

到2020年，资产管理公司如何处理税收风险将直接带来竞争优势或者劣势。投资者将期待稳健并且有效的税收管控架构，对税收调整和不确定性的容忍程度降到最低。因此，税收将是关键性的经营和商业活动，需要专家资源、全新的方案以及前、中、后台的配合。所以，对于这个新的全球税收世界，什么才是关键影响因素？随着投资服务产业成为金融服务领域越来越重要的一部分，投资公司如何转变才能应对这些挑战？

# 2020年及以后的资产管理 转变你的业务，应对新的全球 税收世界

介绍和执行摘要



普华永道

[www.pwc.com/amtax2020](http://www.pwc.com/amtax2020)



# 目录

介绍	4
执行摘要	8
联系方式	13

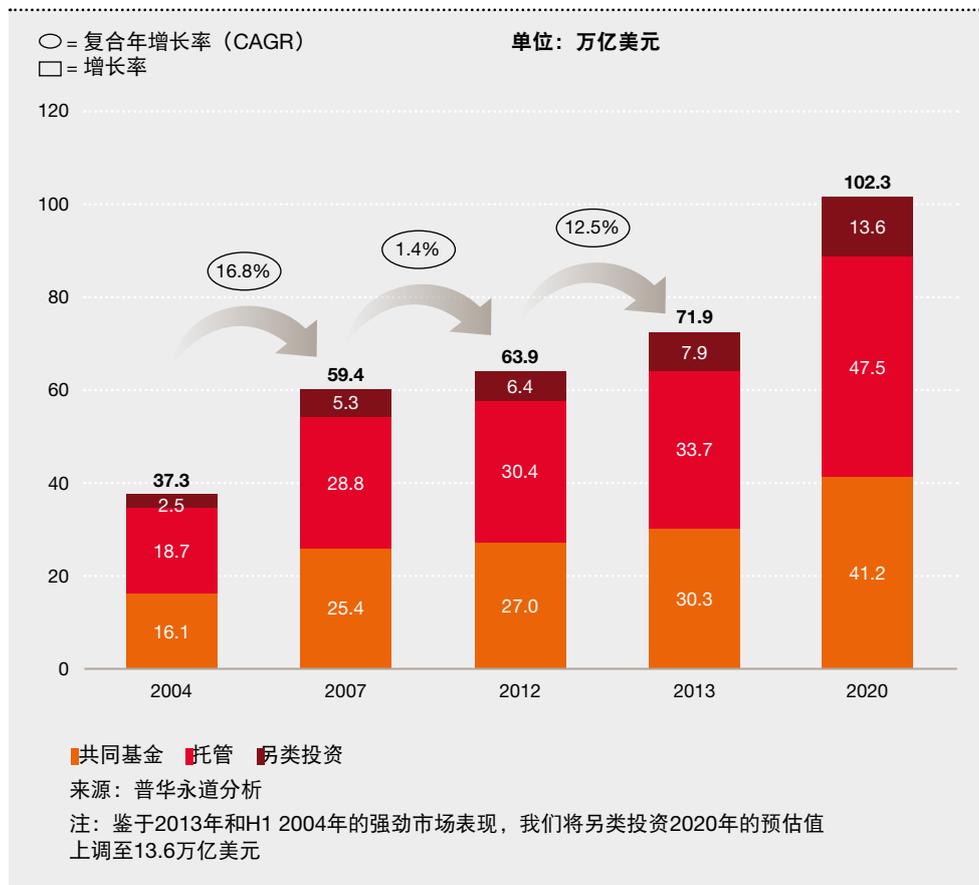


# 介绍

到2020年，资产管理公司如何处理税收风险将直接带来竞争优势或者劣势。投资者将期待稳健并且有效的税收管控架构，对税收调整和不确定性的容忍程度降到最低。因此，税收将是关键性的经营和商业活动，需要专家资源、全新的方案以及前、中、后台的配合。所以，对于这个新的全球税收世界，什么才是关键影响因素？随着投资服务产业成为金融服务领域越来越重要的一部分，投资公司如转变才能应对这些挑战？



