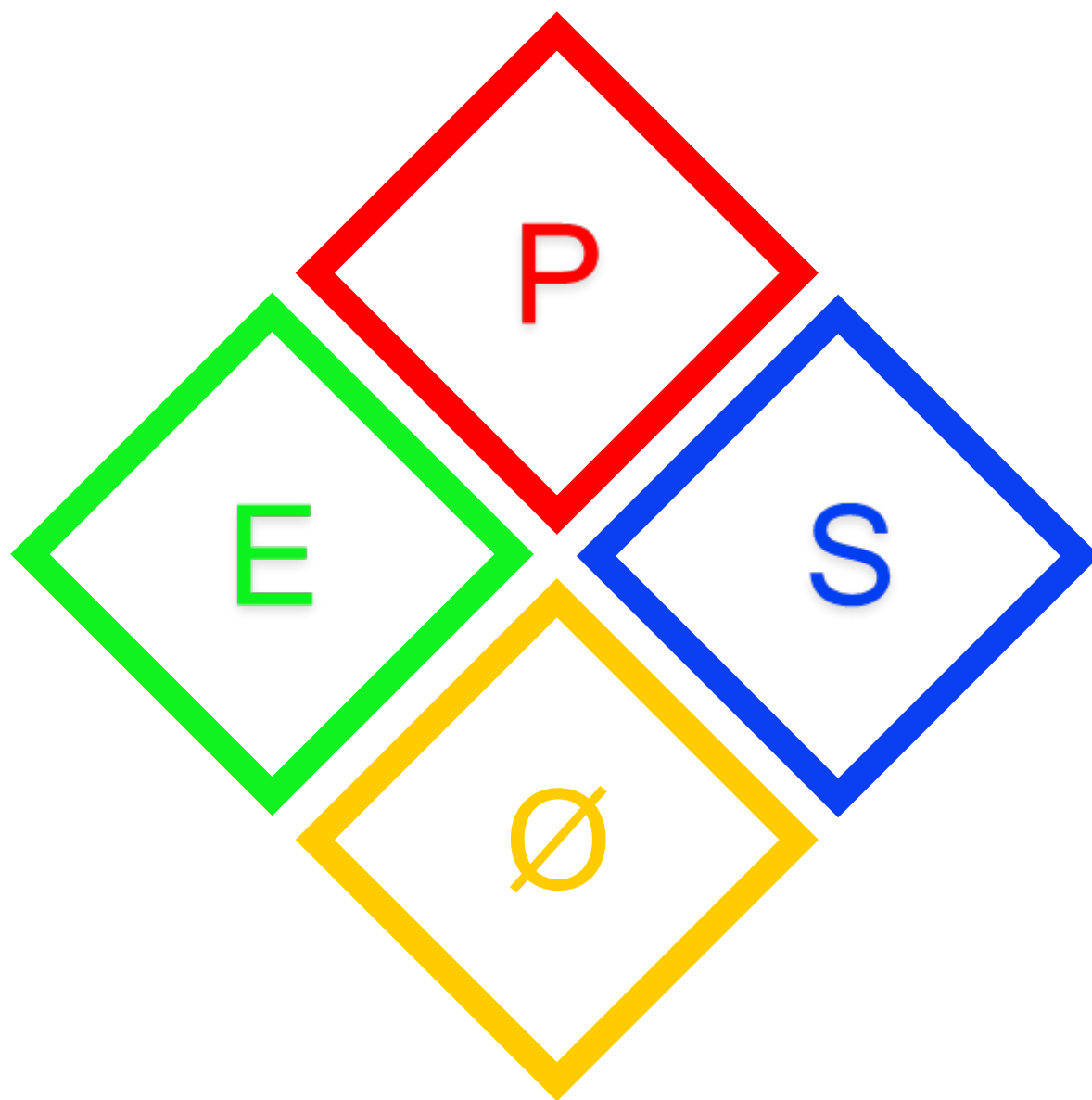


Abstract:

The purpose of this paper is to investigate how financial institutions can support sustainable transition in society and help their private customers to focus on living a sustainable life.

