

IMR170: Christopher Kranz

IMR170: Restrukturierungen, Insolvenzrecht, Weg in die Partnerschaft

Episode 170 | Gäste: Christopher Kranz | Arbeitgeber: Simmons & Simmons | Veröffentlicht: 17.7.2023

[00:10] Marc Ohrendorf:

Herzlich willkommen zu Episode 170 von irgendwas mit Recht. Wie ihr ja wisst, gibt es diesen schönen Spruch, der Podcast ist ein Nischenmedium, bedeutet er kommt in jede Nische. Und eine dieser zumindest Rechtsgebietsnischen würde ich sie mal nennen, schauen wir uns heute an. Hier in Frankfurt zusammen mit Dr. Christopher Kranz. Hallo Christopher.

[00:29] Dr. Christopher Kranz:

Hallo.

[00:30] Marc Ohrendorf:

Zunächst mal zu deiner Kanzlei. Du bist hier seit zwei Jahren Partner bei Simons & Simons, einer britischen Kanzlei, die unter anderem auch hier in Frankfurt tätig ist. Erzähl doch mal so ein bisschen was über euch.

[00:39] Dr. Christopher Kranz:

Ja, ganz genau. Also wir sind an drei Standorten in Deutschland. Frankfurt ist der größte Standort, den wir haben. Wir sind aber auch in Düsseldorf und in München, aber der Hauptsitz ist in London. International haben wir 24 Büros und ich glaube über 2000 Mitarbeiter, also sind schon relativ groß, vielleicht nicht die größte Großkanzlei, auch nicht die größte in Deutschland, aber wir haben eine solide Größe, um ordentliches internationales Geschäft zu machen und ja, das zeichnet uns so ein bisschen aus.

[01:07] Marc Ohrendorf:

Dann lass uns mal ein bisschen darauf eingehen, was dich auszeichnet. Fangen wir ganz am Anfang an. Die Stammhörerinnen hier kennen es schon. Warum hast du mal Jura studiert?

[01:18] Dr. Christopher Kranz:

Wahrscheinlich ging das über das Ausschlussprinzip bei mir. Das heißt, ich habe mir angeschaut, was ich alles nicht studieren würde und wo ich wahrscheinlich einfach nicht gut genug wäre und bin dann bei Jura letztlich hängen geblieben. Also zur Auswahl stand auch noch VWL und BWL, weil mich so ökonomische Zusammenhänge schon sehr interessiert haben. Und letztendlich musste man aber viel rechnen bei VWL und bei BWL ist es ähnlich. Und dann blieb im Grunde Jura übrig, war gut in Deutsch, konnte eigentlich immer ganz gut argumentieren und dachte dann, das passt schon. Und so ist es dann Jura geworden und es war letztendlich ein Treffer, weil es lag mir dann im Studium, das hat man schnell gemerkt, dass einen das Fach interessiert und würde es nicht missen wollen.

[01:58] Marc Ohrendorf:

Warst du gut in Mathe in der Schule?

[02:01] Dr. Christopher Kranz:

Mittelmäßig würde ich sagen, also gab bessere Fächer.

[02:03] Marc Ohrendorf:

Okay, mir sagte neulich mal jemand, der prüft, ja ihm sei aufgefallen, dass dieses ganze Judex non calcula, nur weil du gerade von der Schule sprachst, gar nicht stimme. Viele Leute, die auch weit kämen im Leben und Partnerschaft in der Wirtschaftskanzlei, ist das ja sicher. Seien auch ganz gut in Mathe, also es muss nicht notwendigerweise schlechteste Fach gewesen sein, aber wenn du sagst Mittelfeld, dann passt das ja ungefähr. Gut, aber ich hatte dich unterbrochen. Studium, was hast du da so gemacht? Wo hast du studiert und was hat dich dann interessiert?

[02:30] Dr. Christopher Kranz:

Also ich hatte in Mannheim studiert und danach in Edinburgh und habe da noch den Master gemacht, aber Studium in Deutschland in Mannheim. Ich habe dann später auch in Mannheim wieder promoviert, bin also meiner Alma Mater da konsequent treu geblieben.

[02:45] Marc Ohrendorf:

Berufsbegleitend dann später, ne?

[02:47] Dr. Christopher Kranz:

Berufsbegleitend, genau. Ich hatte part-time dann schon in der Großkanzlei gearbeitet, um das zu finanzieren, was für mich der absolut richtige Weg gewesen ist. Das am Lehrstuhl, glaube ich, wäre mir zu eintönig gewesen. Und das hat natürlich den Vorteil gehabt, dass man schon mal einen Einblick hatte in die Welt der Großkanzlei, das ganz gut kombinieren konnte und ja auch finanzieren konnte letztlich.

[03:07] Marc Ohrendorf:

Und zweites Examen, nur der Vorständigkeit halber, auch in Baden-Württemberg gemacht?

[03:10] Dr. Christopher Kranz:

In Rheinland-Pfalz. Das hatten damals zu meiner Zeit viele gemacht. So in dem Mannheimer Standort, das ist ja ein Grenzstandort zu Rheinland-Pfalz, sind viele da immer rüber gegangen, weil es hieß, es sei leichter, das zweite Examen in Rheinland-Pfalz zu machen. Ich glaube, das ist nicht mehr der Fall. Aber damals war das so die Meinung.

[03:26] Marc Ohrendorf:

Ja, wir wollen nachher in dem Gespräch, haben wir uns so überlegt, im Vorgespräch sozusagen auch ein kleines bisschen auf den Wandel in der Kanzleiwelt blicken. Lass uns deswegen mal kurz beschreiben, wie damals deine Ausgangssituation war. Wann war das zweite Examen bei dir?

[03:42] Dr. Christopher Kranz:

2000, lass mich nicht lügen, 2011. 2011.

