



Der Trade Compliance Manager der Zukunft

Vom Regelanwender zum strategischen Risikomanager

Erich Paul Lemke | 15. IHK-Exportforum Mainz | 28. Oktober 2026

Life forward

Trade Compliance entwickelt sich von einer administrativen Kontrollfunktion zu einer strategischen Steuerungsfunktion für globale Risiken, an der Schnittstelle von Handel, Geopolitik, Nachhaltigkeit und Technologie.

Zentrale These: Vom Kontrollpunkt zur Steuerungsfunktion

01



Welthandel

verändert seine
Grundlogik

02



Freihandel

Zollpräferenzen
werden zum
dauerhaften
Governance-
Thema

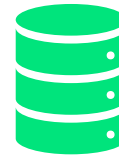
03



Sanktionen

vom Sonderfall
zum
Dauerzustand

04



UZK-Reform

Zollrecht wird
noch stärker
datengetrieben

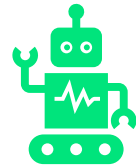
05



Nachhaltigkeit

Trade
Compliance
trifft ESG

06



KI

vom
Assistenzsystem
zum
Compliance-
Katalysator

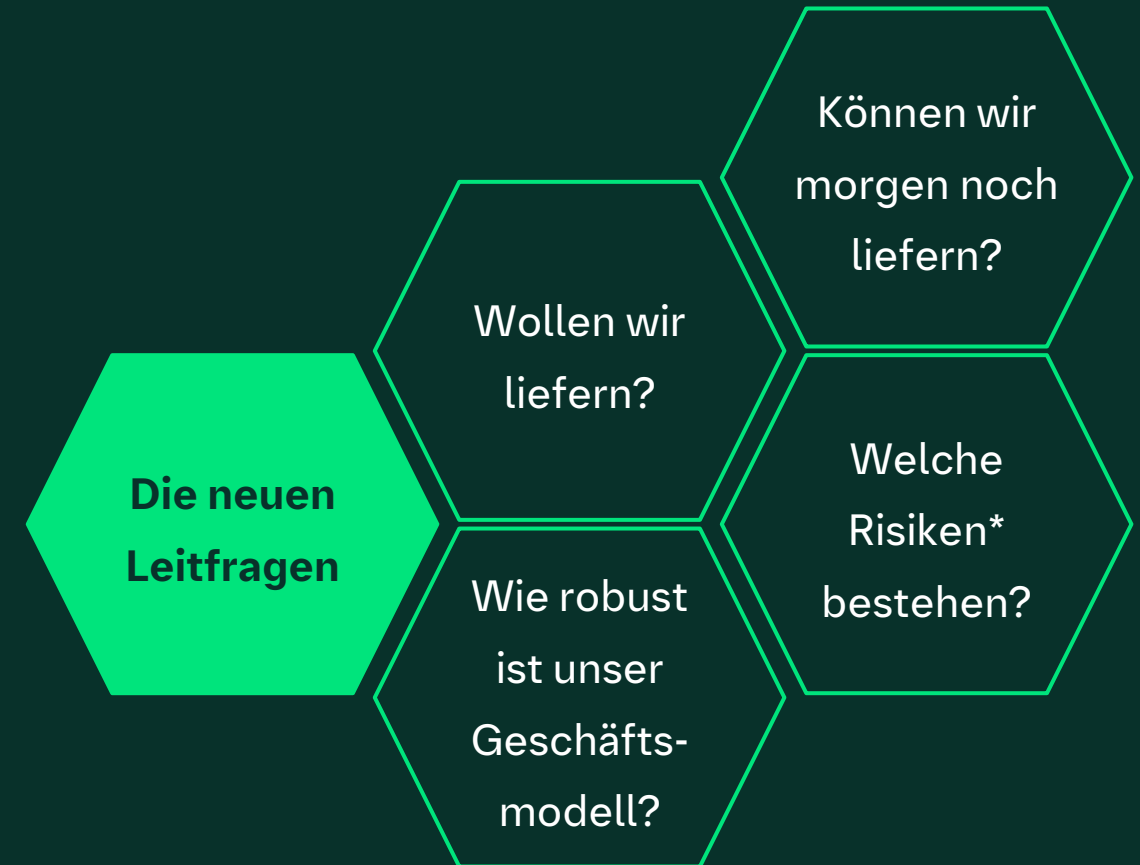
1. Der Welthandel verändert seine Grundlogik



