zu vermitteln und im besten Fall für sie eine Lösung zu finden, begründe seinen Antrieb, sagt **RA Dominik Schmitt**. Die ermöglichte Vielseitigkeit, Abwechslung, die eröffneten Gestaltungsmöglichkeiten und die stets erforderliche individuelle Strategie machten für sie das Besondere an der Verwaltertätigkeit aus, heben **RA Paul Michels**, **RA Marvin Bauernfeind**, **Wirtschaftsjurist Maximilian Berger** und **RAin Regina Knoop** hervor. Auch **RA Markus Scheffler** sieht in der Chance, Menschen in Ausnahmesituationen neue Wege aufzuzeigen, spannende Herausforderungen. »Ich habe die Leidenschaft gefunden, nach der ich nicht gesucht hatte, die ich aber bis zu meinem Ruhestand nicht mehr aufgeben werde.« Man müsse es aber mögen, in gewisser Weise ein Troubleshooter zu sein und eigentlich immer an mehreren Projekten gleichzeitig zu arbeiten, sagt **RAin Dr. Dragica Banovic**. »Ich sehe es als eine der anspruchsvollsten, aber auch sehr erfüllenden und schönsten Tätigkeiten im juristischen Bereich.«

Dass die Insolvenzverwaltung ein Lernberuf ist, ist jedem Interessenten und Anwärtler bekannt, dessen mehrjährige praktische Lernphase sich i. d. R. einem Studium anschließt und die mitunter bis zu zehn Jahre Erfahrungssammlung als Sachbearbeiter und Schattenverwalter bedeuten kann, wie die angeführten Werdegänge zeigen. In diesem Prozess werden die Kandidaten von erfahrenen Partnern als Mentoren begleitet, die sie dann auch bei den Bewerbungen bei Gericht mit Rat und Tat unterstützen, was allerdings voraussetzt, dass der Zeitpunkt, Jungverwalter in die Praxis zu entlassen, in die Kanzleiplanung und -strategie passt. Denn: Die jungen Talente werden dann z. T. als Schattenverwalter kürzertreten müssen und mit den kleinen Einstiegsfällen noch wenig Umsatz generieren. Allerdings dürfen sich Verwalterkanzleien nicht zu viel Zeit lassen, den Schattenverwaltern den Weg zur ersten eigenen Bestellung zu ebnen, denn ansonsten besteht das Risiko, dass diese nach viel Investition in sie zu einer anderen Kanzlei abwandern. Bei alledem ist nicht zu vernachlässigen, dass vor allem bei den jüngeren Generationen und im Zeitalter des Fachkräftemangels gewisse Erwartungen in Bezug auf das gebotene Arbeits- und Kanzleiumfeld bestehen, die die Arbeitgeber im Auge behalten und garantieren müssen, um junge Talente zu gewinnen und langfristig zu halten.



Dr. Dragica Banovic, Rechtsanwältin, Jahrgang 1973; nach Ausbildung zur Fremdsprachenkorrespondentin Studium der Rechtswissenschaften in Köln, 2005 1. Jur. Staatsexamen, Promotion zum Thema »Verfassungsgerichtsbarkeit in Bosnien und Herzegowina« an der Universität zu Köln, 2008 2. Jur. Staatsexamen; seit 2008 bei hwh hermann wilhelm wienberg, Partnerin seit 2025. Bestellt seit 2019 von den AG Friedberg, Gießen, Bad Homburg, Frankfurt am Main, Offenbach am Main, Mannheim. Ihr erstes eigenes Verfahren betraf die Sachwaltung über ein Unternehmen aus der Automobilzuliefererindustrie mit rd. 110 Mitarbeitern, für das ein Insolvenzplan erfolgreich abgeschlossen worden sei. Das Verfahren sei nicht nur eine »enorme fachliche Herausforderung« gewesen, sondern auch ein »emotionaler Erfolg«.



Marvin Bauernfeind, Rechtsanwalt, FA InsSanR, Jahrgang 1978; Studium der Rechtswissenschaften in Bochum, 2003 1. Jur. Staatsexamen, 2005 2. Jur. Staatsexamen; bis 2009 bei Kuhmann Rechtsanwälte, bis 2019 Partner bei Klepper & Partner, seit 2019 Local Partner bei BBL Brockdorff Rechtsanwälts-gesellschaft mbH in Dortmund. Seit 2008 bestellt von den AG Hagen, Dortmund, Bochum, Essen, Arnsberg und Bielefeld. Auch wenn eine erfolgreiche Sanierung trotz intensivster Bemühungen nicht immer gelinge, wie z. B. im ersten Verfahren mit über 100 Mitarbeitern über das Vermögen einer Industrievertretung, gelte das Ziel der bestmöglichen Gläubigerbefriedigung.