[03:44] Marc Ohrendorf:

Das ist zwar ein richtig guter Examen in der Tasche. Und wusstest du, du willst noch promovieren oder hat sich das erst nachher entwickelt?

[03:52] Dr. Christopher Kranz:

Das wusste ich vorher.

[03:53] Marc Ohrendorf:

Wie war dann so die Lage? War das dann für dich ein total einfacher Job zu finden oder wie muss man sich das vorstellen?

[03:59] Dr. Christopher Kranz:

Also es war im Grunde, wie vieles basierte das auf Zufall. Ich kam im Grunde aus einer AG, an dem Landgerichtsstandort, wo ich das Referendariat gemacht hatte, raus und sah einen Aushang, der darauf hinwies, dass die Kanzlei Al-Nawry, also die englische Großkanzlei auch, am Mannheimer Standort ein Büro aufbaute im Gesellschaftsrecht und das fand ich damals skurril, weil ich lange Zeit in Mannheim verbracht und wusste davon ehrlicherweise nichts, dass sozusagen da auch eine internationale Kanzlei vor Ort ist und dachte, naja gut, bewirbst du dich mal da, promotionsbegleitend, als Rechtsanwalt in Nebentätigkeit, bin da hingefahren und im Grunde per Handschlag eingestellt worden. Also das hat Einblick gemacht, sag ich mal. Direkt eingestellt worden und wusste vorher aber, dass ich promovieren wollte. Es kam eher über das Thema. Also ich hatte ja vorher den Master gemacht in Edinburgh, hatte da schon so ein international insolvenzrechtliches Thema mir ausgesucht und dachte, naja, also das Thema kannst du jetzt noch weiter aufbeafen, wie man so schön sagt, und ein bisschen weiter vertiefen und So ist dann die Idee gereift, das zu einer Promotion zu machen. Und ja, ich dachte mir damals einfach, also die anderthalb, zwei Jahre kannst du auch noch kannst du auch noch dranhängen. Also das war mir eher wichtiger, das gemacht zu haben, das wirklich abgeschlossen zu haben und dann halt zwei Jahre später voll einzusteigen. Das fand ich auch noch okay.

[05:16] Marc Ohrendorf:

Wie war denn die Tätigkeit in Teilzeit? Ich glaube das ist ja heutzutage für euch auch jetzt hier bei Simonson und Simonson recht übliches Modell, was ihr auch anbietet.

[05:25] Dr. Christopher Kranz:

Absolut, ja.

[05:25] Marc Ohrendorf:

Also du hast gesagt, du zum einen musst irgendwo von leben, klar, um Geld verdienen, das ist ja auch ein legitimes Ziel. Aber dennoch würde mich mal interessieren, was nimmt man denn mit in der Zeit, also wenn man sagen wir mal drei Tage die Woche in der Kanzlei ist und die anderen zwei bis drei vielleicht, je nachdem wie fleißig man so am Samstagvormittag noch sein möchte, zuhause macht. Was nimmt man damit? Ist das verschenkte Zeit oder wie unterscheidet sich das aus deiner Sicht, also ich glaube nicht, aber wie unterscheidet sich das aus deiner Sicht zur Fünf-Tage-Woche? Also, so shit.

[05:54] Dr. Christopher Kranz:

Der große Unterschied meines Erachtens liegt darin, bei der Fünf-Tage-Woche kannst du voll im Grunde auf Deals mitarbeiten und bist vollkommen einbezogen in die Mandatsarbeit. Bei drei Tagen ist das ein guter Mix würde ich sagen. Also man macht dann mal Recherchen, man unterstützt. Man hat aber auch kleinere Workstreams beispielsweise bei der Mandatsbearbeitung. Bei zwei Tagen wird es schon weniger. Da ist der Schwerpunkt eher auf der Unterstützungstätigkeit. Einen Tag, da kannst du eigentlich nicht viel machen. Das geht auch. Und ich habe das dann irgendwann auch in der Endphase der Diss auf einen Tag runter reduziert damals, um es einfach jetzt hinter mich zu bringen und durchzuziehen. Das funktioniert auch, aber da nimmst du natürlich weniger mit. Also ich würde sagen, eine goldene Mitte sind eigentlich drei Tage. Je nachdem, wie das dann auch abgesprochen wird im Team und wie man das dann auffangen kann, die Arbeit mit anderen Teammitgliedern, also durch Kommunikation, durch ein ordentliches System, kann man das, glaube ich, ganz gut aussteuern.

[06:47] Marc Ohrendorf:

Gut, dann lass uns mal ein bisschen darauf eingehen, was du eigentlich inhaltlich machst. Du bist irgendwann, hast du mir verraten, auch so ein bisschen durch Zufall bzw. durch Interesse ins Insolvenz- beziehungsweise Restrukturierungsrecht reingerutscht. Stimmt's?

[07:03] Dr. Christopher Kranz:

Richtig, das war eigentlich keine so direkte Entscheidung, sondern es war letztlich eine Bauchentscheidung, die viele, viele Jahre vorher getriggert worden ist. Und der Trigger war eigentlich eine Vorlesung, die ich an der Uni Mannheim besucht hatte zum Thema Insolvenzrecht. Es war damals schon sehr exotisch. Also mit mir saßen da vielleicht fünf oder sechs andere Studenten drin. Das war ein Teil des Schwerpunktbereichs. Also man konnte dann wählen, entweder Arbeitsrecht oder Insolvenzrecht oder noch andere Themen. Ich dachte, ich schaue es mir mal an, höre es mir mal an, vielleicht ist es interessant. Dazu kam, dass damals, das müsste so 2008 gewesen sein, die Finanzkrise gerade losging und dementsprechend das Thema sehr stark in den Medien vertreten war. Das heißt, das zusammen mit der sehr guten Vorlesung, die ich damals gehört hatte, hat das bei mir irgendwie als Thema verankert, was interessant ist. Ich habe dann aber erstmal in dieser Richtung nicht viel gemacht, sondern bin konsequent im Grunde so gesellschaftsrechtlich unterwegs gewesen. Das war auch so der Hauptteil des Schwerpunktbereichs, den ich damals machte und hatte dann auch praktisch im Gesellschaftsrecht gearbeitet. Also diese Part-Time-Tätigkeit neben der Dissertation war tatsächlich klassisches Aktienrecht, ganz andere Art der Arbeit, wie ich sie jetzt mache. Man schreibt hauptsächlich Gutachten, würde ich sagen. Also es gibt ja im Gesellschaftsrecht im Grunde zwei unterschiedliche Strömungen, was man machen kann. Das eine ist M&A, das ist transaktionsbezogene Arbeit, das ist schon ähnlicher zu dem, was wir jetzt heute machen. Und das andere ist klassisches Gesellschaftsrecht, ich würde sagen, das ist so der Elfenbeinturm, das ist Memo schreiben, man berät das Board, man berät den Vorstand, den Aufsichtsrat und so weiter zu einzelnen Fragestellungen und durchdringt die halt vollkommen. Wir haben wirklich jeden, jede Fußnote im Kommentar ausgewertet, in jedem Kommentar. Es gibt im Aktienrecht, was sicherlich auch super spannend ist, aber was halt nicht transaktionsbezogene Arbeit ist, muss man sich klar machen, wenn man in den Bereich geht, dass man eher so berät. Hat natürlich auch viele Vorteile. Man hat nicht diese Deadlines, gegen die man da arbeitet. Es läuft alles relativ vorhersehbar ab und wenig chaotisch. Und das sind natürlich auch Assets. Aber ich hatte halt immer dieses Thema Insolvenzrecht, Restrukturierung im Hinterkopf und dazwischen lag ja auch das Masterstudium im Ausland und da hatte ich mich auch theoretisch damit noch auseinandergesetzt in der Masterarbeit und das war für mich irgendwie immer als super spannendes Thema noch verankert. Und dann kam es so, da wurde ich auch erstmal sozusagen Fulltime übernommen und hab dann so ein halbes Jahr im Gesellschaftsrecht weitergemacht und dann wurde aber der Standort geschlossen. Also irgendwann hat Alan Overy gesagt, wir machen diesen Standort Mannheim dicht. Braucht man nicht, gibt ja Frankfurt, ist ja nicht so weit. Und dann war für mich die Entscheidung, mach es jetzt weiter im Gesellschaftsrecht in Frankfurt oder... Folgst du dann doch diesem Bauchgefühl letztlich, dass es da doch was anderes gibt, was vielleicht auch total spannend sein könnte. Und dann habe ich gesagt, okay, ich mache das und bin dann in das Finanzteam, Restrukturierungsteam in Frankfurt gekommen, ohne im Grunde vorher zu wissen, was mich erwartet und insbesondere ohne zu wissen, dass in diesem Team also wirklich Top-Mandate gemacht worden sind und über viele Jahre hinweg das eigentlich so Tier 1 war. Das wusste ich vorher gar nicht. Also es war nicht Gegenstand meiner Entscheidung. Und so bin ich da reingekommen und muss dazu sagen, das war halt dann Großkanzlei Adds Finest. Vorher das war eher, würde ich sagen, ein Ausschnitt von dem, was Großkanzlei sein kann. Und in dem Team, das war wirklich Großkanzlei, wie man sich's vorstellt.

[10:28] Marc Ohrendorf:

Was kann denn Großkanzlei sein und was ist denn aus deiner Sicht Großkanzlei, wie man sich das vorstellt? Denn der Hintergrund meiner Frage ist der. Ja, liebe Grüße an diejenigen, die schreiben. Der 23. Anwalt, der irgendwas mit Großkanzlei macht. Nennt auf dem Podcast irgendwas mit Großkanzlei. Aber es ist ja doch sehr divers und sehr unterschiedlich. Was bedeutet es für dich?

[10:48] Dr. Christopher Kranz:

Für mich bedeutet es vor allem internationales Arbeiten. Transaktionsbezogenes Arbeiten. Teilweise auch Arbeiten unter Stress, das muss man dazu sagen. Unter teilweise hohem Stress, aber in jeder Hinsicht motivierend. Positiver Stress motivierend und teambezogenes Arbeiten. Also in großen Teams zusammengestellt aus Anwälten aus unterschiedlichen Jurisdiktionen gemeinsam an einem Projekt zu arbeiten. Es ist eher projektbezogenes Arbeiten als sage ich mal Anwalt A schreibt Klageschrift und stellt sie Anwalt B zu und argumentiert darin, warum er recht hat. Also das ist für mich nicht unbedingt Großkanzlei, wenngleich es natürlich den Bereich auch gibt. Also das will ich gar nicht von der Hand weisen, aber für mich war halt die Großkanzlererfahrung dieses teambezogene Arbeiten in großen Teams mit dem internationalen Aspekt mit dabei, was unglaublich interessant ist. Allein zu sehen, wie geht denn eigentlich ein Kollege in Italien an so ein Thema ran oder welche, die Probleme stellen sich wahrscheinlich überall gleich. Die Frage ist halt, wie da herangegangen wird und mit welchen Tools man arbeitet und wie man letztlich an einem gemeinsamen Ziel arbeitet, damit man zu einem positiven Ergebnis kommt. Und das ist für mich Großkanzlei.

[11:57] Marc Ohrendorf:

Ich könnte mir vorstellen, dass es vielleicht auch ganz motivierend ist. Das setzt du ja gerade in deiner Antwort so ein bisschen voraus. Ich sage mal salopp, dass alle auch so richtig Bock haben, oder?