1. Welthandel: Neue geoökonomische Grundlogik

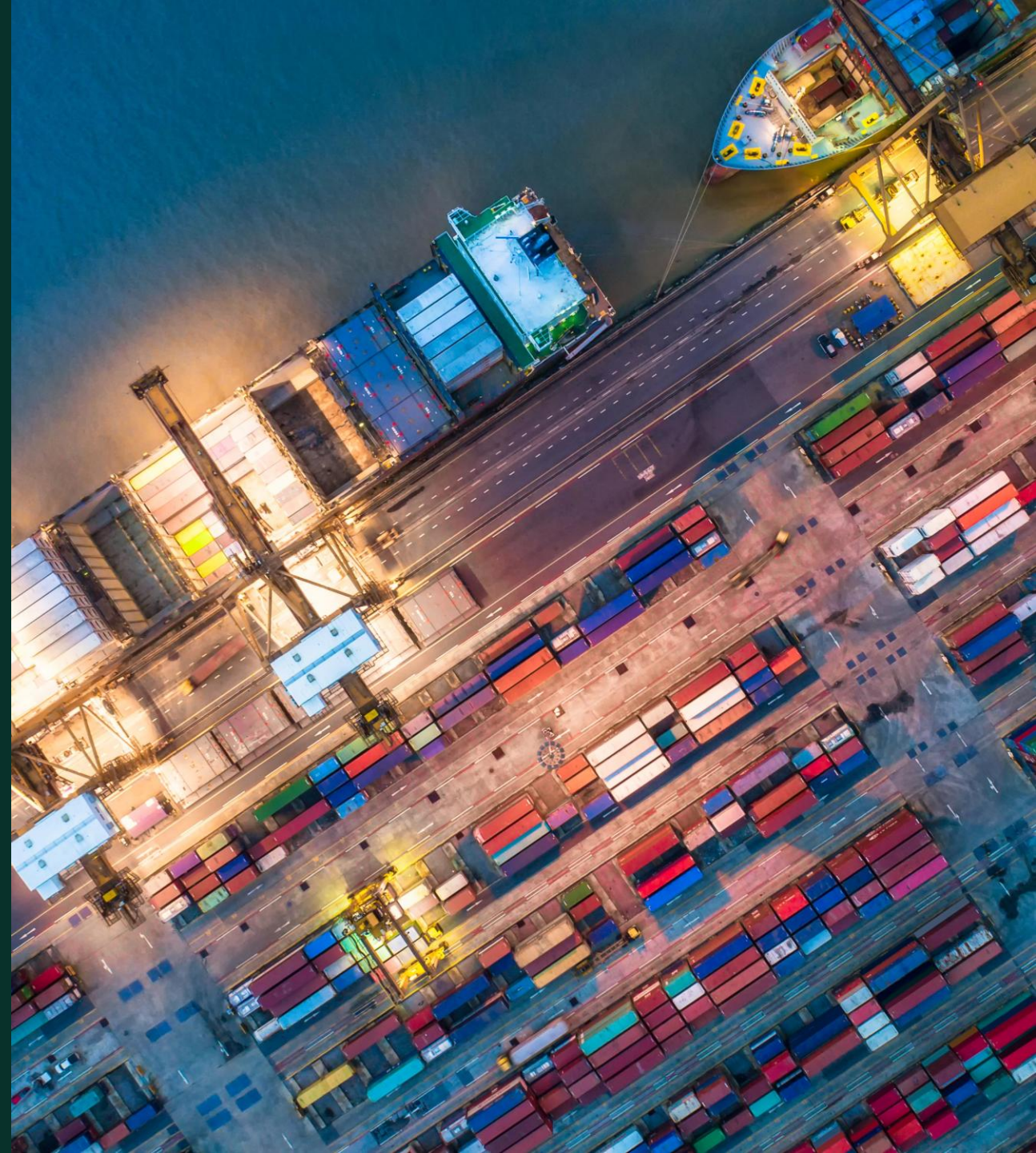
Von der Offenheit zur Fragmentierung

- Die regelbasierte, multilaterale Ordnung ist nicht verschwunden – aber brüchig geworden. Handel wird zunehmend politisiert; Märkte werden auch nach geopolitischer Stabilität, Sanktionsrisiken und Technologiekontrollen ausgewählt.
- „America First Trade Policy“ statt multilateralem Konsens
- Krise der WTO: Blockade des Appellate Body, industriepolitische Eingriffe
- Zölle, Exportkontrollen & Sanktionen, CBAM usw. als Bausteine geoökonomischer Governance



2. Freihandels- abkommen

Ein dauerhaftes
Governance-Thema



2. Freihandelsabkommen im Licht der Zollpräferenzen

Ein Freihandelsabkommen erzeugt im Unternehmen noch keinen einzigen Zollvorteil!

- Diese können erst entstehen, wenn die Abkommen in den Unternehmen operativ umgesetzt werden
- Ursprungsregeln, Präferenzkalkulation, Lieferantennachweise, IT-Regeln und Aufbewahrungspflichten sind zu beachten

EU • MERCOSUR

**vorläufige Anwendung seit
1. Mai 2026**

umfangreiche Stufenpläne, komplexe produktspezifische Ursprungsregeln und Partnerländer, für die die Systematik noch neu ist

EU • INDIEN

**Verhandlungen
abgeschlossen**

Produktportfolios, Zollbelastungen und Lieferketten früh analysieren

EU • MEXIKO

**Annahme- und
Ratifizierungsphase**

Übergang vom bestehenden zum modernisierten Regelwerk vorbereiten

EU • AUSTRALIEN

**Annahme- und
Ratifizierungsphase**

Potenziale und Voraussetzungen bereits vor Inkrafttreten bewerten

2. Zollpräferenzen – Von der Potenzialanalyse zum belastbaren Zollvorteil



