

Sonderausgabe der AW-Prax

SOFTWARE

Im Überblick

Softwarelösungen Außenwirtschaft Logistik/Transport

■ Außenhandel

Vertragsrisiken im Auslandsgeschäft · Forderungsmanagement im Europäischen Binnenmarkt

■ Zoll

40 Jahre Zollunion · Zollschild nach dem modernisierten Zollkodex · Neues vereinfachtes Ausfuhrverfahren ab 1.7.2009 · AES/ECS · ATLAS Ausfuhr kommt!

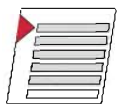
■ Exportkontrolle

Die Novellierung der Dual-use-Verordnung (EG) Nr. 1334/2000 · Auf dem besten Weg zum gläsernen Ausführer · Deutsche Unternehmen und das Iran-Embargo der USA · Ist Exportkontrolle ein kalkulierbarer Faktor für Unternehmen?

■ Logistik – Transport

Logistikoptimierung im Retourenmanagement





Auf dem besten Weg zum gläsernen Ausführer

Kluge Unternehmen rüsten auf

Von Hans Anton Sapper: Gründer und Geschäftsführender Gesellschafter des SAPPER INSTITUT, Kempen

Aus Beratungsprojekten, vielen Workshops, Vorträgen und Präsentationen im Zusammenhang mit den vom SAPPER INSTITUT angebotenen Softwarelösungen für die Exportkontrolle beobachtet der Autor nicht nur sehr genau die durch die Behörden ausgelösten Änderungen in den Verfahren und die damit zwangsläufig verbundenen neuen Anforderungen an die Unternehmen, er erlebt und analysiert dabei gleichzeitig die Befindlichkeiten seiner Klientel. Er kommt dabei zum Schluss, dass die Unternehmen auf die kommenden Veränderungen nicht ausreichend vorbereitet sind und durch die damit verbundenen Herausforderungen schlicht überfordert werden, mental, organisatorisch, qualitativ und quantitativ.

Was sich alles, wie und bis wann ändert für die exportierende Wirtschaft, das darf als bekannt vorausgesetzt werden und wird hier an dieser Stelle nicht neu strapaziert. Hier geht es um die davon Betroffenen: Sie fühlen sich dabei in der Rolle der Getriebenen und tun sicher auch ihr Bestes, um alles möglichst gut und pünktlich umzusetzen.

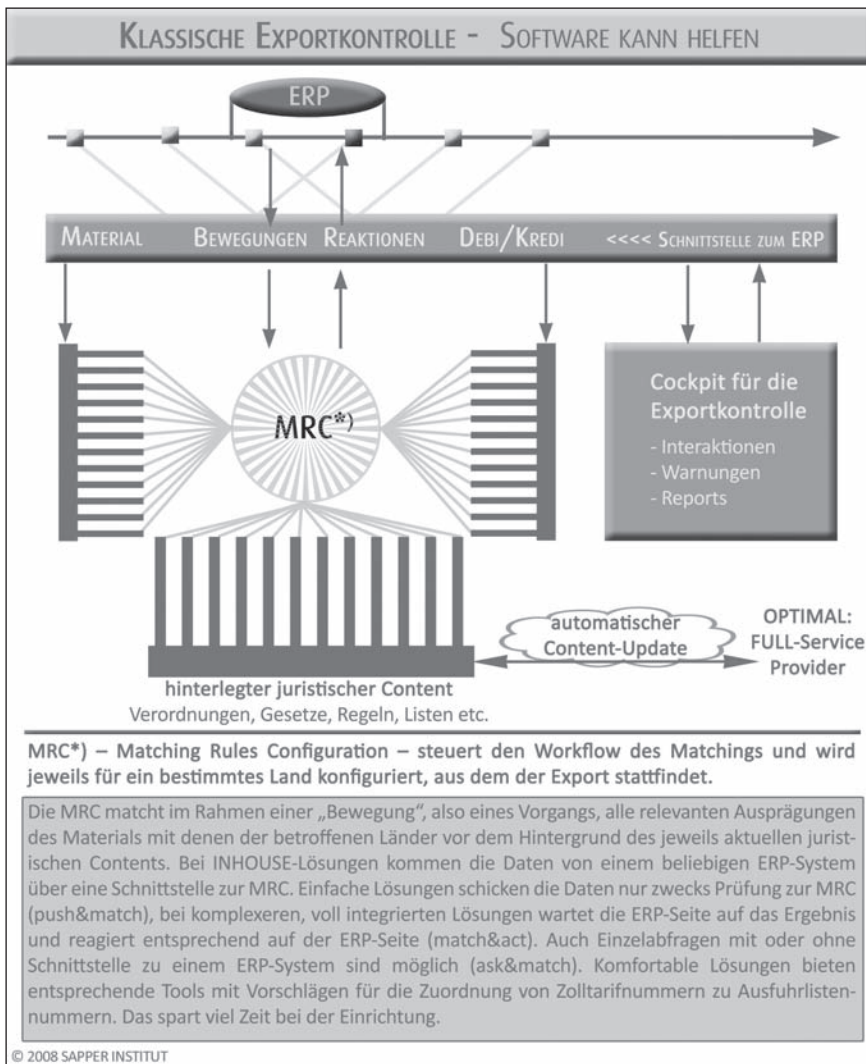
Aber was ist dabei das Ergebnis, was bleibt dabei auf der Strecke? Wer ist der Gewinner, gibt es auch Verlierer?