图1: 在管理之下, 全球资产将在2020年达到100万亿美元



## 税收不应仅仅被视为风险管理, 其也是机遇。

尽管资产管理产业在未来几年将迅速发展(见图1), 但单个资产管理公司却未必如此。税收和监管环境在不断发展, 税收风险也会随之变化。税收将尤其是关键性的经营和商业活动, 须要专家资源、全新的方案以及前、中、后台的配合, 包括数据报告、产品开发、分销和品牌策略。税收和声誉将是不可分割的概念。税收将被视为经营风险, 加入到了其他关键风险的行列, 高级管理人员须对该风险高度注意, 须对此制定策略性的管理计划, 并将其纳入到业务经营的所有方面。

2020年, 投资者将期望稳健并有效的税收管控架构, 对税收的调整和不确定性更是零容忍; 此外, 许多国家正努力减少赤字并渴望投资。因此, 整个金融服务产业, 包括资产管理, 将发挥作用整顿全球金融体系, 并确保, 税务机构能得到纳税人正确的税收信息。

投资者住所和身份的透明化将成为常态。资产经理不得不展示其在反洗钱(AML)和“知晓客户”(KYC)责任方面达到最高标准, 并向税务机关和纳税人报告基金的回报。政治家、监管者和媒体对资产经理的期望不会更少。

然而, 税收不应仅仅被视为风险来管理, 其也是机遇。在投资、基金和投资者层面对税收风险和影响进行有效管理将区分资产经理的优劣。传统上, 资产经理的任务是为投资者创造投资回报差异化。到2020年, 服务差异化将是关键的区分因素。服务差异化的概念意味着资产经理将面临全新的挑战: 如何就税收事务与投资者进行交流——资产经理应首先向其进行解释, 然后帮助投资者了解其中的效益。

为了帮助资产经理作未来规划, 在本报最后一部分, 普华永道进行了展望: 2020年的税收面貌将是怎样的, 以充分说明新的税收环境。

在第6页以及下文中, 投资之星资产管理<sup>1</sup>将作为虚构的投资公司存在, 其CEO所强调的问题将指出产业所面临的挑战, 并将税收风险的管理提升至所有战略性业务变化的核心地位。

<sup>1</sup> 投资者之星资产管理是虚构的公司, 其所有的信息或事实并非来自普华永道客户或相关事项。这些例子仅为了阐释本出版物中的要点。

## 周日



**发件人：**Angus Moreland，投资之星资产管理公司CEO

**收件人：**所有部门主管

**抄送：**Charlene Ho，投资之星资产管理公司税务主管

**日期：**2020年3月22日下午3点

**主题：**为未来一周做准备

致所有同仁：

很抱歉在星期天晚上给你们发邮件，但是接下来一周非常重要。为了发展成全球尖端的资产管理公司，我们正推出一系列新产品，追求新的分销机会以及绩效报告方面的变化，并对全球技术平台进行彻底改造。其中的每一项都涉及税收，所以在付诸任何行动之前，请务必先与Charlene沟通。

过去一周的事件很好地解释了个中原因。

在经过近一年的努力之后，我们为养老基金提供了两项新的产品，并取得了巨大成功。税款扣缴以及资本利得税的风险和影响方面的确定性，吸引了更多的投资者兴趣和认购。这是很好的现象！

不好的消息是，Charlene之前不得不花费大量时间，来解决其中一位基金主管在亚洲税务管理方面遇到的困难。使产品遵从税收规定并不仅仅是总部专家的事情；亚洲的情况说明了，如果产品未能遵从当地税收规则，你个人将会卷入税收方面的麻烦。

我也在此强调一下，使用差旅追踪系统是你们每个人的义务——未协调和未控制的全球差旅可能使你个人和公司处于风险境地。

如果我们通力合作，我们将从新的税收环境中获利，并利用我们完善的管控措施形成竞争优势。

谨以问候

Angus





---

到2020年，税收和声誉将是不可分割的概念。税收将被视为经营风险，加入到了其他关键风险的行列，高级管理人员须对该风险高度注意，须对此制定策略性的管理计划，并将其纳入到业务经营的所有方面。

# 执行摘要

## 资产经理在舞台中央 适应新的角色

鉴于银行和保险公司从诸多投资业务中撤出，到2020年，资产经理将对一系列产品发挥更大的影响力。新生的全球超大型资产经理将吸引税务机关的极大注意力。税务机关的专家小组将进行比以前更加详细的征询，并要求提供与投资者有关的实时信息。为此，资产经理将把战略的税收资源分散部署到全部的业务运作中，以使前、中、后台部门能够实时访问专业性的知识。内部的税务团队将负责处理不断的稽查，并频繁地与税务机关交涉，从而影响税收政策，并帮助指导税收规则的实施。

