Lizenziert für Herrn Christian Hidding.
Die Inhalte sind urheberrechtlich geschützt.

05.26

22. Jahrgang
September/Oktober 2026
Seiten 193–232

KSI

Krisenprävention Sanierungsberatung Insolvenzmanagement

www.KSIdigital.de

Wirtschaft · Recht · Steuern

HERAUSGEBER:

Prof. Andreas Crone, Neustadt a.d. Weinstraße
Peter Depré, Mannheim
Prof. Dr. Markus W. Exler, Kufstein
Michael Hermanns, Wuppertal
Burkhard Jung, Berlin
Prof. Dr. Christian B. Jung, Kirchhundem/Olpe
Dr. Raoul Kreide, Heidelberg
Prof. Dr. Andreas Pinkwart, Dresden
Eva Ringelspacher, München
Jutta Rüdlin, Melsungen
Prof. Dr. Jens Schmittmann, Essen
Prof. Dr. Florian Stapper, Leipzig
Dr. Thomas Stern, Vaduz
Prof. Dr. Henning Werner, Heidelberg

KRISENPRÄVENTION UND RESILIENZ

Früherkennung von Risiken und Krisenvermeidung in Unternehmen 197
Dr. Sebastian Bartel

Strategische Fehlentscheidungen als Krisenursache 204
Prof. Dr. Kristian Giesen

RESTRUKTURIERUNG UND FINANZMANAGEMENT

Die Rolle des Sponsors in der Unternehmenskrise: Retter oder Risiko? 207
Beliardis Ehlert-Gasde

Transformationsweg eines Transformationsexperten 212
Prof. Dr. Henning Werner

SANIERUNG UND INSOLVENZ

Anleitung zur KI-Integration in die Sanierungs- und Restrukturierungsberatung 214
Christian Hidding und Christian Ketteler

IDW S 16 zur Krisenfrüherkennung nach § 1 StaRUG 221
Endre Kamarás und Marco Wolfrum

KSI-Brennpunkt-Beilage zum Thema: CROs als Erfolgsfaktor für den Turnaround

ESV ERICH SCHMIDT VERLAG

© Copyright Erich Schmidt Verlag GmbH & Co. KG, Berlin

Lizenziert für Herrn Christian Hidding.
Die Inhalte sind urheberrechtlich geschützt.

Anleitung zur KI-Integration in die Sanierungs- und Restrukturierungsberatung

Praxisbeispiel zur anforderungsgerechten Verankerung des KI-Einsatzes als Werkzeug für bessere Entscheidungen

Christian Hidding und Christian Ketteler[1]

Künstliche Intelligenz hält rasend schnell Einzug in die Beratungspraxis – auch in die Sanierungsberatung kleiner und mittlerer Unternehmen (KMU). Wer aber KI ohne organisatorischen und technischen Rahmen einsetzt, gefährdet nicht nur die Reproduzierbarkeit der Ergebnisse, sondern auch den Datenschutz, die Compliance und letztlich den Beratungserfolg. Der Beitrag arbeitet die zentralen Herausforderungen der KI-Nutzung auf, beleuchtet die aktuelle Studienlage und zeigt am Praxisbeispiel der Plattform 123geplant.de, wie ein elfstufiger Verarbeitungsprozess mit fest verankerten Systemregeln, einer rollenspezifischen Steuerung und einer geordneten Datenfreigabe die Anforderungen der DSGVO, der KI-VO sowie des IDW-Standards S 6 in der täglichen Beratungspraxis umsetzt. Leitgedanke bleibt: Entscheidungen treffen Menschen – nicht die KI.

1. Einführung

Die Geschwindigkeit, mit der generative KI in die berufliche und private Lebenswirklichkeit eindringt, ist beeindruckend – und sie ist nicht aufzuhalten. In der Sanierungs- und Restrukturierungsberatung trifft sie auf ein Beratungsumfeld, das in besonderem Maße auf belastbare Daten, fachliche Standards und nachvollziehbare Begründungen angewiesen ist. Bereits in einem früheren Beitrag wurde darauf hingewiesen, dass für eine wirtschaftlich tragfähige Sanierungsberatung von KMU optimal digitalisierte Arbeitsstrukturen und KI-gestützte Prozesse eine grundlegende Voraussetzung darstellen.[2] Der vorliegende Beitrag knüpft hier an und vertieft die Frage, wie KI in die Beratungspraxis so integriert werden kann, dass die Vorteile gehoben, die Risiken aber strukturell beherrscht werden.

Wer KI heute ohne klaren Rahmen einsetzt, läuft in mehrere Probleme zugleich: Persönliche und sensible Daten werden unkontrolliert an externe Dienste übermittelt – mit erheblichen Folgen im Hinblick auf die DSGVO[3] und der seit 2024 geltenden europäischen KI-Verordnung (KI-VO).[4] Ohne einheitliche Struktur entstehen ein „Wildwuchs“ individueller Prompts und damit der Verlust an Reproduzierbarkeit und Vergleichbarkeit. Und schließlich liefern KI-Modelle als statistische Systeme nur dann verlässliche Antworten, wenn die Eingangsdaten, die Rolle des Modells und die Aufgabenstellung exakt definiert sind. Vereinfacht formuliert: „Shit in, shit out – skaliert mit KI.“

Speziell der Wildwuchs-Aspekt hat in der Beratungspraxis eine direkte Parallele: Die *individuellen „Excelmonster“ von gestern sind die individuellen KI-Prompts von heute.* Was viele Beratungen jahrelang in selbstgestrickten, organisch gewachsenen Excel-Tabellen gepflegt haben – jede Beraterin, jeder Berater mit eigener Logik, eigenen Formeln und eigenen Zwischenblättern, von außen kaum nachvollziehbar – wiederholt sich aktuell auf einer neuen Ebene: Jeder Anwender formuliert seine eigenen Prompts, in eigener Reihenfolge, mit eigenen Datenausschnitten.

Wildwuchs-Problematik: Das mag im Einzelfall funktionieren; auf der Ebene der Kanzlei oder Beratungsgesellschaft führt es zu denselben strukturellen Schwächen wie die Excelmonster: fehlende Reproduzierbarkeit, fehlende Vergleichbarkeit, fehlende Prüfbarkeit – und ein Haftungsrisiko, das mit der Geschwindigkeit der KI eher größer wird als kleiner. Die Antwort darauf liegt nicht in noch mehr individueller Improvisation, sondern in einer methodisch sauberen, gemeinschaftlich nutzbaren Architektur.

