

物流、航運與“時尚谷”：提契諾州的分銷經濟——概述與總結

Dr Alexander Ressos, TEP

Attorney-at-Law (Switzerland), Solicitor (Hong Kong),

Solicitor (England & Wales)

在門德里西奧的高速公路出口與基亞索-布羅格達（Chiasso-Brogeda）海關之間，有一片僅幾平方公里的狹長地帶。大約三十年間，全球相當一部分奢侈時尚商品在從意大利工坊運往歐洲、美洲和亞洲門店的途中，都經過這裡的瑞士倉庫。托斯卡納製造的 Gucci 手袋、比耶拉地區裁製的西裝以及為美國集團設計的運動服，在卡德姆皮諾、聖安東尼諾、斯塔比奧、科爾德雷里奧和門德里西奧的物流中心完成倉儲、貼標、開票和發運。提契諾媒體將這一集群稱為“時尚谷”（Fashion Valley）。根據一項被廣泛引用的估計，2013 年該集群約有 8,000 名僱員，年營業額約 100 億瑞士法郎，其在全州企業稅收中所佔份額據稱超過三分之一。¹五年後，該集群中規模最大的單一成員——開雲集團（Kering）在瑞士的貿易和物流子公司 Luxury Goods International (LGI) ——開始將其業務遷往意大利。2019 年 5 月，開雲集團向意大利稅務機關支付了 12.5 億歐元，以了結一起關於 Gucci 經由瑞士進行銷售的稅務爭議。²

本章探討的問題是：提契諾的分銷經濟由哪些部分構成，為何落戶於該州南部，以及伴隨而來的法律風險有哪些。此處所稱的分銷經濟取其廣義，包括時尚和奢侈品集團的貿易和物流公司，以

及基亞索—斯塔比奧—門德里西奧一帶的貨運代理人及報關行；還包括使貨物得以在瑞士境內免稅存放的海關倉庫和自由區、穿越聖哥達和切內里基線隧道的貨運走廊，以及在盧加諾經營的船東、船舶管理和租船公司。本章的論點是：這些活動與第 F.I 章和第 F.II 章所論述的大宗商品貿易行構成同一個經濟體系。在每一種情形下，都是一家瑞士公司購買、持有並轉售在他處生產和消費的貨物的所有權；在每一種情形下，其利潤都取決於必須證明在瑞士履行的職能。因此，時尚集群與貿易行所面臨的稅收和聲譽風險，是同一問題的不同變體。意大利稅法通過隱性常設機構和 *esterovestizione*（虛構的境外居民身份）這兩個概念來應對這一問題。

本章分九個步驟展開。首先衡量分銷經濟的規模，然後描述時尚谷的興起、其選址原因及其核心法律事件——意大利對開雲集團和 Gucci 的調查。隨後追溯該案之後的企業撤離，以及伴隨而來的關於低工資和 *frontalieri*（跨境通勤者）的政治辯論。接著轉向邊境的實體基礎設施，即門德里西奧托地區的物流帶、依據《海關法》第 50 條至第 67 條設立的海關倉庫和自由區，以及聖哥達貨運走廊。關於盧加諾航運和船舶管理的一節涵蓋瑞士海運旗幟、2017 年的擔保損失以及海上保險。本章最後論述分銷架構的稅收、經濟實質和聲譽風險，並附有一份供從業者使用的核對清單。大宗商品貿易的歷史和盧加諾大宗商品貿易協會（LCTA）屬於第 F.I 章的內容。貿易公司的企業稅制、支柱二以及經濟實質要求在第 F.II 章論述，南部邊境的制裁和出口管制則在第 G.II 章論述。

1 結論

提契諾的分銷經濟源於這片土地最古老的職能，即倫巴第與北方之間的貨物過境。基亞索的貨運代理行、1925 年設立的自由區以及門德里西奧托地區的報關行奠定了基礎；自 20 世紀 70 年代末起，意大利和國際時尚集團在此基礎上建立了各自的貿易和物流公司。在 2013 年前後的鼎盛時期，據估計時尚谷僱用約 8,000 人，每年繳