Based on our theoretical toolbox, we have prepared an interview guide, and used the data collection method semi-structured interview, and interviewed different professionals from different financial institutions, primarily managers and a single private customer advisor. This creates sufficient data for the final product, which will help private customer advisers in financial institutions to provide balanced advice regarding sustainable products and general sustainable living. The main hypothesis regarding the interviews with the different respondents is that the financial institutions have a broad-minded focus on sustainability, but narrow minded on private customers' needs and behaviors. Based on the interviews we can conclude that it is the same products that are being offered to private customers in financial institutions, such as electric car loans and energy renovation loans. The interviews have therefore been expanded to a qualitative data questionnaire sent out to private customer advisers, in the same financial institutions that we worked together with when we did our interviews, to secure a deeper understanding of what should be included in our product (a potential sustainable app), from multiple perspectives.

In the research, emphasis has been placed on the opinions of the financial institutions, and not on customer perspectives regarding developing the product. In conclusion the product is a customer driven application which scores the customer's sustainability behavior on 5 different parameters, housing, car, consumption, investment, and pension. The customer then permits his/her private customer adviser access to the data included and related to the sustainable app, so that the private customer adviser can have a positive effect, and secure that the customers dynamic journey towards a sustainable economy and lifestyle are secured. Based on our presentation of the sustainable application and adviser-oriented website for the financial institution Nordea, we can conclude on a positive response to the product, and Nordea expressed that the product's elements can potentially provide value for both the customer and the bank.



Pengeinstitutternes privatkunderådgivning i et bæredygtigt perspektiv

Working paper udarbejdet af Pelle Ivan Olsen og Frank Thomsen Lindvig

Indholdsfortegnelse

Introduktion:.....	4
Metode og teori:.....	5
Hvordan kan pengeinstitutterne understøtte den grønne omstilling i samfundet og hjælpe deres privatkunder med at sætte fokus på at leve et bæredygtigt liv?	6
Kan en digital platform være et værktøj for bankrådgiverne i deres hverdag med kunderådgivning?.....	7
Uddybelse af metodeovervejelser:	9
Struktur:.....	11
Resultater	11
Diskussion og Konklusion	15
Litteraturliste:	18
Primære:.....	18
Sekundære:.....	18

Introduktion:

Klimaforandringer og bæredygtige investeringer er emner, som i stigende grad berører den finansielle sektor. Klimaforandringerne leder til en varmere og klimamæssigt mere ustabil verden med deraf afledte finansielle risici. Samtidig medfører selve overgangen til en klimaneutral økonomi en række transitionsrisici, særligt for langsigtede investeringer og eksponeringer mod sektorer med et stort CO₂-aftryk. Klimaforandringerne vil dermed påvirke den finansielle sektor, bl.a. i forhold til risikopåtagning, værdiansættelse af aktiver og rådgivning af både erhvervs-kunder og privatkunder.

Bæredygtighed og den grønne omstilling i den finansielle sektor har til formål at integrere bæredygtighedshensyn i finansielle produkter og services til gavn for både investorer, samfundet, pengeinstitutternes erhvervs-kunder og privatkunder. Det medfører, at pengeinstitutterne udbyder et stigende antal bæredygtige produkter. Med udviklingen følger en risiko for, at sådanne produkter er mindre bæredygtige, end de giver sig ud for at være, såkaldt "green washing", hvilket kan skade tilliden til pengeinstitutterne.

Bæredygtighed og grøn omstilling berører centrale aspekter af pengeinstitutternes kerneopgaver. Forbrugerpræferencer samt de fysiske og transitionsmæssige konsekvenser af klimaforandringer vil ændre og udvikle sig over tid. Hvordan pengeinstitutternes privatkunderådgivning vil blive påvirket, er dermed endnu ikke fuldt ud kendt. Den grønne dagsorden kan desuden medføre nye muligheder og markeder for både produkter og services. Dette vil kræve en fremsynethed og en tilpasningsparathed af pengeinstitutterne. Derfor er det nødvendigt med øget indsigt og evidens, der sikrer at pengeinstitutterne udvikler de rette strategier og operationelle værktøjer, der imødekommer den nødvendige fremsynethed og tilpasningsparathed udviklingen kræver.

