

# 05.18

# KSI

## Krisen-, Sanierungs- und Insolvenzberatung

## Wirtschaft Recht Steuern

13. Jahrgang

September/Oktober 2018

Seiten 193–240

[www.KSIdigital.de](http://www.KSIdigital.de)

Herausgeber:

*Peter Depré*, Rechtsanwalt und Wirtschaftsmediator (cvm), Fachanwalt für Insolvenzrecht

*Dr. Lutz Mackebrandt*, Unternehmensberater

*Gerald Schwamberger*, Wirtschaftsprüfer und Steuerberater, Göttingen

Herausgeberbeirat:

*Prof. Dr. Markus W. Exler*, Fachhochschule Kufstein

*Prof. Dr. Paul J. Groß*, Wirtschaftsprüfer, Steuerberater, Köln

*WP/StB Prof. Dr. H.-Michael Korth*, Präsident des StBV Niedersachsen/Sachsen-Anhalt e.V.

*Dr. Harald Krehl*, Senior Advisor, Wendelstein

*Prof. Dr. Jens Leker*, Westfälische Wilhelms-Universität Münster

*Prof. Dr. Andreas Pinkwart*, HHL Leipzig Graduate School of Management

*Prof. Dr. Florian Stapper*, Rechtsanwalt, Stapper/Jacobi/Schädlich Rechtsanwälte-Partnerschaft, Leipzig

*Prof. Dr. Wilhelm Uhlenbruck*, Richter a.D., Honorarprofessor an der Universität zu Köln

*Prof. Dr. Henning Werner*, Dekan der Fakultät für Wirtschaft, SRH Hochschule Heidelberg

*Thomas Möllers*

## Daten-Management in Insolvenzen, Sanierungen und Restrukturierungen

Teil A: Allgemeine Herausforderungen  
und verfügbare Lösungsansätze

Sonderdruck der  
der INSO Projects GmbH

**ESV** ERICH  
SCHMIDT  
VERLAG

  
**INSOPROJECTS** GmbH

69037





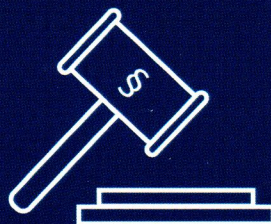
**INSOPROJECTS** GmbH

**YOUR SUCCESS IS OUR PASSION!**

## **DATEN-MANAGEMENT MASSGESCHNEIDERT**

Unser Daten-Management bietet eine gerichtsfeste Entscheidungsbasis.  
So schaffen Sie Transparenz!

GERICHTSFESTE DATEN,  
SICHER UND JEDERZEIT  
VERFÜGBAR.





# Daten-Management in Insolvenzen, Sanierungen und Restrukturierungen

## Teil A: Allgemeine Herausforderungen und verfügbare Lösungsansätze

Thomas Möllers\*

Die Beschaffung der richtigen Daten ist in fast allen Insolvenz-, Sanierungs- und Restrukturierungsprojekten eine große Herausforderung. So scheitern vielfach Rettungsversuche für Krisenunternehmen oder Unternehmenstransaktionen wie Merger, Splits und Carve-Outs werden erheblich erschwert. Woran dies liegt und wie sich die relevanten Daten identifizieren, analysieren und aufbereiten lassen, ist Gegenstand dieser Veröffentlichung. Im später folgenden Teil B werden die sog. digitale Datensicherung und Langzeitarchivierung sowie das Vorgehen bei Unternehmenstransaktionen wie Carve-Outs, Splits und Merger beschrieben.

### 1. Ausgangssituation und Problemstellungen

Daten regieren die Welt – sie gelten als das Gold des 21. Jahrhunderts. Dass Daten in Insolvenzen, Sanierungen und Restrukturierungen (im Folgenden ISR genannt) so wichtig und kritisch geworden sind, ist nicht verwunderlich, wenn man sich anschaut, wofür sie überall benötigt und von wem sie bzw. wie lange sie verwendet werden. Viele Vorgänge und Unternehmenstransaktionen sind ohne geeignete Daten nicht mehr vorstellbar. Sowohl die Akteure als auch die Stakeholder benötigen für Informations-, Wissens- und Entscheidungszwecke laufend Daten.

Daten sind in mehrfacher Hinsicht von zentraler Bedeutung. Zum einen sind sie selbst

Teil des Unternehmensvermögens und zum anderen stellen sie eine Basis für Informationen, Wissenserweiterung, Entscheidungen und Aktionen dar. Entscheidungen und Aktionen beeinflussen direkt oder indirekt wiederum das Unternehmensvermögen und damit die relevanten Daten.

