# Implementierung eines Exportkontrollmanagementsystems in einem weltweit tätigen Konzern – Herausforderungen und Stolpersteine

Von Dr. Talke Ovie, HARNISCHMACHER LÖER WENSING, Münster und Nils Lehmann, MAHLE, Stuttgart



Dr. Talke Ovi

**Dr. Talke Ovie** absolvierte ihre juristische Ausbildung an der Universität Münster. Sie promovierte zum IT-Verfahren ATLAS. Ihre fachliche Kompetenz ist das Zoll- und Außenwirtschaftsrecht sowie Transport- und Speditionsrecht.

Sie vertritt, berät und schult Konzerne und KMU entlang der Lieferkette. Sie hat den Fachanwalt Steuer- sowie Transport- und Speditionsrecht schriftlich absolviert und trägt den Titel "Compliance Officer". Sie lehrt an der Fachhochschule Münster.



Nils Lehmanı

Nils Lehmann ist seit Abschluss seines Studiums im Oktober 2019 Exportkontrollkoordinator bei MAHLE und verantwortet den globalen Roll-out des Exportkontrollmanagementsystems. In diesem Zusammenhang ist er für

die Einführung globaler Exportkontrollstandards sowie der Erarbeitung hierfür erforderlicher Prozesse zuständig. Zum weiteren Verantwortungsbereich zählt neben der Erstellung des Schulungskonzepts auch die Durchführung von E-Learning- und Präsenzschulungen für MitarbeiterInnen verschiedener Abteilungen und Regionen innerhalb des Konzerns.

Kontakt: nils.lehmann@mahle.com

#### Kontakt

Dr. Talke Ovie
HARNISCHMACHER LÖER WENSING Rechtsanwälte PartG mbB
Hafenweg 8
48153 Münster
Talke.Ovie@hlw-muenster.der
https://www.hlw-muenster.de/

Weitere Informationen zur Kanzlei in der Anzeige auf Seite 366

Konzerne, die weltweit tätig sind, stehen vor großen Herausforderungen. Auf der einen Seite die zunehmende Globalisierung, auf der anderen Seite die einzuhaltenden Gesetze. Diese Herausforderung wird umso schwieriger, je größer und komplexer die Konzernstruktur ist.

#### Compliance im Konzern

In einem Konzern ist die Geschäftsführung der Konzerngesellschaft verpflichtet, für die Einhaltung der Gesetze Sorge zu tragen (Legalitätspflicht). Die gilt auch für die Konzernmutter. Die Compliance-Verantwortung der Konzernmutter soll sich zusätzlich auch auf die in- und ausländischen Tochter- und Enkelgesellschaften erstrecken. Ob diese Pflicht tatsächlich existiert, ist teilweise (ebenso wie die Umsetzung) noch streitig.

Überwiegend jedoch wird die Compliance-Verantwortung der Konzernmutter aus der Konzernleitungs- und Schadensabwendungspflicht hergeleitet. Letztendlich besteht unabhängig von einer rechtlichen Pflicht ein Eigeninteresse der Muttergesellschaft an einer Abwehr von Schäden vom Konzern. Insbesondere auch aus Reputationsgesichtspunkten werden daher in der Praxis zunehmend Konzerngesellschaften in das Compliance-Management-System (CMS) einbezogen. Wie dies geschieht, liegt im Ermessen der Konzernmutter und hängt insbesondere davon ab, ob der Konzern zentral oder dezentral geleitet wird.

## Exportkontrollmanagementsystem im Konzern

Auch Unternehmen, die in der EU/Deutschland ansässig sind und Auslandsgesellschaften unterhalten, sind dieser Herausforderung ausgesetzt. Sie müssen eine Organisation schaffen, die die Einhaltung der Gesetze ermöglicht, ohne die oftmals stark miteinander verbundenen wirtschaftlichen Abläufe unverhältnismäßig stark zu reglementieren.

Neben dem Zoll- und Steuerrecht spielt im Außenwirtschaftsrecht die Exportkontrolle eine wichtige Rolle. Die Exportkontrolle reguliert nicht nur den Warenverkehr, sondern auch den Abschluss von Verträgen sowie den Software- und Technologietransfer und die Erbringung von Dienstleistungen. Damit die Vorgaben der Exportkontrolle weltweit eingehalten werden, ist die Implementierung eines Internal Compliance Program (ICP) im Konzern erforderlich.