3. Sanktionen und restriktive Maßnahmen

Vom Sonderfall zum
Dauerzustand



3. Sanktionen – Vom Sonderfall zum Dauerzustand

Russland/Belarus
21. Sanktionspaket und kein Ende in Sicht

Stärkere globale Ausprägung der Sanktionsbestimmungen bei den Russland-Sanktionen

Berücksichtigung von extraterritorial wirkenden Regelungen in Vorschriften anderer Länder



Die eigentliche Herausforderung: Sanktionsumgehung. Komplexe Eigentums- und Kontrollstrukturen, Drittlands-Konstellationen, indirekte Lieferwege, Ersatzteile, Software, Dienstleistungen und Finanztransaktionen.



Der Trade Compliance Manager wird zum Frühwarnsystem des Unternehmens.

Compliance wird weniger regelmechanisch, stärker analytisch: Verständnis für Geschäftsmodelle, Lieferketten, Warenströme, Datenmuster und geopolitischen Kontext.

4. Die UZK-Reform

Zollrecht wird noch stärker datengetrieben



4. UZK-Reform – Verordnung (EU) 2026/2108 veröffentlicht

Mai 2023

Vorschlag der EU-Kommission

Die ehrgeizigste Reform der Zollunion der Europäischen Union seit 1968: eine neue Zollarchitektur.

März 2026

Politische Einigung

Parlament und Rat erzielen am 26. März 2026 eine Einigung über die Reform.

April 2026

IMCO Zustimmung

Der Ausschuss für Binnenmarkt und Verbraucherschutz des Europäischen Parlaments billigt die vorläufige Einigung am 16. April 2026.

September 2026

Verordnung (EU) 2026/2108

Am 19. September 2026 wurde die Verordnung im Amtsblatt der Europäischen Union veröffentlicht.

2028 - 2034

Stufenweise Einführung des Customs Data Hub

E-Commerce ab Juli 2028, andere Wirtschaftsbeteiligte voraussichtlich ab 2031, verpflichtende Nutzung ab 2034.