[12:08] Dr. Christopher Kranz:

Absolut. Ohne das geht es, glaube ich, nicht. Und da ist natürlich dann die Kanzleiführung dafür in der Verantwortung, dass man einen Spirit schafft, der motivierend ist, der alle mitnimmt. Also einen inklusiven Spirit, sage ich immer. Wir haben jetzt zum Beispiel bei Simmons Thema D&Y, also Diversity Inclusion ist ein Riesenthema bei uns, gerade um alle mitzunehmen, damit egal welche Funktion der Einzelne eigentlich hat, ob es jetzt die Legal PA ist oder ob es der Wissenschaftlichen Mitarbeiter ist oder ob es jetzt der Senior Associate ist, alle verstanden haben, wir Wir arbeiten eigentlich... Auf ein gemeinsames Ziel hin, nämlich einfach hier bestmöglich abzuliefern und den Mandanten jetzt sich zufriedenzustellen, aber auch, ich sag mal, auch ein greater good letztlich ist dahinter. Also wir wollen ja natürlich auch, wenn wir gerade eine Restrukturierung voranbringen, wollen wir natürlich Werte erhalten. Und wenn uns das gelingt, glaube ich, haben wir dann vielleicht auch eine gute Tat vollbracht.

[12:58] Marc Ohrendorf:

Lass uns mal ein bisschen jetzt inhaltlich darauf eingehen, was ihr eigentlich so macht. Wir sitzen in Frankfurt. Ihr macht irgendwas mit Banken. Das ist meistens im Bereich Restrukturierung auch ein Teil jedenfalls dessen, aber ist natürlich noch deutlich mehr. Was wird restrukturiert und wo sozusagen berätet ihr Menschen und Unternehmen dahingehend, dass es denen nachher besser geht als vorher? Ich formuliere das mal so ganz weit.

[13:23] Dr. Christopher Kranz:

Das ist schon, glaube ich, ganz gut formuliert. Also ich sage immer, wir sind die Feuerwehr, die reingeschickt wird, wenn es brennt. Das heißt, wir müssen versuchen, den Brand zu löschen. Und der Brand kann alles Mögliche sein. Also sehr häufig haben wir es mit mittelständischen Unternehmen zu tun, Zulieferern beispielsweise in der Automotive-Industrie. Wir haben auch viele Startups oder wir haben momentan viele Immobilienunternehmen, die gerade massiv ein Problem haben, weil sie mit Kostenexplosionen zu tun haben und gleichzeitig die Refinanzierung nicht mehr hinbekommen, weil die Zinsen natürlich extrem angestiegen sind. Das ist so ein klassischer Fall und es ist relativ egal, aus welchem Rechtsbereich der Fall kommt. Die Fälle sind meistens schon da. Die werden dann zu einem Restrukturierungsfall, weil es irgendwo anfängt zu brennen. Und wir sagen unseren Kollegen immer, es gibt mindestens 10 bis 15 Trigger, also 15 Kriterien. Wenn die sozusagen einschlägig oder einer davon einschlägig ist, dann ruft uns besser an, weil dann schauen wir uns den Fall genauer an.

[14:19] Marc Ohrendorf:

Was ist das zum Beispiel?

[14:20] Dr. Christopher Kranz:

Also es kann beispielsweise sein, dass im Kreditvertrag ein Vertragsverstoß vorliegt. Kreditverträge, insbesondere großvolumigere Kreditverträge sehen, was wir Financial Covenants nennen, vor. Da sind dann Finanzkennzahlen enthalten, die geliefert werden müssen zu bestimmten Stichtagen. Und da sieht der Kreditgeber relativ früh, Moment mal, die Kennzahl wird nicht eingehalten, da stimmt was nicht mit dem Kreditnehmer. Das kann sowas sein. Das muss nicht immer der, wie wir sagen, covenant default sein, also ein Reißen von Finanzkennzahlen, sondern es kann halt auch ein vorher gelagerter Vorgang sein. Wir haben es leider, muss ich sagen, in letzter Zeit häufiger damit zu tun, dass das schon sehr weit zeitlich fortgeschritten ist und wir dann Situationen vorfinden. Die sehr nah an der Insolvenzgrenze dran sind. Also wo man sagen muss, da brennt schon Lichterloh.

[15:10] Marc Ohrendorf:

Okay, für diejenigen, die jetzt vielleicht kein Insolvenzrecht machen, und das sind ja die meisten wahrscheinlich, die hier gerade zuhören. Wann ist die Insolvenzgrenze erreicht?

[15:17] Dr. Christopher Kranz:

Es gibt in Deutschland zwei Kriterien dafür, Zahlungsunfähigkeit und Überschuldung. Also Zahlungsfähigkeit ganz vereinfacht gesagt bedeutet, ich kann meine fälligen Verbindungen, ich kann meine Rechnungen nicht mehr bezahlen. Wenn das eintritt, dann muss ein Surveillanzantrag gestellt werden bei bestimmten Gesellschaftsformen, muss die Geschäftsführung das machen. Überschuldung ist ein bisschen defiziler, also vereinfacht gesagt schaut man sich die Bilanz an und wenn sozusagen die Verbindlichkeiten ganz vereinfacht gesagt höher sind als die Vermögenswerte auf der Bilanz, dann habe ich eine Überschuldungssituation, ich habe ein negatives Eigenkapital, sagt man auch dazu. Dann kann, muss zwar nicht, aber dann kann, dann ist indiziert sozusagen, dass dann auch eine Überschuldungssituation eingetreten sein kann. Zum Teil viel früher schon der Fall sein. Da kommt es nicht so sehr darauf an, ob man aktuelle Verbindlichkeiten zahlen kann, sondern eher wie die Bilanz aussieht.