Projektets primære fokus på pengeinstitutternes privatkunderådgivning og det produkt (værktøj) vi vil udvikle, taler ind i de problemstillinger og generelle udfordringer jævnfør ovenstående.

Formålet med projektet er at udvikle et digitalt værktøj, der på operationelt niveau kan løse de udfordringer privatkunderådgiverne står overfor i implementeringen af de bæredygtige strategiske og taktiske mål og delmål i pengeinstitutterne, samt spille sammen med dele af de 17 verdensmål.

Metode og teori:

Projektets videnskabsteoretiske base indeholder et paradigme, en måde at tænke på, et system. Vi beskriver en fælles forståelse for, hvad vi forsker i og undersøger, og hvordan vi forsker og undersøger. Vi arbejder ud fra filosofien pragmatisme. Vi har valgt pragmatismen, da det er en filosofi der dækker alle teorier, hvor alle koncepter, tanker og udsagn fokuserer på, hvordan vi kan forme og udvikle fremtiden. Konklusionerne er forventninger til den mulige fremtid, vi skaber. Vi har valgt pragmatismen, da vores projekt er meget løsningsorienteret, og vi arbejder med en branche med mange forskellige perspektiver, værdier og fokusområder. Vores ambition er at udvikle et produkt, der skaber værdi og er anvendeligt for både ansatte hos pengeinstitutterne, og relevant for alle privatkunder. Vi anerkender kompleksiteten i vores projekt, men det er stadigvæk vores ambition med udgangspunkt i vores ressourcer at skabe det bedst mulige produkt, og den ambition understøtter vores valg af filosofisk paradigme (Saunders, M., Lewis, P. & Thornhill, A. (2012) "Research Methods for Business Students" 6th edition, Pearson Education Limited).

Vi har et multi-perspektiv på de dele af virkeligheden, vi undersøger, så vi har tilegnet os den viden, vi ønsker. Den virkelighed, vi undersøger, og den viden, vi har tilegnet os, er tilpasset efter situation og behov, og er styret af undersøgelsesspørgsmålene.

Objektiv virkelighed og subjektiv virkelighed defineres ud fra de forskellige undersøgelsesspørgsmål.

Vi finder vores viden igennem historisk valide data, observationsbare fænomener og subjektive holdninger f.eks. kvalitative interviews. Vi fokuserer på, om den indsamlede viden og data er acceptabel og brugbar, i besvarelsen af vores forskningsspørgsmål og tilhørende undersøgelsesspørgsmål.

Vi har som forskere være styret af vores værdier i fortolkningen af de resultater, vi har fået igennem processen. Vi har i rollen som forskere på projektet indtaget både objektive og subjektive synspunkter.

Vi har anvendt mikset dataindsamlingsmetoder, både kvantitative og kvalitative dataindsamlings-teknikker, vi har indsamlet, databehandlet og analyseret på både sekundære og primære data.

Vi har en abduktiv forskningsstrategi/tilgang, da vi forud for projektets begyndelse, i vores arbejde og involvering i den finansielle sektor, har haft en forventning om en virkelighed, der ikke stemmer overens med det, vi har observeret, og den data vi har indsamlet. Disse oplevelser, observationer

og data er indsamlet gennem samarbejde med forskellige pengeinstitutter. En abduktiv tilgang har sikret vores ambition om at finde den bedste forklaring på vores undren, og sikret at vi har udviklet det bedste produkt muligt med vores tilgængelige ressourcer (Saunders, M., Lewis, P. & Thornhill, A. (2012) "Research Methods for Business Students" 6th edition, Pearson Education Limited).