Die folgenden Ausführungen ordnen diese Herausforderungen ein (Abschn. 2), referieren die aktuelle empirische Studienlage zur KI-Nutzung in Unternehmen (Abschn. 3) und beschreiben anschließend am Praxisbeispiel der Beratungsplattform 123geplant.de einen mehrstufigen Verarbeitungsprozess, der eine kontrollierte und Compliance-konforme KI-Nutzung in der Sanierungsberatung von KMU sicherstellt (Abschn. 4 und 5). Abschn. 6 zieht die Linie zur Sanierungsberatung im engeren Sinne; Abschn. 7 schließt mit Fazit und Ausblick.

1 Nähere Informationen zu den Autoren finden Sie auf S. 232 in diesem Heft.

2 Vgl. Hidding/Freitag, Herausforderungen im Rahmen der Erstellung von Sanierungskonzepten bei KMU, KSI 2024 S. 101 ff., insb. S. 104 (zur Bedeutung KMU-optimierter Web-Applikationen und KI-gestützter Prozesse).

3 Vgl. Datenschutz-Grundverordnung (DSGVO) vom 27. 4. 2016, insb. Art. 5 (Grundsätze der Verarbeitung), Art. 25 (Datenschutz durch Technikgestaltung) und Art. 32 (Sicherheit der Verarbeitung).

4 Vgl. VO (EU) 2024/1689 v. 13. 6. 2024 zur Festlegung harmonisierter Vorschriften für künstliche Intelligenz (KI-Verordnung – AI Act), insb. Art. 26 (Pflichten der Betreiber von Hochrisiko-KI-Systemen) und Art. 50 (Transparenzpflichten).

© Copyright Erich Schmidt Verlag GmbH & Co. KG, Berlin

Lizenziert für Herrn Christian Hidding.
Die Inhalte sind urheberrechtlich geschützt.

2. Drei zentrale Herausforderungen der KI-Nutzung in der Beratungspraxis

2.1 Datenschutz und Compliance

Die DSGVO setzt der Verarbeitung personenbezogener Daten enge Grenzen. Sie verlangt eine Verarbeitung nach Treu und Glauben, die Beachtung der Grundsätze der Datenminimierung und Zweckbindung sowie eine Verarbeitung nach dem Stand der Technik unter Berücksichtigung des Schutzziels (Art. 5, 25, 32 DSGVO). Werden Mandantendaten, Bilanzen, Geschäftsführerprofile oder personenbezogene Angaben unstrukturiert in einen öffentlichen KI-Dienst „eingeklebt", lässt sich keine dieser Anforderungen mehr verlässlich nachweisen. Hinzu treten die seit dem 2. 2. 2025 schrittweise wirksam werdenden Pflichten der KI-VO; die zentralen Pflichten für Hochrisiko-KI-Systeme und für Betreiber sind zum 2. 8. 2026 in Kraft getreten – darunter Transparenz- und Aufsichtspflichten für Betreiber von KI-Systemen.[5] Für die Beratungspraxis bedeutet das: KI darf nicht „nebenher" eingesetzt werden; ihr Einsatz muss vielmehr Bestandteil eines dokumentierten, prüfbaren Prozesses sein.

2.2 Wildwuchs und Inkonsistenz

Eine zweite, eher betriebswirtschaftliche Herausforderung liegt in der unkontrollierten Nutzung. Ohne einheitliche Vorgaben formuliert jeder Berater eigene Prompts, greift auf unterschiedliche Datenquellen zu und erhält folglich unterschiedliche Ergebnisse. Damit verliert die Beratung zwei Eigenschaften, die für die Qualität von Sanierungsgutachten zentral sind: Reproduzierbarkeit und Vergleichbarkeit. Zwei Berater, die denselben Mandanten beurteilen sollen, gelangen zu strukturell unterschiedlichen Aussagen – nicht, weil der Sachverhalt unklar ist, sondern weil das Werkzeug nicht standardisiert ist. In der internen Qualitätssicherung führt dies zu erheblichen Mehrkosten; gegenüber Dritten – insbesondere finanzierenden Banken – schwächt es die argumentative Belastbarkeit der Aussagen.

2.3 Qualität der Ergebnisse

KI-Antworten sind statistische Wahrscheinlichkeiten. Sie sind nur so gut wie die Eingangsdaten, der Rollen- und Aufgabenkontext und die strukturellen Vorgaben. Gerade die in der Sanierungsberatung typischen Aufgabenstellungen wie z. B. eine leistungswirtschaftliche und finanzwirtschaftliche Analyse, SWOT-Analyse, Krisenstadiumanalyse oder Leitbild des zu sanierenden Unternehmens verlangen ein präzise umrissenes Aufgabenprofil. Wer das Modell „frei" antworten lässt, riskiert plausible, aber sachlich falsche Aussagen (Halluzinationen) und unzulässige Eigenberechnungen. Qualität entsteht dort, wo die Antwort des Modells anhand strukturierter, validierter Eingangsdaten und einer fest definierten Rolle erzeugt wird – nicht dort, wo der Berater sich auf den „guten Eindruck" der Ausgabe verlässt.

Eng damit verbunden ist die Frage des richtigen Zuschnitts der Aufgabenstellung. Eine Anweisung wie „Erstelle ein Sanierungskonzept nach IDW S 6" mag auf den ersten Blick verlockend wirken – die KI liefert dann tatsächlich ein vollständig anmutendes Dokument. In der Beratungspraxis ist ein solcher Ansatz jedoch *nicht zielführend*. Die *Volatilität der Antworten ist bei derart umfassend formulierten Aufgaben außerordentlich hoch*: Schon kleine Änderungen einer Eingangsannahme oder eines Datenwerts können dazu führen, dass das Ergebnis in seiner Gesamtstruktur erneut berechnet werden müsste. Die Konsequenz wäre, die identische Großaufgabe immer wieder neu zu formulieren – mit einem jedes Mal abweichenden Ergebnis und entsprechend hohem Abstimmungs-, Prüf- und Korrekturaufwand. Hinzu kommt der wirtschaftliche Aspekt: Die leistungsfähigen Sprachmodelle werden je verarbeiteter Anfrage abgerechnet; eine wiederholte Bearbeitung großer, komplexer Aufgaben treibt die Kosten unmittelbar in die Höhe.

