



不確定時代下， 資產管理業的 應對措施

Unprecedented measures: Asset
management in the age of uncertainty

August 2023





各國央行正在大幅積極升息，在人們的記憶中，股票和債券市場似乎沒有同時暴跌過，同時幾十年來，投資者信心也從未如此低迷過。

領先的資產管理者如何為接下來的情勢做準備

各國央行正在大幅積極升息，在人們的記憶中，股票和債券市場似乎沒有同時暴跌過，同時幾十年來，投資者信心也從未如此低迷，這些情勢與過往不太一樣。

然而，當前形勢之所以如此具有挑戰性，是因為這一切都是在全球大力重新引導世界經濟，使其往更加綠色與公平發展的過程中所產生的，並且加上現今一些新興科技(尤其是生成式人工智慧)的顛覆性力量，以及地緣政治動盪造成的混亂，促使市場基本面顯然面臨較大壓力。

這對資產管理行業形成明顯影響，高通膨和經濟衰退預期壓抑資產價值，同時基金資金大多轉向現金和存款，顯示資產管理規模正在萎縮。對於許多資產管理者來說，此意味管理費收入面臨壓力。

投資者感到緊張，KPMG產業專家與機構投資者、主權財富基金、高資產者和家族企業交談互動後，了解這些投資者正在經歷一場信任危機。投資者與他們已經認識和信任的經理人走得更近，並且正在尋找具安全性的貨幣市場基金、保值基金和私募市場投資。他們尋求透明度，並且越來越希望透過他們的投資產生影響。

尋求機會

部份資產管理公司可能認為此時存在巨大風險，但其他公司或認為這將是一個機會。然而，根據所從事的資產管理規模不同，機會可能看起來相當不同。

對於大型資產管理業者來說，投資者的信心危機帶來穩定資金流入。這些參與者正在引導市場需求和近期趨勢，特別著重於ETF和私募市場的投資。不過，他們也利用自己的規模與市佔來開發及擴展新產品與其能力，憑藉可靠的數據與分析以及大量的現金投資，此舉往往可領先於投資者的趨勢。

對於較小型的資產管理業者而言，募集資金可能較為困難，但他們也有很大的機會在當前的市場重組中脫穎而出。投資者正在尋求個性化服務，他們需要具專業能力者，並希望自己的資金能有目的、有價值地進行投資，而規模較小及著重利基型產業的資產管理業者，可以透過正確的關注和努力為投資者創造令人信服的價值主張。

未來或將如何發展？

大多數的資產管理業者認知到他們正處於明顯混亂中，而這並不是短期經濟波動或某種市場調整。資產管理業的基本面正在發生改變，對新思維及新模式的需求從未如此迫切過。



對於大型資產管理業者來說，投資者的信心危機帶來穩定資金流入。這些參與者正在引導市場需求和近期趨勢，特別著重於ETF和私募市場的投資。

KPMG觀點

絕大多數成功的資產管理業者或將是那些願意圍繞價值、顧客、目標重新調整業務方向的企業



價值

對不同的投資者來說，價值的意義可能不同。對於某些人而言，此意指維持財務價值、創造更高的回報率與降低成本；對其他人來說，可能與信任、信心和關係等有關。因此，了解什麼代表特定客戶的價值至關重要。



顧客

無論您是迎合大眾市場或是精選客戶，關鍵是要以能提供價值驅動的產品和服務，並可以預測未來期望和趨勢的方式了解您的客戶。了解客戶，就能了解機會。



目標

投資者越來越受到資產管理者的動機影響，同時員工也是。能夠詳細闡明目標，特別是在推動淨零排放與脫碳的背景之下，將可使資產管理者能更清楚地向客戶陳述價值主張。

運用科技尋求信任

雖然這似乎像是個需要兼顧且具挑戰性的優先事項，但科技已經發揮促進的作用，尤其是在協助管理人員更貼近客戶、創新產品及提供透明度等面向。

例如，零售型資產管理業者正在探索運用區塊鏈技術將ETF代幣化的機會，而這既是一種可使產品更容易讓顧客獲得，亦是一種拉近客戶距離的方式(代幣化將可允許資產管理公司無需中介機構)。

同樣地，房地產企業也在考慮將其資產組合代幣化，而避險基金開始將數位資產視為可投資的資產類別。

科技同時也促使更多具創新的資產管理公司不僅能創造新的收入來源，並鞏固現有收入。特別是過去幾個月，越來越多資產管理業者將其內部工具與平台作為服務推向市場，而較小的資產管理公司則採用這些科技服務，以協助他們能以最優惠的價格，專注為客戶創造最佳的專案價值。

邁向未來的五大步驟

KPMG與資產管理業者合作評估其未來商業模式、營運模式和價值主張的經驗指出，資產管理公司從今日起可以開始進行下列五大措施，以便為不久將來或將發生的變化做好準備：

01 了解客戶

客戶的需求和期望正迅速變化，而投資目標也快速改變。在考慮如何與客戶拉近距離方面，或許可透過與中介機構密企業合作，提供更個性化的策略(或消除部分中介機構)，以此更好識別及預測未來趨勢。同時，考量顧客未來可能想要的產品和解決方案類型，以及他們如何與資產管理者互動與可能所需的資訊。

02 闡明價值與目標

氣候變遷是世界上最大的挑戰之一，而資產管理業或許處於可運用投資決策來實現實際影響力的獨特地位，並可透過幫助被投資企業減少碳足跡且開發更環保的產品與解決方案來推動積極變革。能對社會和投資者詳細闡述其目標者，或將可在競爭激烈及價值驅動的市場中脫穎而出。

03 不斷地溝通

溝通是實現目標和以客戶為中心的關鍵推動因素，而與投資者季度溝通及合規報告的時代已經一去不復返。當今領先的資產管理公司不斷與利益相關者就廣泛的議題進行溝通，此舉有助於與客戶、員工和監管機構建立信任。正如過去幾個月公司、經理人及投資者之間採取清晰、公開、透明的溝通那樣，當需要危機管理時，將十分重要。

04 重新評估商業與營運模式

客戶期望的轉變與利潤率的下滑給目前的商業模式帶來壓力，加上以客戶為中心的價值基礎產品及服務的明顯趨勢，顯示將需要新的商業模式。此時，資產管理公司也許應透過科技、流程或外包，尋求機會以提高營運模式的管理效率及業務靈活性。

05 探索科技

從利用科技提高管理效率及更佳客戶參與度的機會，到新投資機會和潛在收入流的出現，科技可以在現今環境為資產管理公司帶來巨大價值。詳細考量科技、文化和人員如何交集，以確保科技投資為客戶和員工創造積極的影響與價值。了解您的未來情境模式，並開始製定實現該目標的科技路線圖。

開創新例

前所未有的時代需要創新的措施，資產管理公司不應簡單地維持現狀並希望安然度過這種混亂，而因應快速變化的總體經濟、地緣政治和社會環境的唯一方法，是開始進行根本性變革。KPMG認為那些將價值、客戶和目標視為核心者，可能會脫穎而出。





本文所提及之一部分或全部服務，依相關獨立性規範，可能無法對KPMG之審計客戶及其關係企業提供服務。
Some or all of the services described herein may not be permissible for KPMG audit clients and their affiliates or related entities.



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.

© 2023 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. All rights reserved.

Document Classification: KPMG Public