[16:04] Marc Ohrendorf:

Gut, dann machen wir es ein bisschen konkreter. Bleiben wir bei dem ersten Beispiel, dem Automobilzulieferer. Da sind wir vielleicht nicht ganz so nah dran an dem, was die letzte Woche noch auf dem Schreibtisch lag. Wir stellen uns jetzt einen Automobilzulieferer vor. Irgendwann habe ich mich mit so einem unterhalten. Der sagte ja, in jedem Daimler sind irgendwie sieben Schrauben von uns und war ganz stolz. Jetzt fallen vielleicht ein paar Schrauben weg, weil mit der Elektromobilität die Motoren etwas weniger komplex werden und dem Automobilzulieferer fängt es an, irgendwo schlecht zu gehen. Die sind spät dran, die sind kurz vor der Überschuldung und jetzt kommt ihr rein. Was passiert dann?

[16:37] Dr. Christopher Kranz:

Das Erste, was wir machen, ist im Grunde, wir versuchen für Ordnung zu sorgen. Also wir haben es sehr, sehr häufig mit Situationen zu tun, die chaotisch sind, weil man es sehr, sehr lange hat schleifen lassen, sag ich mal, viel zu spät auf Krisenursachen, Krisensituationen reagiert hat. Und wir müssen, unsere Hauptaufgabe ist dann tatsächlich, dass wir Verordnung sorgen. Das heißt, wir sprechen dann natürlich, wenn wir Borrowerseitig beraten, also den Darlehensnehmer in dem Fall oder das Unternehmen beraten, sprechen wir mit den Geschäftsführern. Und teilweise muss man denen dann auch so ein bisschen den Kopf waschen, das kommt nochmal vor und wirklich klar sagen, was die roten Linien sind. Es ist ja relativ klar vorgegeben in Deutschland, was zu tun ist, wenn die überschritten sind. Und dann das allererste, was wir machen, ist im Grunde, wir lassen uns mal ein Structure Chart nennen wir das vorlegen, also eine Organisation Chart, wo wir die ganze Gruppe sehen, weil wir, würde ich mal sagen neun von zehn Fällen nicht mit Einzelunternehmen zu kämpfen haben, sondern mit einer ganzen Gruppe, das heißt Tochtergesellschaft, Konzern kann man es auch nennen, teilweise oder sehr häufig sogar mit internationalen Bausteinen drin und da fangen wir dann an einzudeuten, wie sind eigentlich die Beziehungen zwischen diesen Konzernunternehmen, wer schuldet wem was, woraus im Grunde, mal im Jura Slang zu bleiben und dann wird dieses Structure Chart immer bunter, das heißt da kommen relativ viele Pfeile rein, insbesondere müssen wir uns anschauen, wer haftet eigentlich gegenüber Dritten, für welche Verbindlichkeiten, wer hat welche Sicherheiten, für wen gestellt, Und das Ziel in solchen Situationen ist das optimal zu stabilisieren dann, weil wir sehr häufig das Thema Domino Effekt haben, also ein Flächenbrand Szenario, Meltdown sagen wir auch dazu, dass wenn irgendwo eine Insolvenz eintritt oder irgendeiner der Konzern Bausteine zusammenklappt, dann kann es sehr schnell passieren, dass das auf die anderen Bausteine sich auswirkt und der ganze Konzern dann auf einmal insolvent ist. Das haben wir ja letztes Jahr mit einem Immobilienkonzern erlebt. Von einem Tag auf den anderen war der ganze Konzern insolvent.

[18:26] Marc Ohrendorf:

Ich erinnere mich gerade an mein eigenes Praktikum zurück, das ist auch lange her und damals habe ich M&L gemacht in Düsseldorf in der Kanzlei und durfte so ein bisschen dabei sein, wie diese Konzernstruktur neu geschaffen wurde. Natürlich immer mit steuerrechtlichen Aspekten, wie wird es am günstigsten und am Ende hast du so ein riesengroßes Chart mit irgendwie Beherrschungs- und Gewinnabführungsverträgen und so weiter und so fort. Wenn ich dich also so richtig verstehe, müsst ihr erst mal verstehen, was die Kollegen vor zig Jahren oder viele, viele verschiedene Kollegen über Jahrzehnte eigentlich da aufgebaut haben. Das ist die erste Bestandsaufnahme, die du gerade beschrieben hast.

[18:59] Dr. Christopher Kranz:

Richtig.

[19:00] Marc Ohrendorf:

Wenn du jetzt diese Stabilisierung erreicht hast und sagst, okay, gut, wir sind irgendwie halbwegs handlungsfähig und müssen nicht sofort irgendwie komplett die Tore schließen. Wie geht es dann weiter? Was ist dann euer Ziel?

[19:11] Dr. Christopher Kranz:

Also das Hauptziel, und das ist auch ein Punkt, der unsere Tätigkeit unterscheidet vielleicht von anderen Rechtsbereichen, ist, dass wir versuchen müssen... Alle Stakeholder an einen Tisch zu bekommen. Das heißt, wir haben nichts dabei gewonnen, wenn wir Maximalforderungen aufstellen. Und ausschließlich, natürlich nehmen wir die Interessen unserer Mandanten hauptsächlich in den Fokus, aber wenn wir das ausschließlich machen und rein egoistisch vorgehen würden, wäre nichts gewonnen, weil dann springen uns die anderen Stakeholder ab. Das heißt, unsere Aufgabe ist eine Integrationsfunktion, sage ich mal. Dahingehend, dass wir alle an einen Tisch holen, mit allen reden, das organisieren auch, Was umso schwieriger ist, wenn wir über kapitalmarktnahe Instrumente sprechen, also wenn wir nicht die Hausbank haben, die Sparkasse hinter Tupfingen oder sonst was, sondern wir haben es mit internationalen Finanzinvestoren zu tun, die in Anleihen investiert sind beispielsweise. Das ist dann schon schwierig. Schuldscheine ist ein anderes Thema, was sehr, sehr schwierig ist, weil da hat man dann aus einem Darlehen auf einmal 70, 80, 90, 100 Darlehen gemacht. Die an einen Tisch zu bekommen ist eine Organisationsleistung. Also der zweite Schritt ist die Organisation. Alle, die man braucht, um ein Resultat zu erzielen, an den Tisch zu bekommen.