Der professionelle Weg besteht darin, eine umfassende Aufgabenstellung – etwa die Erstellung eines Sanierungskonzepts nach IDW S 6 – in *logische Teilaufgaben* zu zerlegen, die jeweils einer klar umrissenen Experten-Rolle und einem definierten Datenkontext zugeordnet sind: Leistungswirtschaftliche und finanzwirtschaftliche Vergangenheitsanalyse, Lagebeurteilung, Krisenursachenanalyse, Plausibilisierung der integrierten Planung, Maßnahmenplanung, Beurteilung der Sanierungsfähigkeit. Jede Teilaufgabe ist für sich genommen reproduzierbar, fachlich kontrollierbar und – falls sich nur einzelne Parameter ändern – isoliert wiederholbar, ohne dass die übrigen Bausteine erneut bearbeitet werden müssten. Damit sinken die Volatilität der Ergebnisse, der fachliche Prüfaufwand und die laufenden Kosten gleichermaßen.

3. Empirische Befunde: KI in Unternehmen heute

Die genannten Risiken sind nicht theoretisch. Drei aktuelle Studien beleuchten die Lage aus unterschiedlichen Perspektiven:

(1) Gartner (Februar 2025): Das Marktforschungsunternehmen prognostiziert, dass im Verlauf des Jahres 2026 60 % der KI-Projekte in Unternehmen aufgegeben werden, sofern sie nicht durch „AI-ready data" – also strukturiert, gesteuert und qualitätsgesichert – unterstützt sind. 63 % der befragten Datenmanagement-Verantwortlichen verfügen aktuell nach eigenen Angaben nicht über die hierfür erforderlichen Praktiken oder sind sich darüber unsicher.[6]

(2) IBM Institute for Business Value, 2025 CEO Study: Eine globale Befragung von 2.000 CEOs aus 33 Ländern bestätigt das Bild aus der Führungsperspektive. 68 % der CEOs sehen eine integrierte unternehmensweite Datenarchitektur als entscheidend für die funktionsübergreifende Zusammenarbeit

5 Vgl. ebenda. Für die hier interessierenden Anwendungen in der Sanierungs- und Bewertungsberatung ergeben sich die Pflichten zur menschlichen Aufsicht und zur Information der betroffenen natürlichen Personen aus Art. 26 und Art. 50 KI-VO.

6 Vgl. Gartner, Lack of AI-Ready Data Puts AI Projects at Risk, Pressemitteilung v. 26. 2. 2025, abrufbar unter https://www.gartner.com/en/newsroom/press-releases/2025-02-26-lack-of-ai-ready-data-puts-ai-projects-at-risk (Abruf: 4. 5. 2026).

© Copyright Erich Schmidt Verlag GmbH & Co. KG, Berlin

Lizenziert für Herrn Christian Hidding.
Die Inhalte sind urheberrechtlich geschützt.

an. 72 % beurteilen die eigenen, geschlossenen Unternehmensdaten als zentralen Schlüssel, um den Mehrwert generativer KI zu erschließen. Die Hälfte (50 %) räumt zugleich ein, dass das Tempo der jüngsten Investitionen ein nicht hinreichend strukturiertes Datenumfeld hinterlassen hat.[7]

(3) McKinsey & Company, The State of AI in 2025: In einer Befragung von 1.993 Unternehmen aus 105 Ländern berichten zwar 88 % einen Einsatz von KI in mindestens einer Funktion. Doch nur 39 % können einen messbaren EBIT-Effekt auf Unternehmensebene überhaupt zuordnen – im Umkehrschluss verzeichnen 61 % der KI einsetzenden Unternehmen bislang keinen unternehmensweiten Ergebnisbeitrag. Als wesentliche Hemmnisse werden Datenqualität, fehlende Workflow-Integration und mangelnde organisatorische Verankerung benannt.[8]

Die Befunde laufen sichtbar in eine Richtung: Nicht der Zugang zur KI ist heute das knappe Gut, sondern der strukturierte Einsatz. Wer KI als Werkzeug zur Steigerung der Beratungsqualität nutzen will, muss zuvor in eine geeignete Daten- und Prozessarchitektur investieren. Genau hier setzt das im Folgenden beschriebene Praxisbeispiel an.

4. Lösungsansatz: Strukturierte KI-Architektur am Beispiel 123geplant.de

4.1 Verfahrensgrundsatz und Architekturüberblick

Die Beratungsplattform 123geplant.de hat einen KI-Assistenten in die bestehenden Datenstrukturen und Arbeitsabläufe der Anwendung integriert. Die KI ist kein einfaches Zusatzmodul, sondern arbeitet innerhalb eines fest definierten und kontrollierten Rahmens mit Regeln auf System-, Rollen- und Datenebene. Im Kern besteht die Architektur aus vier Bausteinen:

- einem elfstufigen Verarbeitungsprozess,
- einer zweistufigen Steuerung über *Systemregeln* und *Rollenvorgaben*,
- einer automatischen Auswahl des passenden KI-Modells je nach Aufgabentyp und
- einer kontrollierten Übergabe ausschließlich der für die jeweilige Aufgabe benötigten Unternehmenskennzahlen.

Ergänzt wird die Architektur durch eine Anbindung an eine fachliche Wissensdatenbank, aus der zu jeder Anfrage die thematisch passenden Inhalte beigesteuert werden (siehe Abb. 1).

Leitgedanke: Die KI antwortet zu keinem Zeitpunkt „frei". Jede Anfrage durchläuft elf vordefinierte Verarbeitungsschritte, bevor sie an das Sprachmodell übergeben wird. Die Reihenfolge ist fest und wird systemseitig erzwungen. Diese strukturelle Verankerung – nicht eine nachträgliche Filterung – ist der entscheidende Unterschied zu einem unstrukturierten KI-Einsatz. Tab. 1 fasst die elf Schritte zusammen.