In ISR taucht die Frage nach den notwendigen Daten recht schnell auf. Hingegen wird auf den Einsatz eines ganzheitlichen Daten-Managements meist verzichtet – nicht selten mit fatalen Folgen.

Die Datendienstleistungen vieler Anbieter beinhalten kein explizites Daten-Management und können daher nicht überzeugen. Entweder sind sie zu technisch, zu komplex, zu wenig an den Kundenbedürfnissen orientiert, zu teuer, zu speziell oder die Bereitstellung der Lösungen dauert so lange, dass sie für Verfahren und im Unternehmen prak-

tisch nicht mehr eingesetzt werden können. Diese Datenextraktionen, -aufbereitungen und -analysen sind zumeist individualisierte, handwerkliche Vorgänge und basieren selten auf industriellen bzw. automatisierten Methoden. Auch erzielen sie nur selten wiederholbare Ergebnisse.

Ohne ein Daten-Management bzw. bei der Verwendung ungeeigneter Technologien sind z. B. digitale Datensicherungen und Langzeitarchivierungen von IT-Systemen sehr problematisch. Das böse Erwachen kommt meistens erst bei nachgelagerten Prüfungen durch berechnete Dritte wie z. B. Gerichte, Gläubiger oder Finanzverwaltungen, wenn Daten nicht mehr rekonstruiert werden können.

Bei näherer, systematischer Analyse lassen sich fünf wesentliche Ursachen für Probleme mit der bisherigen Daten-Handhabung in ISR-Konstellationen feststellen, die in Tab. 1 näher beschrieben sind.

Um das Konzept eines Daten-Managements in ISR verständlich zu erläutern, ist dieser Beitrag in drei Teile unterteilt:

- Teil A befasst sich mit der Ursachenanalyse der heutigen Probleme sowie den Komponenten und dem Nutzen des Daten-Managements.
- Teil B beschreibt die sog. digitale Datensicherung und Langzeitarchivierung sowie das Vorgehen bei Unternehmenstransaktionen wie Carve-Outs, Splits und Merger.

\* Dipl.-Kfm. Thomas Möllers, MSc., LL.M., CISA, PMP, Geschäftsführer der INSO Projects GmbH, E-Mail: thomas.moellers@inso-projects.de.

Problemursachen	Charakterisierung
Missverständnisse	Sie liegen hauptsächlich in einer sprachlichen Begriffsverwechslung von Daten, Informationen und Wissen begründet.
Scope	Der relevante Inhalt und Umfang der Daten wird nicht erhoben oder nicht von allen Parteien gleich verstanden.
Qualität	Die schlechte Qualität der Daten erschwert ihre weitere Nutzung.
Zusammenhangslosigkeit	Durch die fehlende Berücksichtigung von betriebswirtschaftlich-organisatorischen, technischen und rechtlichen Zusammenhängen werden unzureichende, falsche oder irrelevante Daten erhoben.
Einseitigkeit	Die alleinige Betrachtung von relevanten Daten ohne Berücksichtigung des gesamten Lebenszyklus sorgt für vermeidbare Probleme und verhindert andere potentielle Lösungsmöglichkeiten.

Tab. 1: Problemursachen im Überblick



■ Teil C umfasst die Themenkomplexe Datenextraktion, Datenaufbereitung und Datenanalyse (z. B. ETL, Big Data, Business Intelligence etc.).

## 2. Sieben Herausforderungen in der ISR-Praxis

Bei der Suche nach Lösungsansätzen ergibt sich eine Reihe von Herausforderungen:

(1) **Bestimmung relevanter Daten und ihrer Dimensionen:** In ISR-Konstellationen besteht im Allgemeinen die Herausforderung, die relevanten Daten schon a priori bestimmen zu müssen, obwohl man sie erst a posteriori sicher kennt. Dabei müssen im Besonderen die Anforderungen an den Scope, die Qualität und die Kosten bestimmt werden.

(2) **Bestimmung der notwendigen Archivierungsdauer und des Lebenszyklus der relevanten Daten:** Die relevanten Daten müssen oft für viele Jahre archiviert und dabei jederzeit revisionssicher vorliegen. Der lange Archivierungszeitraum ergibt sich aus der durchschnittlichen Laufzeit von Verfahren und Projekten und den darauffolgenden gesetzlichen Aufbewahrungspflichten. Darüber hinaus können vertragliche Vereinbarungen oder besondere rechtliche Vorgaben und wirtschaftliche Verpflichtungen noch längere Nutzungsdauern bedingen. Der Lebenszyklus der Daten ist daher von unterschiedlichen Projekt- und Verfahrensanforderungen und -abläufen abhängig.