Vi har fokuseret på praktisk anvendt forskning, ved at integrere forskellige perspektiver i fortolkning og analyse af indsamlet data. Forud for vores forskningsprojekt har vi stillet nedenstående spørgsmål som vi vil besvare med vores forskningsresultater:

Hvordan kan pengeinstitutterne understøtte den grønne omstilling i samfundet og hjælpe deres privatkunder med at sætte fokus på at leve et bæredygtigt liv?

- Her har vi med udgangspunkt i vores teoretiske værktøjskasse udarbejdet en interviewguide, og anvendt dataindsamlingsmetoden semistruktureret interview, og interviewet forskellige personer fra forskellige pengeinstitutter, primært ledere og en enkelt privatkunderådgiver. For at besvare spørgsmålet har vi udarbejdet følgende undersøgelsesspørgsmål af beskrivende, problemløsende og problemløsende karakter (Andersen (2005) "Den skinbarlige virkelighed" 3. udgave, Forlaget Samfundslitteratur)::

1. *Hvilke miljømæssige og sociale aktiviteter og overvejelser har pengeinstitutterne implementeret i deres aktuelle forretningsmodel?*
2. *Hvordan er bæredygtighed og grøn omstilling en integreret del af pengeinstitutternes aktuelle privatkunderådgivning?*

Ovenstående to undersøgelsesspørgsmål er besvaret med teoretisk udgangspunkt i teoriene "the triple layered business model canvas" (Joyce, A.; Paquin, R. & Pigneur, Y. (2015)). Vi afgrænser os i denne del af dataindsamlingsprocessen fra at anvende det økonomiske lag af teorien "the triple layered business model canvas".

Vi har efterfølgende taget udgangspunkt i teorien om salgshjulet og et kundemødes faser fra forberedelsesfasen til opfølgning og relations udvikling. (Lassen, Jens (2018))

Formålet med undersøgelsesspørgsmålene er at indsamle primære data der giver svar på den aktuelle situation i bankerne i forhold til arbejdet med bæredygtighed og grøn omstilling, og hvordan de ser på fremtiden i forhold til muligheder og udfordringer indenfor

området. Vi har også fokus på at identificere konkrete problemer og gennem dataindsamling og analyse, og igangsætte processen i forhold til, at kunne give et problemløsningsforslag.

Data er indsamlet i foråret 2023 og respondenterne er følgende:

- Krystian Andersen, Privatkunderådgiver, Jyske Bank-Kjellerup (Datamappe).
- Frank Aude, Filialdirektør, Danske Bank (Datamappe).
- Lærke Fihl-Lorentzen, Vicefilialdirektør Nordea-Silkeborg (Datamappe).
- Karen Lauersen, Privatkundechef, Merkur Vest (Datamappe).
- Trine Lysholt Nørgaard, Afdelingsdirektør IR og Bæredygtighed, Jyske Bank (Datamappe).

Kan en digital platform være et værktøj for bankrådgiverne i deres hverdag med kunderådgivning?

- Her har vi med udgangspunkt i vores teoretiske værktøjskasse udarbejdet en interviewguide, og anvendt dataindsamlingsmetoden semistruktureret interview, og interviewet forskellige personer fra forskellige pengeinstitutter, primært ledere og privatkunderådgivere. Med udgangspunkt i data fra vores interviews har vi udarbejdet et spørgeskema af kvantitativ og karakter, og kravet til respondenterne er, at de arbejder med privatkunderådgivning.
- For at besvare spørgsmålet har vi udarbejdet følgende undersøgelsesspørgsmål af beskrivende, problemløsende og problemløsende karakter (Andersen (2005) "Den skinbarlige virkelighed" 3. udgave, Forlaget Samfundslitteratur).:

1. *Hvordan kan privatkunderådgiveren øge fokus på bæredygtighed og grøn omstilling i den direkte kunderådgivning?*
2. *Hvordan kan privatkunderådgiveren inspirere kunden til at have et øget fokus på bæredygtighed og grøn omstilling i deres valg af generel adfærd, og valg af pengeinstitutternes produkter.*

Ovenstående to undersøgelsesspørgsmål er besvaret med teoretisk udgangspunkt i teorierne "the triple layered business model canvas" (Joyce, A.; Paquin, R. & Pigneur, Y. (2015)).