Nr.	Phase	Komponente/Funktion	Verantwortung
1	**Zugriff**	Prüfung von Sitzung, Nutzer, Mandant, Lizenz und Kontingent	*System*
2	**Eingabe**	Aktuelle Frage des Nutzers	*Nutzer*
3	**Kontext**	Kompakte Zusammenfassung des bisherigen Sitzungsverlaufs	*System*
4	**Systemregeln**	Verbindliche Vorgaben zu Format, Datenschutz und Compliance	*System*
5	**Rolle**	Rollenvorgabe: Experten-Profil und konkrete Aufgabenstellung	*Nutzer*
6	**Daten**	Kontrollierte Übergabe nur der für die Aufgabe nötigen Kennzahlen	*System*
7	**Validierung**	Vollständigkeitsprüfung der Datenbasis	*System*
8	**Zusatzdaten**	Optionale Uploads (PDF-Dokumente, Bilder)	*Nutzer*
9	**Wissensdatenbank**	Abruf passender Inhalte aus dem Fachwissens-Pool	*Nutzer*
10	**Abschlussregeln**	Finale Anweisungen an die KI	*System*
11	**Übergabe**	Gesamtanfrage an das KI-Modell	*System*

Tab. 1: Der elfstufige Verarbeitungsprozess in vier Stufen – Vorbereitung & Kontext (Schritte 1–3), Steuerung (4–5), Datenaufbereitung (6–8) sowie KI-Anbindung & Übergabe (9–11)

4.2 Zugriff, Kontextbildung und Systemvorgaben (Schritte 1–4)

Bevor die KI überhaupt eingebunden wird, prüft das System in *Schritt 1* die Session, die Nutzer- und Mandantenidentität und die Lizenz. Erst bei positiver Prüfung wird der Prozess fortgesetzt.

Schritt 2 übernimmt die aktuelle Frage des Nutzers; einfache Texteingaben werden direkt verarbeitet, komplexe Anfragen mit Unternehmenskennzahlen durchlaufen alle nachgelagerten Stufen. In *Schritt 3* werden die früheren Anfragen und Antworten der laufenden Sitzung systemseitig zusammengefasst und auf das Wesentliche verdichtet. Damit kann die KI kontextbewusst antworten, ohne dass die vollständige Gesprächshistorie immer wieder neu übergeben werden müsste – ein wesentlicher Beitrag zur Datenökonomie.

Den eigentlichen Compliance-Anker bilden die *Systemregeln* in *Schritt 4*. Sie werden ausschließlich vom Anbieter festgelegt

7 Vgl. IBM Institute for Business Value (in Kooperation mit Oxford Economics), 2025 CEO Study – 5 mindshifts to supercharge business growth, Befragung von 2.000 CEOs in 33 Ländern und 24 Branchen (Februar bis April 2025), Pressemitteilung v. 6. 5. 2025, abrufbar unter https://newsroom.ibm.com/2025-05-06-ibm-study-ceos-double-down-on-ai-while-navigating-enterprise-hurdles (Abruf: 4. 5. 2026).

8 Vgl. McKinsey & Company, The State of AI in 2025: Agents, Innovation, and Transformation, Online-Befragung von 1.993 Teilnehmern aus 105 Nationen (25. 6. bis 29. 7. 2025); nur 39 % der befragten Unternehmen berichten überhaupt einen messbaren EBIT-Effekt aus dem KI-Einsatz auf Unternehmensebene, im Umkehrschluss bleiben 61 % ohne messbaren EBIT-Beitrag. Abrufbar unter https://www.mckinsey.com/capabilities/quantumblack/our-insights/the-state-of-ai (Abruf: 4. 5. 2026).

© Copyright Erich Schmidt Verlag GmbH & Co. KG, Berlin

Lizenziert für Herrn Christian Hidding.
Die Inhalte sind urheberrechtlich geschützt.

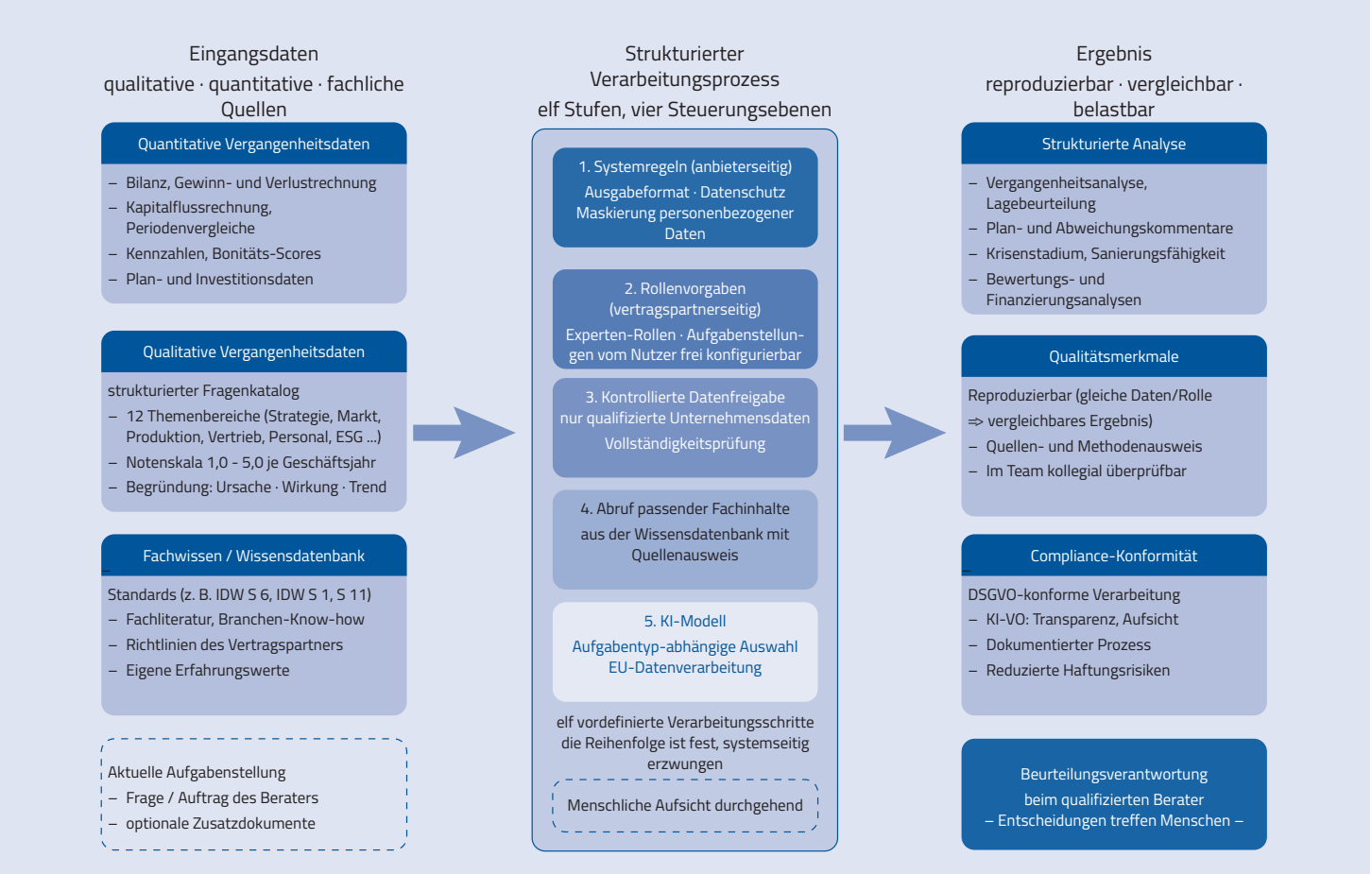

Abb. 1: Verfahrensgrundsatz – Eingangsdaten, strukturierter Verarbeitungsprozess und Ergebnis