[20:23] Marc Ohrendorf:

Da geht es jetzt gerade, was du beschreibst, ich fasse das nur nochmal zusammen, ob ich dich richtig verstehe, um die Gläubiger beispielsweise des Unternehmens. Richtig, genau.

[20:29] Dr. Christopher Kranz:

Also es geht im Wesentlichen um die Gläubiger des Unternehmens. Und das sind nicht nur Banken oder, sag ich einmal, Finanzgläubiger, sondern das sind zum Beispiel auch die Warenkreditversicherer, wenn das insbesondere ein produzierendes Gewerbe ist, was wiederum selbst Lieferanten hat, die dann gesichert werden. Die müssen mit an den Tisch. Das sind auch die Gesellschafter beispielsweise, sind auch wichtige Stakeholder, die natürlich völlig andere Interessen verfolgen als die Gläubiger. Also dieser Interessengegensatz ist total spannend. Die Gesellschafter sind oftmals in einer Situation, in der man nah an der Insolvenz ist, wie wir sagen, aus dem Geld. Das heißt, die sind eigentlich, wenn man sich anschaut, wo eigentlich der, man sagt auf Englisch, der Value Break ist, also wo letztendlich, Welche Forderungen sind noch gedeckt, welche sind nicht mehr gedeckt, sind die Gesellschaft da oftmals schon raus. Das heißt, die Gesellschaft, da sind aber immer noch rechtlich in der Lage, die auf die Geschicke, bei einer GmbH ist das ganz klar, auf die Geschicke, das Unternehmenseinfluss zu nehmen. Und das ist eine Situation, mit der man umgehen muss. Das heißt, man muss dann über vertragliche Vereinbarungen das so aussteuern, dass diejenigen, die eigentlich ein wirtschaftliches Interesse noch haben, auch diejenigen sind, die letztlich sich durchsetzen können. Idealerweise ist das schon vorgezeichnet, indem man Sicherungsrechte schon erworben hat und anhand dieser Sicherungsrechte dann auch Druckpotenziale gelten machen kann. Aber nicht immer. Und das müssen wir im Grunde dann, das was ökonomisch dahinter steht, müssen wir versuchen in Vertragstexte zu überführen und darauf aufbauen, dann einen Vorschlag zu machen, wie restrukturiert werden kann.

[22:32] Marc Ohrendorf:

Und das geht meistens jetzt mal klassische Verhandlungslehre, low cost high benefit move, der eine gibt irgendwas weg, was ihm wenig kostet, was dem anderen aber mehr bringt, vice versa und am Ende sind beide glücklich und gehen von dann. Hier ist es, deswegen sage ich umgekehrt ja so, dass der Wert mal da war und jetzt eben einfach die Frage ist, naja, rammen wir das jetzt noch weiter gemeinsam in den Boden, wenn wir es hier nicht hinkriegen oder können wir eben noch was bewahren und daraus kann dann ja vielleicht zukünftig auch wieder was neues wachsen.

[22:59] Dr. Christopher Kranz:

Also das ist in der Tat eigentlich ein Gefangenendilemma, vor dem man steht, also das ist im Grunde, was wir praktizieren, das gelebte Spieltheorie. Dem einen oder anderen mag das was sagen, also da geht es letztlich um die Frage, wenn ich ziehe oder einen Zug mache in eine bestimmte Richtung, wie wird dann die wahrscheinliche Antwort des Gegenübers sein? Und das zu antizipieren ist mindestens 50 Prozent der Miete in Restrukturierungsfällen. Das heißt, es hat ein extremes taktisches Gewicht, bei dem man überlegen muss, was, also wir sind, wenn wir uns im Team hier unterhalten, sind wir immer dabei zu überlegen, okay, wenn wir das so machen, was folgt denn daraus wahrscheinlich als Antwort der Gegenseite oder einer bestimmten Stakeholder-Klasse und sind immer in diesen Szenarien unterwegs. Das heißt, diese Szenarienanalysen sind extrem wichtig. Insofern ist es genau richtig, das ist ein Kuchen, der da ist. Dieser Kuchen wird immer kleiner, je näher man auf die Insolvenz zugeht. In der Insolvenz besteht das Risiko, dass er ganz in sich zusammenfällt. Und die Aufgabe ist es, volkswirtschaftlich sinnvoll meines Erachtens diesen Kuchen so groß wie möglich zu halten, Arbeitsplätze zu sichern, Kontinuität zu gewährleisten, nicht in jedem Fall. Es gibt auch Unternehmen, das gehört auch zur Wahrheit dazu, die haben einfach keine Berechtigung mehr am Markt. Das ist auch ein ganz wichtiger Prozess, der ja durch Insolvenzrecht gesteuert wird, eine Auslese von solchen Unternehmen, die einfach am Markt nicht mehr tätig sein sollten.

[24:18] Marc Ohrendorf:

Was im individuellen Fall natürlich kritisch oder auch schlimm sein mag, als gesamtgesellschaftliches Ziel, volkswirtschaftlich, aber wahrscheinlich der in ganz großen Anführungszeichen Effizienz dient.

[24:31] Dr. Christopher Kranz:

Absolut, das ist eine Funktion von Effizienz, definitiv kreative Zerstörung kann man es auch nennen mit Trumpeter. Natürlich hängen da immer Schicksale dran. Das muss man sich immer klar machen. Das kriegt da auch teilweise immer noch Gänsehaut, wenn ich an so Fälle zurückdenke, wo Schicksale wirklich am seidenen Faden hingen. Und deswegen versuchen wir ja immer den Plan A und versuchen immer erstmal alles auf die Sanierung zu setzen. Aber es gibt halt einfach Fälle, wo das nicht möglich ist und wo es auch letztlich, wenn man ehrlich ist, nicht sinnvoll wäre. Und das kann dann Insolvenz heißen, das kann aber auch zum Beispiel geordneter Wind-Down außerhalb der Insolvenz heißen, also man liquidiert oder wickelt ab. Solche Fälle gibt es auch. Aber klar, diese Schicksale, die gehen einem dann schon manchmal nach.