(3) **Generierung wirksamer relevanter Daten unter Beachtung von rechtlichen, wirtschaftlichen und technischen Rahmenbedingungen:** Es muss erreicht werden, den Nutzen der Daten für das betreffende ISR-Projekt, das Unternehmen und die Geschäftsprozesse über ihren gesamten Lebenszyklus zu optimieren. Eine Qualitätssicherung von Daten ist dabei essentiell. Die Beachtung der Anforderungen des Datenschutzes (z. B. DSGVO, BDSG etc.), der Daten- und Informationssicherheit (z. B. COBIT) und der Datensicherung ist unerlässlich.

(4) **Nutzung geeigneter Verfahren und Technologien für die digitale Datensicherung und Langzeitarchivierung:** Es müssen solche sicheren Verfahren und Technologien verwendet werden, die sowohl eine Rücksicherung als auch eine Archivierung über die zeitliche Archivierungsdauer und

für den gesamten Lebenszyklus ermöglichen.

(5) **Bereitstellung relevanter Daten für große Unternehmenstransaktionen:** Bei einer Übertragung von Konzernen, Unternehmen, Betrieben, Betriebsteilen oder Assets müssen ggf. Daten für ein Herausschneiden (Carve Out), Aufteilen (Split) oder Verschmelzen (Merger) zur Verfügung gestellt werden.

(6) **Bereitstellung relevanter Daten für Buchhaltungs- und Controllingsysteme:** Für die Verwaltung und die Steuerung des Krisenunternehmens werden ggf. Daten für dritte Buchhaltungs- und Controllingsysteme benötigt (z. B. DATEV, Winsolvenz, InsOne, Corporate Planning etc.).

(7) **Auswertungen relevanter Daten zum Entdecken von Wissen und Werten:** Es besteht die Notwendigkeit, forensische Untersuchungen durchzuführen und sog. Digital Assets zu entdecken. Gleichzeitig ist es erforderlich, das Geschäfts- und Projektwissen zu erweitern.

## 3. Lösungsansätze zum anforderungsgerechten ISR-Datenmanagement

### 3.1 Überblick

Um Lösungen für die fünf Hauptprobleme unter Berücksichtigung der sieben Herausforderungen zu entwickeln, sind konzeptionelle Ansätze notwendig: Es beginnt mit der Begriffsklärung, also der Definition von Daten, Informationen und Wissen sowie der Nutzung einer einheitlichen Begriffs- und Fachsprache. Es folgt die Inhaltsklärung im Sinne der Verfahren zur Bestimmung des Inhalts und Umfangs relevanter Daten. Drittens

erfolgt im Rahmen der Qualitätssicherung die Festlegung von Verfahren und Methoden zur Bestimmung und Verbesserung der Datenqualität. Mit dem sog. Erkenntnis-Ansatz schließt sich die Erlangung eines Verständnisses der betriebswirtschaftlichen, technischen und rechtlichen Zusammenhänge und Anforderungen in Bezug auf Daten an. Und letztlich wird mit dem Konzept der Ganzheitlichkeit die Entwicklung und der Einsatz eines holistischen Ansatzes zum Daten-Management relevanter Daten adressiert.

### 3.2 Lösungsumsetzung

#### 3.2.1 Begriffsklärung

Ausgangspunkt aller Überlegungen ist zunächst die Begriffsklärung von Daten und Daten-Management sowie von Datenschutz, Datensicherheit und Datensicherung. Nur so gelingt später eine saubere Abgrenzung zu anderen betriebswirtschaftlichen, IT-technischen und rechtlichen Aspekten sowie zu Informationen und Wissen.

Meist werden Daten von Maschinen empfangen, gesendet und verarbeitet. Die Verwechslung von Daten und Informationen entsteht, da Daten die Elemente sind, die eine Information formal darstellen. Außerdem werden Daten im umgangssprachlichen Sinne als Fakten verstanden und somit als Information angesehen. Dies ist jedoch eine fatale Fehleinschätzung.

