

## Was macht ein Rechtsanwalt mit dem Schwerpunkt Sanierungsgeschäftsführung?

10 Fragen an Rechtsanwalt Kilian Haus



1

**Herr Haus, Sie haben Ihren Tätigkeitsschwerpunkt im Bereich Sanierungsgeschäftsführung. Was hat Sie dazu motiviert?**

Die Möglichkeit, bei der Erhaltung gefährdeter Unternehmen maßgeblich zu helfen – und das grobenteils im Unternehmen in Interaktion mit den Beschäftigten und dem Management zu tun. Es verbindet juristische und unternehmerische Herausforderungen in einzigartiger Weise mit direktem Menschenkontakt und ist sehr abwechslungsreich.

2

**Können Sie das Thema Sanierungsgeschäftsführung in drei Sätzen umreißen?**

Sanierungsgeschäftsführung ist unternehmerisches Denken unter erschwerten Bedingungen. Sie ist – im Idealfall – die nahtlose Integration eines Sanierungsspezialisten und seiner speziellen Werkzeuge und Herangehensweise in die existierende Unternehmensführung. Sie hilft, ohne zu dominieren, muss aber den Punkt erkennen, an dem zu wenig Führung den Erfolg gefährdet.

3

**Worin liegt der persönliche Schwerpunkt Ihrer täglichen Arbeit?**

Erklären – wie die Werkzeuge der Sanierung funktionieren, welche Regeln zu befolgen sind, wie diese Regeln im Einzelfall den normalen Geschäftsablauf ändern, was das alles soll.

4

**Was ist aktuell die spannendste Frage innerhalb Ihres Schwerpunktgebiets?**

Wie führe ich einen komplexen 5.000-Mitarbeiter-Handelskonzern in ein Liquidationsszenario und halte trotzdem die Tür für Fortführungslösungen offen?

5

**Wurden Ihre Erwartungen an das Schwerpunktgebiet immer erfüllt? Oder gab es auch einmal Überraschungen oder sogar negative Erfahrungen?**

Sanierungsgeschäftsführung ist häufig eilig eingesetzt und muss möglichst von Tag 1 an Effekte erzielen. Entsprechend kurz ist dann die Einarbeitungszeit, und viele wichtige Details lernt man erst „on the job“. Es gibt also eigentlich ständig Überraschungen, für die sich auch nicht immer eine Lösung finden lässt. Wer damit nicht umgehen kann – inhaltlich durch Einplanung entsprechender Toleranzen, persönlich durch ein entsprechend dickes Fell –, sollte um die Tätigkeit einen Bogen machen.

6

**Können Sie Ihre typische Mandantschaft beschreiben?**

Mittelständische bis größere Unternehmen, die irgendwie (!) in eine Krise geraten sind. In der speziellen Welt der vom betroffenen Unternehmen initiierten Schutzschirmverfahren und Eigenverwaltungsinsolvenzen sind es häufig – aber sicher nicht immer – inhabergeführte Unternehmen. Die Zielgruppe spezieller zu beschreiben, würde der Vielfalt des Marktes nicht gerecht. Man kann wortwörtlich am einen Tag Metaller und am nächsten Damenoberbekleidungshändler sein.

7

**Welche Vorteile hat eine Mandantin oder ein Mandant aus Ihrer Sicht, wenn bei Themen der Sanierung eine Rechtsanwältin oder ein Rechtsanwalt mit dem Schwerpunkt Sanierungsgeschäftsführung hinzugezogen wird?**

Deutschland hat mittlerweile ein im internationalen Vergleich sehr gut ausgebautes System an gerichtlichen Sanierungsverfahren. Die sind, wenn sie mit dem nötigen Know-how eingesetzt werden, regelrechte „Sanierungswaffen“. Eine rein betriebswirtschaftlich orientierte Sanierung dagegen stößt häufig an enge juristische Gestaltungsgrenzen, z. B. im Arbeits- oder (Miet-)Vertragsrecht. Umgekehrt bringt eine notwendige Sanierung auch juristische Gefahren, gerade wenn sich das Unternehmen in der Nähe der Insolvenz bewegt. Die Geschäftsführung muss sich in diesen Fällen auf ein solides Wissen um alle Haftungsrisiken in einer insolvenznahen oder erst recht insolventen Betriebsfortführung stützen können, wenn sie sich nicht in große persönliche Gefahr begeben will. Ist man einmal in einem Insolvenzverfahren, wird die juristische Begleitung unternehmerischer Entscheidungen unverzichtbar. Dann ändert sich die komplette Denkweise, und „normal-ökonomische“ Selbstverständlichkeiten werden aufgrund der geänderten juristischen Handlungsbedingungen zuweilen völlig auf den Kopf gestellt. Diese Punkte müssen möglichst auf Entscheidungsebene erkannt und entsprechend umgestellt werden, um einerseits Fehler oder redundante Prozesse zu vermeiden und andererseits vollen Nutzen aus den ungewohnten Möglichkeiten zu ziehen, die sich bieten.





8

**Einmal rückblickend: Würden Sie sich wieder für das Gebiet entscheiden?**

Ja. Ohne nachzudenken.

9

**Was lesen Sie abends auf dem Sofa, wenn Sie sich nicht mit der Sanierungsgeschäftsführung befassen?**

Bücher über komplexe Themen – Politik, Geschichte, Science-Fiction. Gerne aber auch mal ein witziges Buch – meist britischer Autoren – zur Entspannung.

10

**Letzte private Frage: Welches ist Ihr der Öffentlichkeit verborgenes Talent?**

Ich bin ein typischer Kölner, also sehr extrovertiert. Es wäre vermessen zu behaupten, dass meinem Umfeld irgendetwas verborgen bliebe. Was die meisten noch am ehesten unterschätzen dürften, ist meine Fähigkeit zur Selbstkritik. Sanierungsgeschäftsführung erfordert aufgrund der Verunsicherung der Betroffenen ein eher robustes Selbstbewusstsein im Auftritt – sichtbar kühler Kopf und klare, schnelle Positionierungen, die im Brustton der Überzeugung geäußert werden. Da kommt nicht immer rüber, dass man sich auch ständig selbst hinterfragt.



**Buchalik Brömmekamp  
Rechtsanwaltsgesellschaft mbH**

Prinzenallee 15  
40549 Düsseldorf

**T +49 211 828977200**

**E [rechtsanwaelte@bbr-law.de](mailto:rechtsanwaelte@bbr-law.de)**