

# ZOLL-COMPLIANCE

Neue Risiken für Schweizer Unternehmen im Spannungsfeld von  
Handel, Regulierung und Reputation

22. JANUAR 2026

CARINA NILLES, PARTNER, ALIXPARTNERS

## AGENDA

1

### Zoll-Compliance:

Ein Stresstest für Schweizer  
Unternehmen und deren  
Compliance-Funktionen

2

### Reaktionsfähigkeit:

Das Herzstück agiler  
Compliance  
(inkl. 3 Fallbeispielen)

3

### Regulatorische Volatilität als neue Normalität:

Zölle als exemplarisches  
Beispiel einer dynamischen  
Risikolandschaft

## ZOLL-COMPLIANCE: EIN STRESSTEST FÜR SCHWEIZER UNTERNEHMEN

WAS PASSIERT, WENN REGULIERUNG SCHNELLER IST ALS UNTERNEHMERISCHE ENTSCHEIDUNGEN?



Mittwoch, 2. April 2025

Trump tariffs + Add to myFT

### Switzerland in 'shock' at 39% US tariff blow

New duty level on Swiss goods one of highest in the world and exceeds 31% rate outlined by Donald Trump in April

Donnerstag, 7. August 2025



Dienstag, 4. November 2025

### US agrees deal to slash Swiss tariffs to 15% after golden charm offensive

Freitag, 14. November 2025

UNITED STATES RETROACTIVELY IMPLEMENTS REDUCED TARIFF RATES FOR IMPORTS FROM SWITZERLAND



Montag, 8. Dezember 2025

2025

APR

MAI

JUN

JUL

AUG

SEP

OKT

NOV

DEZ

JAN

FEB

MRZ

Heute

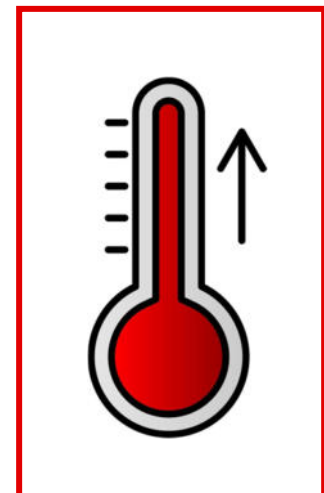
Quellen: KeyT, Financial Times, Trade Wind News, BBC, Thompson Hine, and US Customs and Border Protection

AlbPartners

3

## ZÖLLE WIRKEN GESAMTHEITLICH AUF SCHWEIZER UNTERNEHMEN

WO TREFFEN ZÖLLE DAS UNTERNEHMEN TATSÄCHLICH – JENSEITS DER ZOLLABTEILUNG?