Allein diese Begriffe in ihrer Bedeutung sauber zu trennen, hilft in ISR-Verfahren entscheidend weiter. Es werden eine verständliche Grundlage und einheitliche Sprache für alle beteiligten Personen im Unternehmen und im Anwaltsteam geschaffen. Zudem

Begriff	Definition
Symbol	kleinstes Datenelement bzw. Zeichen, das aus einem Zeichenvorrat (Buchstaben, Ziffern, Sonderzeichen) herausgegriffen werden kann. Es steht für sich allein und ist zusammenhangslos.
Daten	Struktur und Regeln von Zeichenfolgen (Ziffern, Buchstaben, Sonderzeichen), die objektive Fakten in Bezug auf Objekte beschreiben und damit zwar Wissen repräsentieren, aber noch keinen Verwendungshinweis haben (Syntax).
Information	Bedeutung von Zeichenfolgen, die aus Daten entstehen, die in einen Zusammenhang/Kontext gesetzt werden und mit relevantem Wissen eine Interpretation der Objekte erlauben (Semantik).
Wissen	Verwendung von Zeichenfolgen, die durch Vernetzung von Informationen mittels Interaktion eine Menge von Aussagen über ein Objekt enthalten (Pragmatik).

Tab. 2: Definition von Symbol, Daten, Information, Wissen



wird es dadurch überhaupt erst möglich, Themenfelder voneinander abzugrenzen, Planungen zu erleichtern und die wirklichen Probleme zu lösen (vgl. Tab. 2<sup>1</sup>).

Damit ist auch viel leichter zu erkennen, auf welcher Hierarchieebene das Hauptproblem liegt. Wenn am Ende zu wenig Wissen aus einer Fülle an zu vielen Daten gezogen wird, ist das ein anderes Problem als eine zu geringe Datenmenge, die nicht in ausreichendes Wissen umgewandelt werden kann. Mit einem Verwischen der Begriffe verschwindet auch die Möglichkeit, das Problem, die Ursache und die Wirkung an der richtigen Stelle zu erkennen (vgl. dazu Abb. 1<sup>2</sup>).

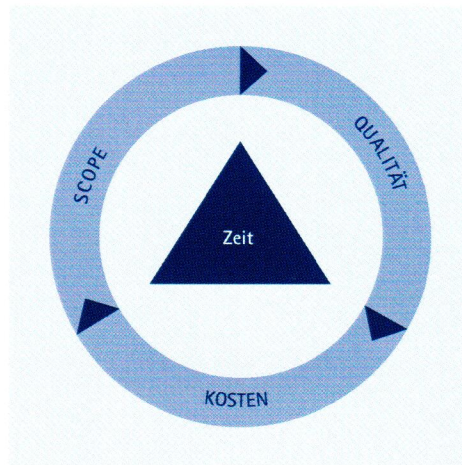


Abb. 2: Kreiszyklus

### 3.2.2 Was sind relevante Daten?

#### 3.2.2.1 Allgemeines

Es wird schnell klar, dass nicht immer alle Daten in einem Krisen-Unternehmen wirklich wichtig sind. Für manche Daten lohnt es sich aus wirtschaftlichen Gründen nicht, sie zu erheben oder zu identifizieren. Auch können technische Aspekte dazu führen, dass Daten überhaupt nicht ermittelbar sind. Bei anderen bestehen rechtliche Hürden oder sie werden für rechtliche Zwecke gar nicht benötigt.

Um die relevanten von den irrelevanten Daten zu trennen, ist es erforderlich, die zentralen Dimensionen und Aspekte der relevanten Daten zu bestimmen. Für relevante Daten in der Insolvenz sind – neben der zeitlichen Determinante – diese drei Aspekte von besonderer Bedeutung (vgl. Abb. 2):

- der Scope,
- die Qualität und
- die Kosten.

#### 3.2.2.2 Scope

Der notwendige Inhalt, der Umfang und der Zeitbezug stellen den sog. „Scope“ der „relevanten“ Daten dar. Er kann nur in mehreren Arbeitsschritten ermittelt werden. Zunächst geht es im ersten Schritt darum, eine Bestimmung der relevanten Handlungsfelder bzw. den Scope der relevanten Handlungen in den einzelnen Phasen des ISR-Projekts vorzunehmen.

In Abb. 3<sup>3</sup> (S. 220) ist nachvollziehbar, dass sich generelle Handlungsfelder aus den ISR-Themenfeldern direkt ableiten lassen.