### 透明度：公司须不遗余力

共同报告标准（CRS）和全球税收申报已经成为现实，到2020年，税收透明度将是金融市场无法改变的事实。在经济合作与发展组织（OECD）对以“常设机构”作为纳税基础的理念审核之后，很多税务机关将更加重视资产管理合约与最终投资者的经济连结，而非只注重资产经理、资产以及员工之间的物理连结，从而确定资产管理业务的纳税地点。

鉴于政治压力、投资者需求以及监管变化，也随着各区域不断竞争，为跨境和国内投资提供诱人的投资工具，海外金融中心的产品将大量转移为境内产品，加入新登记产品的行列。随着各国持续竞争以吸引重大的对内投资，这些境内载体本身可能享受免税、获取避免双重征税的协定优惠、不须代扣分销或赎回的所得税。专业投资平台的新产品，如资产证券化以及房地产投资信托（REIT）基金，将是竞争格局的一部分。所有这些将为产品设计和基金结构带来新的复杂性。





## 组合投资税务将成为关键战场

到2020年代早期，OECD的税基侵蚀和利润转移（BEPS）对金融混合工具、利息的税前抵扣以及享受税收协定方面的影响，将导致出现新环境，即对于许多基金来说，一定程度的税收流失将是无法改变的事实。业绩评估和归因分析将主要针对税后收益。潜在投资者在投资基金之前，会关注税收披露，甚至会将个人税收纳入考虑。在税收事宜上，他们将寻求更多的确定性。考虑到越来越多的交易税、当地代扣以及自核自缴资本利得税机制，资产的每次购买和出售，都应从税收风险和报告角度进行仔细检查，这要求资产管理能够实时获取全球税收体制方面的信息。在推出新产品时，资产管理将常规性开展充分的评估，以确保产品在所有渠道都具有竞争力。若提供的产品能够反映出投资者的税收事宜，资产管理将更受投资者的青睐。到2020年，许多集合了资产管理、财富管理以及私人银行活动的综合业务，将有能力为客户提供充分的税收咨询服务。

## 税收品牌化将处于营销和声誉的中心位置

到2020年以及未来，税收将被视为经营风险，就如同评估和监管报告在过去几年被视为经营风险一样。托管人、管理人以及转让代理人进行外包服务时的控制报告，将常规性地包含以税收风险管理和管控为核心的控制目标。当资产管理管理的投资组合规模变大，将会对税收功能进行

内部审计，以此来证明税收风险管理达标。

为了避免税收方面的不合规，资产经理和他们的客户将对此问题变得更加积极主动。2020年，资产经理的公关不仅集中在基金效益上，也集中在税收以及合规上；关于税收政策、酬劳和奖励结构、已缴税额以及缴纳地点方面的详细报告将公诸于社会。

## 税收技术将是业绩和客户满意度的关键点

到2020年及以后，这股不可阻挡的趋势将使税收流程变成一项技术性环境，其将把现有技术连接到税收敏感的数据库（通过集中的税收数据枢纽而连接）中。税收技术将促使投资公司基于税收信息作出及时的投资决定，并为投资者和税务机关提供所要求的透明度和信息报告。该技术也将使税收不确定性降到最低。该技术同样能够区分组合投资经理作出的贡献度与税收团队（间接）通过管理税收影响和税收风险做出的贡献度。

在高度竞争的环境中进行募资时，能够彰显税收效率的基金将会获得独特的优势。技术工具能够实现对工作流程的管理，使得基金经理在内部或服务提供者处对税收服务进行实时监督。技术将不仅仅处于资产经理的核心——到2020年，税务机关也将对此进行重大投资。结果就是，资产管理按税务机关的要求提供文件进行申报的时代将结束——甚至年度申报也或将结束。税务机关想要获取任何信息时，可以直接访问资产经理的IT系统，而无须他们进行推送。



税收机构想要获取任何信息时，可以直接访问资产经理的IT系统，而无须他们进行推送。

## 未来的税务职能部门

鉴于税收环境的这些重要变化，2020年及以后的税务职能部门将与今天大有不同。税务部门将在操作风险的日常管理中发挥关键作用，且不仅仅局限于促使合规以及作出税收技术评估。在业务和产品开发的决定中，复杂数据的评估及其结果将是税务部门职能的新常态。因此，税务部门的轮廓和构成将会发生改变。对于资产经理来说，首先需要决定在多大程度上依赖内部资源解决相关问题。而税务部门职能的日益复杂化则将要求该部门花费大量的时间去了解运营活动，以成为可供信赖的内部咨询师。