稅約 9,000 萬瑞士法郎。它依賴四大支柱：2020 年以前的州稅制度、毗鄰意大利生產區的地利、來自科莫和瓦雷澤的 *frontalieri*，以及邊境的海關基礎設施。該集群中規模最大的公司——開雲集團位於卡德姆皮諾的 LGI——在 2018 年僱用約 900 人，並被稱為該州的最大納稅人。

2017 年至 2019 年的開雲案暴露了這一模式的弱點。意大利當局將 LGI 的業務視為通過隱性常設機構開展的意大利業務，開雲集團於 2019 年 5 月支付 12.5 億歐元，了結了 2011 年至 2017 年的相關主張。在隨後六年間，該集團將其物流遷至特雷卡特（Trecate），並將行政管理遷至意大利。Armani 和 Prada 早在 2016 年便已撤離，Tom Ford 於 2019 年隨之離開，Zegna 則將部分生產遷回諾瓦拉省。留下的是一個規模較小、面貌不同的集群。其核心是 VF Corporation 位於斯塔比奧、擁有逾 1,100 名員工的區域總部，以及 Hugo Boss、Capri 和其他集團在提契諾的公司，再加上門德里西奧托地區的貨運代理和報關行業——後者繼續為每年經過基亞索-布羅格達的 50 萬輛卡車提供服務。

航運業以較小的規模講述了一個平行的故事。盧加諾是 Nova Marine Carriers 等船舶運營公司的所在地，也是當地貿易行租船部門的所在地。相比之下，自 2017 年的擔保損失以來，瑞士旗幟幾乎已從各大洋上消失，且沒有任何一艘懸掛瑞士旗幟的船舶由提契諾運營。在這兩個行業中，法律上的教訓是相同的：一家購買、持有並轉售在他處生產和消費的貨物的瑞士公司，只有在瑞士實際履行這些活動時，才能獲得這些活動所產生的利潤。自 2024 年起，意大利法律以其新的稅收居民標準——主要日常管理地——對此加以檢驗。從業者的任務是確保職能、人員和決策都位於利潤入賬之處。

2 五句話概要

門德里西奧托地區和盧加諾一帶的時尚谷，始於 20 世紀 70 年代末 Zegna 的到來和 90 年代中期 Gucci 的 LGI 落戶卡德姆皮諾；據估計，2013 年該集群僱用約 8,000 人，每年繳稅約 9,000 萬瑞士法郎。它依賴於 2020 年以前的州稅制度、毗鄰意大利生產區的地利、工資遠低於瑞士中位數的 *frontalieri* 勞動力，以及基亞索邊境的海關倉庫和貨運代理人。2019 年 5 月，開雲集團向意大利稅務機關支付 12.5 億歐元（其中 8.97 億歐元為稅款），以了結有關 LGI 在意大利構成隱性常設機構以及 LGI 與 Gucci 意大利公司之間轉讓定價的主張，此後該集團將物流遷至特雷卡特，並於 2026 年前關閉了其在提契諾的業務。受《海關法》第 50 條至第 67 條規範的自由區和開放式海關倉庫，在聯邦審計署 2014 年發佈報告後受到更嚴格的管控；而在 2017 年發生 2.04 億瑞士法郎的擔保損失之後，懸掛瑞士旗幟的遠洋船隊縮減至十一艘。與意大利存在關聯的分銷和貿易架構，如今必須依據意大利關於轉讓定價、常設機構、*esterovestizione* 和強制披露的規則為其利潤進行抗辯，而唯有在提契諾履行的真實職能才能提供這種抗辯依據。