Vi afgrænser os i denne del af dataindsamlingsprocessen fra at anvende det økonomiske lag af teorien "the triple layered business model canvas".

Vi tager efterfølgende som før udgangspunkt i teorien omkring salgshjulet præsenteret i "Salg af rådgivning og serviceydelser – når salget er komplekst og sælgeren er ekspert" af Jens Lassen. Teorien bliver beskrevet i kapitel 8-14.

Formålet med undersøgelsesspørgsmålene er at indsamle primære data der giver svar på den aktuelle situation i bankerne for privatkunderådgiveren i forhold til arbejdet med bæredygtighed og grøn omstilling, og hvordan de ser på fremtiden i forhold til muligheder og udfordringer indenfor området. Vi har også fokus på at identificere konkrete problemer og gennem dataindsamling og analyse, og igangsætte processen i forhold til, at kunne give et problemløsningsforslag. Vi har specifikt fokus på designet og anvendelsen af et digitalt værktøj, der kan tilpasses forskellige pengeinstitutter, og understøtte og bidrage til de problemidentificerede problemløsninger.

Data (interview) er indsamlet i foråret 2023 og respondenterne er følgende:

- Krystian Andersen, Privatkunderådgiver, Jyske Bank-Kjellerup (Datamappe).
- Frank Aude, Filialdirektør, Danske Bank (Datamappe).
- Lærke Fihl-Lorentzen, Vicefilialdirektør Nordea-Silkeborg (Datamappe).
- Karen Lauersen, Privatkundechef, Merkur Vest (Datamappe).
- Trine Lysholt Nørgaard, Afdelingsdirektør IR og Bæredygtighed, Jyske Bank (Datamappe).

Data (kvantitativt spørgeskema) er indsamlet i maj måned 2023. Vi har indsamlet data igennem vores netværk iblandt pengeinstitutterne på det danske marked og LinkedIn.

Vi har samlet set haft 46 respondenter ud af en estimeret population på 7000 privatkunderådgivere (Datamappe). Vi har udregnet stikprøvestørrelsen for en andel med en ønsket fejlmargen på 15%, og et konfidens-niveau på 95% for en population på 7000 privatkunderådgivere på det danske marked. Ud fra vores beregninger giver det en ønsket stikprøvestørrelse på 43 respondenter (Datamappe).

Uddybelse af metodeovervejelser:

I vores **pre-research** der startede primo 2021 har vi læst og anvendt en omfattende mængde af litteratur indenfor områderne bæredygtighed og grøn omstilling (sekundære litteratur). Den litteratur har vi indsamlet gennem dataindsamlingsmetoden desk research, og gennem deltagelse og færdiggørelse af uddannelsen Circular Economy and Sustainability Strategies hos University of Cambridge Judge Business School, Executive Education. Derudover har vi påbegyndt uddannelsen Sustainable Finance and Investment hos Yale SOM, Executive Education. Vi har arbejdet med dele af den litteratur i vores job som adjunkter på Finansøkonomuddannelsen og Handelsøkonomuddannelsen. Vi har i samarbejde med blandt andre Danske Bank og Jyske Bank gennemført case-uger for de studerende hvor vi har arbejdet intensivt med problemstillinger indenfor områderne bæredygtighed og grøn omstilling og digitalisering.

I vores arbejde med at udvikle vores produkt, har vi taget udgangspunkt i "*Design thinking*" tilgangen (Cross, Design Thinking, 2011, Berg Publishers). Den ovenstående **pre-research** (fase 1, Emphasize) har givet os et solidt indblik i forskellige problemstillinger pengeinstitutterne står i og overfor, og en solid teoretisk værktøjskasse indenfor bæredygtighed og grøn omstilling.

Projektets teoretiske udgangspunkt er som tidligere beskrevet teorierne "the triple layered business model canvas" (Joyce, A.; Paquin, R. & Pigneur, Y. (2015)), og teorien omkring salgshjulet.

