



在關稅變局中逆勢成長

零售業如何緩解當前和長期風險

全球資產配置戰略諮詢中心 (GTP)

—
July 2025

前言

在面對變動不定的關稅政策時，零售業者若要妥善因應美國進出口關稅帶來的挑戰，所需的不只是評估眼前風險的短期對策，更需一套全方位的長期應對方案。

要確保企業財務穩健，就必須採取橫跨多個部門的策略性做法，整合稅務、貿易、供應鏈、商品規劃及採購等關鍵單位的力量。透過這樣的協同運作，企業才能有效應對即時衝擊，並強化自身的長期抗壓力與市場競爭力。



面對美國關稅政策的不確定性，零售業者需從不同角度審慎因應。本篇報告從短、中、長期剖析未來情勢以及企業對應的解方，企業應及早制定完整規劃佈局，才能及時應對未來全球貿易環境變化莫測的挑戰，以穩健的步伐在競爭激烈的市場立足。

陳彩凰 Hazel Chen

KPMG稅務投資部營運長暨
全球資產配置戰略中心主持人
KPMG 台灣所





短期應對：掌握風險、擬定策略

面對關稅帶來的即時與潛在衝擊，零售業者必須及早辨識風險來源，包含可能遭遇的報復性關稅。這些應對措施不論是自有品牌產品或品牌供應商皆可適用。

- **掌握關稅衝擊與模擬情境：**透過分析貿易資料，全面評估現行及潛在關稅的影響，並規劃多套情境劇本，以備不時之需。
- **持續監控法規動態：**密切注意貿易政策最新變化並與貿易協會與專業顧問保持密切合作。
- **檢視原產地與商品關稅分類：**正確課稅的關鍵在於商品的產地與分類準確無誤。應深入分析每個存貨單位(SKU)的稅負影響，並依據情況重新進行歸類。
- **善用節稅工具：**可考慮運用「首次出口銷售」、商品估值策略、外貿區(FTZ)及其他退稅或稅收抵免方案，爭取關稅節省空間。
- **彈性調整報關價格：**透過美國海關及邊境保衛局(CBP)的報關調整機制，允許進口後再修正報關價格，爭取更多時間進行調查與優化稅務安排。
- **與利害關係人保持溝通：**確保企業內外部相關人員了解潛在關稅風險，並與公司整體策略保持一致步調。

中期應對：壓低關稅成本

面對關稅持續帶來的壓力，零售業者不僅要控制直接成本，還須應對供應商可能轉嫁的額外支出。

- **善用高效節稅工具：**導入投資報酬率高的關稅減免方案，盡可能降低整體進口稅負。
- **與供應商重新協商：**關稅衝擊可能促使供應商要求漲價，零售商應採取綜合成本控管策略，包含：拒絕不合理漲價、尋找新合作夥伴，或在能源、物流、人事等項目削減成本來緩解毛利壓力。建議從整體供應鏈角度審視所有費用組成，並建立主要與備援供應來源，以提高風險彈性。
- **調整商業與產品策略：**評估目前商品定價是否足以轉嫁部分關稅成本至終端消費者，同時優化產品組合，以平衡毛利與銷售量。也可考慮改用稅率較低甚至免稅的原料或零組件。
- **靈活運用稅務規劃：**透過移轉訂價及價值鏈的策略性管理，降低潛在的稅務成本。
- **重新設計產品：**重新評估材料與零件來源，優先選擇關稅友善的替代選項，從源頭降低成本。



長期佈局：打造更有韌性的多元供應鏈

在全球貿易規則與關稅政策日益複雜的情況下，零售商需重新檢視產品的採購來源，強化供應鏈的多樣性與抗風險能力。

- **評估現況、規劃未來藍圖：**檢視目前各產品原產地的配置與成本結構，並納入未來可能出現的政策與地緣政治風險，規劃出能兼顧成本、風險與產能的採購架構。透過模擬模型，找出各類產品最合適的供應地組合。
- **稅務優化策略：**設計有助於節省關稅與聯邦所得稅的稅務架構，降低整體稅負。
- **落地行動方案：**制定具體的實施路線圖，循序推動供應地組合優化。
- **持續優化關稅與合規機制：**確保關稅節省策略與原產地策略保持一致，並建立貿易數據監控機制與定期合規審查流程，讓策略優化成為常態。

案例分析

協助一家年營收逾500億美元的消費品牌進行全球採購數據分析

面臨挑戰



該公司超過半數客戶營收仰賴來自同一原產國的商品。

應對行動



- 完成對現行供應風險的初步盤點與評估
- 建立新採購模式的情境模擬，找出最優供應組合
- 制定具體執行計畫，推動策略落地

預測結果



76%

減少仰賴單一供應來源的產品

2.7%

預計在未來五年內，淨利率將有所成長

KPMG可以提供的服務

KPMG能提供多面向的支援，協助企業因應關稅帶來的挑戰



跨專業團隊：由貿易、稅務、策略、採購及定價領域的專家組成，協助企業評估目前與未來面臨的關稅風險，並規劃及推動應對策略。



數據分析能力：運用貿易資料與相關科技，讓企業更清楚掌握關稅衝擊，並模擬各種因應情境。



產業專業：憑藉對零售產業的深厚理解，幫助企業解決關稅所帶來的挑戰。



全球資產配置戰略諮詢中心服務團隊



陳彩凰 Hazel Chen

稅務投資部營運長暨全球資產
配置戰略諮詢中心主持人

T +886 2 8101 6666 ext.08995

E hazelchen@kpmg.com.tw



張維夫 Vincent Chang

執行董事暨顧問部副營運長暨
私募基金產業主持人

T +886 2 8101 6666 ext.05185

E vwchang@kpmg.com.tw



吳政諺 Vincent Wu

副專業策略長暨亞太業務發展
中心主持會計師

T +886 2 8101 6666 ext.04247

E vincentwu@kpmg.com.tw



丁傳倫 Ellen Ting

稅務投資部副營運長暨亞太業
務發展中心印度區主持人

T +886 2 8101 6666 ext.07705

E eting@kpmg.com.tw



陳宗哲 Jacky Chen

副執行長暨亞太業務發展中心
中國區關係策略主持會計師

T +886 2 8101 6666 ext.03950

E jchen3@kpmg.com.tw



劉彥伯 Abel Liu

顧問部執行副總經理暨工業產
業主持人

T +886 2 8101 6666 ext.05653

E abelliu@kpmg.com.tw



Contact us

Laney Tsung
Manager, Markets & Brand

T +886 2 8101 6666 #10007
E ltsung@kpmg.com.tw

Mike Wu
Senior Specialist, Markets & Brand

T +886 2 8101 6666 #22327
E mikewu2@kpmg.com.tw

Serena Yang
Senior Specialist, Markets & Brand

T +886 2 8101 6666 #19146
E serenayang1@kpmg.com.tw



kpmg.com/tw

The information contained herein is of a general nature and is not intended to address the circumstances of any particular individual or entity. Although we endeavor to provide accurate and timely information, there can be no guarantee that such information is accurate as of the date it is received or that it will continue to be accurate in the future. No one should act on such information without appropriate professional advice after a thorough examination of the particular situation.

The KPMG name and logo are trademarks used under license by the independent member firms of the KPMG global organization.

© 2025 KPMG, a Taiwan partnership and a member firm of the KPMG global organization of independent member firms affiliated with KPMG International Limited, a private English company limited by guarantee.

Document Classification: KPMG Public

本報告內容參照 KPMG 洞察觀點翻譯彙整。
閱讀原文：[Thriving amid tariff uncertainty :
How retailers can mitigate risks - now and over the long-term](#)