Am Ende darf es nur Gewinner geben!

Erklärtes globales Ziel ist es, eine möglichst sichere Transportkette über alle Stationen der Wertschöpfung hin-

weg zu erreichen. Das darf nicht nur das Ziel unserer Behörden bleiben und auch nicht nur das der US-Amerikaner: Diese Sicherheit muss für uns alle zum vorrangigen Anliegen werden, wenn wir wegen der drohenden Gefahren im Zusammenhang mit dem Terrorismus nicht zunehmend Lebensqualität einbüßen wollen.

Nur wenn alle Beteiligten ihre Ziele, Vorkehrungen und Handlungen an diesem Anliegen ausrichten, besteht die Chance, einer solchen „sicheren Transportkette“ möglichst nahe zu kommen. Die absolute Sicherheit gibt es bekanntlich nicht.



mit mehr oder weniger Aufwand und Chance auf Erfolg nötig.

Früher oder später kommt die Erkenntnis: „Wir sind gläsern geworden!“

Sicherheit erfordert Transparenz: Die Vernetzung der Behörden schreitet auf allen Ebenen voran und neben dem verkündeten Hauptziel, durch Digitalisierung das anfallende Datenvolumen überhaupt erst bewältigen zu können, entsteht als willkommenes „Nebenprodukt“ die Option auf den „digitalen Durchblick“. Wenn dieser Durchblick tatsächlich zu mehr Sicherheit auf dieser Welt führt, dann können wir uns alle nicht wirklich darüber aufregen, sondern nur einfach unseren Beitrag dazu leisten, eine Situation, die jeder von uns kennt, wenn er am Flughafen-terminal seinen Laptop auspacken muss, den Gürtel aus den Schlaufen zieht, seine Kosmetika und Medikamente im transparenten Beutel vorzeigt und schließlich noch auf Socken durch die Schleuse geht. Wer in dieser Warteschlange meckert, der disqualifiziert sich gegenüber der Gemeinschaft der anderen Fluggäste, die alle einfach nur möglichst sicher wieder am Ziel ankommen möchten.

Das Ganze kann auch ins Gegenteil umschlagen: Fluggäste beschweren sich, wenn sie meinen, die Kontrollen würden ihrer Ansicht nach zu lasch erfolgen.

Diese ambivalente Einschätzung der Kontrollen, also die Betrachtung der Transparenz, im Wechselbad zwischen „Segen“ und „Fluch“ ist ganz natürlich und wird maßgeblich gesteuert von den Umständen, die mit dem jeweiligen Erlebnis verbunden sind.

Die „Neue Transparenz“ erfordert eine entsprechende Aufrüstung in den Unternehmen.

