

# INDAT REPORT

Fachmagazin für Restrukturierung,  
Sanierung und Insolvenz

» *StaRUG-Umfrage von ZEFIS e. V. und INDat Report bei allen  
24 Restrukturierungsgerichten für das Jahr 2025*

## Potenzial ausgeschöpft oder ausbaufähig?

» *Reportage über die Eigenverwaltung der Kölner Stadtrevue*

### **Rettung im Genossenschaftsmodell**

» *Eine rechtstatsächliche Untersuchung aller Bestellungen von 2023 bis 2025*

### **Frauen in der Insolvenzverwaltung**

» *Kolumne von RA Dr. Daniel Bergner*

### **Das Große im Kleinen – die Zukunft für kleine Kanzleien**

» *Die junge Verwaltergeneration: RAin Hannah Rady (SGP Schneider Geiwitz)*

### **Empathie und klare Führung**

**impro**  
immobilien | professionell

impro.de

# Karriereplattform mit unkompliziertem Zugang

*Frankfurt am Main. Persönliche Vernetzung, informeller Austausch und gegenseitige Bereicherung eröffnet TMA NextGen den Mitgliedern der Restrukturierungsbranche, die als Nachwuchs nicht älter als 40 Jahre sein dürfen. Derzeit zählt der Kreis 39 Mitglieder, während 32 frühere NextGen-Mitglieder inzwischen zur TMA-Vollmitgliedschaft gewechselt sind. Peter Reuter fragte RAin Dr. Janina Ruster (White & Case), Thomas Omert (AlixPartners), Daniel Steiner (PwC) und RA Dr. Jörg Weber (Kirkland & Ellis), die das Organisationskomitee bilden, welche Impulse ihnen TMA NextGen gegeben hat, wie sich Nachwuchs für die Restrukturierungsbranche gewinnen lässt und welche neuen Pläne sie für die Plattform ankündigen können.*

**INDat Report:** TMA NextGen besteht seit zehn Jahren und soll erster Anlaufpunkt für alle Nachwuchs-Restrukturiererinnen und -Restrukturierern sein, den Austausch untereinander ebenso wie die frühe berufliche Vernetzung fördern und das gesamte diverse Spektrum der jungen Restrukturierungszunft ansprechen und zusammenbringen. Welche Gemeinsamkeiten stellen Sie bei der nächsten Generation, die bei Ihnen unter 40 Jahre alt sein muss, im Vergleich zur Vorgängergeneration fest?

**Ruster:** Die Insolvenz- und Restrukturierungsarbeit ist oft zeitkritisch und aufgrund multipler Faktoren komplex. Der Wille zur harten Arbeit und die Begeisterung für die Sache in diesem Umfeld eint jedoch die Generationen aus meiner Sicht. Die Generation der unter 40-Jährigen ist jedoch fordernder, etwa was flexibles Arbeiten betrifft.

**Omert:** Die Bereitschaft zur gegenseitigen Vernetzung und zum informellen Austausch ist – ähnlich wie bei der Vorgängergeneration – stark ausgeprägt. Gerade in einem anspruchsvollen Marktumfeld zeigt sich, wie wichtig belastbare Netzwerke sind. Die aktuell herausfordernde konjunkturelle Lage wirkt dabei durchaus als Katalysator: Das Interesse am Berufsfeld Restrukturierung nimmt weiter zu. Von einem »Hype« würde ich dennoch nicht sprechen, aber wir beobachten ein deutlich wachsendes Interesse – gerade bei jüngeren Kolleginnen und Kollegen, die Verantwortung übernehmen, unternehmerische Entscheidungen begleiten und Transformationsprozesse aktiv mitgestalten möchten. Unsere Netzwerkveranstaltungen sind stets ausgebucht – und das trotz der hohen Auslastung in Beratungen, Kanzleien und Banken. Das zeigt: Der Wunsch nach Austausch und persönlicher Vernetzung ist ungebrochen.

**INDat Report:** Sie vier bilden seit November 2023 das Organisationskomitee von TMA NextGen und sind sicherlich schon länger Mitglieder des Zusammenschlusses. Können Sie über einen konkreten Impuls berichten, den Ihnen das Netzwerk für Ihre Laufbahn gegeben hat?