AlbPartners

4

## DER EINFLUSS VON ZÖLLEN AUF COMPLIANCE – PRAKTISCHE HERAUSFORDERUNGEN UND IMPLIKATIONEN

1

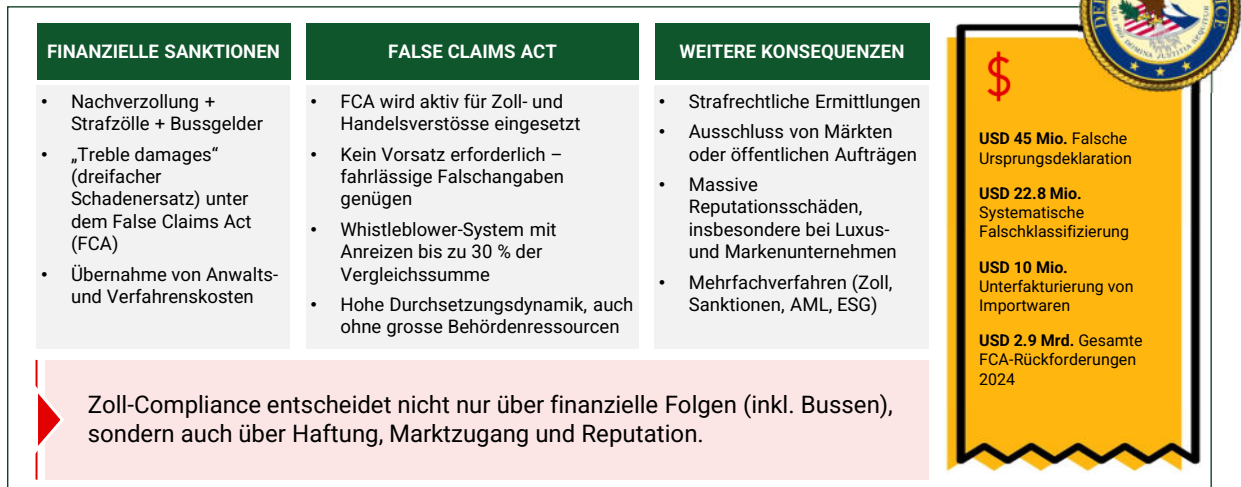


AltePartners

5

## THE COST OF NON-COMPLIANCE STRAFZAHLUNGEN UND ENFORCEMENT

1



AltePartners

6

## NEUE ENFORCEMENT MECHANISMEN (1/2)

### TRADE FRAUD TASK FORCE

1

PRESS RELEASE

Friday, August 29, 2025

### Departments of Justice and Homeland Security Partnering on Cross-Agency Trade Fraud Task Force

- **29. August 2025:** Gründung der **Trade Fraud Task Force** durch DoJ und DHS zur gezielten Bekämpfung von Zoll- und Handelsbetrug – einschliesslich Zollumgehung

- **Priorisierung durch DoJ:** Verankerung von Handels-, Zoll- und Tarifbetrug als dauerhafte, zentrale Enforcement-Priorität – in Zusammenspiel mit FCPA Verstössen
- **Aktive Enforcement Pipeline:** Erste zivilrechtliche Vergleiche (teilweise > USD 50m) fokussieren auf Falschangaben zum Ursprungsland, Transshipment-Schemata, fehlerhafte Klassifikationen und Falschangaben in Zolldeklarationen

#### FALLBEISPIEL: PANALPINA (2010)



United States V. Panalpina World Transport (Holding) Ltd. Court Docket Number: 10-CR-769

#### FALLBEISPIEL: CERATIZIT (DEZEMBER 2025)



Ceratizit USA LLC Agrees to Pay \$54.4M to Settle False Claims Act Allegations Relating to Evaded Customs Duties

Quellen: [DoJ: United States V. Panalpina](#), [DoJ: Ceratizit USA LLC](#)

AltePartners

7

## NEUE ENFORCEMENT MECHANISMEN (2/2)

### DOJ DIVISION: NATIONAL FRAUD ENFORCEMENT

1

PRESIDENT DONALD J. TRUMP

The WHITE HOUSE

FACT SHEETS

### Fact Sheet: President Donald J. Trump Establishes New Department of Justice Division for National Fraud Enforcement

The White House | January 8, 2026

Quelle: <https://www.whitehouse.gov/fact-sheets/2026/01/fact-sheet-president-donald-j-trump-establishes-new-department-of-justice-division-for-national-fraud-enforcement/>

announcing the upcoming creation of the Department of Justice's new division for national fraud enforcement.

- To combat the rampant and pervasive problem of fraud in the United States, the DOJ's new division for national fraud enforcement will enforce the Federal criminal and civil laws against fraud targeting Federal government programs, Federally funded benefits, businesses, nonprofits, and private citizens nationwide.

Quelle: [The White House](#)

AltePartners

8



## DAS HERZSTÜCK AGILER COMPLIANCE-SYSTEME: REAKTIONSFÄHIGKEIT

WAS UNTERSCHIEDET UNTERNEHMEN, DIE DAMIT UMGEHEN KÖNNEN, VON DENEN, DIE STRAUCHELN?