3 F 部分結論

F 部分追溯了盧加諾作為貿易中心的發展歷程：從聖哥達路線上的過境貿易，到當今的貿易行、物流公司和航運企業。第 F.I 章追溯了盧加諾大宗商品貿易的興起，包括其在鋼材、金屬、農產品和能源方面的專業化、門德里西奧托地區的黃金精煉廠、其與意大利和東歐市場的聯繫，以及其在盧加諾大宗商品貿易協會中的組織形式。該章將盧加諾與日內瓦和楚格一併置於全國過境貿易統計之中，並描述了圍繞貿易商的銀行、檢驗公司、航運公司和保險公司生態體系。第 F.II 章分析了貿易行的法律：其法律形式和控股架構、2020 年的企業稅制改革和提契諾州的州稅率、支柱二在

瑞士的引入、轉讓定價和意大利受控外國公司規則、該行業的標準合同和國際貿易術語解釋通則、作為首選法律框架的瑞士法和仲裁，以及貿易公司在瑞士所需具備的經濟實質。

本章補充論述了時尚和奢侈品集團的分銷經濟、門德里西奧托地區的物流帶、存儲貨物的海關制度以及海運業。綜合來看，這三章展示了同一經濟模式的若干變體。一家瑞士公司購買在他處生產的貨物，持有其所有權一段時間，再將其出售給他處的客戶，而貨物往往從未觸及瑞士領土。其利潤在瑞士納稅，所適用的規則曾經特別優惠，如今已接近國際最低標準。該模式取決於瑞士公司所履行的職能、履行這些職能的人員，以及外國稅務機關——首先是意大利稅務機關——是否認可這些職能確實在瑞士履行。

這三章還表明，該模式的風險不僅限於稅收。貿易行或分銷公司需要為其存貨和應收賬款融資，而提供這些融資的銀行必須適用貿易融資規則和國際商業中的單據工具。其貨物和交易對手可能受到制裁和出口管制的約束，而自 2014 年起、尤其是自 2022 年起，制裁和出口管制已成為大宗商品貿易的核心問題。其付款經由金融體系流轉，必須符合適用於銀行、受託服務機構和交易商的反洗錢規則。其所有權和控制權日益受到透明度規則以及稅務機關之間資訊交換的約束。因此，G 部分將從貿易中心的業務轉向圍繞它的合規架構。第 G.I 章描述盧加諾的貿易融資及其銀行、工具和風險。第 G.II 章論述南部邊境的制裁和出口管制，包括瑞士對歐盟對俄措施的採納及其對提契諾貿易商和銀行的影響。第 G.III 章探討有組織犯罪、洗錢以及提契諾當局和位於貝林佐納的聯邦刑事法院的作用。第 G.IV 章以透明度、稅務合作和受益所有人問題作為該部分的收尾——正是這些法律工具，取代了盧加諾金融與貿易中心昔日賴以建立的保密傳統。

4 註釋

1. Tio.ch , “La Fashion Valley è arrivata alla fine?” (2018 年 10 月 7 日 2019 年 5 月 22 日更新) , <https://www.tio.ch/ticino/focus/131070/0/la-fashion-valley-e-arrivata-alla-fine> (2013 年約 8,000 名僱員 , 營業額約 100 億瑞士法郎 , 每年稅收約 9,000 萬瑞士法郎 , 據稱佔全州企業稅收的三分之一以上) 。上述數據為媒體估計 , 並非官方統計。
2. Il Fatto Quotidiano , “Kering pagherà 1,25 miliardi al fisco dopo indagine di Gdf e Procura di Milano” (2019 年 5 月 9 日) , <https://www.ilfattoquotidiano.it/2019/05/09/kering-paghera-125-miliardi-al-fisco-dopo-indagine-di-gdf-e-procura-di-milano/5167127/> ; Radiotelevisione svizzera (RSI) , “LGI, via 150 impieghi da Cadempino” (2018 年 10 月 8 日) , <https://www.rsi.ch/info/ticino-grigioni-e-insubria/LGI-via-150-impieghi-da-Cadempino--1109368.html> 。

僅供一般參考。本文不構成法律或稅務意見，不能取代針對個別情況的專業意見，亦不建立律師與客戶關係。本文反映截至 2026 年 9 月的法律狀況。

網上版本：hk.helveticaregister.com/lugano-logistics-shipping-and-the-fashion-valley-ticino-s-distribution-economy-overview