Wie das ICP ausgestaltet ist, hängt von der Konzernstruktur ab. Eine Implementierung nach dem Gießkannenprinzip ist nicht möglich. Jede Konzernstruktur erfordert eine individuelle Risikoanalyse und ein individuelles ICP, wobei selbstverständlich Standardisierungen nicht ausgeschlossen sind. Die Implementierung eines ICP endet nie. Stets ändern sich die maßgeblichen Eckpunkte, wozu insbesondere Gesetze und Personalien zählen.

In rechtlicher Hinsicht muss geklärt werden, welche Exportkontrollgesetze überhaupt zur Anwendung gelangen. Dies mag für die in Europa ansässige Muttergesellschaft noch relativ einfach zu beantworten sein. Ebenso für die Auslandgesellschaften in Bezug auf das für sie geltende nationale Gesetz. Nicht ausgeschlossen ist, dass auch die europäische Exportkontrolle im Ausland anwendbar ist. Dies gilt insbesondere für EU-Embargos. Zudem muss geklärt werden, wie mit exportkontrollrechtlichen Vorgaben umgegangen wird, die eine extraterritoriale Wirkung entfalten (sollen), wie die US-amerikanische oder (neuerdings) chinesische Exportkontrolle. Unterhält also eine in der EU ansässige Muttergesellschaft eine Tochtergesellschaft in der Schweiz, bemisst sich deren exportkontrollrechtliche Compliance nach dem Schweizer Exportkontrollrechtrecht, ggfs. aber auch dem Europäischen Exportkontrollrecht und (weiteren) extraterritorialen Gesetzen, wie z.B. dem US-amerikanischen Exportkontrollrecht.

In der Praxis kommt es dabei regelmäßig zur Kollision exportkontrollrechtlicher Vorgaben. Abweichungen existieren auf so gut wie auf allen Ebenen, d.h. der personenbezogenen Exportkontrolle (Sanktionslisten), länderbezogenen Exportkontrolle (Embargos), güterbezogenen Exportkontrolle insbesondere unter Berücksichtigung der Catch-all-Klauseln sowie der dienstleistungsbezogenen Exportkontrolle, also des

Brokerings und der technischen Unterstützung. Oftmals sind die relevanten Gesetze gar nicht in englischer Sprache vorhanden, was einen Vergleich der Rechtslage nicht unerheblich erschwert.

Festgestellte Kollisionen sind, insbesondere auch unter Berücksichtigung etwaiger Boykottverbote und Anti-Blocking-Gesetze, aufzulösen. Kollisionen und die Auflösung dieser führen in der Praxis oftmals dazu, dass versucht wird, eine für den gesamten Konzern geltende Lösung zu finden, die eine Standardisierung zumindest einzelner Prozesse erlaubt. Eine weltweit vernetzte Rechtsberatung unterstützt die Implementierung eines weltweiten ICP effektiv.

### Praktische Einführung eines Exportkontrollmanagementsystems im Konzern

Um den Aufbau eines globalen Exportkontrollmanagementsystems (ICP) mit den genannten rechtlichen Anforderungen in der Praxis umzusetzen, gilt es neben der Compliance-Verpflichtung durch das Top-Management zuerst die richtigen Mitarbeiter in den Regionen zu nominieren. Hierbei sollte darauf Wert gelegt werden, dass Mitarbeiter, die in Werken oder Tochtergesellschaften die Implementierung der Exportkontrolle unterstützen sollen, bereits Berührungspunkte zu Außenhandelsthemen hatten. Besonders in Regionen mit erhöhter Sprachbarriere ist die richtige Personalauswahl essenziell. Sollten die nominierten Exportkontrollbeauftragten Neulinge sein, besteht ein größerer Schulungsbedarf dieser. Eine längere Zeitspanne zur erfolgreichen Einführung sollte angesetzt werden.

Weiterhin ist es wichtig, die Organisationsform der Exportkontrolle innerhalb des Konzerns frühzeitig zu bestimmen. Dabei kann zwischen einer zentralen oder dezentralen Organisation gewählt werden. Ausschlaggebend bei der Entscheidung sollte sein, ob die Verantwortung in der Konzernzentrale liegt oder dezentral in den einzelnen Werken. Diese Entscheidung muss ein Unternehmen unter Berücksichtigung seines Geschäftsmodells sowie seiner bestehenden Aufbauorganisation treffen. Klar ist, dass eine rein zentrale Organisation nicht ohne Know-how-Träger in den einzelnen Ländern und Regionen funktioniert. Der lokale Austausch mit den Behörden oder den lokalen Mitarbeitern ist für die Einhaltung des geltenden (nationalen) Exportkontrollrechts notwendiq.