Nachfolgend

Sekundärrecht

Delegierte Rechtsakte und Durchführungsrechtsakte, technische Spezifikationen sowie das EU-Zoll-Datenmodell.

4. UZK-Reform – Zollrecht wird noch stärker datengetrieben

Vor Nutzung des EU-Customs Data Hub: deklarationsbasiertes Zollsysteem

- Welche Form der Zollanmeldung passt zu welchem Verfahren?
- Welche Verfahrenserleichterungen gibt es und zu welchen Bedingungen?
- Wer ist der Zollanmelder?
- Wer trägt die Verantwortung für welchen Teil des Zollprozesses entlang der Lieferkette?

Ab Nutzung des EU-Customs Data Hub: datengetriebenes Zollsysteem

- Welche Daten sind wann, in welcher Qualität, für welchen Zweck und mit welcher Wiederverwendbarkeit verfügbar?
- Wer ist der Einführer/Ausführer oder Inhaber des Versandverfahrens?

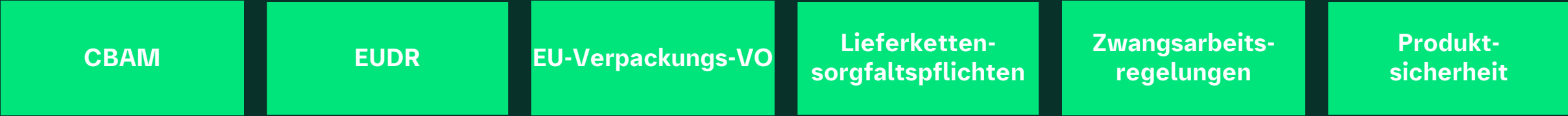
**Datenqualität wird zur
Compliance-Währung!**

5. Nachhaltigkeits- regulierung

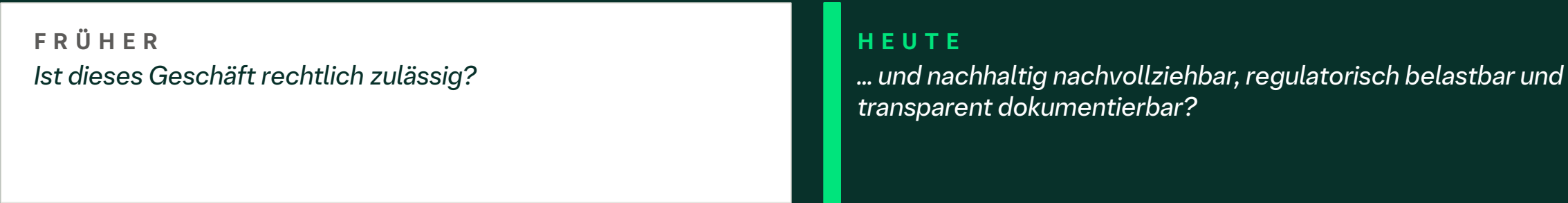
Trade Compliance trifft ESG



5. Nachhaltigkeit – Trade Compliance trifft ESG



Ein gemeinsamer Kern: belastbare Informationen über Herkunft, Produktion, Emissionen, Lieferanten und Warenbewegungen.



Der Trade Compliance Manager wird zum Integrator regulatorischer Lieferkettenanforderungen.



6. Künstliche Intelligenz

Vom Assistenzsystem zum
Compliance-Katalysator



6. Künstliche Intelligenz – Sowohl Werkzeug als auch Gegenstand von Compliance

In der Zollabwicklung

- Plausibilisierung von Zolltarifnummern
- Analyse von Produktbeschreibungen
- Erkennung von Dateninkonsistenzen
- Bewertung von Ursprungskonstellationen
- Risikoselektion in Lieferketten

In der Exportkontrolle

- Sanktionslisten- und Namensscreening
- Ownership-and-Control-Analysen
- Endverwendungs- und Endverwenderprüfung
- Dual-Use-Vorbewertungen, Red-Flag-Erkennung
- Monitoring regulatorischer Änderungen