Maximilian Berger, Wirtschaftsjurist Restrukturierung, Jahrgang 1987; Bachelorstudium Unternehmensjurist (LL. B.) an der Universität Mannheim mit Abschluss 2012, Masterstudium (LL. M.) an der Universität Mannheim, Abschluss 2015; Assistenz der Geschäftsführung und Referent Beteiligung und Recht der P. Keppler Verlag GmbH & Co. KG, seit 2020 bei SGP Schneider Geiwitz & Partner am Standort Frankfurt am Main. Bestellt vom AG Offenbach am Main seit 2023, vom AG Frankfurt am Main seit 2025. Einer der ersten Fälle betraf eine Reinigungsfirma mit 65 Mitarbeitern, bei der die handelnden Personen gut mitarbeiteten. Doch im vorläufigen Verfahren habe er die Entscheidung treffen müssen, den Geschäftsbetrieb einzustellen, da der größte Kunden mit rd. 40% Umsatzanteil gekündigt hatte. Trotz verkleinerten Teams sei ein positives Wirtschaften nicht mehr gewährleistet gewesen.



David Blum, Rechtsanwalt, Jahrgang 1990; Studium der Rechtswissenschaften in Tübingen, 2016 1. Jur. Staatsexamen, 2019 2. Jur. Staatsexamen, Masterstudiengang an der University of Aberdeen (Master of International Commercial Law), Abschluss 2020; seit 2020 bei Anchor Rechtsanwalts-gesellschaft mbH in Stuttgart und seit 2025 Counsel, seit 2021 berufsbegleitende Promotion im Insolvenz-, Restrukturierungs- und Gesellschaftsrecht. Seit 2024 bestellt beim AG Ulm. In Erinnerung bleibe eine zehnwöchige Betriebsfortführung und ein eingeleiteter M&A-Prozess. Auch wenn es nicht gelungen sei, einen Investor zu finden, habe sich mit der Betriebsfortführung eine zweistellige Quote erzielen lassen.



Till Forster, Rechtsanwalt, Jahrgang 1985; nach kaufmännischer Ausbildung Studium der Rechtswissenschaften in Regensburg mit Schwerpunkt Unternehmenssanierung, 1. Jur. Staatsexamen 2013, 2. Jur. Staatsexamen 2016; bis Ende 2017 als RA bei Brinkmann & Partner, seit 2018 RA bei White & Case LLP in Düsseldorf im Bereich Insolvenzverwaltung und auch in der insolvenznahen Beratung. Bestellt seit 2024 von den AG Düsseldorf und Kleve. Forsters erste Unternehmensinsolvenz betraf eine Bäckereikette mit 65 Mitarbeitern, er wurde zum Sachwalter im Schutzschirmverfahren bestellt.



Kimon Kantis, Rechtsanwalt, Jahrgang 1981; Studium der Rechtswissenschaften in Bielefeld, 1. Jur. Staatsexamen 2007, 2. Jur. Staatsexamen 2010; RA bei der Axel Mork & Partner GbR, seit 2013 RA bei der Eckert Insolvenzrecht GbR, seit 2023 Partner der Eckert Rechtsanwälte Steuerberater PartG mbB und Büroleitung des Standorts Gütersloh. Seit 2024 bestellt vom AG Bielefeld. Der Start waren kleinere Regelverfahren mit obstruierenden Geschäftsführern und herausfordernden Ermittlungstätigkeiten sowie bewegenden persönlichen Schicksalen. »Besonders in Erinnerung bleibt mir der erste Gutachterbeschluss, in dem mein Name genannt wurde. Es war ein wirklich schönes Gefühl, das mit einem gewissen Stolz verbunden ist.«

Was die neue Insolvenzverwaltergeneration motiviert und wie sie sich für diese immer komplexere und haftungsträchtigere Tätigkeit gewinnen lässt