资产经理须确保，高度娴熟的税务人员能够接触业务的核心，并须高度强调税务部门对于整体经营的关键性，公司高层也须确保其他各部门对此也充分了解和支





# 联系方式

如果您想讨论本出版物提及的任何问题，请联系我们。

## 编委会

**William Taggart\*\*\***  
合伙人，全球资产管理税收主管  
普华永道（美国）  
+ 1 646 471 2780  
william.taggart@us.pwc.com

**Amy McAneny\*\*\***  
总监，资产管理税收  
普华永道（美国）  
+ 1 646 471 3014  
amy.e.mcaneny@us.pwc.com

**Rob Mellor\***  
合伙人，资产管理税收  
普华永道（英国）  
+ 44 (0) 20 7804 1385  
robert.mellor@uk.pwc.com

**Allison Rosier\*\*\***  
主管  
普华永道（美国）  
+ 1 646 471 5511  
allison.rosier@us.pwc.com

**Oliver Weber\*\*\*\***  
合伙人，资产管理税收  
普华永道（卢森堡）  
+ 352 49 48 48 3175  
oliver.weber@lu.pwc.com

**叶招桂芳\*\***  
合伙人，亚洲资产管理税收主管  
普华永道（香港）  
+ 852 2289 1833  
florence.kf.yip@hk.pwc.com

## 区域主管

**Thomas Holly\*\*\***  
合伙人，美国东南部金融服务税收主管  
普华永道（美国）  
+ 1 703 918 3085  
thomas.j.holly@us.pwc.com

**Laurent de La Mettrie\*\*\*\***  
合伙人，EMEA资产管理税收主管  
普华永道（卢森堡）  
+ 352 49 48 48 3007  
laurent.de.la.mettrie@lu.pwc.com