KI hat eine doppelte Rolle:

Werkzeug für Compliance – und **zugleich selbst Gegenstand** von Compliance

Maschine für Skalierung – Mensch für Verantwortung

7. Welche Kompetenzen braucht der Trade Compliance Manager der Zukunft?



7. Kompetenzen

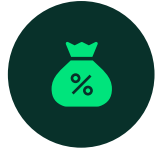
Sechs Fähigkeiten für den Trade Compliance Manager der Zukunft



01

Geopolitisches Verständnis

Politische Logik hinter Handelsmaßnahmen, Sanktionen, Technologiekontrollen und neuen Partnerschaften verstehen



02

Präferenz- & Marktöffnungskompetenz

Abkommen früh bewerten und in belastbare Ursprungs-, Nachweis- und Systemprozesse übersetzen



03

Daten- & Prozesskompetenz

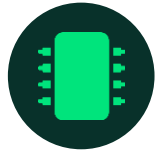
Datenmodelle, Schnittstellen, Kontrollen und Eskalationen zusammen denken



04

Nachhaltigkeits- & Lieferkettenkompetenz

CBAM, EUDR, LkSG und Forced Labour greifen auf dieselben Informationen zu wie Zoll und Exportkontrolle



05

Technologiebewusstsein

Verstehen, was KI kann, was nicht – und wo menschliche Fachentscheidung nötig ist