Det har ikke været uden mange overvejelser frem og tilbage omkring valget af teorier, valget er faldet på ovennævnte teorier grundet muligheden for at sammenkoble de to teorier. Førstnævnte teori har givet os mulighed for at analysere på de enkelte pengeinstitutter som organisationer på strategisk, taktisk og operationelt niveau, og sidstnævnte teori har givet et mere specifikt indblik i privatkunderådgiverens rolle i en holistisk sammenhæng indenfor arbejdet med bæredygtighed og grøn omstilling i pengeinstitutterne. Vi har som nævnt tidligere anvendt "*design thinking*" tilgangen i vores produktudvikling og primære dataindsamling. I den anden fase (Define) af "*design thinking*" tilgangen har vi konkret anvendt teorierne til vores interviews på følgende måde:

- ***Filosofisk ståsted er pragmatismen.***
- ***Primære data.***
- ***Kvalitative data.***
- ***Deduktiv tilgang.***
- ***Delvist-struktureret interview.***
- ***Varighed: Cirka 30 minutter.***

- **Interviewguide kan sendes til respondenter inden interview udføres.**
- **Vi anvender Zoom eller Teams, og optager de enkelte interviews.**
- **Interviews transskriberes efterfølgende** (Datamappe).

Det har krævet en omskrivning til spørgsmål, og udarbejdelse af spørgsmål med udgangspunkt i modellerne, hvilket har været udfordrende, men vi har forsøgt at være så tro mod teorierne som muligt. Interviewet med Trine Lysholt Nørgaard fra Jyske Bank (interview 5), har vi anvendt den primære kvalitative dataindsamlingsmetode **åbent interview**, fordi Trine var den sidste person vi interviewede og hun som direktør for Bæredygtighed i Jyske Bank, af os er blevet kategoriseret som en ekspert indenfor området. Interviewet med Trine Lysholt Nørgaard har også en varighed af cirka 60 minutter.

I den tredje fase af "*design thinking*" tilgangen (Ideate) har vi med udgangspunkt i både de valgte teorier og den indsamlede data fra vores interviews udarbejdet vores kvantitative spørgeskema (Datamappe). Vi har valgt et rent kvantitativt spørgeskema, grundet besvarelestiden som vi har valgt at gøre kort, grundet bekymringer omkring antallet af respondenter, grundet en lille populationsmængde (estimeret 7000 privatkunderådgivere) (Datamappe). I forhold til vores stikprøvestørrelsesberegning har vi accepteret et konfidensniveau på 95% og en usikkerhedsmargin på 15%. Den indsamlede data kunne være mere præcis, men vi har accepteret denne usikkerhed, og grundet spørgsmålenes meget specifikke fokus, rettet mod forskningsspørgsmål og undersøgelsesspørgsmål er vi tilfredse med mængden af data og spørgeskemaets antal respondenter. Vi er tilfredse med kvaliteten af vores dataindsamling og graden af evidens også set i forhold til vores valg af videnskabeligt paradigme.

Vi har i fjerde fase (Prototype) efter vores analyse af ovennævnte indsamlede data udarbejdet en visuel prototype på et digitalt værktøj (applikation), der skal understøtte privatkunderådgiverens kommunikation og tilgang til privatkunden i forhold til bæredygtighed og grøn omstilling.

I den femte fase (Test) har vi præsenteret vores forskningsresultater med primært fokus på vores prototype (visuel applikation) for en vores interviewede respondenter fra første fase af vores primære dataindsamling. Vi har præsenteret for Lærke Fihl-Lorentzen, Vicefilioldirektør Nordea-Silkeborg. Generelt var feedbacken fra Lærke meget positiv og hun så flere brugbare elementer i applikationen. Heriblandt muligheden for at inkorporere flere aspekter end kun til banksektoren. Det har

især været på boligsiden hvor Lærke pointerer, at det i bund og grund kan blive en universalapp for kunden set med de bæredygtige øjne. Det har derfor givet os den nødvendige feedback i forhold til anvendelse og videreudvikling af vores endelige produkt, og bidraget til det kommende diskussionsafsnit. Den primære dataindsamlings bidrag til udviklingen af vores produkt i processens fire faser (Cross, Design Thinking, 2011, Berg Publishers) har bidraget til et naturligt flow, og sikret os at vi løbende har evalueret og arbejdet pragmatisk i hele vores tilgang til besvarelsen af vores forsknings spørgsmål.