Spätestens mit dem 1. Juli 2009, dem voraussichtlichen Start der elektronischen Ausfuhr werden die Unternehmen und ihre Aktivitäten im Außenhandel für die Behörden einen Riesenschritt transparenter.

Die Unternehmen tun gut daran, diesen Schritt zu mehr Transparenz wenn schon nicht als Segen, so doch zumin-

Anspruch der Behörden und Wirklichkeit in den Unternehmen klaffen weit auseinander

Der Gesetzgeber ist bei der Erstellung der Regeln für den AEO vorrangig mit sich und seiner Zielsetzung beschäftigt: Es scheint, als hätte er den Blick und das Maß für die Realitäten in den Unternehmen verloren. Zugegeben, dies ist auch vor dem Hintergrund der unterschiedlichen Unternehmenssituationen, -größen und -strukturen eine schier unlösbare Aufgabenstellung.

Wer „holt die Exporteure da ab, wo sie heute stehen?“

Der Gesetzgeber ist mit voller Kraft dabei, diese schwierige Aufgabenstellung zu bewältigen und übersieht (oder missachtet?) gleichzeitig eine der Grundregeln für das erfolgreiche Erreichen von Veränderungen:

Die Behörden holen die Exporteure nicht dort ab, wo sie heute stehen. Sie berücksichtigen nicht die unterschiedlichen Ausgangspositionen in den Firmen, die ja ein wesentliches Kriterium für das „Können“ und „Wollen“ bei der Umsetzung der sicheren Transportkette sind.

Die Unternehmen müssen sich also „selbst abholen“. Abhängig davon, wo sie sich aktuell in Bezug auf die Erfüllung des Risiko-Kriterienkatalogs befinden, z.B. hinsichtlich

- baulicher Gegebenheiten
- Qualitätsmanagement
- fachlicher Kompetenz der Mitarbeiter
- vorhandener IT-Strukturen u.v.m.

Und je nachdem, wie groß die Lücke zwischen Anspruch und Wirklichkeit ist, sind kleinere oder größere Sprünge

dest nicht als Fluch zu betrachten und konsequent durch „Aufrüstung“ das gewohnte Gleichgewicht wiederherzustellen.

Der neue „Digitale Durchblick“ der Behörden erfordert einen ebenso funktionierenden digitalen Durchblick in den Unternehmen selbst. Über alle Prozesse hinweg, effizient und professionell.

Change Management in der Außenwirtschaft ist angesagt!

Die Belange der Außenwirtschaft, wie sie in naher Zukunft Realität sein werden, verlangen umfassende, bereichsübergreifende Veränderungen. Es gilt für alle im Unternehmen, sich durch geeignete Maßnahmen auf die neue Situation einzustellen,

- im Denken und Verhalten
- mit neuen Strategien
- mit neuen Strukturen
- mit neu definierten Abläufen.

Dies alles funktioniert nicht auf Knopfdruck, das ist ein Entwicklungsprozess, der seine Zeit braucht. Auch Änderungen von Strukturen und Prozessabläufen erweisen sich, je nach Firmengröße, als langwieriger Weg:

Am Anfang muss die Einsicht stehen, dass Anspruch und Wirklichkeit nicht mehr deckungsgleich sind und Veränderungen notwendig werden.

Dann muss die Bereitschaft folgen, Veränderungen selbst anzustoßen oder, wenn sie von anderer Seite kommen, entsprechend zuzulassen.

Eine zentrale Aufgabe kommt dabei der Geschäftsführung zu, die ihre Identifikation mit den Veränderungen durch entsprechende Unterstützung und eigene Beteiligung am Prozess demonstriert.

Wenn Lösungen gefunden und Veränderungen im Unternehmen umgesetzt sind, so müssen diese so verankert werden, dass sie, obwohl sie „neu“ sind, den Status der „alten Gewohnheit“ einnehmen.

Wenn „das Neue“ eine gute Lösung ist und sich bewährt und schließlich auch noch „zur Gewohnheit

wird“, dann ist der Change Management Prozess erfolgreich abgeschlossen.