[25:14] Marc Ohrendorf:

Dann lass uns jetzt mal über was ganz anderes sprechen. Ich glaube, wir haben hier ein ganz gutes Bild gezeichnet dessen, was du so machst und zwar zumindest inhaltlich machst, denn du bist ja jetzt auch seit zwei Jahren hier Partner in der Kanzlei und mich würde mal interessieren, zum einen, wie sieht eigentlich so ein Partnerwerdungsprozess aus? Vielleicht ganz kurz, weil natürlich jetzt hier die wenigsten, die hier gerade zuhören, auch in dem entsprechenden Step gerade sind. Und dann aber vor allem auch, was bedeutet es für dich Partner jetzt in der Kanzlei zu sein und nicht mehr Associate oder entsprechende Senior Associate, was auch immer die entsprechenden Rollen dann auf dem Zwischenschritt waren?

[25:49] Dr. Christopher Kranz:

Also der Partner-Track, wie wir so schön sagen, der ist von Kanzlei zu Kanzlei unterschiedlich. Also das gibt im Grunde jede Kanzlei vor früher. Ich habe es selbst so nicht erlebt, aber ich habe es von älteren Kollegen gehört, nannte man es im Grunde den Three Wise Men Test, also man musste im Grunde mit drei Leuten gesprochen haben, die was zu sagen haben in der Kanzlei und wenn man jetzt nicht sprichwörtlich den Kuli geklaut hat und schon ein bisschen was drauf hatte, dann wurde man Partner. Das war vielleicht vor 20, 25 Jahren der Fall in der Aufbruchsstimmung, als auch große internationale Kanzleien hier entstanden sind in Deutschland, also Anfang der 2000er. Und das hat sich alles deutlich professionalisiert in den letzten Jahren. Das heißt, was den Track ausmacht, ist klar vordefiniert. Wie viele Jahre sozusagen investiert werden müssen, ist eigentlich auch klar. Man spricht dann zwischen fünf und sieben, so die optimale Zahl der Jahre, die man Associate oder Senior Associate war. Dann gibt es die Möglichkeit Council, ein Durchgangs-Council zu werden, das heißt ein oder zwei Jahre noch mal so eine Council-Stelle zu machen und daraus dann in die Partnerschaft zu kommen und dann ist es sehr, sehr stark davon abhängig, wie der Prozess gestaltet wird von der Kanzlei. Sehr häufig muss man ein gewisses, muss man auch darlegen, dass man zumindest das Potenzial hat, Geschäft zu generieren. Also der Business Case, wie es so schön heißt, der muss noch nicht in allen Einzelheiten in Stein gemeißelt sein. Das heißt, es muss auch nicht so sein, dass man ein eigenes Geschäft schon hat, insbesondere bei den ganz großen Kanzleien ist das eher illusorisch. Sondern da geht es eher darum, hat man das Potenzial dazu, wird das in einem erkannt und das ist dann ein Prozess, der vielleicht nicht immer so transparent ist, muss man auch dazu sagen. Idealerweise wird man darauf vorbereitet und mitgenommen und dann geht es sozusagen irgendwann in den eigentlichen Auswahlprozess. Das besteht dann meistens aus einer Präsentation, Selbstpräsentation, Präsentation des Business Cases und ja, dann gibt es eine Auswahlentscheidung von den entsprechenden Gremien, die dafür vorgesehen sind. Was unterscheidet eigentlich den Partner vom normalen Associate und ich glaube, das ist etwas, ich bin ja jetzt noch nicht so lange Partner, zwei Jahre, wo ich sagen muss, das ist schon ein deutlicher Unterschied.

[27:49] Marc Ohrendorf:

Vielleicht muss man dazusagen, du bist Ende 30, dass man sich auch so ein bisschen was vorstellen kann, oder?

[27:53] Dr. Christopher Kranz:

Noch Ende 30, ja. Gerade noch so. Also, das ist wahrscheinlich, es gibt ja verschiedene Karrierestufen innerhalb der Kanzleienwelt, aber letztendlich ist das nur ein Titel, der dann dazukommt. Also, Associate wird Senior Associate, Associate wird Counsel. Meines Erachtens unterscheiden sich die Tätigkeiten da nicht wesentlich. Der zentrale Unterschied ist wirklich zwischen dem Meinungsansatzpartner und den Associate- oder Council-Stufen, weil da vollzieht man den Wandel von... Dem Arbeitnehmer sag ich mal oder dem angestellten Anwalt zu wirklich selbstständig tätig sein. Ja mit allen Vor- und Nachteilen, die das mit sich bringt. Man hat natürlich wesentlich mehr Verantwortung. Das heißt der größte Gamechanger ist eigentlich die Verantwortung, dem eigenen Team, der Kanzlei, aber sich selbst gegenüber, jetzt sich Geschäft zu generieren. Ja das ist glaube ich der zentrale Punkt. Denn der Worst Case wäre ja, wenn man jetzt ein Team hat und die sitzen rum und drehen Däumchen und wissen nicht was sie machen sollen, weil kein Geschäft da ist. Das gilt es zu vermeiden, sage ich mal. Und darum musste man sich halt früher als Associate keine Gedanken machen, denn das Geschäft wurde einem gegeben oder man hat halt dann die Deals abgearbeitet. Das ist anders. Das muss man wollen, sage ich mal. Also da muss man in gewisser Weise sagen, ja, das kann ich, ja, oder das traue ich mir auch zu. Man braucht ein gewisses Maß an Selbstvertrauen auch zu sagen, das traue ich mir zu. Der Vorteil ist natürlich, dass man jetzt anders als wenn man Einzelanwalt wäre, das innerhalb eines, ja einer Gruppe von Leuten macht und innerhalb der Kanzlei, das dann auch so ein bisschen abgefedert wird. Der Vorteil des Ganzen ist natürlich dann, dass man wirklich selbstständig sich was aufbauen kann. Das ist total spannend. Es gibt dann niemanden mehr, der einem sagt, du musst es aber so oder so oder so machen, sondern wie man letztlich sein Feld beackert und mit welchen Mandanten man anspricht, Welche Themen man sich annimmt, das kann man selber entscheiden. Und das ist schon sehr rewarding, sag ich mal.

