

## Om in de toekomst succesvol te opereren in de beleggingsindustrie moeten bestuurders transformeren

*Onderzoek van CFA Institute schetst de trends en verstoringen, en raadt stappenplan aan*

**New York, 6 april 2017**— Volgens het onderzoek *Future State of the Investment Profession* – deze week gepubliceerd door CFA Institute – bevindt de beleggingsindustrie zich op een existentieel kruispunt. De studie waarschuwt dat als bestuurders in de beleggingswereld hun bedrijfsmodel niet transformeren ze de toekomst van hun bedrijf in gevaar kunnen brengen. Het rapport biedt bestuurders van beleggingsinstellingen die zich willen aanpassen echter een leidraad. Verder valt de publicatie samen met de campagne *Putting Investors First*, een jaarlijks terugkerend initiatief van CFA Institute om de aandacht van de sector te vestigen op de behoeften van beleggers in de hele wereld.

Het onderzoek biedt een reeks scenario's voor de toekomst die gedreven zijn door megatrends die van invloed zijn op alle bedrijfstakken gecombineerd met specifieke factoren binnen de beleggingsindustrie. Bestuurders in vermogensbeheer kunnen deze scenario's inzetten om de toekomst van hun organisatie uit te stippelen en uiteindelijk de resultaten voor eindbeleggers te verbeteren.

“Onze sector bevindt zich op een keerpunt, waarbij het welslagen of mislukken onzeker is”, zegt Paul Smith, president en CEO van CFA Institute. “De bestuurders in de sector nemen de komende vijf jaar beslissingen die niet alleen van invloed zijn op hun eigen bedrijf, maar ook op alle aspecten van vermogensbeheer zoals we dat nu kennen.”

Tot de gesignaleerde megatrends behoren technologische ontwikkelingen, geherformuleerde klantvoorkeuren, nieuwe macro-economische randvoorwaarden, gewijzigde regelgeving door geopolitieke veranderingen en demografische verschuivingen. De scenario's zijn geen voorspellingen, maar schetsen mogelijke toekomstige situaties in de beleggingssector.

### **Leiderschapskwaliteiten cruciaal voor toekomstig concurrentievermogen**

In het onderzoek is ook een analyse gemaakt van de belangrijkste kwaliteiten die nodig zijn voor effectief leiderschap in de toekomst. Hoewel er gemeenschappelijke mondiale thema's spelen, verschillen bepaalde regio's in hun beoordeling van de kwaliteiten die het belangrijkste zijn voor succesvol leiderschap. Volgens respondenten uit Noord-Amerika (61%) en Europa (46%) is de belangrijkste kwaliteit van een CEO van een vermogensbeheerder dat hij of zij een overtuigende visie voor de beleggingsinstelling kan formuleren. In Latijns-Amerika en in het Midden-Oosten en Afrika zijn het opbouwen van relaties (respectievelijk 42% en 40%) en crisismanagement (39% en 37%) de twee belangrijkste kwaliteiten voor succesvol leiderschap. Voor respondenten uit Azië/Pacific zijn vooral ethische besluitvorming (38%) en het opbouwen van relaties (40%) belangrijk.

“Wat de toekomst ook in petto heeft, bestuurders in de beleggingsindustrie hebben nieuwe kwaliteiten nodig, en ze moeten medewerkers volgens een nieuwe aanpak werven en ontwikkelen”, zegt Roger Urwin, medeauteur van het rapport en voorzitter van de Future of Finance Advisory Council bij CFA Institute. “‘Soft skills’, zoals creativiteit, inlevingsvermogen en goed omgaan met complexe situaties worden steeds belangrijker.”

### Stappenplan voor succes

Bestuurders hebben hulp nodig om deze veranderingen succesvol door te voeren en tegelijkertijd vertrouwen te kweken en de voordelen voor de maatschappij te vergroten. Daarom dringt CFA Institute er bij asset owners, vermogensbeheerders en intermediairs in de sector op aan zich te concentreren op de volgende terreinen:

- **Professionele transformatie:** ontwikkel de mentaliteit en procedures waarmee de beleggingssector een beroepsstatus ontwikkelt gelijk aan die van juristen of medici.
- **Als vertrouwenspersoon fungeren:** fungeer als vertrouwenspersoon op een manier die effectief uitvoerbaar is, zelfs met de onvermijdelijke compromissen en conflicten.
- **Nieuwe kwaliteiten voor nieuwe omstandigheden:** ontwikkel leiderschap voor een nieuw tijdperk. De grootste uitdaging van de sector is nieuwe leiders te vinden die in staat zijn een overtuigende visie te formuleren en ethiek in de bedrijfscultuur te verankeren. Het verbeteren van diversiteit is gekoppeld aan betere prestaties en cultuur.
- **Aangescherpte standaarden om het vertrouwen in de sector te herstellen:** preciseer en beïnvloedt de cultuur en praktijk met betrekking tot waarden en kosten. Creëer een cultuur en een bedrijfsmodel waar, binnen een spectrum van cruciale eigenschappen, geloofwaardigheid en professionalisme op elkaar zijn afgestemd. Gebruik daartoe de TRUST-checklist van CFA Institute: **Transparency** (Transparantie), **Realistic measures** (Realistische maatregelen), **United values** (Verenigde waarden), **Sustainable & fair rewards** (Duurzame & eerlijke beloningen) en **Time-tested relationships** (Langdurige relaties).