Für viele Unternehmen ist es bis dahin noch ein weiter Weg mit einer ganzen Reihe von „Baustellen“, die erst einmal eingerichtet, bearbeitet und dann für den Verkehr freigegeben werden müssen.

Dazu ausgewählte Beispiele:

Baustelle 1: Der niedrige Stellenwert der Mitarbeiter in der Exportkontrolle

Gemessen an der Verantwortung, die Mitarbeitern an dieser Stelle des Unternehmens zugemutet und de facto aufgebürdet wird, sind deren Reputation und damit deren Durchsetzungskraft im Unternehmen häufig deutlich unterentwickelt.

Hinweise und Warnungen von Seiten der Exportkontrolle werden oft nicht mit dem nötigen Ernst quittiert und umgesetzt.

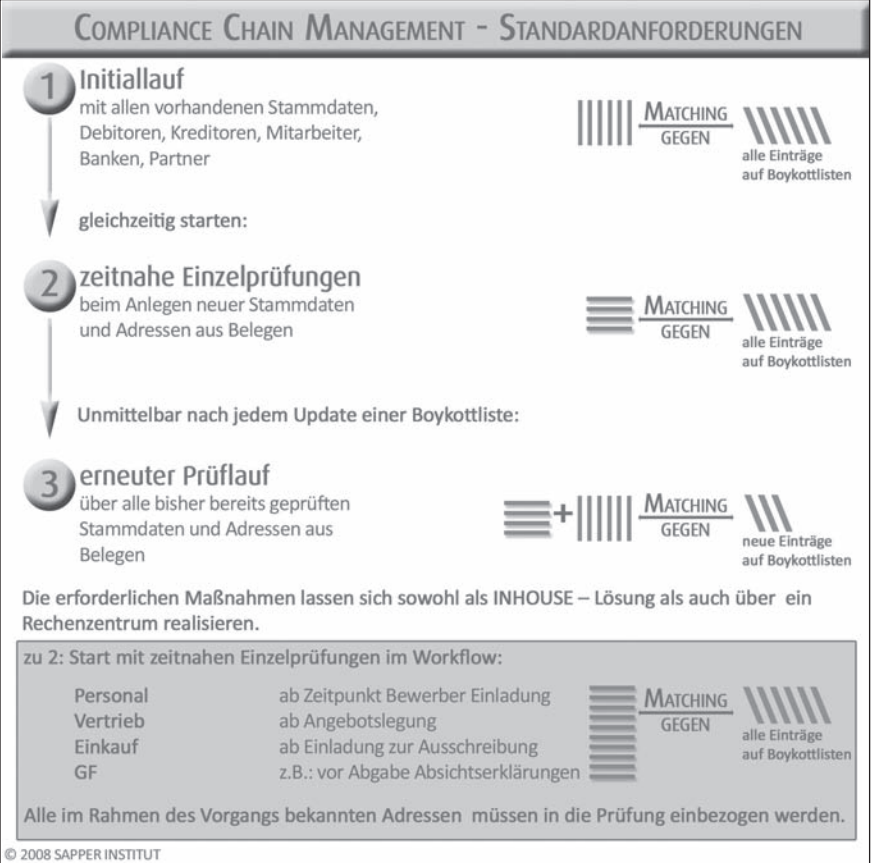
Themen der Exportkontrolle werden oft als „lästige Verwaltungspflichten, die „nichts bringen und nur

kosten“, behandelt, anstatt darin die oft verborgene strategische Komponente für mehr Sicherheit im Fortbestand des Unternehmens zu erkennen oder damit Wettbewerbsvorteile auszubauen.

Exportkontrolle darf nicht nur defensiv betrieben werden, umsichtige Exportkontrolle fängt im Unternehmen bekanntlich bereits mit der Produktentwicklung an. Exportkontrolle muss zum strategischen Bestandteil der Maßnahmen zur Geschäftsentwicklung werden.