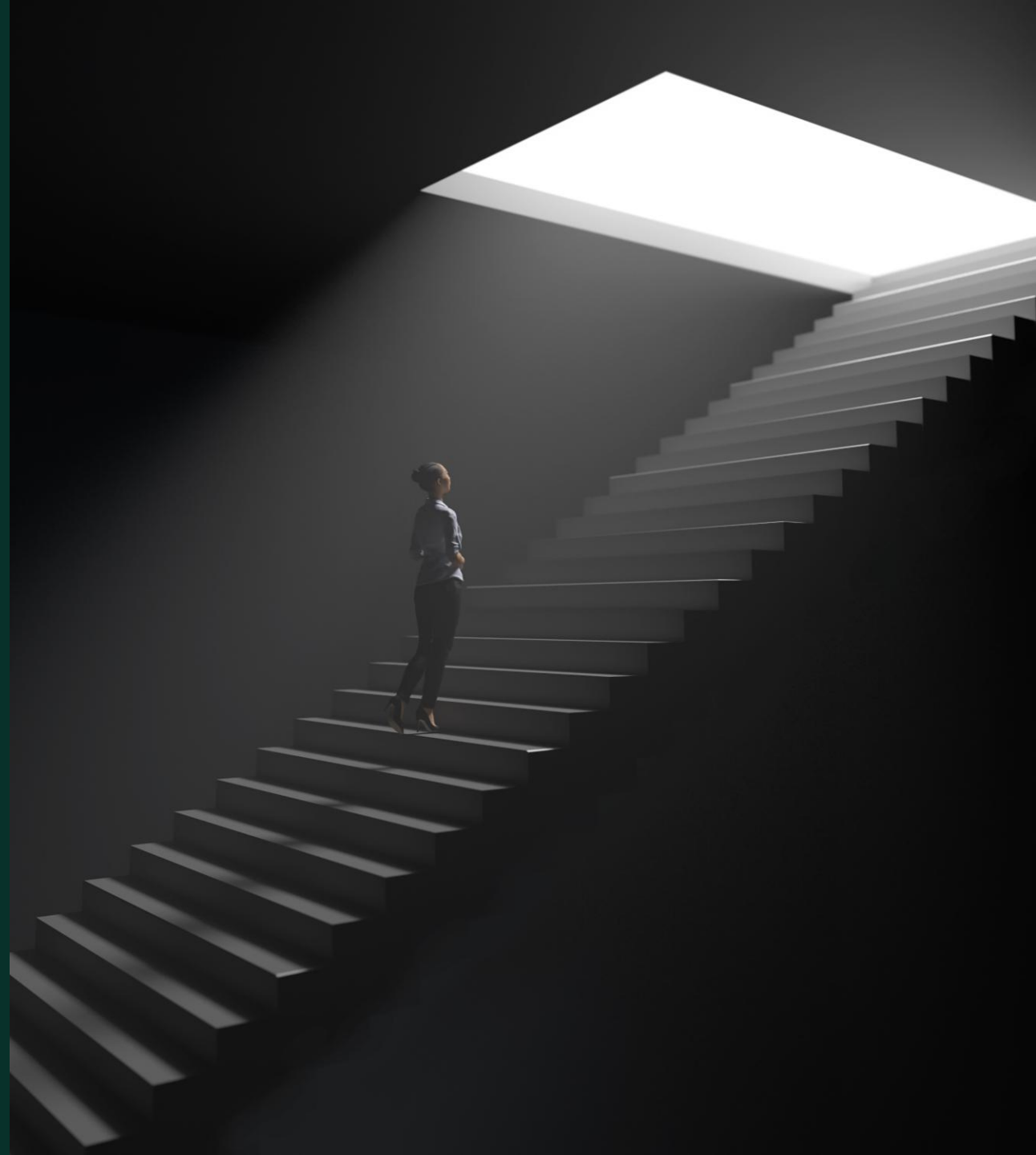


06

Kommunikations- und Veränderungskompetenz

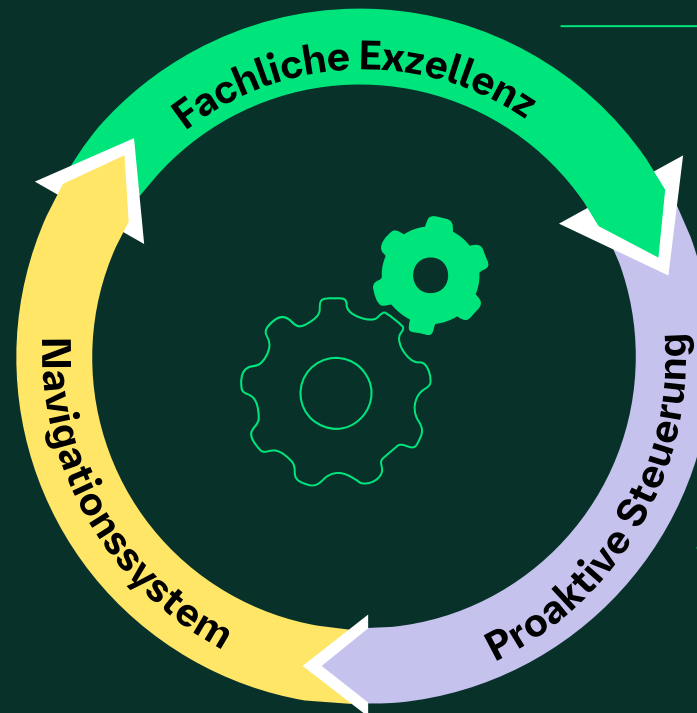
Vom Regeltext zur Handlungsoption; Berater, Moderator und Change Manager

8. Der Wandel der Rolle: Drei Entwicklungsstufen



8. Rollenwandel

Die drei Entwicklungsstufen in der Rolle des Trade Compliance Managers



Strategischer Transformationspartner

Orchestrator der regulatorischen
Lieferkette: Markteintritte, Sourcing-
Strategien, M&A, Digitalisierung

Regelanwender

Vorschriften prüfen,
Zollanmeldungen absichern,
Exportkontrollen durchführen,
Dokumente archivieren

Risikomanager

Kritische Länder, sensible Produkte,
auffällige Kundenstrukturen, anfällige
Lieferketten identifizieren

8. Rollenwandel

Die Aufgaben des Trade Compliance Managers der Zukunft

Vom Bearbeiter einzelner Vorgänge zum Designer, Kontrolleur und Auditor intelligenter Compliance-Prozesse