Forum der AGIS für junge Insolvenzrechtler

Die Arbeitsgruppe Junge Insolvenzrechtler wurde im Dezember 2008 von der AGIS und dem Forum Junge Anwaltschaft als gemeinsame Untergruppe gegründet. Die Mitglieder sind in allen Bereichen des Insolvenzrechts tätig: als Mitarbeiter von Verwaltern oder selbst bestellte Verwalter sowie in der Beratung von Schuldern aller Größenordnungen. Die Arbeitsgruppe, deren Sprecherin RAin Andrea Kuhl ist, bietet mindestens zweimal jährlich eine ganztägige Fortbildungsveranstaltung sowie eine ständige Vernetzung an. Die Jungen Insolvenzrechtler zählen aktuell 215 Mitglieder, davon 147 Rechtsanwälte (68%) und 68 Rechtsanwältinnen (32%).

Neben den Werten und dem Teamgedanken der Kanzlei seien für **RA David Blum** die Perspektiven besonders wichtig, die die Kanzlei ihm biete wie Aufstiegschancen und Entfaltungsoptionen sowie die verbindliche Zusage, dass die Kanzlei mit ihm langfristig plant. »Meine persönlichen Entwicklungswünsche, wie z. B. eine berufs begleitende Promotion, wurden unterstützt und das Arbeitsmodell wurde flexibel angepasst.« Auf die Freiheit zur persönlichen, geschäftlichen Entfaltung legt auch **RA Georg Schloenbach** besonderen Wert; dazu gehöre, dass die Kanzlei den erforderlichen Apparat und Unterbau zur Verfügung stellt. Biete dies die Kanzlei und beteilige sie ihn in angemessener Weise an den Umsätzen, »bin ich zufrieden«. Von seinem Arbeitgeber habe er sich ausreichend Zeit für Akquise und die Bearbeitung der eigenen Verfahren gewünscht, berichtet **RA Dominik Schmitt**. Das sei ihm stets eingeräumt worden. Wichtig seien ihm auch der regelmäßige Austausch mit den erfahrenen Kollegen und Feedbackgespräche sowie der weitere Fortschritt in der Kanzlei wie die Partnerstellung und die Bewerbung bei weiteren Gerichten mit einem Zeitplan. »Dies sollte in einem Gesamtkonzept für die Nachfolge der nächsten Generation auch für die Kanzlei von Bedeutung sein.« Für **Steuer- und Rechtsbetriebswirtin Petra Rüschoff-Körner** nehmen Teamwork und ein gutes Miteinander einen hohen Stellenwert ein. »Auch der Spaß sollte nicht zu kurz kommen.« Gute Fortbildungsmöglichkeiten seien ein Muss. »In meinem Arbeitsumfeld lege ich besonderen Wert auf Kollegialität und Loyalität«, sagt **RA Sebastian Richter**. Die meiste Zeit der Woche verbringe man mit der Arbeit. Wäre man dann mit den »falschen Leuten« umgeben, würde ihm das schnell die Freude an der Arbeit nehmen. Für seine Karriereplanung sei es ihm wichtig, dass er sich hinsichtlich weiterer Listung breit aufstellen und wachsen kann. Auch **RA Paul Michels** führt Kollegialität, gute Teamarbeit und gegenseitiges Vertrauen sowie die enge Zusammenarbeit mit erfahrenen Kollegen an. Seine Kanzlei habe ihm von Beginn an seine individuellen Entwicklungsmöglichkeiten