Baustelle 2: Prüfung gegen EU und US „Antiterror Boykottlisten“

Vor dem Hintergrund der Tatsache, dass die beiden EU-Verordnungen (EG) 2580 / 2001 und (EG) 881 / 2002 seit nunmehr sechs Jahren in Kraft sind und Zuwiderhandlungen im AWG § 34/4 mit Strafandrohungen von bis zu fünf Jahren belegt sind, ist es schon erstaunlich, wie wenige Unternehmen sich bisher damit auseinandergesetzt haben. Der überwiegende Teil der Unternehmen hat von dieser Verpflichtung zur Prüfung aller Geschäftskontakte und Mitarbeiter gegen die diversen Boykottlisten noch keine Kenntnis.



Andere sitzen das Thema aus und meinen, „es wird schon nichts passieren“.

Dabei ist die Implementierung einer effizienten DV-Lösung, je nach Größe und Struktur des Unternehmens, bei der Lösung über ein Rechenzentrum eine Sache von 24 Stunden, für die Implementierung einer Lösung innerhalb des Firmennetzwerks über alle Datenquellen hinweg sind bei zügigem Projektablauf etwa vier Wochen Laufzeit anzusetzen.

Gute Lösungen erfordern nach deren Implementierung kein weiteres tägliches Handling, sie laufen vollautomatisch im Hintergrund, wie ein Virens Scanner auf dem PC, erkennen Hör- und Schreibfehler und liefern auch so gut wie keine lästigen Fehltreffer.

Lösungsansätze und Angebote, die Stammdaten des Unternehmens einmal monatlich in einem Rechenzentrum gegen die Boykottlisten zu prüfen, sind nicht zielführend und damit auch nicht seriös, zumal sich die diversen Boykottlisten zum Beispiel innerhalb des September 2008 insgesamt 18-mal geändert haben. Hier wird „Sicherheit“ vorgegaukelt, die den gesetzlichen Anforderungen nicht genügt.

Entsprechend sichere und performante Lösungen kosten ggf. etwas mehr als solche, die tägliche Mehrarbeit im Unternehmen erzeugen und darüber hinaus nicht die erforderliche Sicherheit gewährleisten.

Sicherheit bildet dabei den Hauptzweck der Investition. Die Kosten für Sicherheit sind keine Ausgaben für Luxus, sondern einfach notwendig zur Erreichung der gesetzlichen Anforderungen.

Baustelle 3: „klassische Exportkontrolle“

Vermutlich wird das Thema Exportkontrolle für die Unternehmen des Mittelstands sich zur größten Baustelle entwickeln, was ja auch verständlich ist: Im Vergleich zu Großunternehmen müssen diese bei verhältnismäßig kleinem Umfang an Exporten dieselbe Fachkompetenz und Performance im Dschungel der Paragraphen unter Beweis stellen wie ihre „größeren Kollegen“. Die Konzerne haben da eher das Problem, die anfallende Menge der Vorgänge zu bewerkstelligen.

Unterstellen wir allen Exporteuren, dass sie bisher alles nach bestem Wissen und Gewissen abgewickelt haben, dann wird sich im Zusammenhang mit dem „Neuen Digitalen Durchblick“ der Behörden doch eine ganze Menge ändern:

Gegenüber der guten alten Erklärung in Papierform wird es zukünftig ein ganz neues, ungewohntes Gefühl sein, die Erklärung elektronisch abzugeben.

„Papier wird als intimer und geduldiger empfunden...“ Die Transparenz vermittelt ein Gefühl der Blöße, auch wenn es nichts zu verbergen gibt.

Auch die häufig praktizierte Aussage: „...Exportkontrolle...? Das macht mein Spediteur für mich!“ muss auf den Prüfstand:

- Die Verantwortung ist nicht (an den Spediteur) delegierbar,
- Dem Spediteur fehlen oft wichtige Informationen, um dieser Aufgabenstellung ernsthaft gerecht werden zu können.

Voraussetzung 1: Fachkompetenz

Mit der Transparenz steigt das Bedürfnis, es besonders gut und richtig zu machen. Der Wille allein reicht aber nicht, wenn die Voraussetzungen nicht ausreichend sind oder ganz fehlen.