Es können sich aber auch verfahrensspezifisch weitere Handlungsfelder ergeben. Last but not least verursachen Erfordernisse in Situationen und Konstellationen direkten oder indirekten Handlungsbedarf. Diese Handlungsfelder können in drei sog. Handlungsebenen auftreten: Business, Recht, IT; Abb. 4<sup>4</sup> veranschaulicht dies (S. 220).

Dann gilt es, im zweiten Schritt den gesamten Bedarf („Demand“) an Daten zu bestimmen. Welche Daten davon wirklich relevant sind und welche nicht, kann dabei gleichzeitig mithilfe des Daten-Managements beantwortet werden. Die Nachfrage an Daten ergibt sich basierend auf den relevanten Handlungsfeldern und den drei Handlungsebenen vor allem zunächst aus drei Managementdisziplinen:

- dem Projekt-Management,
- dem Risiko-Management und
- dem Stakeholder-Management.

Um vom abstrakten Bedarf zu den konkret relevanten Daten zu gelangen, ist zunächst eine Ableitung notwendig. So gelangt man über die notwendigen und gewünschten Handlungen, Entscheidungen, Wissen und Informationen schließlich zu den dazugehörigen Daten.

In einem dritten Schritt ist es wichtig, das Angebot an Daten zu bestimmen. Die Daten liegen i.d.R. in IT-Datenbanken, die von IT-Anwendungen verwendet werden und die ein IT-System darstellen. Diese werden auf einem oder mehreren IT-Computern auf der Basis einer IT-Infrastruktur verwendet. Alles zusammen basiert entweder auf einer IT-Architektur oder stellt eine solche dar.

Dazu werden ausgehend von der IT-Architektur des Unternehmens und auf Basis der IT-Inventarisierung die zugehörigen verfügbaren IT-Daten ermittelt. Mit diesem Ergebnis liegen nun sowohl der Bedarf als auch das Angebot an relevanten Daten vor.

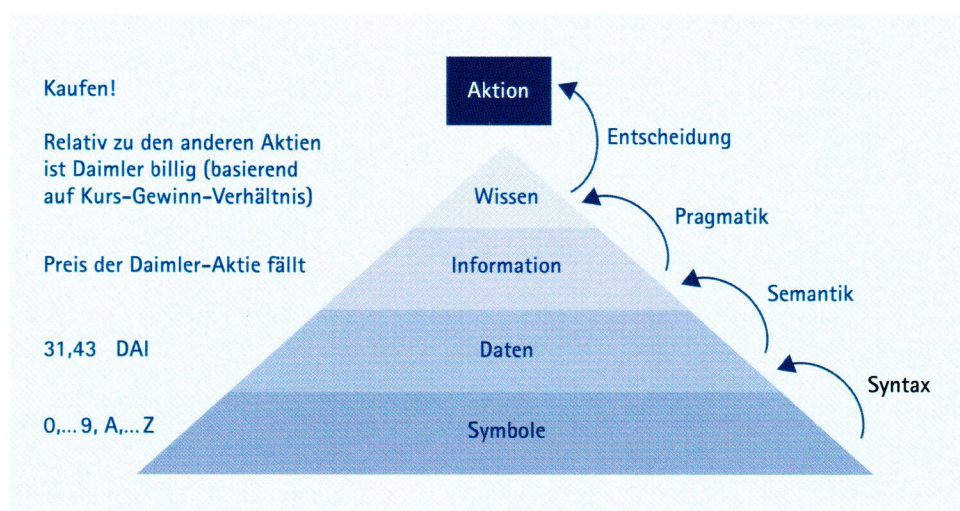


Abb. 1: Wissenspyramide mit Symbol, Daten, Information, Wissen

1 Quelle: INSO Projects GmbH in Anlehnung an North, Wissensorientierte Unternehmensführung, 6. Aufl. 2016, S. 36 ff.

2 Quelle: INSO Projects GmbH in Anlehnung an Aamodt/Nygård, Different Roles and mutual Dependencies of Data, Information and Knowledge in "Data & Knowledge Engineering 16", 1995, S. 191–222.