und können weder vom Vertragspartner noch vom Endnutzer verändert oder eingesehen werden. Sie sind in vier verbindliche Regelblöcke gegliedert:

- ein einheitliches, plattformseitig vorgegebenes Antwortformat, damit alle Ausgaben in Schriftbild und Struktur konsistent erscheinen,
- ein Verbot von Einleitungstexten und Rollenbeschreibungen, damit die Antwort ohne Vor- und Floskeltext beginnt,
- eine zwingende Vorprüfung mehrjähriger Datenreihen auf leere Wirtschaftsjahre (Abbruch der Analyse bei Lücken vor dem chronologisch letzten Jahr) und
- eine automatische Maskierung personenbezogener Inhalte (Telefonnummern, E-Mail-Adressen, Geburts- und Adressdaten) durch Platzhalter, verbunden mit einem klaren Hinweis auf die Datenschutzrichtlinien.

Diese vier Regelblöcke sind fest verankert und können durch keine andere Anweisung – auch nicht durch einen geschickt formulierten Nutzer-Prompt – aufgehoben werden.

4.3 Rollen- und Aufgabensteuerung (Schritt 5)

Auf der zweiten Steuerungsebene – den *Rollenvorgaben* – wird der KI eine konkrete fachliche Rolle zugewiesen. Die Rolle besteht aus zwei Elementen:

- einer *Regieanweisung*, die Rollenidentität, Fachkompetenz, Kommunikationsstil und Grenzen des fachlichen Experten beschreibt, und
- einer *Aufgabenstellung*, die festlegt, was der Experte im jeweiligen Modul konkret leisten soll.

So entsteht beispielsweise ein *Sanierungsexperte* nach IDW S 6,[9] der einzelne Bausteine fachlich begleitet (z. B. Vergangenheitsanalyse, Planrechnung, Soll-/Ist-Vergleich, Finanzstatus/-plan, Bankenspiegel). Daneben sind Rollen für die *objektivierte und subjektive Unternehmensbewertung* (IDW S 1, AWH-Standard),[10] für *Fördermittelanträge* und für die *M&A-Beratung* denkbar. Tab. 2 auf S. 218 zeigt beispielhafte Rollen mit ihrer Modulzuordnung. Anzahl, Bezeichnung und fachlicher Zuschnitt der Experten-Rollen sowie die ihnen zugeordneten Aufgabenstellungen werden vom Vertragspartner frei konfiguriert; sie lassen sich jederzeit ergänzen, ändern oder ersetzen.

9 Vgl. IDW S 6, Stand 22. 6. 2023, Tz. 11 (Kernanforderungen), sowie Tz. 39 ff. (Anpassung von Tätigkeitsumfang und Berichterstattung bei kleineren Unternehmen).

10 Vgl. IDW S 1 i. d. F. 2026, Grundsätze zur Durchführung von Unternehmensbewertungen; ergänzend AWH-Standard zur Bewertung kleiner und mittelständischer Unternehmen, herausgegeben vom Arbeitskreis der wertermittelnden Berater im Handwerk.

© Copyright Erich Schmidt Verlag GmbH & Co. KG, Berlin

Lizenziert für Herrn Christian Hidding.
Die Inhalte sind urheberrechtlich geschützt.

Wesentlich ist die strenge Trennung der Steuerungsebenen: Während die Systemregeln die plattformweiten Compliance-Vorgaben umsetzen, die der Anbieter verantwortet, gestaltet der Vertragspartner (Nutzer mit Adminrechten) die Rollenvorgaben fachlich aus. Endnutzer ohne Adminrechte können wiederum ein Modul und eine Aufgabe innerhalb der jeweils gegebenen Konfiguration auswählen, aber weder die Systemregeln noch die Regieanweisung des Experten überschreiben. Damit wird die fachliche Verantwortung dort verortet, wo sie hingehört – beim qualifizierten Berater –, während die Compliance-Verantwortung beim Plattformbetreiber strukturell verankert bleibt.

Experten-Rolle	Module/Anwendungsbereich	Fachlicher Schwerpunkt
Sanierungsexperte	Vergangenheitsanalyse, Planrechnung, Soll-/Ist-Vergleich, Finanzstatus, Bankenspiegel	Krisenstadiumanalyse und Beurteilung der Sanierungsfähigkeit nach IDW S 6
Gutachter (objektiv)	Vergangenheitsanalyse, Planrechnung, Bewertung IDW S 1, Bewertung AWH	Objektivierte Unternehmensbewertung nach IDW S 1 und AWH-Verfahren
Gutachter (subjektiv)	Vergangenheitsanalyse, Planrechnung, Bewertung IDW S 1, Bewertung AWH	Entscheidungswertorientierte Bewertung aus Sicht eines konkreten Investors
Fördermittelberater	Vergangenheitsanalyse, Planrechnung	Plausibilisierung von Planungsannahmen für Fördermittelanträge

Tab. 2: Konfigurierte Experten-Rollen mit Modulen und fachlichem Schwerpunkt (Auszug)