- Risiken entstehen **vor** regulatorischer Klarheit
- Entscheidungen sind **zeitkritisch** und (oftmals) **irreversibel**

### KLASSISCHE COMPLIANCE

- Periodisch
- Kontrollierend
- Ex post



### AGILE COMPLIANCE

- Ereignisgetrieben
- Entscheidungsfähig
- Ex ante



Compliance wird vom Regelhüter zum bewusst eingesetzten Steuerungsinstrument.

AltePartners

9

## REAKTIONSFÄHIGKEIT OPERATIONALISIEREN

WELCHE FÄHIGKEITEN BRAUCHT COMPLIANCE IN EINEM VOLATILEN UMFELD?

### Frühzeitige Risikoerkennung

- Systematisches Monitoring
- Übersetzung externer Signale in unternehmensrelevante Hypothesen



### Szenarienbasierte Bewertung statt Einzelfallprüfung

- Bewertung von Handlungsoptionen unter Unsicherheit
- Verständnis von Wechselwirkungen

### Klare Governance

- Definierte Risikotoleranz und Risikoverantwortlichkeiten
- Eskalationslogik
- Trennung von fachlicher Einschätzung und Management-Entscheid



### Belastbare Dokumentation

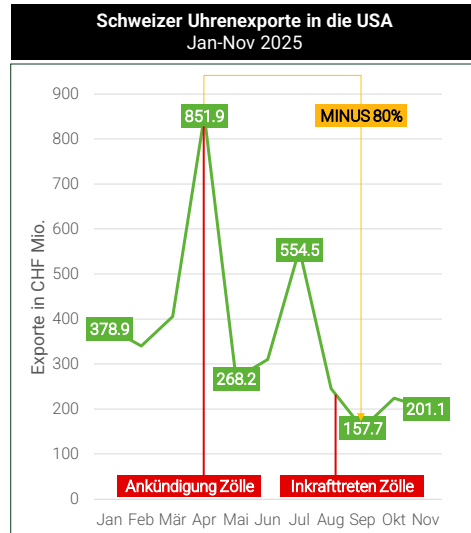
- Nachvollziehbare Begründung
- Fokus auf Entscheidungsprozess
- Vorbereitung auf Ex-post-Beurteilung

AltePartners

10

## REAKTIONSFÄHIGKEIT IN DER PRAXIS (1/3)

### LIEFERKETTENENTSCHEIDUNGEN IN DER SCHWEIZER UHRENINDUSTRIE



#### Branchen-Reaktion und Compliance-Implikationen

##### Beobachtete Reaktion der Branche

- Vorzieheffekt der Exporte in die USA vor Inkrafttreten der Zölle
- Aufbau von Lagerbeständen bei US-Distributoren
- Sicherung von Margen und Marktanteilen

##### Compliance-relevante Implikationen

- Entscheidungen unter Zeitdruck und regulatorischer Unsicherheit
- Erhöhte Risiken bei Ursprung, Bewertung und Dokumentation
- Ex-post-Prüfbarkeit durch US-Behörden (inkl. FCA-Exposure)



AltePartners

11

## REAKTIONSFÄHIGKEIT IN DER PRAXIS (2/3)

### LIEFERKETTENENTSCHEIDUNGEN IM SCHWEIZER MASCHINEN- UND ANLAGENBAU

#### Industrie Eckdaten

Quelle: *Swissmem*

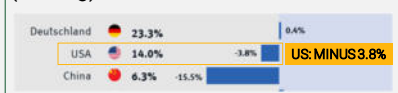
**CHF 87 Mrd.**

Jährlicher Branchenumsatz 2024

**78%**

Exportanteil

**Exporte Jan – Sept 2025,**  
Delta in % ggü. Vorjahresperiode  
(Auszug):



#### Branchen-Reaktion und Compliance-Implikationen

##### Beobachtete Reaktion der Branche

- Verlagerung einzelner Produktions- oder Montageschritte
- Anpassung von Vertrags- und Lieferbedingungen
- Re-Sequenzierung der Lieferkette
- Steuerung des Zollzeitpunkts