Frühwarnsystem

Umgehungsrisiken,
verdächtige Muster und
geopolitische Signale früh
erkennen

Integrator

Zoll, Exportkontrolle, ESG,
Einkauf, Recht, IT & Supply
Chain verbinden

Datenarchitekt

Zollrelevante Daten über
Systeme, Prozesse und
Partner steuern

Governance-Owner

Rollen, Kontrollen,
Eskalationen und
Wirksamkeitsprüfungen
verantworten

ESG-Übersetzer

CBAM, EUDR, LkSG & Forced
Labour in Warenströme und
Prozesse übersetzen

KI-Kurator

KI-Systeme validieren,
dokumentieren und
menschliche
Letztverantwortung sichern

Präferenz-Programm-Manager

Abkommen in Produkt-,
Länder-, Prozess- und
Systemstrategien übersetzen

Change Manager

Fachbereiche, Management
und Behörden als Berater und
Moderator begleiten

9. Handlungsfelder



9. Handlungsfelder

Sechs Konsequenzen für Unternehmen

01



Frühe Einbindung

Trade Compliance schon bei Produktentwicklung, Lieferantenauswahl und Vertragsgestaltung

02



FTA-Implementierungsprogramm

Potenziale, Ursprungsregeln, Nachweise, Kalkulationen, Systeme und Monitoring koordinieren

03



Integriertes Risikobild

Zoll, Exportkontrolle, Sanktionen, Präferenzrecht, Produktsicherheit, Nachhaltigkeit und Lieferkettensorgfalt nicht in isolierten Silos betrachten

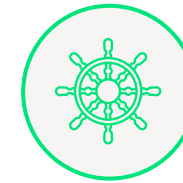
04



Datenqualität als Chefsache

Materialstamm, Klassifizierung, Ursprung und Partnerdaten gepflegt und auditierbar halten

05



KI-Governance

Klare Einsatzbereiche, Validierung, Zugriffskontrolle – und menschliche Letztverantwortung

06



Sichtbarkeit im Management

Compliance auf die Managementagenda – als Schutz- und Ermöglichungsfunktion

10. Der Trade Compliance Manager der Zukunft

Neues Selbstverständnis

v o m

Sachbearbeiter



z u m

Risikostrategen

v o m

Kontrollpunkt



z u m

Frühwarnsystem

v o m

Regelanwender



z u m

**Architekten sicherer, nachhaltiger und
resilienter globaler Wertschöpfung**

Kontakt

Erich Paul Lemke

Tax and Trade Governance

Senior Manager Global Trade Compliance

Boehringer Ingelheim Corporate Center GmbH

Binger Straße 173 | 55216 Ingelheim am Rhein

M +49 (151) 150 20 372

T +49 (6132) 77-141300

E erich_paul.lemke@boehringer-ingelheim.com



Die Kernbotschaften auf einen Blick

1

Handelsregeln sind Machtprojektion

Zölle, Exportkontrollen und Sanktionen
werden Bausteine geoökonomischer
Governance

2

Freihandelsabkommen brauchen Umsetzung

Präferenzvorteile entstehen durch
belastbare Ursprungs-, Nachweis- und
Systemprozesse

3

Datenqualität = Compliance-Währung

Der EU Customs Data Hub belohnt
Datenbeherrschung – und bestraft ihr
Fehlen

4

ESG & Trade wachsen zusammen

CBAM, EUDR, LkSG & Forced-Labour treffen
dieselben Daten und Prozesse wie Zoll und
Exportkontrolle

5

KI braucht Governance

Maschine für Skalierung – Mensch für
Verantwortung, Dokumentation und
Kontrolle

6

Trade Compliance ist Steuerungsfunktion

Gehört auf die Managementagenda – als
Schutz- und Ermöglichungsfunktion
strategischer Entscheidungen

Disclaimer

Diese Präsentation und ihre Inhalte sind Eigentum von Boehringer Ingelheim und unter anderem urheberrechtlich geschützt. Die vollständige oder teilweise Weitergabe an Dritte sowie das Kopieren, die Vervielfältigung, Veröffentlichung oder jegliche andere Nutzung durch Dritte ist nicht gestattet.

© 2026 Boehringer Ingelheim Corporate Center GmbH. Alle Rechte vorbehalten.