3 Quelle: INSO Projects GmbH.

4 Quelle: INSO Projects GmbH.



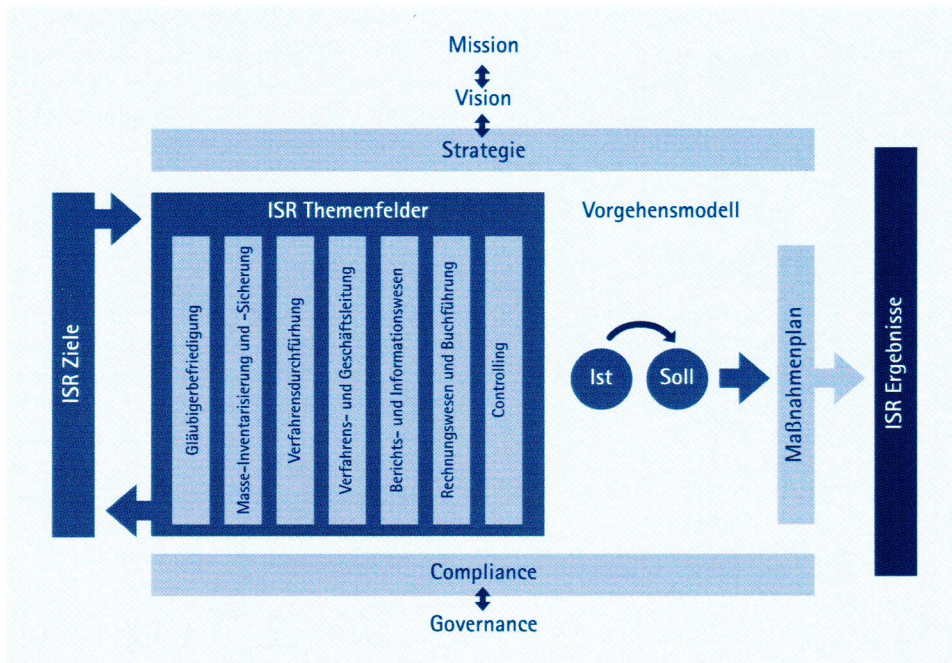


Abb. 3: ISR-Themenfelder

Schließlich können in einem vierten Schritt über eine sog. Vergleichsanalyse die potentiellen Schnittmengen von Daten-Bedarf und -Angebot bestimmt werden.

Iterativ könnten in einem fünften Schritt noch weitere Aspekte wie z.B. Wirtschaftlichkeit, Machbarkeit etc. Berücksichtigung

finden, um aus der potentiellen Schnittmenge aus Schritt 4 selektiv diejenige aktuelle Teilmenge zu bestimmen, die am besten geeignet ist.

**Zwischenfazit:** Der Scope der relevanten Daten ist mit einem Daten-Management bestimmbar.

### 3.2.2.3 Qualität

Sind erst einmal die relevanten Daten bestimmt, so besteht die Herausforderung darin, eine ausreichende Datenqualität zu erzielen. Eine mangelnde Datenqualität hat generell gesehen drei Ursachengruppen:

(1) **Technische Mängel wie Datenverfall, Datenverlust und Datenschaden:** Technische Mängel lassen sich durch ein sog. Testing und eine Fehler-Analyse identifizieren und durch die Nutzung eines sog. Technology-Stack reduzieren.

(2) **Organisatorische Mängel:** Im Daten-Management kann organisatorisch die Qualität der Daten durch den Durchlauf der drei Prozessschritte

- Daten-Analyse und -Detektion,
- Datenanalyse und -Messung sowie
- Datenreinigung und -Korrekturen

in jeder Phase des Daten-Lebenszyklus verbessert werden.

(3) **Personelle Mängel im Rahmen der Datenerfassung, Datenverwaltung und Datenverwendung:** Personelle Mängel sind nur mittels spezifischer Analysen zu identifizieren und nur durch personelle, disziplinarische und Schulungs-Maßnahmen zu verbessern.