4.4 Kontrollierte Datenübergabe und Validierung (Schritte 6–8)

Ein zentrales Merkmal des Systems ist die *kontrollierte Datenübergabe*. Anstatt unstrukturierte Rohdaten in die Anfrage zu schreiben, werden ausschließlich die für die jeweilige Aufgabe relevanten Datenklassen in einem einheitlichen, maschinenlesbaren Format an das Modell übergeben. *Übergeben werden ausschließlich qualifizierte Inhalte der quantitativen und qualitativen Unternehmensanalyse* – auf der quantitativen Seite Finanzkennzahlen, Periodenvergleiche und Planwerte; auf der qualitativen Seite Bewertungen aus einem standardisierten Fragenkatalog, der das Unternehmen anhand von zwölf Themenbereichen (Strategie und Marktposition, Produkt- und Leistungsprogramm, Produktion, Beschaffung, Vertrieb, Rechnungswesen und Controlling, finanzielle Transparenz, Management und Organisation, Personal, Innovation und Digitalisierung, Nachhaltigkeit/ESG sowie externe Resilienz) abbildet. Jede Frage wird auf einer einheitlichen Notenskala von 1,0 bis 5,0 für jedes der drei letzten Geschäftsjahre bewertet und durch eine kurze Begründung zu Ursache, Wirkung und Trend ergänzt. Damit liegen auch die qualitativen Eingangsdaten in einer reproduzierbaren, vergleichbaren und maschinell verarbeitbaren Form vor. *Persönliche Bezüge zu einer natürlichen oder juristischen Person sind ausgeschlossen*. Insoweit wird zugleich die DSGVO-rechtliche Schutzlinie technisch hinterlegt: Es gibt keinen Bezug zwischen den verarbeiteten Daten und einer identifizierbaren natürlichen oder juristischen Person; besondere Kategorien personenbezogener Daten gem. Art. 9 DSGVO werden vertraglich und vom System her ausgeschlossen.[11]

In *Schritt 7* prüft das System die *Vollständigkeit der Datenbasis*. Fehlen Wirtschaftsjahre oder einzelne notwendige Datenklassen, wird der Prozess gestoppt und der Nutzer auf die konkrete Lücke hingewiesen – eine KI-Anfrage mit unvollständiger Datenbasis wird nicht ausgelöst bzw. nicht an das Modell übermittelt. Diese Validierung verhindert in der Praxis genau jene plausibel klingenden, aber sachlich falschen Antworten, die in der KI-Diskussion regelmäßig als „Halluzinationen“ bezeichnet werden. *Schritt 8* eröffnet dem Nutzer schließlich die Möglichkeit, optionale Zusatzdokumente (PDF-Dateien, Bilder von Diagrammen oder Scans) einzubinden; diese werden in einem für die KI verwertbaren Format aufbereitet und in den jeweiligen Verarbeitungsschritt einbezogen.

Die systemseitige Maskierung kann nur greifen, wenn ihr keine personenbezogenen Inhalte „auf dem Silbertablett“ geliefert werden. Insbesondere im qualitativen Rating sowie in den Erläuterungsfeldern liegt es daher in der Verantwortung des Nutzers, *konsequent funktionsbezogen* zu formulieren – also „die Geschäftsführung“, „die Leitung der Abteilung“, „der Vertrieb“, „der kaufmännische Bereich“ – und auf Personennamen, Klarbezeichnungen oder andere identifizierende Angaben zu verzichten. Eine entsprechend disziplinierte Formulierung ist Bestandteil eines verantwortungsvollen KI-Einsatzes und ergänzt die technische Schutzlinie um die unverzichtbare organisatorische Komponente.

4.5 Wissensdatenbank-Abruf und Übergabe an die KI (Schritte 9–11)

Auf der Grundlage der Nutzerfrage werden in *Schritt 9* automatisch die thematisch passenden Inhalte aus der Wissensdatenbank des Vertragspartners abgerufen und der Anfrage als ergänzender Hintergrund beigefügt.[12] Berücksichtigt werden dabei ausschließlich Dokumente, die mit der aktiven Experten-Rolle oder dem aktuellen Modul verknüpft sind; ein Übergriff auf die Wissensdatenbank anderer Vertragspartner ist technisch ausgeschlossen.

In *Schritt 10* werden die finalen Anweisungen an die KI angehängt (vollständige Antwort, ausdrückliches Ende-Sig-

11 Art. 9 Abs. 1 DSGVO sieht ein grundsätzliches Verarbeitungsverbot für besondere Kategorien personenbezogener Daten (u. a. Gesundheitsdaten, biometrische Daten, religiöse oder weltanschauliche Überzeugungen) vor; Ausnahmen ergeben sich aus Art. 9 Abs. 2 DSGVO.

12 Das hier beschriebene Verfahren entspricht dem in der KI-Forschung etablierten Ansatz der Retrieval Augmented Generation; vgl. grundlegend Lewis et al., Retrieval-Augmented Generation for Knowledge-Intensive NLP Tasks, in: Advances in Neural Information Processing Systems 33 (NeurIPS 2020), S. 9459 ff. Das Sprachmodell wird zur Laufzeit um kontextbezogen ausgewählte Inhalte aus einer separaten Wissensbasis ergänzt; die Mandantendaten gehen damit nicht in das Modelltraining ein.

© Copyright Erich Schmidt Verlag GmbH & Co. KG, Berlin

Lizenziert für Herrn Christian Hidding.
Die Inhalte sind urheberrechtlich geschützt.

nal). Die vollständig zusammengesetzte Anfrage – bestehend aus Systemregeln, Rollenvorgabe, Sitzungskontext, aktueller Frage, Unternehmenskennzahlen, Wissensdatenbank-Hintergrund und Abschlussregeln – wird in *Schritt 11* an das KI-Modell übergeben. Die Reihenfolge ist fest und priorisiert die plattformseitigen Vorgaben vor nutzer- oder kundenseitigen Inhalten: Wo Nutzeranweisungen mit den Systemregeln kollidieren, gewinnen die Systemregeln.

5. Eingesetzte KI-Modelle, Anbieter und datenschutzrechtlicher Rahmen

Innerhalb der beschriebenen Architektur werden je nach Aufgabentyp unterschiedliche Sprachmodelle automatisch ausgewählt. Einfache textbezogene Aufgaben – etwa Textkorrekturen oder die Umwandlung stichpunktartiger Eingaben in ausformulierte Beschreibungen – werden an das Modell GPT-4o von OpenAI geleitet. Komplexere Anfragen mit Unternehmenskennzahlen – Finanzanalysen, Plausibilisierungen, Bewertungen – werden über die Plattform Google Vertex AI an das Modell Gemini übergeben. Die automatische Zuordnung einer Anfrage zum jeweils passenden Modell erfolgt anhand der Art der Anfrage und ist nicht durch den Endnutzer steuerbar; damit wird vermieden, dass Mandantenkennzahlen versehentlich in einem Modell verarbeitet werden, das hierfür nicht vorgesehen ist.