**Omert:** Neben dem persönlichen Vernetzen sind es vor allem die Inhalte unserer Veranstaltungen, die jedes Jahr neue Impulse setzen. Erst kürzlich durfte ich gemeinsam mit Geschäftspartnern von Rothschild & Co, Jones Day, der Deutschen Bank und Atradius auf

einem Panel zum Thema »Turnaround Management = Teamwork | Die Gleichung für modernes Krisenmanagement?« diskutieren. Dieser Austausch – bewusst abseits konkreter Mandate und im Kreis eines größeren Fachpublikums – ermöglicht vor allem eines: Reflexion. Er hilft mir, meine Rolle, mein Führungsverständnis und meine Herangehensweise an komplexe Entscheidungen immer wieder kritisch zu hinterfragen und weiterzuentwickeln.

**Steiner:** Das Netzwerk von TMA NextGen ist für mich eine zentrale Vertrauensbasis. Die daraus entstandenen persönlichen Kontakte haben mir wiederholt geholfen, komplexe Herausforderungen erfolgreich zu meistern. Angesichts der bemerkenswerten Entwicklung der NextGen-Mitglieder in den letzten Jahren sehe ich es als unsere Aufgabe und Motivation, dieses Netzwerk kontinuierlich weiterzuentwickeln und als exzellente Karriereplattform auch der kommenden Partnergeneration zugänglich zu machen.

**INDat Report:** NextGen steht für den Nachwuchs der Restrukturierungsbranche, aber wie sieht es mit der Gewinnung junger Talente für diese Branche aus? Man hört, dass sich Insolvenzverwalterkanzleien hier mehr Sorgen machen (müssen) als Beratungseinheiten. Trifft das zu und wie lässt sich Nachwuchs für die Restrukturierungsbranche begeistern?

**Ruster:** Als Anwältin in einer Großkanzlei, die schwerpunktmäßig auch Insolvenzverwaltung betreibt, kann ich die Nachwuchssorgen nicht bestätigen. Der Beruf ist wahnsinnig vielfältig und gerade als junger Anwalt kann man schnell sehr eigenverantwortlich arbeiten. Das ist reizvoll. Auch kleinere Kanzleien bieten diese Perspektive und in der aktuellen Wirtschaftslage gibt es aus meiner Sicht gute berufliche Entwicklungsmöglichkeiten in der gesamten Insolvenz- und Restrukturierungsbranche. Da jedenfalls der Markt für Juristen als Berufseinsteiger insgesamt wieder etwas härter geworden ist, bietet der Insolvenz- und Restrukturierungsbereich aus meiner Sicht immer noch gute Chancen, weshalb ich jedem Juristen in der Ausbildung anrate, sich diesen Bereich einmal anzusehen.

**Steiner:** Wir verzeichnen aktuell einen deutlichen Anstieg an jungen Talenten, die gezielt den Weg in die Restrukturierung suchen. Dies liegt nicht nur an der konjunkturellen Lage, sondern vor allem daran, dass Restrukturierungsprojekte heute eine



RAin Dr. Janina Ruster



Thomas Omert



Daniel Steiner



RA Dr. Jörg Weber

entscheidende Rolle dabei spielen, Unternehmen im »perfekten Sturm« nachhaltig zukunftsfähig zu machen. Diese Perspektive schafft Gestaltungsspielräume und weckt bei unseren jüngeren Kolleginnen und Kollegen eine hohe intrinsische Motivation.

**INDat Report:** Sie vier sind mit White & Case, AlixPartners, PwC und Kirkland & Ellis Vertreter größerer Einheiten. Wie stark sind bei TMA NextGen auch kleine Einheiten vertreten bzw. stellen Sie für Ihren Bereich einen Konzentrationsprozess fest?

**Ruster:** Es sind in der TMA insgesamt und auch in der TMA NextGen auch einige Mitglieder kleinerer Einheiten zu finden. Gerade mittelständische Unternehmensberatungen sind bei der TMA Deutschland gut vertreten, ebenso wie kleinere Insolvenzverwalterkanzleien und auch Einzelanwälte aus dem Bereich des Insolvenzrechts. Das macht den Austausch im Rahmen von TMA-Veranstaltungen aus meiner Sicht auch so spannend.

