

UNTERNEHMENSZIEL UND -FOKUS BILDEN DEN MITTELPUNKT EINER RECORDS-MANAGEMENT-STRATEGIE

Die Verzahnung zu den Treibern fehlt

Die Ansprüche gegen Banken und Finanzinstitute werden unüberhörbar grösser. Die Beweispflicht und die klare Nachvollziehbarkeit des unternehmerischen Handelns sind präsenter denn je. Das Management und die Verwaltungsräte stehen im Rampenlicht und werden zur Beweisführung in die Pflicht genommen. Es ist an der Zeit, sich dem interdisziplinären Thema Records Management zu widmen. **JOLANDA BRÜHWILER**

Personelle Rochaden, Spekulationen und Wirtschafts- und Bankenkrise hin oder her. Tatsache ist, dass das oberste Management die Verantwortung für die Beweispflicht trägt und deshalb schlagkräftige Unterstützung vor allem bei der Definition und Umsetzung einer Records-Management-Strategie (RM-Strategie) benötigt. Es gilt, sich vor Augen zu führen, wie das Verwalten, Archivieren und Löschen von Informationen sowohl den Unternehmenszielen als auch den gesetzlichen Anforderungen und entsprechenden Geschäftsbereichen (Hypothek, Kreditwesen, internationale Finanzierungen usw.) dienen. Entscheidend dabei ist, dass die Geschäftsleitung und der Verwaltungsrat die Policies vorgeben und eine Person definieren, welche für dieses interdisziplinäre Thema die Verantwortung übernimmt. Das Management kann die Möglichkeiten und Regeln nicht bis ins letzte Detail kennen, muss es auch nicht. Unabdingbar jedoch ist, dass sich die Kapitäne der Finanzinstitute zu einer RM-Strategie verpflichten, dieser zustimmen und Forderungen an das zu definierende Records-Management-Team stellen.

Gezieltes Vernichten ohne Risiko

Das gezielte Vernichten von Informationen ist Problem und Herausforderung bei Banken und Versicherung

zugleich. Vor allem im Hinblick auf nachrichtenlose Vermögen und andere Daten mit historischem Wert, die auf keinen Fall vernichtet werden dürfen.

Das heisst jedoch noch lange nicht, dass aufgrund einer fehlenden Strategie einfach alle Informationen in einem Archiv gehortet werden, damit sie gehortet respektive in unveränderbarer Art und Weise aufbewahrt sind. Die Realität zeigt ein so grosses Datenwachstum, dass man selbst mit einer Preisreduktion im Speicherbereich eine Kostenexplosion verurteilt, da die Datenmenge überproportional ansteigt. Will man Kosten sparen und den branchenabhängigen Richtlinien und Gesetzesvorgaben gerecht werden, muss eine RM-Strategie definiert werden, die auch das gezielte und rechtmässige Vernichten von Informationen und Daten beinhaltet. Es ist ein Irrglaube, dass an einem beliebigen Zeitpunkt bestimmt werden kann, welche Informationen vernichtet werden sollen. Das lässt weder das

Gesetz noch die Rechtsgrundlage zu. Alles, was in Bezug auf das Löschen von Daten nicht zum jetzigen Zeitpunkt definiert ist respek-



BILD: ISTOCKPHOTO

Daten ohne Risiko vernichten!



Bruno Wildhaber: Verständliche, messbare Benchmarks sind der Schlüssel, um die Fähigkeit eines Unternehmens zu messen, mit Records richtig umzugehen und dies dem Management zu kommunizieren.



Jacques Beglinger: Records Management blickt zurück und voraus. In beiden Fällen stellt es sicher, dass die relevanten Unternehmensinformationen zum richtigen Zeitpunkt zur Verfügung stehen



Peter Neuenschwander: Die Notwendigkeit einer synergetischen Verzahnung der Funktionen Informatik und Recht ist gerade bei RM-Projekten von eminenter Bedeutung.