#### Wissenstransfer durch Schulungen

Danach müssen die entsprechenden Mitarbeiter zur Exportkontrolle und der Umsetzung innerhalb des Konzerns geschult werden. Präsenzschulungen sind dabei Online-Trainings vor allem zu Beginn der Einführung vorzuziehen. Schulungen stellen sicher, dass Bewusstsein für Exportkontrolle entsteht und dienen zur Sicherstellung von Wissenstransfer innerhalb des Konzerns.

Global agierende Konzerne aus der EU, die sich dazu entschieden haben, das EU-Recht für alle Werke zur Anwendung zu bringen, benötigen Schulungen, um das Wissen in alle Regionen zu übertragen. Das hilft Konzernen, die hohen Anforderungen und Standards der EU in Werken mit weniger strengen nationalen Exportkontrollvorschriften zu erreichen.

#### Verfolgen eines risikobasierten **Ansatzes**

Weiterhin sollten Konzerne einen risikobasierten Ansatz bei der Umsetzung verfolgen. Konkret bedeutet das, anhand einer erstellten Risikoanalyse, die die verschiedenen Geschäftstätigkeiten der einzelnen Geschäftsbereiche und Werke (Anteil Exporte, Produkte, etc.) mit einbezieht, die Einführung der Exportkontrolle nach den größten Risiken zu richten.

Dazu gehört ein systemgestütztes Sanktionslisten- und Embargoscreening sowie die Klassifizierung potenziell gelisteter Exportgüter. Sind diese Brocken beseitigt, kann das Exportkontrollmanagementsystem Schritt für Schritt entwickelt werden. Dieser stufenweise Ansatz hilft, die lokalen Exportkontrollbeauftragten mit dem Thema vertraut zu machen, anstatt zu überfordern.

Durch den risikobasierten Ansatz wird das Risiko, einen Exportkontrollverstoß zu begehen, in relativ kurzer Zeit erheblich abgesenkt. Nun kann weiter daran gearbeitet werden, das Exportkontrollmanagementsystem zu verbessern und einen Verstoß gegen geltendes Recht quasi auszuschließen. Für die Einführung und Weiterentwicklung sollten konzerninterne Exportkontroll-Audits durch die interne Revision durchgeführt

Audits, wie in den ICP Vorgaben empfohlen, können nicht nur helfen, das Bewusstsein der Mitarbeiter und Werke zu steigern, sondern bieten in Verbindung mit Schulungen ein mächtiges Werkzeug, die Exportkontrolle zielführend zu implementieren. Interne Audits können in Verbindung mit

Schulungen durchgeführt werden, um festgestellte Schwachstellen direkt zu schließen. Dies ist besonders bei risikobehafteten Standorten von Vorteil.

#### **KERNAUSSAGEN**

- Zwecks Implementierung eines ICP in einem global agierenden Konzern bedarf es der Auseinandersetzung mit der Konzernstruktur (Organisation/ Prozesse).
- Die individuelle Konzernstruktur ist Ausgangspunkt der exportkontrollrechtlichen Risikoanalyse auf Basis der anzuwendenden Exportkontrollgesetze (nationale Gesetze, ggfs. europäische Gesetze, ggfs. extraterritorial geltende Gesetze).
- Das Ergebnis der Risikoanalyse ist Grundlage für die Schaffung eines individuell auf den Konzern zugeschnittenen ICP, das sowohl auf Standardisierung als auch auf Individualisierung ausgerichtet ist und unternehmenspolitische Erwägungen enthalten kann.
- Bei der Implementierung eines ICP ist insbesondere zu entscheiden, ob die Exportkontrolle zentral oder dezentral organisiert oder gar eine Mischform gewählt wird.
- Zwecks Umsetzung des ICP in den Auslandsgesellschaften sind verantwortlich handelnde Mitarbeiter zentraler Baustein eines erfolgreichen ICP.
- Schulungen und Audits sind ein elementarer Bestandteil der erfolgreichen Umsetzung eines ICP im Ausland, um das Bewusstsein für Exportkontrolle und deren Risiken zu schaffen und den nötigen Handlungsdruck zu erzeugen.
- Bei der Implementierung eines globalen ICP handelt es sich um ein nie endendes Projekt. Auch dies muss das ICP berücksichtigen.