Struktur:

I næste afsnit følger en præsentation af vores resultater igennem processen. Der vil være fokus på besvarelsen af de to overordnede forskningsspørgsmål og dertilhørende undersøgelsesspørgsmål. Vi vil ikke gennemgå alle vores data og analyser slavisk og nuanceret, men der vil være relevante nedslag der sikrer en forståelse og indsigt i vores forskningsresultater og en indsigt i vores udvikling af vores produkt. I det sidste afsnit vil vi diskutere vores resultater og perspektivere ind i branchen for pengeinstitutter. Vi vil også diskutere anvendelse af vores forskning i forhold til studerende på finansøkonom og finansbachelor uddannelserne, og deres fremtidige virke som privatkunderådgivere eller andre roller i pengeinstitutterne.

Resultater

Hvordan kan pengeinstitutterne understøtte den grønne omstilling i samfundet og hjælpe deres privatkunder med at sætte fokus på at leve et bæredygtigt liv?

Det ovenstående forskningsspørgsmål besvarer vi med en problemløsende besvarelse i form af et reelt produkt. For at kunne besvare det ovenstående forskningsspørgsmål, har vi udarbejdet to undersøgelsesspørgsmål der har karakter af en situationsanalyse, der er en forudsætning for, at kunne at kunne have et stærkt argument og evidens for vores problemløsende produkt. I den følgende præsentation af vores forskningsresultater er det i faserne Define og Ideate i design thinking tilgangen vi har besvaret undersøgelsesspørgsmålene.

Hvilke miljømæssige og sociale aktiviteter og overvejelser har pengeinstitutterne implementeret i deres aktuelle forretningsmodel?

Mange af de miljømæssige og sociale aktiviteter pengeinstitutterne har implementeret i dag kommer enten til udtryk via de tilbudte produkter til billån eller boligen. Ellers er det indirekte aktiviteter, som kommer til udtryk i deres daglige arbejde. Det vi erfarer fra bl.a. Trine ved Jyske Bank og Lærke ved Nordea er, at de via deres investeringsprodukter er ude og påvirke de underliggende aktiver. Altså at de får virksomhederne til at tænke mere bæredygtigt, så det kunderne køber sig ind i ved investeringsforeninger, er med til at være mere miljømæssigt bæredygtigt og at der sker sociale forbedringer for de besøgte arbejdspladser. De medvirker derfor og så til at understøtte delmål 8.1 omkring at skabe en bæredygtig vækst, samt delmål 12.6, som er at de motiverer virksomheder til at agere bæredygtigt. (www.verdensmaal.org)

Merkur lægger heller ikke skjul på, at de tænker bæredygtig hver eneste dag både i privatrådgivningen via bl.a. deres elbillån, men det er hovedsageligt via deres erhvervsforhold at de føler de kan gøre en stor forskel. Dette understøttes af Merkurs medvirken og certificering til B-Corps bevægelsen, som siden 2007 har været med til at fremme en bæredygtig fremtid. Certificeringen er med til at blåstemple Merkur som en af de mest bæredygtige virksomheder i verden. (merkur.dk)

Hvordan er bæredygtighed og grøn omstilling en integreret del af pengeinstitutternes aktuelle privatkunderådgivning?

Ud fra de foretagne interviews har de forskellige pengeinstitutter fået et større fokus på bæredygtighed og grøn omstilling de seneste år. På produktniveau nævner de alle at der nu findes grønne billån til hybrid- og elbiler. Fordelen ved dem alle er lavere rente end billån til diesel- og benzinbiler. For boligejeren findes der nu energibesparingslån, som kan bruges til at renovere boligen, igen til en lavere rente og ved nogen af bankerne også uden at skulle stille sikkerhed i boligen.