**Weber:** Aus meiner Erfahrung ist die TMA NextGen erfreulich breit aufgestellt – sowohl hinsichtlich der Berufsgruppen (Berater, Anwälte, Banker etc.) als auch bezüglich der Größe der Häuser. Neben den größeren Kanzleien und Beratungshäusern sind auch Kolleginnen und Kollegen aus kleineren und mittelständischen Einheiten aktiv vertreten. Gerade dieser Mix macht den besonderen Reiz des Netzwerks aus – unterschiedliche Perspektiven auf dieselben Mandate bereichern den fachlichen Austausch erheblich. Die zunehmende Komplexität von Restrukturierungen führt dazu, dass Spezialisten aus Einheiten jeder Größe gefragt sind.

**INDat Report:** Sie haben Ihre Schwerpunkte im Restrukturierungsgeschäft unterschiedlich gewählt. Derzeit steht die StaRUG-Evaluation an, die Richtlinie zur Harmonisierung bestimmter Aspekte des Insolvenzrechts, die auch das Pre-pack-Verfahren beinhalten wird, kommt in Brüssel der Zielgeraden immer näher. Was ist, wenn es der entsprechende Fall zulässt, Ihr favorisiertes, vielleicht auch in seinen Optionen verkanntes Sanierungsinstrument und warum?

**Ruster:** Das Pre-pack-Verfahren ist sicherlich eine der spannendsten Neuerungen. Inwiefern dieses als zu »favorisierendes« Instrument angesehen werden kann, wird von der Umsetzung der Richtlinie in Deutschland abhängen. In Frankreich etwa ist das Pre-pack-Verfahren schon sehr erfolgreich erprobt.

**Weber:** Der Schlüssel zu einer erfolgreichen Restrukturierung liegt oft darin, dass man für jede Situation das passende Instrument auswählt und dabei den gesamten Instrumentenkasten im

Blick hat. Ob Eigenverwaltung, StaRUG-Restrukturierungsplan oder internationale Instrumente wie ein englisches Scheme of Arrangement oder ein niederländisches WHOA-Verfahren – jedes dieser Werkzeuge hat seine spezifischen Stärken und Anwendungsbereiche. Gerade bei grenzüberschreitenden Sachverhalten kommt es darauf an, die verschiedenen Rechtsordnungen und deren Sanierungsoptionen im Blick zu haben und strategisch miteinander zu kombinieren. Die anstehenden Entwicklungen auf europäischer Ebene, insbesondere das Pre-pack-Verfahren, werden diesen Instrumentenkasten sinnvoll erweitern – und umso wichtiger wird es, für den konkreten Fall stets das richtige Werkzeug zu wählen.

**INDat Report:** Von außen kann der Eindruck entstehen, dass die Hürden recht hoch sind, Mitglied bei TMA NextGen zu werden – wegen der drei Buchstaben am Anfang. Können Sie Interessenten die Sorge nehmen?

**Ruster:** Die Hürden sind nicht hoch. Man sollte an drei TMA-Veranstaltungen teilgenommen haben, um das ernsthafte Interesse an der TMA auch nachweisen zu können. Darüber hinaus wurde im letzten Jahr durch Änderung der Satzung seitens des TMA-Vorstands die Hürde insoweit gesenkt, als dass nur noch ein Bürge für die TMA-NextGen-Mitgliedschaft erforderlich ist.

**Steiner:** Unser Netzwerk lebt vom aktiven Austausch und von den persönlichen Beziehungen, die dadurch entstehen. Mit unserem vielfältigen Veranstaltungsangebot bieten wir zahlreiche Einstiegsmöglichkeiten, um die Mitgliedschaft unkompliziert und zugänglich zu gestalten.

**INDat Report:** Welche Pläne, Projekte und Ziele haben Sie sich als Organisationskomitee für den Beginn der zweiten Dekade von TMA NextGen vorgenommen?

**Ruster:** Wir werden an den Erfolg der letzten Jahre anknüpfen, planen jedoch auch ein Mentorenprogramm, das die TMA NextGen noch enger in den TMA-Gesamtverband einbindet.

**Steiner:** Für die zweite Dekade von TMA NextGen bauen wir auf der erfolgreichen Basis der vergangenen zehn Jahre auf. Wir wollen die Plattform erweitern und mit neuen, zielgerichteten Formaten die nächste Generation noch besser fördern. Zudem legen wir auch einen Fokus auf den Austausch zwischen dem TMA-Gesamtverband und den NextGen-Mitgliedern, um voneinander zu lernen und gemeinsam die Transformation der Wirtschaft aktiv mitzugestalten. <<