Exportkontrolle kann man lernen. Es gibt Anbieter von Seminaren und Fernlehrgängen, man kann sich den Stoff auch über verschiedene Printmedien und das Internet aneignen. Das Unternehmen steht dabei in der Pflicht, seinen lernwilligen Mitarbeitern die entsprechenden Rahmenbedingungen zu bieten. In jedem Fall muss ein Unternehmen auch eine kontinuierliche Zusammenarbeit mit Anwälten des Fachs pflegen, damit plötzlich auftretende Sonderfälle vor dem Hintergrund der Kenntnis der Zusammenhänge im Unternehmen von diesen geklärt und Entscheidungen schnell getroffen werden können.

Voraussetzung 2: Klassifizierte Materialien / Produkte

Ohne strukturierte Aufzeichnungen zu den exportkontrollrechtlich relevanten Eigenschaften jedes Materials kann keine belastbare Entscheidung im

Rahmen der Exportkontrolle getroffen werden.

Beim Einsatz einer Softwarelösung für die Exportkontrolle gehört dies zu den Aufgaben, die vor Produktivsetzung der Software für alle Produkte erfüllt sein müssen.

Komfortable Softwarelösungen bieten entsprechende Tools als Unterstützung für die Umschlüsselung und Kategorisierung der Produkte.

Voraussetzung 3: Zusammenarbeit mit dem Produktmanagement

Je früher die Produktentwickler bei der Auswahl ihrer zugelieferten Komponenten über relevante Kriterien der Exportkontrolle informiert sind, desto erfolgreicher kann sich der spätere Verkauf gestalten. Auch können dadurch u.U. aufwändige Genehmigungsverfahren vermieden werden.

Voraussetzung 4: Zusammenarbeit mit dem Vertrieb

Meist sitzt die Exportkontrolle im Workflow „hinten im Bremserhäuschen“ und versucht, im Falle beabsichtigter Exporte, die sich dann als kritisch erweisen, zu retten was zu retten ist.

Eine prohibitive Exportkontrolle, beginnend beim Vertrieb, kann helfen, diese Funktion der Exportkontrolle als „Feuerwehr“ zu beenden. Außerdem können schwierige zivilrechtliche Probleme mit Kunden entstehen, denen die Lieferung (ohne Beachtung exportkontrollrechtlicher Aspekte) zugesagt wurde und diese dann nicht eingehalten werden kann.

Ohne Unterstützung mit Software ist die erforderliche Prüfung von Angeboten und Auftragsbestätigungen im Vorfeld der Lieferungen nur dann zu bewältigen, wenn entsprechende personelle Ressourcen zur Verfügung stehen.

Voraussetzung 5: Lückenlose Dokumentation der Vorgänge

Der „Neue digitale Durchblick“ auf Seiten der Behörden wird zwangsläufig dazu führen, dass häufiger als bisher Rückfragen kommen, die qualifiziert beantwortet werden müssen. Ohne lückenlose Dokumentation darüber, vor welcher Ausgangssituation die Entscheidungen getroffen wurden, fällt das dann entsprechend schwer.

Auch hier gilt wieder, dass bei Einsatz einer Exportkontrollsoftware die notwendigen Dokumentationen automatisch im Hintergrund erfolgen und später jederzeit abrufbar sind. Und plötzlich stellt der User fest: Auch meine tägliche Arbeit im Unternehmen wird transparenter ...

Fazit

... und die Moral von der Geschicht...

- Wir müssen die neue Transparenz akzeptieren und als Segen erkennen,
- Wir müssen uns fit machen für diese neue Transparenz,
- Verwenden Sie diese Transparenz als Wettbewerbsvorteil gegenüber denen, die weiter glauben, sich verstecken zu müssen.

oder anders gesagt – entwickeln Sie doch einfach ein Lebensgefühl wie unsere Nachbarn in den Niederlanden.

Sie verzichten freiwillig auf Gardinen, erlauben Einblicke in ihr privates Umfeld und fühlen sich dabei wohl. Nicht zu vergessen: Auch diesen Prozess haben nach der Sage die Behörden mit Einführung der Fenstersteuer 1821 ausgelöst. ■

Weiterführende Hinweise

SAPPER INSTITUT in Kempen
[http:// www.sapper.de](http://www.sapper.de)