**Zwischenfazit:** Die Datenqualität der relevanten Daten lässt sich mit einem Daten-Management verbessern.

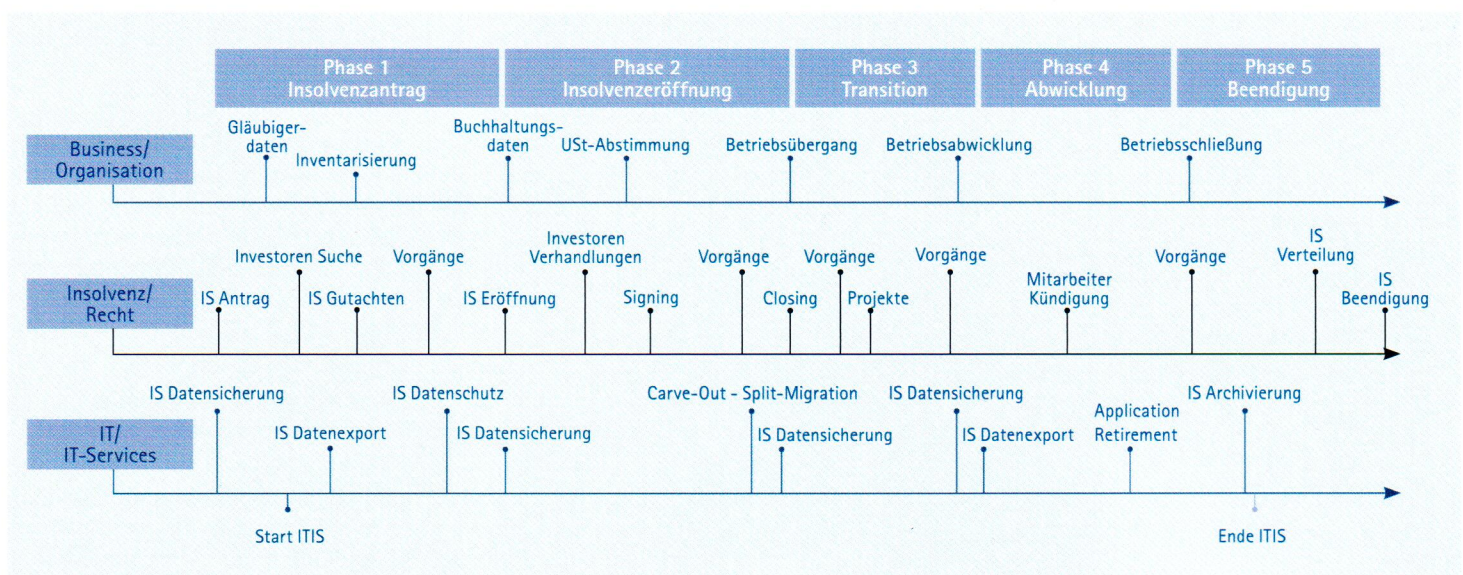


Abb. 4: Handlungsfelder &amp; Handlungsebenen



### 3.2.2.4 Kosten

In der Planung müssen die Treiber von Kosten, Nutzen und Risiken der relevanten Daten identifiziert sowie ihre Ausmaße kalkuliert werden. Außerdem sind die negativen Auswirkungen unzureichender Qualität (Qualitätskosten) und die Höhe der erforderlichen Investitionen in die Qualitätssicherung zu ermitteln.

Sofern die Kosten für die Beschaffung von Daten höher sind als ihr Nutzen, sollte ihre Beschaffung nicht erfolgen. Gleiches gilt für die Qualitätssicherung: Die Investition in Qualitätssicherung ist nur dann vorteilhaft, wenn sie die Qualitätskosten über die Laufzeit hinweg nicht übersteigt.

Die Wirksamkeit und Wirtschaftlichkeit kann durch eine möglichst frühzeitige Involvement von Daten-Spezialisten in den Insolvenz-, Sanierungs- und Restrukturierungsprozess deutlich verbessert werden. Hohe Kosten entstehen vor allem dadurch, dass

- Daten verloren gehen, verfälscht werden oder unbrauchbar sind,
- Know-how-Träger des Unternehmen verlassen,
- Daten-Verantwortliche eine eigene Agenda entwickeln,
- IT-Systeme zu früh abgeschaltet werden,
- Applikationen nicht mehr zur Verfügung stehen,
- Geschäftsprozesse, Schlüsselssysteme und Nomenklaturen modifiziert werden,
- wichtige IT-Services nicht mehr angeboten werden.

**Fazit:** Die Kosten für relevanten Daten können mit einem Daten-Management i.d.R. gesenkt werden. Je früher Daten-Spezialisten involviert sind, desto eher lassen sich Kosten senken.

### 3.3 Aus welchen Elementen lässt sich ein Daten-Management formen?

In den vorherigen Ausführungen ist klar geworden, dass isolierte Einzelmaßnahmen bei Daten kaum zum Erfolg führen können und ein eigenständiges Management benötigt wird, um Daten integriert, effektiv und effizient zu nutzen.

Ein Daten-Management ist nur dann sinnvoll, wenn es alle wichtigen Aspekte für Wertschöpfung, Wirtschaftlichkeit und Wirksam-

keit erfüllt. Es muss daher einen strukturierten Managementprozess enthalten und die relevanten Daten über ihren gesamten Lebenszyklus betrachten. Ferner sind die Anforderungen von Governance, Risiko-Management und Compliance (im Folgenden GRC genannt) zu beachten und die speziellen Business Cases und Project Requirements (Anforderungen) zu erfüllen. Schließlich muss sich das Daten-Management zur Umsetzung operativ spezifischer (Daten-)Geschäftsprozesse bedienen.