## 专家组

**Mike Greenstein**  
合伙人，全球另类投资主管  
普华永道（美国）  
+ 1 646 471 3070  
michael.s.greenstein@us.pwc.com

**Michael Shehab**  
主管，全球资产管理税收  
普华永道（美国）  
+ 1 313 394 6183  
michael.shehab@us.pwc.com

**John Siciliano**  
管理总监及资产管理全球战略主管  
普华永道（美国）  
+ 1 646 471 5170  
john.c.siciliano@us.pwc.com

**Dariush Yazdani**  
合伙人，资产管理  
普华永道（卢森堡）  
+ 352 49 48 48 2191  
dariush.yazdani@lu.pwc.com

## 其他联系人

**澳大利亚**  
**Darren Mack**  
主管，资产管理税收  
普华永道（澳大利亚）  
+ 61 (2) 8266 0993  
darren.mack@au.pwc.com

**Ken Woo**  
合伙人，资产管理税收主管  
普华永道（澳大利亚）  
+ 61 (2) 8266 2948  
ken.woo@au.pwc.com

**奥地利**  
**Thomas Steinbauer**  
合伙人，资产管理税收  
普华永道（澳大利亚）  
+ 431501883639  
thomas.steinbauer@at.pwc.com

## 比利时

**Olivier Hermand**  
合伙人，金融服务税收主管  
普华永道（比利时）  
+ 32 2 7104416  
olivier.hermand@be.pwc.com

## 巴西

**Alvaro Taiar**  
合伙人，金融服务税收主管  
普华永道（巴西）  
+ 55 11 3674 3833  
alvaro.taiar@br.pwc.com

## 加拿大

**Melody Chiu**  
合伙人，资产管理税收  
普华永道（加拿大）  
+ 1 416 869 2421  
melody.chiu@ca.pwc.com

## 中国

**康杰**  
合伙人，私募股权税收  
普华永道（中国）  
+ 86 (10) 6533 3012  
oliver.j.kang@cn.pwc.com

## 黄文辉

合伙人，金融服务税收  
普华永道（中国）  
+ 86 (21) 2323 3052  
matthew.mf.wong@cn.pwc.com

## 法国

**Virginie Louvel**  
合伙人，金融服务税收  
普华永道（法国）  
+ 33 156574080  
virginie.louvel@pwcavocats.com

## 德国

**Markus Hammer**  
合伙人，资产管理税收主管  
普华永道（德国）  
+ 00 49 69 985 6259  
markus.hammer@de.pwc.com

\*同时担任2020年全球资产管理主管以及英国国家联系人

\*\*同时担任中国/香港地区金融服务税收主管

\*\*\*同时担任美国国家联系人

\*\*\*\*同时担任卢森堡国家联系人

## 香港

### 简教恒

合伙人, 对冲基金/私募股权税收  
普华永道 (香港)  
+ 852 2289 3502  
david.kh.kan@hk.pwc.com

## 印度

### Dhaivat Anjaria

合伙人, 金融服务转让定价  
普华永道 (印度)  
+ 91 22 6689 1333  
dhaivat.anjaria@in.pwc.com

## 爱尔兰

### Marie Coady

合伙人, 资产管理税收  
普华永道 (爱尔兰)  
+ 353 (0) 1 7926810  
marie.coady@ie.pwc.com

## 意大利

### Marco Vozzi

总监, 资产管理税收  
普华永道 (意大利)  
+ 39 02 91605011  
marco.vozzi@it.pwc.com

## 日本

### Akemi Kitou

合伙人, 金融服务税收  
普华永道 (日本)  
+ 813 5251 2461  
akemi.kitou@jp.pwc.com

### Stuart Porter

合伙人, 亚洲  
资产管理税收, 私募股权以及主权基金主管  
普华永道 (日本)  
+ 813 5251 2944  
stuart.porter@jp.pwc.com

## 墨西哥

### Patricia Gonzalez

合伙人, 金融服务税收  
普华永道 (墨西哥)  
+ 52 555 2636057  
patricia.gonzalez@mx.pwc.com

## 荷兰

### Martin Vink

合伙人, 金融服务税收  
普华永道 (荷兰)  
+ 31 (0) 887926369  
martin.vink@nl.pwc.com

## 挪威

### Dag Saltnes

合伙人, 金融服务税收  
普华永道 (挪威)  
+ 47 95 26 06 32  
dag.saltnes@no.pwc.com

## 葡萄牙

### Jorge Figueiredo

合伙人, 金融服务税收  
普华永道 (葡萄牙)  
+ 351 213599636  
jorge.figueiredo@pt.pwc.com

## 新加坡

### Anuj Kagalwala

合伙人, 金融服务以及资产管理税收主管  
普华永道 (新加坡)  
+ (65) 6236 3822  
anuj.kagalwala@sg.pwc.com

## 西班牙

### Pedro Olmedilla Almarza

合伙人, 金融服务税收  
普华永道 (西班牙)  
+ 34 915 685 506  
pedro.olmedilla@es.pwc.com

## 瑞典

### Elisabeth Bergmann

合伙人, 金融服务税收主管  
普华永道 (瑞典)  
+ 46 10 212 5463  
elisabeth.bergmann@se.pwc.com

## 瑞士

### Dieter Wirth

合伙人, EMEA保险税收主管  
普华永道 (瑞士)  
+ 41 (0)58 792 4488  
dieter.wirth@ch.pwc.com

## 英国

### Elizabeth Stone

合伙人, 资产管理税收  
普华永道 (英国)  
+ 44 (0) 20 7804 9678  
elizabeth.j.stone@uk.pwc.com

PwC 帮助组织和个人创造他们所期望的价值。我们是一家网络公司, 分布于全球157个国家, 拥有195,000位人员提供担保、税收以及咨询方面的高质量服务。访问[www.pwc.com](http://www.pwc.com)获取更多详情, 并告诉我们你所关心的问题。

本出版物仅作出一般指导, 并非提供专业建议。在未经专业建议的情况下, 您不得仅凭本出版物的信息而实施具体活动。对于本出版物信息的准确性和完整性, 我们不作任何明示或默示的陈述和保证。对于您或他人依据本出版物信息作出的行为或行为限制, 或是基于本出版物信息而作出的任何决定, PwC将在法律许可的范围内不承担任何责任和义务。

了解“全球资产管理”计划的更多信息, 请拨打+44 (0) 2072132302, 或访问[maya.bhatti@uk.pwc.com](mailto:maya.bhatti@uk.pwc.com), 联系人Maya Bhatti。

[www.pwc.com/amtax2020](http://www.pwc.com/amtax2020)

© 2015 普华永道。版权所有。普华永道系指普华永道网络中国成员机构，有时也指普华永道网络。每家成员机构各自独立。  
详情请进入[www.pwc.com/structure](http://www.pwc.com/structure)。