aufgezeigt. Ebenso **RAin Regina Knoop** listet die freie Gestaltung der Arbeitszeiten und das gute Kanzleiklima auf sowie die Offenheit des Teams, mit ihr kompliziertere Fälle besprechen und diskutieren zu können. **Wirtschaftsjurist Maximilian Berger** hebt das Verständnis und die Bereitschaft der Kanzlei hervor, dass Jungverwalter aufgrund der eigenen arbeitsintensiven Verfahren nur begrenzt andere Tätigkeiten übernehmen sollten, auch wenn ihre ersten Verfahren noch nicht kostendeckend sind. »Natürlich spielt die Work-Life-Balance eine große Rolle«, sagt **RA Kimon Kantis**, »aber was besonders zählt, ist die klare Perspektive in Bezug auf Verwalterbestellung, Karriereleiter und Partnerschaftsmöglichkeiten.« Ebenso wichtig seien die Gelegenheit, eigenverantwortlich zu handeln, und die Freude an der Tätigkeit, wobei das Team hierbei eine zentrale Rolle spiele. Gefördert würde das Teamgefühl durch kanzleiübergreifende Events wie eine gemeinsame Reise nach Zypern in diesem Jahr. »Freie Entscheidungsmöglichkeiten in der Verfahrensführung waren für mich stets essenziell wichtig, gepaart mit einem kollegial-unterstützenden Umgang bei flachen Hierarchien«, sagt **RA Marvin Bauernfeind**, das sei in seiner Kanzlei »angenehm gelebte Praxis«. Für **Betriebswirt Alexander Pilgrim** sei »das A und O das Vertrauen in die Partner, Kollegen und Mitarbeiter«. Nicht zuletzt veranstalte die Kanzlei unterjährig verschiedene, auch standortübergreifende Teamevents. Das reiche vom gemeinsamen Bowlingabend über Wein- und Sommerfeste bis hin zu Kanzleiausflügen ins Ausland. Mit dem Begriff Work-Life-Balance könne er wenig anfangen, sagt **RA Till Forster** – der Begriff war in der Frage an die Jungverwalter enthalten –, »weil die Arbeit ja Teil des Lebens ist und für mich nicht isoliert danebensteht«. Seine Kanzlei biete ihm einen »sehr guten Rahmen« für seine Tätigkeit. Die Kehrseite der spannenden Seite der Insolvenzverwaltung sei das oft hohe Arbeitspensum und häufig die Unplanbarkeit des Berufs. Man müsse schon die Arbeit mit den hitzigen Hochphasen mögen, hebt **RA Markus Scheffler** hervor. Nichtsdestotrotz sei es wichtig, sich die nötigen Auszeiten auch zu neh-

Sicherheit braucht ein System.



Ihr Premiumanbieter für individuelle Lösungen im Bereich der Restrukturierung.

Der Spezialist für die Vermögensschaden-Haftpflichtversicherung.

Erfahren, kompetent und zuverlässig.



ALLCURA
Versicherungs-Aktiengesellschaft

Telefon: (040) 226 337 - 80
E-Mail: kontakt@allcura-versicherung.de

Anzeige

men. »Ich habe das Glück, dass die Verwalterkollegen der Kanzlei diese Sichtweise teilen und wenn möglich selbst praktizieren.« Sie schätze in ihrer Kanzlei, sagt **RAin Dr. Dragica Banovic**, dass man nicht nur beruflich gut und gerne zusammenarbeite, sondern auch privat viel miteinander unternehme. »Schließlich verbringt man einen Großteil seiner wertvollen Lebenszeit mit seinen Kollegen, da muss das Arbeitsumfeld einfach stimmen.« Wenn das stimmt, spiele die Quantität der Arbeit für sie keine so große Rolle.

Offenerer und kooperativerer Umgang bei der jungen Generation

Die Jungverwalterinnen und Jungverwalter, die zumeist auch einer jüngeren Generation, z. B. der Generation Z von 1995 bis 2010, angehören, stellen bei sich eine größere Offenheit bzw. Selbstverständlichkeit für Digitalisierung bei Arbeitsabläufen, Kommunikation und KI fest als bei ihren Vorgängergenerationen, wobei sie davon überzeugt sind, entsprechende Impulse zur Modernisierung in ihren Kanzleien setzen zu können. Außerdem stellen sie fest, dass die jüngeren Kollegen im Umgang miteinander von einer offeneren und kooperativeren Haltung geprägt seien. Wissen, Informationen und Erfahrungen würden aktiv ausgetauscht, was das Arbeiten effizienter und auch angenehmer mache. Dagegen seien in den Vorgängergenerationen teilweise hierarchische Beziehungen und formelle Strukturen im Austausch erkennbar. Hervorzuheben sei auch, sagt

RAin Dr. Dragica Banovic, dass Frauen zunehmend als Insolvenzverwalterinnen anerkannt werden und sich untereinander vernetzen. Allerdings gebe es reine »Boys Clubs« leider immer noch und davon zu viele. Doch in der jüngeren Generation verschwänden diese Barrieren und veralteten Denkmuster zunehmend.