Die Begründungen für diese Anforderungen sind einfach und schnell erklärt:

- Nur in einem strukturierten Managementprozess gelingt es, zu analysieren, Ziele zu setzen, zu planen, zu entscheiden, zu organisieren, zu steuern, zu koordinieren, zu überwachen, zu kontrollieren und die Aktivitäten erfolgreich abzuschließen.
- Nur der Lebenszyklus von Daten stellt sicher, dass Daten vom Anfang ihrer Identifikation bis zu ihrem Ende mit Löschung in allen einzelnen Phasen entsprechend betrachtet und behandelt werden.
- Ein erfolgreiches Daten-Management im Unternehmen erfordert eine ganzheitliche Sichtweise. Dafür braucht ein Rahmenwerk nicht neu entwickelt zu werden, denn es existiert bereits praxisbewährt in Form des sog. GRC-Framework. Es muss nur vom Daten-Management entsprechend inkludiert werden. Sein Vorteil:
  - In vielen größeren Unternehmen ist dieses GRC-Framework bereits im Einsatz.
  - In Unternehmen ohne ein GRC-Framework im Einsatz kann es vereinfacht schnell eingeführt werden.
  - Die Governance, das Risiko-Management und die Compliance betrachten die Wert- und Risikotreiber und regeln bereits weitreichend die Anforderungen an den Datenschutz, die Datensicherheit und die Datensicherung. Dies umfasst auch die Definition von Rollen mit speziellen Funktionen sowie Regeln und Rechten.

- Ein erfolgreiches Daten-Management erfordert immer eine speziell auf das Business insgesamt, die Business Cases und die Projekte angepasste Vorgehensweise.
- Nur mit Hilfe spezifischer Daten-Geschäftsprozesse lassen sich die vielfältigen Aufgaben im Daten-Management rationell und effektiv umsetzen.

### 4. Nutzen des strukturierten Daten-Managements

Ein so gestaltetes Daten-Management kann vielfältigen Nutzen generieren. Die wichtigsten Aspekte sind:

- (1) Risiko-Minimierung der unmittelbar Handelnden und der mittelbar Beteiligten durch Bereitstellung der relevanten Daten für Informations-, Wissens- und Entscheidungszwecke. Darüber hinaus ermöglicht erst ein Daten-Management eine GRC- und DSGVO-konforme Handhabung der Daten.
- (2) Vermögensstärkung durch Schaffung einer Datenbasis und ihre Analyse für Tatbestände.
- (3) Vermögensschonung durch Einsparung von IT-Kosten durch frühestmögliche digitale Langzeitarchivierung bei gleichzeitiger Abschaltung nicht mehr benötigter IT-Systeme.
- (4) Vermögensschutz durch Bereitstellung der Daten für die Identifikation, Inventarisierung und die marktgerechte Verwertung der Assets.
- (5) Effektivitätsgewinne bei der Datenaufbereitung für Planungs-, Verwaltungs- und Rechnungsaufgaben.
- (6) Effizienzgewinne durch Beschleunigung des Verfahrens und der Transaktionen (z.B. bei M&A-Transaktionen).
- (7) Chancen-Maximierung durch Aufspüren Digitaler Assets und der datengerechten Filetierung von Unternehmensteilen (z.B. bei Carve-Outs, Splits, Merger).

Allein schon die Vorteilsübersicht berechtigt zu dem abschließenden Fazit, dass für die Nutzung von Daten in der Insolvenz, Restrukturierung und Sanierung das anforderungsgerechte Daten-Management eine „conditio sine qua non“ ist<sup>5</sup>.

<sup>5</sup> Dem vorliegenden Beitrag liegt als Hauptquelle das Werk des Verfassers über „Daten-Management in Krisenunternehmen“ aus dem Jahr 2017 zugrunde. Für den interessierten Leser sei zur Vertiefung ferner auf folgende Quellen verwiesen: Hildebrand et. al, Daten- und Informationsqualität, 3. Aufl. 2015; Krcmar, Informationsmanagement, 6. Aufl. 2016; North, Wissensorientierte Unternehmensführung, 6. Aufl. 2016; Otto et. al., Corporate Data Quality, 1. Aufl. 2016.





**INSO**PROJECTS GmbH