In der öffentlichen Diskussion wird die Qualität von KI-Antworten häufig vorrangig dem jeweils eingesetzten Sprachmodell zugeschrieben. Aus der Beratungspraxis heraus zeigt sich ein anderes Bild: Die Sprachmodelle der genannten Anbieter sind sich in ihrer Leistungsfähigkeit für die hier relevanten Aufgabenstellungen sehr ähnlich; sie entwickeln sich zudem in einem hohen Tempo weiter. Der für die Beratung entscheidende Hebel liegt nicht im Modell, sondern in der *Qualität der Eingangsdaten und der Verarbeitung*: eine kritisch gewürdigte und bereinigte Vergangenheitsanalyse, ein konsistent ausgefülltes qualitatives Rating, eine vollständige integrierte Planung – kombiniert mit präzisen, fachlich zusammengestellten Rollen- und Aufgabenvorgaben (Prompts). Wer diese Voraussetzungen schafft, erhält belastbare Ergebnisse weitgehend unabhängig davon, welches Modell im konkreten Augenblick die führende Position innehat.

Beide Anbieter werden über ihre europäischen Gesellschaften kontrahiert (OpenAI Ireland Ltd. bzw. Google Ireland Limited) und über ihre Unternehmensschnittstellen für Geschäftskunden genutzt. Nach den jeweiligen Vertragsbedingungen werden Kundendaten nicht für das Training der Modelle verwendet; die Datenverarbeitung erfolgt im Europäischen Wirtschaftsraum bzw. – im Falle der Plattform Vertex AI – in der von uns gewählten Region Frankfurt/M. Datenschutzrechtlich liegen Auftragsverarbeitungsverträge gem. Art. 28 DSGVO vor; etwaige Drittlandsbezüge werden durch das EU-U.S. Data Privacy Framework und ergänzend durch Standardvertragsklauseln nach Art. 46 Abs. 2 Buchst. c DSGVO abgesichert.[13] Beide Modelle sind als allgemein einsetzbare KI-Modelle (sog. General-Purpose-AI-Modelle) im Sinne der KI-VO einzuordnen. Das hier beschriebene KI-System dient der Unterstützung professioneller Beratung von Unternehmen (juristische Personen ebenso wie Personengesellschaften) und unterfällt damit nicht den Hochrisiko-Kategorien des Anhangs III KI-VO. Beide Anbieter weisen die im Markt üblichen Zertifizierungen für Informationssicherheit und Datenschutz nach (u. a. ISO/IEC 27001).

> Bemerkenswert ist, dass die hier beschriebenen Mechanismen – strikte Datenminimierung über die kontrollierte Datenfreigabe, automatische Maskierung personenbezogener Daten, dokumentierter Verarbeitungsprozess – die Vorgaben des *Datenschutzes durch Technikgestaltung* nach Art. 25 DSGVO[14] und die Transparenz- und Aufsichtspflichten aus Art. 26 und 50 KI-VO[15] nicht erst im Nachgang erfüllen, sondern strukturell vorwegnehmen. Für die Beratungspraxis bedeutet das eine deutlich verkleinerte Angriffsfläche bei Datenschutzanfragen, behördlichen Prüfungen oder im Streitfall.

6. Bedeutung für die Sanierungsberatung von KMU

Die Übertragung dieser Architektur auf die Sanierungsberatung von KMU bietet konkrete Vorteile auf drei Ebenen:

(1) Wirtschaftlichkeit der Konzepterstellung: Die Erstellung eines Sanierungskonzepts ist für KMU nur dann zu auskömmlichen Honoraren leistbar, wenn die Beratung über digitalisierte und automatisierte Strukturen verfügt.[16] Der hier beschriebene Prozess ersetzt zwar nicht die fachliche Würdigung des Beraters – er *reduziert den Aufwand für die Aufbereitung wiederkehrender Bausteine* jedoch erheblich. In Verbindung mit dem Pareto-Gedanken[17] lässt sich so der wirtschaftliche Spielraum schaffen, der für ein fachlich vollständiges Sanierungskonzept i. S. des IDW S 6 benötigt wird – auch dort, wo der Mandant nur ein begrenztes Budget aufbringen kann.

(2) Qualität und Reproduzierbarkeit: Die Sanierungsberatung ist auf belastbare, vergleichbare Aussagen angewiesen. Wenn dieselbe geordnete Eingangslage in derselben Rolle und

13 Datenschutzrechtlich erfolgt die Auftragsverarbeitung der eingesetzten Modelle auf der Grundlage von Art. 28 DSGVO (Verarbeitung im Auftrag) i. V. mit dem jeweiligen Data Processing Addendum des Anbieters; etwaige Drittlandsübermittlungen stützen sich auf das EU-U.S. Data Privacy Framework (Angemessenheitsbeschluss der Europäischen Kommission v. 10. 7. 2023) sowie ergänzend auf Standardvertragsklauseln gem. Art. 46 Abs. 2 Buchst. c DSGVO.

14 Vgl. DSGVO, insb. Art. 5 (Grundsätze der Verarbeitung), Art. 25 (Datenschutz durch Technikgestaltung) und Art. 32 (Sicherheit der Verarbeitung).

15 Vgl. KI-Verordnung – AI Act , insb. Art. 26 (Pflichten der Betreiber von Hochrisiko-KI-Systemen) und Art. 50 (Transparenzpflichten).

16 Vgl. Hidding/Freitag, Herausforderungen im Rahmen der Erstellung von Sanierungskonzepten bei KMU, KSI 2024 S. 101 ff., insb. S. 104 (zur Bedeutung KMU-optimierter Web-Applikationen und KI-gestützter Prozesse).

17 Vgl. Hidding/Freitag, Herausforderungen im Rahmen der Erstellung von Sanierungskonzepten bei KMU, KSI 2024 S. 101 f. (Übertragung des Pareto-Prinzips auf die Erstellung von Sanierungskonzepten bei KMU – „so viel wie nötig und so wenig wie möglich“).

© Copyright Erich Schmidt Verlag GmbH & Co. KG, Berlin

Lizenziert für Herrn Christian Hidding.
Die Inhalte sind urheberrechtlich geschützt.

mit denselben Aufgabenprompts verarbeitet wird, sind die Ausgaben reproduzierbar und im Team vergleichbar. Damit wird auch die kollegiale Qualitätssicherung – ein Kernbaustein bei der Erstellung von Sanierungsgutachten – methodisch unterstützt.