In der kürzlich wiederbelebten Diskussion zur Höchstpersönlichkeit, ob die Insolvenzverwaltung ggf. nicht besser bei der jur. Person bzw. Sozietät aufgehoben ist anstatt bei einer nat. Person, wurde u. a. auch das Argument angeführt, dass die Haftungskumulation für immer mehr Aufgaben und Pflichten nachwachsende Insolvenzverwalterinnen und Insolvenzverwalter von diesem Amt abschrecken könnte. Die 14 Jungverwalter sind bei dieser Frage zur Höchstpersönlichkeit gespalten, wobei sich die meisten für deren Beibehaltung aussprechen, weil die Vorteile überwiegen würden. Die Insolvenzverwaltung sei tatsächlich keine One-Man-Show, sagt **RA Paul Michels**, der Erfolg eines Insolvenzverfahrens beruhe stets auf der Arbeit eines interdisziplinären Teams. »Dennoch ist die Höchstpersönlichkeit des Verwalteramts ein zentrales Merkmal der InsO. Sie gewährleistet, dass der Verwalter aufgrund der persönlichen Haftung die Verantwortung für das Verfahren trägt und die erforderliche Unabhängigkeit sicherstellt.« Dem schließt sich auch **RA Dominik Schmitt** an und gibt zu bedenken, dass die Gerichte auch einen Verwaltertyp bestellen, sodass diese Auswahl den Gerichten bei der Bestellung einer jur. Person genommen sei. Zudem nehme es dem jeweiligen Verwalter die Option, mit seiner Persönlichkeit zu überzeugen. »Ich behaupte einfach mal, dass es auch



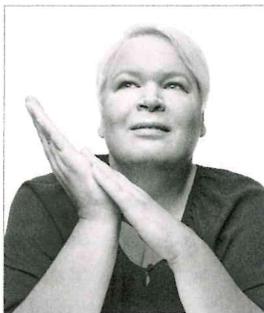
Regina Knoop, Rechtsanwältin, Jahrgang 1992; Studium der Rechtswissenschaften in Trier, 1. Jur. Staatsexamen 2017, 2. Jur. Staatsexamen 2020; seit 2020 RAin in der Kanzlei Friedrich Knoop in Düsseldorf. Seit 2024 bestellt vom AG Düsseldorf. »An mein erstes eigenes Verfahren habe ich keine besonderen Erinnerungen mehr. Insbesondere hat es auch noch keine größeren Herausforderungen gegeben.«



Paul Michels, Rechtsanwalt, FA InsSanR, Dipl.-Kfm., Jahrgang 1985; Studium der Rechtswissenschaften in Bochum, 1. Jur. Staatsexamen 2011, 2. Jur. Staatsexamen 2014, Studium der Wirtschaftswissenschaften an der Fernuniversität Hagen mit Abschluss als Dipl.-Kfm. 2013; seit 2014 bei ATN d’Avoine Teubler Neu Rechtsanwälte, seit 2019 Partner. Seit 2020 bestellt vom AG Essen, seit 2023 vom AG Münster und seit 2025 vom AG Hagen. Das erste Verfahren mit laufendem Geschäftsbetrieb betraf ein Balkon- und Stahlbauunternehmen mit vierköpfigem Team, das seit zwei Monaten keine Löhne und Gehälter erhalten hatte. Zur Eröffnung gelang die Übertragung an einen Investor bei Erhalt der Arbeitsplätze. Was er daraus besonders für zukünftige Lösungen mitnehme, sei die offene Kommunikation mit allen Verfahrensbeteiligten.



Alexander Pilgrim, Betriebswirt, Jahrgang 1978; Wilhelm-Merton-Schule Frankfurt am Main, Fachschule für Betriebswirtschaft mit Abschluss 2015, zertifizierter Restrukturierungs- und Sanierungsexperte; seit 2001 bei hww hermann wienberg wilhelm tätig (vormals Hermann Rechtsanwälte) am Standort Frankfurt am Main. Seit 2024 bestellt von den AG Bad Homburg, Darmstadt, Frankfurt am Main, Hanau und Offenbach am Main. Als eines seiner ersten Verfahren bleibe ihm ein gemeinnütziger Verein, der Menschen mit Behinderungen und schweren Erkrankungen in ihrer täglichen Mobilität unterstützt, in Erinnerung, den er seit einem Jahr fortführt. Man sei auf der Zielgeraden für den langfristigen Erhalt.