BILDER: ZVG

tive in der RM-Strategie definiert wird, ist für immer und ewig vorhanden und belastet die Betriebskosten in immenser Höhe. Legt man zum Beispiel zum vornherein in der Geschäftspolitik fest, dass alle E-Mail-Korrespondenz, die keine Geschäftsrelevanz aufweist, nach drei, vier oder sechs Monaten gelöscht wird, ist dies für den Untersuchungsrichter und die Mitarbeiter verbindlich und das IT-Budget wird um ein x-faches entlastet, da wertvoller Speicherplatz frei bleibt. Bei einer klaren Policy kann niemand im Nachhinein behaupten, Daten wären absichtlich vernichtet worden. Ein weiterer, positiver Aspekt einer RM-Strategie, die das gezielte Löschen von Informationen beinhaltet ist, dass der Aufwand beim Suchen und Finden notwendiger Daten massiv reduziert wird. Jacques Beglinger* dazu: «Man muss in Betracht ziehen, dass jede Information ein Anfangs- und Enddatum hat. Es geht nicht nur darum, sich Gedanken über das Behalten und Aufbewahren von Inhalten zu machen, sondern auch über das Löschen. Jedes Unternehmen weiss selbst, welchen Gesetzen es unterstellt ist und für welche Information, welcher Lebenszyklus eingehalten werden muss. Wichtig ist, dass man unnötig langes Archivieren verhindert oder von Anfang an ausschliesst.» Ergänzend fügt Bruno Wildhaber* hinzu: «Unternehmen müssen sich darauf einstellen, dass der Daten- und Informationshungrer von allen (Kunden, Richter usw.) kontinuierlich

steigt und bei – nennen wir es Störfälle oder Störfallbeseitigungen – der Aufwand zur Informationsfindung unermesslich hoch ist. In Hinsicht auf personelle und finanzielle Ressourcen als auch in Anbetracht der teilweise zeitlich vorgegebenen Zeitrahmens von Gerichten. Es lohnt sich für das Management, in unbelasteten Zeiten einen Testlauf zu initiieren.»

Ein aussagekräftiger Benchmark

Ein pragmatischer Ansatz für einen internen und unternehmensrelevanten Benchmark für das Management kann mit einer simplen Frage respektive Anforderung durchgeführt werden. Für Kunde oder Unternehmen XY müssen innert 24 Stunden alle mit dieser Person oder Institution in Verbindung stehenden Informationen vorliegen: Konten, Hypotheken, Transaktionen, Korrespondenzen etc. «So trivial diese Anforderung klingt», erläutert Bruno Wildhaber «so ernüchternd ist das Resultat. Da wird es in vielen Banken ziemlich rattern und viel muss manuell bearbeitet werden, bis die gewünschten Informationen vorliegen. Doch die daraus resultierende Timeline gibt klare Anhaltspunkte über die Handlungsfähigkeit in Bezug auf die Informationsbeschaffung im Unternehmen. Dabei wird es das Management nicht interessieren, welche IT-Systeme in den Suchlauf eingebunden sind. Das Resultat zählt und dient dazu, ein wichtiges Ziel für ein RM-System zu definieren.

Innert welcher Frist müssen gewünschte Informationen abrufbar sein. Im jetzigen Zeitpunkt kann eine so einfache Frage bis zu 200 Mann, zwei Monate beschäftigen. In zwei Jahren vielleicht noch einen Knopfdruck und Mann/Monat.»

Interdisziplinäres Thema

RM ist eine übergreifende Disziplin, denn ein Dokument sollte nicht über einen Prozess gesteuert werden. Der Inhalt zählt, damit nachvollzogen werden kann, was, wann, wo passiert ist. Diese differenzierte Betrachtungsweise weg vom Prozess hin zum Inhalt spielt eine wichtige Rolle beim Records Management. Vor Gericht interessiert niemanden, was für ein Prozess der Datenbearbeitung vorausging. Was für ein Inhalt, was für Aussagen und welche Risikobeurteilungen von welchen Abteilungen und Personen Entscheiden vorausgegangen sind, ist jedoch von höchster Relevanz und Brisanz.