(3) Haftungstechnische Klarheit: Aus der Erstellung eines Sanierungsgutachtens ergeben sich für die Beratung Haftungsrisiken auf zwei Ebenen. Auf der ersten Ebene haftet die Beratung *vertraglich gegenüber ihrem Auftraggeber* – also der zu sanierenden Unternehmung selbst – für die fachgerechte und sorgfältige Erstellung des Konzepts. Auf der zweiten Ebene tritt die sog. *Expertenhaftung gegenüber Dritten* hinzu, die insbesondere dann greift, wenn das Sanierungsgutachten – wie typischerweise – zur Grundlage von Vermögensdispositionen Dritter wird, etwa von Kreditentscheidungen finanzierender Banken, Warenkreditversicherer oder weiterer Gläubiger.[18] Beide Haftungsebenen lassen sich nicht „wegorganisieren" – sie sind Bestandteil des Auftragsverhältnisses. Eine systematisch verankerte, dokumentierte und reproduzierbare Verarbeitung verschafft der Beratung jedoch auf beiden Ebenen einen unmittelbaren Vorteil: Sie macht den Erstellungsprozess transparent, prüfbar und – bei Bedarf – im Streitfall belegbar; sie zeigt, dass mit der notwendigen Sorgfalt eines ordentlichen Beraters gearbeitet wurde, und schafft die Grundlage dafür, mit dem Auftraggeber den Auftragsgegenstand und die Reichweite einer etwaigen Weitergabe an Dritte sauber abzugrenzen. Zugleich bleibt die fachliche Verantwortung dort, wo sie nach IDW S 6 hingehört: bei der qualifizierten Beraterperson, die KI als Werkzeug einsetzt, nicht als Ersatz für die eigene Würdigung.

Ergänzend ist zu beachten, dass der Berater zugleich Betreiber eines KI-Systems im Sinne der KI-VO ist und damit eigene Pflichten zu erfüllen hat – insbesondere die Sicherstellung einer menschlichen Aufsicht, die Information der betroffenen Mandanten über den KI-Einsatz und – im Einzelfall – die Durchführung einer Datenschutz-Folgenabschätzung.[19] Der hier beschriebene Verarbeitungsprozess unterstützt die Erfüllung dieser Pflichten; eine dauerhafte Speicherung der Anfragen findet nicht statt – die Anfragen werden lediglich für einen kurzen Verarbeitungszeitraum zwischengespeichert und anschließend verworfen.

7. Fazit und Ausblick

Die Frage in der Beratungspraxis lautet nicht mehr, *ob* KI eingesetzt wird, sondern *wie*. Wer KI ohne Rahmen einsetzt, riskiert Datenschutzverstöße, inkonsistente Ergebnisse und letztlich auch haftungsrechtliche Folgen. Die referierten Studien von Gartner, IBM und McKinsey zeigen, dass nicht der Zugang zur Technologie, sondern die systematische Verankerung in Daten, Prozessen und Verantwortlichkeiten über den tatsächlichen Mehrwert entscheidet.

Das skizzierte Praxisbeispiel veranschaulicht, wie ein elfstufiger Verarbeitungsprozess mit fest verankerten Systemregeln, klar abgegrenzten Experten-Rollen, kontrollierter Datenfreigabe und einer auf den jeweiligen Auftrag bezogenen Wissensdatenbank-Anbindung die Anforderungen aus DSGVO, KI-VO und IDW-Standards in der täglichen Beratung umsetzen kann. Die Architektur entlastet den Berater von wiederkehrender Aufbereitungsarbeit, sichert die Reproduzierbarkeit der Ergebnisse und überlässt die Beurteilungsverantwortung bewusst dort, wo sie hingehört: beim Menschen.

Für die Zukunft ist mit einer weiteren Ausdifferenzierung zu rechnen. Die Modelle werden leistungsfähiger, die regulatorischen Anforderungen – insbesondere unter der KI-VO – schärfer, die Erwartungen der Mandanten an Geschwindigkeit und Qualität höher. Die Beratung sollte ihre eigene Infrastruktur jetzt mit dem nötigen Digitalisierungs- und Automatisierungsgrad ausstatten, um auch künftig fachlich korrekte und wirtschaftlich tragbare Konzepte erstellen zu können.[20] Der Leitgedanke bleibt dabei unverändert: KI liefert Wahrscheinlichkeiten – Menschen liefern Urteilsvermögen. Entscheidungen treffen Menschen, nicht die KI.

---

18 Zur vertraglichen Haftung des Konzepterstellers gegenüber dem Auftraggeber sowie zur Expertenhaftung (Dritthaftung) gegenüber den Berichtsadressaten vgl. Crone/Werner, Modernes Sanierungsmanagement, 6. Aufl. 2021, S. 101; Schmidt/Uhlenbruck, Die GmbH in Krise, Sanierung und Insolvenz, 5. Aufl. 2016, S. 98 ff.; ergänzend Hidding/Freitag, KSI 2024 S. 103 (zur Haftungsausweitung auf sonstige Berichtsadressaten (Gesellschafter, Kreditgeber, Warenkreditversicherer, andere Gläubiger)).

19 Vgl. KI-Verordnung – AI Act, insb. Art. 26 (Pflichten der Betreiber von Hochrisiko-KI-Systemen) und Art. 50 (Transparenzpflichten). Datenschutzrechtlich erfolgt die Auftragsverarbeitung der eingesetzten Modelle auf der Grundlage von Art. 28 DSGVO (Verarbeitung im Auftrag) i. V. mit dem jeweiligen Data Processing Addendum des Anbieters; etwaige Drittlandsübermittlungen stützen sich auf das EU-U.S. Data Privacy Framework (Angemessenheitsbeschluss der Europäischen Kommission v. 10. 7. 2023) sowie ergänzend auf Standardvertragsklauseln gem. Art. 46 Abs. 2 Buchst. c DSGVO.

20 Vgl. Hidding/Freitag, Herausforderungen im Rahmen der Erstellung von Sanierungskonzepten bei KMU, KSI 2024 S. 105 („Es obliegt der Beratung, ein Angebot mit der passenden Analysetiefe und Haftungsumfang zu erstellen und eine eigene schnelle Infrastruktur mit einem hohen Digitalisierungs- und Automatisierungsgrad aufzubauen.").

© Copyright Erich Schmidt Verlag GmbH & Co. KG, Berlin