Petra Rüschoff-Körner, Steuer- und Rechtsbetriebswirtin, Jahrgang 1971; nach Ausbildung zur ReNo-Fachangestellten Tätigkeiten in verschiedenen Kanzleien u. a. als Insolvenzsachbearbeiterin, Studium an der Fernuniversität Hagen zur Steuer- und Rechtsbetriebswirtin (IWW) mit Abschluss 2020; seit 2010 Insolvenzsachbearbeiterin/Schattenverwalterin bei RA Stephan Michels/Michels Vorast Insolvenzverwaltung an den Standorten Münster sowie Dortmund. Seit 2024 bestellt von den AG Münster und Bochum. Das erste Verfahren war eines aus dem Bereich Tiermedizin mit drei Mitarbeitern: Fremdantrag und ein destruktiver Schuldner, der gegen alle gerichtlichen Beschlüsse Rechtsmittel eingelegt habe und nicht gesprächs- oder kooperationsbereit (gewesen) sei. »Dieses Verfahren und dieser Schuldner werden mir wohl immer in Erinnerung bleiben.«



Markus Scheffler, Rechtsanwalt, Jahrgang 1979; Studium der Rechtswissenschaften mit wirtschaftswissenschaftlicher Zusatzausbildung (Wirtschaftsjurist Univ. Bayreuth), 1. Jur. Staatsexamen 2007, 2. Jur. Staatsexamen 2009, Master of Business Administration, General Management (MBA), TH Georg Simon Ohm Nürnberg 2023; bis 2014 RA in der Kanzlei Prof. Dr. Handschumacher & Partner, seit 2014 RA bei Müller-Heydenreich Bierbach & Kollegen (MHBK) in Nürnberg, Regensburg und München. Bestellt von den AG Regensburg und Amberg seit 2024. Das erste Unternehmensinsolvenzverfahren betreffe eine GmbH aus dem Baugewerbe mit eingestelltem Geschäftsbetrieb und der Besonderheit einer ausgeprägten Vermögensverschiebung zwischen Schuldnerin und Geschäftsführer mit dessen Familie. Die Rechtsprechung des BGH zur Unentgeltlichkeitsanfechtung im Drei-Personen-Verhältnis werde dieses Verfahren dominieren, sagt Scheffler.



Georg Schloenbach, Rechtsanwalt, FA InsSanR, Jahrgang 1982; Studium der Rechtswissenschaften in Greifswald und Münster, 1. Jur. Staatsexamen 2010, 2. Jur. Staatsexamen 2013, Master of Laws im Bereich Wirtschaftsrecht und Restrukturierung (Universität Münster); bis 2015 bei BBL, bis 2020 Dr. Sponagel Rechtsanwälte, seit 2021 BBL Brockdorff Rechtsanwalts-gesellschaft mbH in Bremen. Seit 2021 bestellt von den AG Bremen, Bremerhaven, Cuxhaven, Delmenhorst, Gifhorn, Nordenham, Osnabrück, Syke, Verden und Wilhelmshaven. Das erste »nennenswerte« Verfahren betraf eine Bildungseinrichtung für gewerbliche Fachkräfte mit 24 Mitarbeitern, bei der die sanierende Übertragung auf einen neuen Rechtsträger gelungen sei. In Erinnerung behalte er, dass die frühzeitige Kommunikation mit den Beteiligten wesentlich zum Sanierungserfolg beigetragen habe.



Sebastian Richter, Rechtsanwalt, Jahrgang 1991; Studium der Rechtswissenschaften in Bonn, 1. Jur. Staatsexamen 2017, 2. Jur. Staatsexamen 2020, seit 2020 RA bei Antoniadis & Ure Rechtsanwalts-gesellschaft mbH in Düsseldorf. Bestellt seit 2024 vom AG Mönchengladbach. Bei den ersten kleineren Verfahren hätten eine ordnungsgemäße Buchhaltung, Anlageverzeichnisse oder ähnliche nützliche Unterlagen regelmäßig nicht vorgelegen. Da man schließlich zeigen wolle, dass man Verfahren schnell, effizient und ordnungsgemäß bearbeitet, »war das durchaus herausfordernd«.