“Dit onderzoek maakt duidelijk hoe belangrijk het is dat beleggingsinstellingen zich sneller aan nieuwe omstandigheden aanpassen. In veel gevallen moeten organisaties transformatieele veranderingen doorvoeren nu we een nieuw mondiaal beleggingstijdperk ingaan”, merkt Smith op. “Als aanjagers van deze transformatie ligt de toekomst van ons vak in handen van de bestuurders in de sector. Zij moeten laten zien dat dienstverlening hun doel en passie is, beleggers doordringen van de waardevolle activiteiten van deze sector en het vertrouwen vergroten dat eindbeleggers hebben in beleggingsinstellingen.”

### Belangrijkste bevindingen van het onderzoek

Op basis van de meningen van meer dan 1.000 beleggingsprofessionals, onder wie CFA charterhouders, zullen zich de komende 5 tot 10 jaar belangrijke veranderingen op alle fronten voltrekken:

#### Veranderende beleggingstrends

- 73% verwacht dat milieu-, maatschappelijke en governance-factoren meer invloed zullen krijgen
- 70% verwacht dat financiële centra in de regio Azië/Pacific meer invloed zullen krijgen

#### Businessmodellen onder druk

- 84% verwacht sectorconsolidatie
- 70% verwacht dat meer vermogen naar passieve beleggingsinstrumenten gaat
- 63% verwacht dat de winstmarges van vermogensbeheerders vlak blijven of krimpen
- 57% verwacht dat institutionele beleggers kosten willen besparen door meer beleggingsbeheeractiviteiten intern uit te voeren



## Kansen in de toekomst

- 55% verwacht dat globalisering nieuwe kansen biedt voor beleggingsprofessionals, terwijl 18% globalisering als een bedreiging ziet
- 49% verwacht dat technologieën nieuwe kansen bieden voor beleggingsprofessionals, terwijl 23% nieuwe technologieën als een bedreiging ziet

Voor het volledige rapport ga naar [Future State of the Investment Profession](https://www.cfainstitute.org/learning/future/Pages/future_investment_profession.aspx) op [https://www.cfainstitute.org/learning/future/Pages/future\\_investment\\_profession.aspx](https://www.cfainstitute.org/learning/future/Pages/future_investment_profession.aspx)

\*\*\*Einde\*\*\*

## Noot voor de redactie

### Perscontacten:

Carolien Pors

00 31 (6) 106 50 334

carolien@porscommunicatie.nl

## Over het onderzoek

In 2016 gaf CFA Institute de Institutional Investor Thought Leadership Studio opdracht onder professionele vermogensstbeheerders een enquête te houden om de huidige en toekomstige situatie van het vak in beeld te brengen. Er werd een vragenlijst gestuurd naar leden op twee lijsten: een lijst met leden uit de database van Institutional Investor en een lijst met leden van CFA Institute. Tussen 8 en 22 december 2016 werden 1.145 reacties (644 van CFA Institute) verzameld, met een foutenmarge van 2,9%. Daarnaast voerde Institutional Investor gesprekken met 19 bestuurders uit de beleggingsbeheersector om de verzamelde gegevens in hun context te plaatsen en nader toe te lichten. Het onderzoeksrapport in PDF is op aanvraag verkrijgbaar.

## CFA Institute

Het CFA Institute is een wereldwijde vereniging van beleggingsprofessionals, die de norm stelt voor professionalisering en prestaties. De organisatie maakt zich sterk voor ethisch gedrag in beleggingsmarkten en is een gerespecteerde bron van kennis in de financiële wereld. Het uiteindelijke doel: een klimaat scheppen waarin de belangen van beleggers voorop staan, markten zo goed mogelijk functioneren en economieën groeien. Het CFA Institute Future of Finance initiative is een thought leadership programma dat de sector kritisch bekijkt en een meer investeerder-gerichte en houdbare professie wil creëren. Het CFA Institute telt meer dan 146.000 leden in 160 landen, inclusief 140.000 CFA charterholders en 147 gelieerde verenigingen. Voor meer informatie, zie [www.cfainstitute.org](http://www.cfainstitute.org).