##### Compliance-relevante Implikationen

- Mögliche Graubereiche bei Ursprung und Wertansätzen
- Abgrenzung Strukturierung / Zollumgehung
- Entscheidungen unter Zeitdruck mit hoher Ex-post-Prüfrelevanz









AltePartners

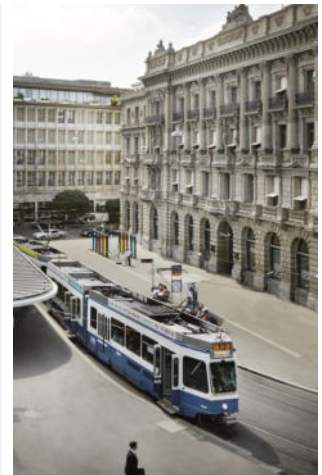
12

Daten- und Bildquelle: *Swissmem, Swissmem Statistik Q3/2025*

## REAKTIONSFÄHIGKEIT IN DER PRAXIS (3/3)

### INDIREKTE IMPLIKATIONEN FÜR DIE SCHWEIZER FINANZBRANCHE

Veränderung der Risikolage <i>Schematische Darstellung - Illustrativ</i>			Branchen-Reaktion und Compliance-Implikationen	
Risikoart	Vor Zöllen	Nach Ankündigung		
Kreditrisiko			<b>Beobachtete Reaktion der Branche</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Intensivierte Monitoring US-exportabhängiger Kunden</li> <li>• Erhöhter Fokus auf Cashflow-Stabilität, Covenants und Working Capital</li> <li>• Zurückhaltendere Kreditvergabe bei exponierten Kunden</li> </ul> <b>Compliance-relevante Implikationen</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Anpassung von Kundenrisikoprofilen</li> <li>• Erhöhter Bedarf an Eskalation, Dokumentation und Management-Entscheiden</li> <li>• Überschneidung mit AML-, Sanktions- und Trade-Finance-Kontrollen</li> </ul>	
Operationell (Trade)				
Reputationsrisiko				