Raus aus der IT, rein in die IT

Das Thema Records Management ist demzufolge kein IT-, sondern ein Business-Thema. Die Geschäftsziele und der Geschäftsfokus liefern die Entscheidungsgrundlagen zur Definition einer entsprechenden Strategie. Aktuell wird RM leider häufig aus der IT heraus betrachtet. Für die Informatikabteilung ist es eine operative Herausforderung, die sie logistisch gut und effizient abhandeln will. Die Verzahnung zu den ei-

Wo trifft ECM auf RM

Records Management ist die regulatorisch getriebene Komponente, worin auch ECM und andere Themen wie Wissens- und Knowledge Management zum Tragen kommen.

gentlichen Treibern Compliance und ECM fehlt. Natürlich werden die Daten in einem Archiv gespeichert: technologische Sicht. Die zu meistern den Herausforderungen und Ansprüche jedoch kommen von aussen. Von Gesetzgebern, Aktualitäten, Weltgeschehen und so weiter. Deshalb ist es unerlässlich, die Hauptverantwortung für die strategische Ausrichtung aus der IT-Sicht herauszuschälen und in einem Team, das sich aus verschiedenen Abteilungen zusammensetzt, zu diskutieren und zu verankern. Nur so entsteht die notwendige Gesamtsicht. Die Umsetzung der RM-Strategie mit technologischen Lösungen und Hilfsmitteln geht letztendlich wieder in die IT. Es müssen geeignete und in die bestehende IT-Landschaft passende Tools gefunden und implementiert werden.

Damit ist das Thema jedoch nicht vom Tisch. Das RM-Team sollte nach Möglichkeit über eine längere Zeit konstant bleiben, damit eine hohe Kompetenz im Unternehmen vorhan-

den ist. Dadurch entsteht eine Art RM-Kompetenzzentrum, das sowohl national als auch international von Bedeutung ist und einen klaren Verantwortungsbereich abdeckt, der vom obersten Management in allen Fällen konsultiert werden kann.

Wohin mit der Datenmenge

Aufgrund der ganzen Datenwulste, die archiviert werden müssen, stellt sich generell die Frage nach einem Outsourcing. «Ein interessanter Ansatz», so Bruno Wildhaber. «Wird das Thema weitergedacht, entwickeln sich ungeahnte Möglichkeiten. Dabei geht es nicht nur darum, Lastwagen voller Ordner bei einem Outsourcing-Partner zu lagern, sondern das ganze weiterzuspinnen und physisch und elektronisch abgelegte Dokumente im Suchprozess zu «vereinen». Banken wären durch ein zukunftsorientiertes Storage-Outsourcing in der Lage, ihren Kunden ein elektronisches und sicheres Archiv zur Verfügung zu stellen, wo alle Ihre Belege per Knopfdruck abgerufen werden können. Dadurch muss der Kunden die Bankauszüge nicht mehr in der Wohnung oder im Büro physisch aufbewahren und den Banken entfallen hohe Druck- und Versandkosten der Belege.» Auch wenn outgesourct wird. Die Hausaufgaben bleiben. Die Rules müssen definiert werden.

National agierende Banken

Records Management ist nicht nur ein Thema für international tätige Finanzinstitute. Die Regeln im globalen Markt sind einfach härter und diesen müssen sich Unternehmen, die sich auf dem weltweiten Parkett zum Tanz aufstellen, beugen. Anders und grösser ist die Bewegungsfreiheit unserer Schweizer Banken. Sie stehen noch nicht so unter Druck, obschon auch diese im Rechtsfall beweispflichtig sind und früher oder später eine klare Records-Management-Strategie definieren und umsetzen müssen. «Die Hausaufgaben für ein entsprechendes Fundament sollten jetzt gemacht werden. Jetzt ist die Zeit dazu noch vorhanden», so Peter Neuenschwander*.

Hinweis: Diesem Artikel liegen Informationen und Praxisbeispiele aus Gesprächen mit Bruno Wildhaber*, Jacques Beglinger* und Peter Neuenschwander* zugrunde. Die drei Anwälte bzw. Berater waren auch Mitglieder der Expertenkommission der Wirtschaft zur Revision für Aufbewahrungsvorschriften, haben bei der Redaktion der Geschäftsbücherverordnung (GeBüV) mitgewirkt und zeichnen für die soeben erschienene zweite Auflage des Buches Records Management verantwortlich.

Anzeige

MEHR CASH AM ENDE DES TAGES.

Aktien.
Derivate.
Fonds.
ETF.
Rohstoffe.
Devisen.

Kostenlos:
Kurse.
Analysen.
Vergleiche.
Tipps.
Portfolios.

WETTBEWERB:

Gewinnen Sie eine Woche im Hotel Schweizerhof Lenzerheide im Wert von CHF 3'500.-

Das neue Schweizer Anleger-Portal.

www.stocks.ch ▶