[29:46] Marc Ohrendorf:

Und es ist ja auch nicht so, als hättest du dir jetzt ein Klingelschild nach draußen gehangen. Also gerade, wenn man woanders dann entsprechend auf Partnerebene einsteigt, könnte ich mir vorstellen, kriegst du ja auch innerhalb der Kanzlei entsprechend Kontakte, eventuell Mandate. Und vor allem im Außenauftritt hast du ja eine ganz andere Möglichkeit, als jetzt als Einzelanwalt irgendwo eine Kanzlei zu eröffnen.

[30:05] Dr. Christopher Kranz:

Absolut, das ist definitiv der Vorteil von der Großkanzlei, ist einfach dieses Cross-Selling immer innerhalb der Kanzlei. Insbesondere für uns als Restrukturierer ist das ganz sinnvoll, weil wir häufig, hoffentlich sind die Mandate schon da, die werden dann zu Restrukturierungsfällen und wir nehmen die dann an. Das ist ein gewisser Teil von unseren Mandaten, der andere Teil ist dann selbst generiert. Also das ist ein gesunder Mix eigentlich, den man da darstellen kann.

[30:29] Marc Ohrendorf:

Lass uns abschließend nochmal, jetzt haben wir das eine Ende der Spanne sozusagen betrachtet, so ein bisschen auf die jüngeren Kolleginnen und Kollegen bei euch eingehen. Du sagtest im Vorgespräch, hey, ich habe da neulich noch so ein Artikel gelesen in der FAZ, wie das jetzt ist mit den ganzen Boomern und der Gen Z. Wie ist es denn aus deiner Sicht?

[30:48] Dr. Christopher Kranz:

Ja, es ist natürlich ein total spannendes und aktuelles Thema. Ich glaube, dass sich die Kanzleien momentan wandeln und zwar auch wandeln müssen, weil schlicht und ergreifend, wir haben einen Bewerbermarkt, das ist einfach so und das bedeutet, wir müssen auf die Leute zugehen. Ich habe das früher mal Drehtüreffekt genannt. Genannt, nicht mehr an. Als Kanzleiführung an die Sache rangehen im Sinne von, naja, genug Leute kommen ohnehin, die laufen uns ja hier sozusagen die Türen ein und Schwund gibt es immer. Also der ist halt in der SoulCity nur ein Jahr da, dann kommt halt der Nächste. Also als ich anfang, war das in Ansätzen noch so, aber es war schon ein Wandel, man hat gemerkt, das kann eigentlich nicht richtig sein. Das funktioniert wirklich nur dann, wenn wir einen Angebotsmarkt haben, aber nicht, wenn wir einen Bewerbermarkt haben und das hat sich halt total gedreht. Hinzukommt, was ich absolut verstehen kann, auch eine andere Interessenlage bei den jüngeren Kolleginnen und Kollegen, die einfach andere Dinge, also Dinge anders bewerten, als das vielleicht die Babyboomer, also die Generation meiner Chefs. Ich bin ja sozusagen von Babyboomern ausgebildet worden und kenne sozusagen beide Welten, noch bewertet haben. Also bis nachts jetzt irgendwie jeden, jede Nacht irgendwie drin zu sitzen, das muss nicht unbedingt sein, wenn es, und das ist der entscheidende Punkt, nicht wirklich erkennbar ist, warum man es macht. Also das Schreckgespenst, was ich anfang, war immer so der Associate, der das Licht brennen ließ, um vorzugeben, er sei ja noch um zwei Uhr nachts im Büro. Und das ist schon zu meiner Zeit totaler Quatsch gewesen, ehrlicherweise. Also und das hat sich total geändert und das ist gut. Der andere Punkt ist wirklich, welche Werte so gelebt werden. Und da ist natürlich ganz im Vordringen sozusagen Inklusion. Also dieses ganze Thema D&I, Diversity & Inclusion, und das schreiben sich die Kanzleien, auch Simmons & Simmons, ganz vorne auf die Fahnen. Also da ist aus der Vergangenheit heraus Handlungsbedarf, der ist erkannt worden und der wird konsequent angegangen. Das sehe ich auch bei Wettbewerbern von uns, dass das das zentrale Thema ist. Wenn ich mich mit jungen Bewerberinnen und Bewerbern unterhalte, dann wird dieses Thema auch ganz klar in den Vordergrund gerückt. Dass das wichtig ist, dass man einen ordentlichen Teamspirit hat, dass man, sagen wir, jeden versucht nach seinen Stärken und Schwächen optimal zu behandeln und diese von oben herab Mentalität, die es manchmal vielleicht gab früher, die es vielleicht auch in den Unternehmen gab, die sozusagen umzustellen. Und das ist was, was wir hier versuchen umzusetzen, um auch junge Leute zu begeistern.

[33:22] Marc Ohrendorf:

Vielen lieben Dank Christopher, das war sehr sehr interessant. Danke. Vielen Dank.

Zum Arbeitgeberprofil von Simmons & Simmons