AltePartners

13

## REGULATORISCHE VOLATILITÄT ALS NEUE NORMALITÄT

### ZÖLLE ALS EXEMPLARISCHES BEISPIEL EINER DYNAMISCHEN RISIKOLANDSCHAFT EIGENTLICHES RISIKO

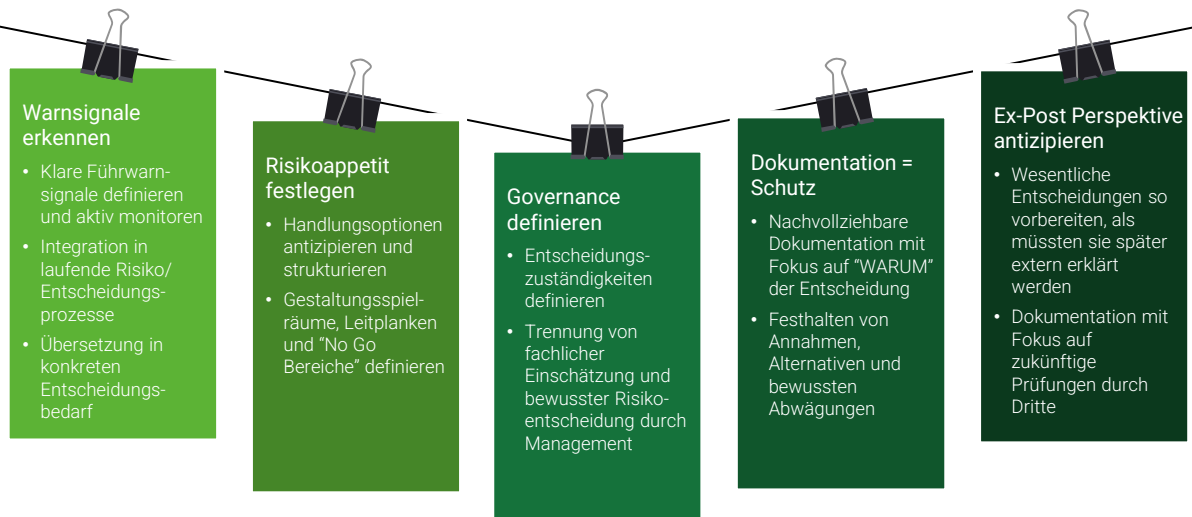
Volatilität als neue Normalität	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Ähnliche Dynamiken:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sanktionen</li> <li>• Lieferkettengesetze (ESG / Human Rights)</li> <li>• Produkt- und Marktzugangsregulierung</li> </ul> </li> <li>• Regulatorische Eingriffe erfolgen schneller, fragmentierter und oft ohne Vorlauf.</li> <li>• <b>Wirtschaftliche Entscheidungen müssen vor regulatorischer Klarheit</b> getroffen werden.</li> <li>• Bewertung erfolgt zunehmend ex post durch Behörden und Gerichte.</li> <li>• Wettbewerbsfähigkeit hängt (auch) davon ab, wie gut Entscheidungen erklärbar und verteidigungsfähig sind.</li> </ul>	
<p>Nicht Volatilität an sich ist das Risiko – sondern mangelnde Entscheidungsfähigkeit unter Unsicherheit.</p>	

AltePartners

14

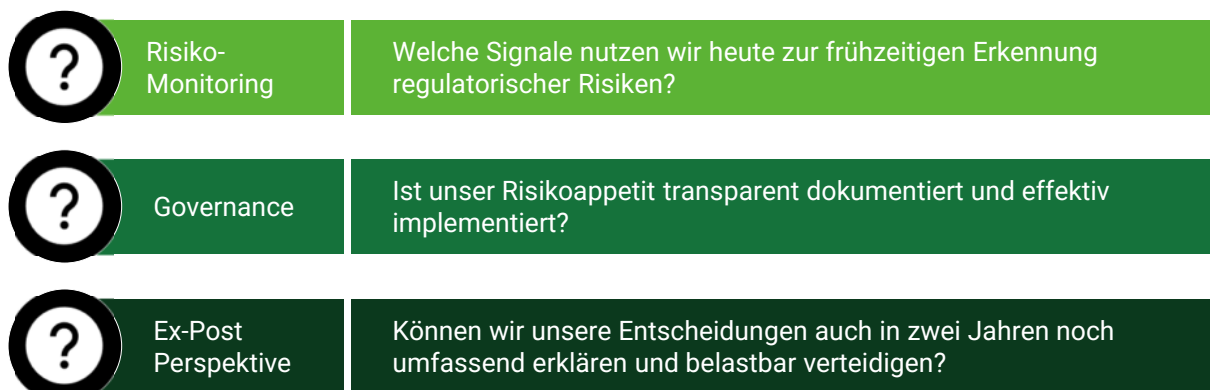
## ENTSCHEIDUNGSFÄHIG – TROTZ VOLATILITÄT

WAS KÖNNEN COMPLIANCE-TEAMS KONKRET TUN, UM ENTSCHEIDUNGSFÄHIG ZU BLEIBEN?



## AGILE COMPLIANCE ALS MANAGEMENT-VERANTWORTUNG

DREI FRAGEN, DIE SICH JEDES MANAGEMENT-TEAM STELLEN SOLLTE







**Danke für Ihre Aufmerksamkeit**

**Kontakt**  
Carina Nilles  
Ba. Business Administration, CAMS,  
Partner  
AlixPartners  
Bleicherweg 72  
8002 Zürich  
[cnilles@alixpartners.com](mailto:cnilles@alixpartners.com)