Dominik Schmitt, Rechtsanwalt, Jahrgang 1983; Studium der Rechtswissenschaften in Bayreuth, 1. Jur. Staatsexamen 2008, 2. Jur. Staatsexamen 2011; bis 2013 RA in der Kanzlei Ebersberger, Meisen & Coll., bis 2019 RA bei Dr. Beck & Partner in Nürnberg, seit 2019 Müller-Heydenreich Bierbach & Kollegen (MHBK) in Nürnberg. Seit 2020 bestellt von den AG Nürnberg und Fürth, seit 2021 vom AG Ansbach, seit 2022 vom AG Bayreuth und seit 2024 vom AG Straubing. Das erste Verfahren betraf eine selbstständige Person ohne Mitarbeiter, hier sei die Freigabe der selbstständigen Tätigkeit erfolgt. »In Erinnerung bleibt mir die Assistenz, die den Beschluss mit den Worten ‚Sie haben Ihr erstes eigenes Verfahren‘ ins Büro brachte, und der Moment danach, als ich tatsächlich meinen Namen auf dem Beschluss gelesen habe.«

Foto: Marcin Kilarski/iStock

den Menschen, also den Beteiligten im Verfahren wesentlich leichter fällt, das notwendige Vertrauen zu einer nat. Person als zu einer jur. Person aufzubauen«, ergänzt **Betriebswirt Alexander Pilgrim**. Bei der Bestellung einer jur. Person befürchtet **RAin Dr. Dragica Banovic** zudem die Gefahr einer »Verantwortungsdiffusion«. Auch die Verwalter **RA Marvin Bauernfeind**, **RA Markus Scheffler**, **RA David Blum**, **RAin Regina Knoop**, **RA Georg Schloenbach** und **RA Sebastian Richter** verteidigen mit ähnlichen Argumenten die Höchstpersönlichkeit des Verwalteramts bzw. die ausschließliche Übertragung auf eine nat. Person. Auch wenn für **RA Till Forster** die Vorteile bei einer Höchstpersönlichkeit überwiegen, könne er sich die Bestellung von mehreren Verwaltern für ein Verfahren als denkbare Alternative vorstellen. Eine neutrale Position, da für sie beide Varianten auch Vorteile bieten können, nehmen **Wirtschaftsjurist Maximilian Berger** und **Steuer- und Rechtsbetriebswirtin Petra Rüschoff-Körner** ein. Eine Reform würde als einziger **RA Kimon Kantis** begrüßen. »Die Höchstpersönlichkeit des Verwalteramts stammt aus dem rechtlichen Grundsatz, der sich auf die persönliche Verantwortung, Integrität und Fachkompetenz einer nat. Person bezieht. Dieses kann auch durch eine jur. Person gewährleistet werden, wenn sichergestellt ist, dass ein verantwortlicher, persönlich haftender Ansprechpartner existiert. Dies gewährleistet sowohl die Effizienz einer Organisation als auch die notwendige individuelle Verantwortung für die Verwaltungstätigkeit.«

Zum Berufsrecht für Insolvenzverwalter, worüber seit rd. 20 Jahren in der Verwalterbranche diskutiert wird, hätte es im November letzten Jahres beinahe einen im BMJ entwickelten Entwurf gegeben, der wegen des Koalitionsbruchs das Licht der Öffentlichkeit nicht mehr erblicken konnte. Nun obliegt es der zukünftigen Hausleitung bzw. dem Deutschen Bundestag, darüber zu entscheiden, ob das Projekt seinen Fortgang nehmen soll oder nicht. Als Argumente, warum es ein Berufsrecht braucht, führte man im Hinblick auf den Verwalternachwuchs auch an, dass damit ein geordneter, strukturierter und planbarer Einstieg in die Verwaltertätigkeit möglich sein soll, weil die Voraussetzungen und praktischen Erfahrungen dafür im Berufsrecht verbindlich verankert sein würden. Auch in der Frage, ob es generell ein Berufsrecht braucht, ist die Meinung der 14 Jungverwalterinnen und Jungverwalter gespalten. Neun von ihnen lehnen ein Berufsrecht begründet ab bzw. stehen dessen Einführung skeptisch gegenüber, während sich nur fünf Jungverwalter für ein Berufsrecht aussprechen bzw. glauben, dass dessen Vorteile überwiegen. Zumindest bei dieser Stichprobe ist das ein recht klares Votum. <<

In Fortsetzung dieses Beitrags wird es eine fortlaufende Serie geben, die weitere Jungverwalterinnen und Jungverwalter in Porträts vorstellt und zu Wort kommen lässt.

Echte Perspektiven bieten für den Verwalternachwuchs



RA Justus von Buchwaldt



RA Markus Birkmann



RAin Julia Kappel-Gnirs



RA Rüdiger Wienberg



RA Axel W. Bierbach



RA Dr. Stefan Debus

Es sei Teil des Personalkonzepts, exzellenten Mitarbeitern die Chance zu bieten, sich vor Ort in leitender Funktion zu beweisen und am Gesamterfolg der Kanzlei zu partizipieren, erklärt BBL-Partner **RA Justus von Buchwaldt** und gab Anfang 2024 die Ernennung von drei neuen Local Partnern bekannt, darunter RA Georg Schloenbach. »Mit diesen Ernennungen stärken wir unsere Kanzlei und belegen, dass wir unserem anwaltlichen Nachwuchs echte Perspektiven in Aussicht stellen können.« Auch die Kanzlei hww berichtet im Oktober 2024, dass sie eine neue Verwaltergeneration an den Start bringt und dass die genannten Insolvenzverwalterinnen und Insolvenzverwalter ab 2025 in den Partnerstatus wechseln, was ihre Bedeutung für die zukünftige Ausrichtung der Kanzlei unterstreiche, sagt hww-Partnerin **RAin Julia Kappel-Gnirs**. Zu ihnen gehören RAin Dr. Dragica Banovic und Betriebswirt Alexander Pilgrim.

»BBL hat ein Personalkonzept, da ein solches eine essenzielle Voraussetzung für die weitere Entwicklung und Zukunftsfähigkeit der Kanzlei ist«, sagt BBL-Partner **RA Markus Birkmann**. Jedem Berufsträger sei von Beginn der Tätigkeit an ein fester Partner zugeordnet, um die Entwicklung zu unterstützen und zu fördern. Das Personalkonzept werde bei der Einstellung thematisiert, da »zielstrebige und erfolgshungrige Bewerber hier berechtigterweise ein Informationsbedürfnis haben«. Zur Nachwuchsgewinnung versuche man schon »früher einzusteigen« und nutze Gastvorlesungen an Universitäten, um der Verwaltertätigkeit eine andere Wahrnehmung zu geben. Bei hww wolle man sich zukünftig am Graduate-Scheme-Konzept orientiert, sagen Julia Kappel-Gnirs und Gründungspartner **RA Rüdiger Wienberg**. Dabei würden Firmen durch

Interviews und Tests Persönlichkeiten aus unterschiedlichen Studiengebieten auswählen, die nicht zwingend mit der eigentlichen Branche, also hier der Insolvenzverwaltung, zu tun haben müssen, und sie würden die so Rekrutierten dann über zwei bis drei Jahre ausbilden. »Das spricht nach unserer Überzeugung insbesondere junge Menschen an, die gerade von der Universität kommen und sich Sicherheit durch eine feste Planung wünschen.« Auch biete man Neueinsteigern Mentoring an.

Als eine der Herausforderungen für die Verwalterkanzlei sieht MHBK-Partner **RA Axel W. Bierbach** die konkurrierenden und teils deutlich höheren Einstiegsgehälter in Großkanzleien, die an talentierte Hochschulabsolventen gezahlt werden. Für eine Verwalterkanzlei bedeute die Ausbildung eines jungen Verwalters ein langjähriges Investment, welches sich erst nach etlichen Jahren auszahlen könne. Deshalb sei es so wichtig, die zahlreichen Vorteile dieses Berufs und der Kanzlei darzustellen: die Möglichkeit zu arbeiten, ohne seine Werte »verkaufen« zu müssen, Selbstständigkeit, Unabhängigkeit, meistens vernünftige Arbeitszeiten, enormes Lern- und Erfahrungspotenzial, Betriebsklima und Teamarbeit. »Unser Personalkonzept sieht vor«, erläutert MHBK-Partner **RA Dr. Stefan Debus**, »dass wir junge Talente mit Vertrauen und dem nötigen Freiraum fördern möchten.« Das bedeute, in überschaubaren Verfahren eigenverantwortlich zu agieren und sich in größeren Verfahren und Großverfahren als Teil eines Teams mit eigenen Teilbereichen selbstständig einbringen zu können. Was sich bei der jüngeren Generation deutlich geändert habe, sei das Einfordern von Kommunikation, Förderung und Wertschätzung. «