For Merkur Andelskasse er denne miljømæssige tilgang til rådgivningen dog ikke noget nyt, for som de flere gange har nævnt i processen og i interviewet så beskriver Karen hele deres tilgang til bankfaget og privatrådgivningen som bæredygtig siden deres opstart for 40 år siden. Hun nævner dog også, som nævnt før, at det hovedsageligt er i forbindelse med deres erhvervs-kunder de ser de største resultater og muligheder for forbedringer. (Interview: Karen Merkur Andelskasse)

Hos Nordea fortæller Lærke, at de, som de andre også tilbyder lån til Elbil og energisparelån, men at de i banken mener, at der hvor de kan gøre en forskel er ved at påvirke de virksomheder, som de investere i. De har i flere år tilbage haft stor porteføljestyring af deres private investeringsprodukter

i forhold til hvilke virksomheder de vil købe op i. Der bliver bl.a. fortalt om fabriksbesøg i Indien, for at sikre at leverandører til H&M har ordentlige vilkår før Nordea Invest vil investere i dem. (Interview: Lærke, Nordea) Det indikerer samtidig at det for Nordea ikke er den direkte kontakt til privatkunden, som de føler de gør sig bæredygtige på, men nærmere den service og ydelse de giver kunderne indirekte.

Kan en digital platform være et værktøj for bankrådgiverne i deres hverdag med kunderådgivning?

Det ovenstående forskningsspørgsmål besvarer vi med en problemløsende besvarelse i form af et reelt produkt. For at kunne besvare det ovenstående forskningsspørgsmål, har vi udarbejdet to undersøgelsesspørgsmål der har karakter opklarende analyse og problemløsende produktudvikling. I den følgende præsentation af vores forskningsresultater har vi udvalgt specifikke nedslag fra vores primære dataindsamling og det er i faserne Ideate, Prototype og Test i design Thinking tilgangen vi har besvaret undersøgelsesspørgsmålene.

Hvordan kan privatkunderådgiveren øge fokus på bæredygtighed og grøn omstilling i den direkte kunderådgivning?

Et behov for faktisk at svare på dette kan findes i vores spørgeskema til rådgiverne, da ca. 72% procent af dem i mindre eller i nogen grad mener at de har et fokus på bæredygtighed i privatrådgivningen. Samtidig viser vores tal også at de adspurgte rådgivere mener at det oftest er dem som skal initiere snakke om dette. (Analyse af 31-05-2023, spg. 5-6) De fleste rådgivere føler dog stadig at deres arbejdsplads er med til at understøtte og inspirere dem til bæredygtig rådgivning og ser det også som en del af deres rolle som rådgivere. (Analyse af 31-05-2023, spg. 7-9)

Ser vi på hvordan vi så skal øge fokusset så var vores tanke at der skal udarbejdes et digitalt værktøj til netop dette formål. Responsen på dette var positiv og 85% af de adspurgte rådgivere mener at en digital platform omkring kundernes bæredygtige adfærd og forbedringer kan bidrage i nogen grad eller bedre til deres hverdag med kunderådgivning. (Analyse af 31-05-2023, spg. 11)

Indholdet for en sådan app, skal ud fra vores spørgeramme, være de produkter som pengeinstitutterne i et vist omfang allerede rådgiver omkring. Dette værende:

- *Bolig*

- *Investering*
- *Pension*
- *Bil*
- *Forbrug*

Det eneste emne på listen, som der kan være lidt usikkerhed omkring, er "Forbrug", som kategori i forhold til bæredygtighed, da kun 39% af de adspurgte mener at dette er rådgiverens job at rådgive om. Den er på trods af dette medtaget videre i løsningen, da vi vurderer at det er en markant andel og denne kategori kan understøtte bankens mulighed for at give kunderne en forståelse for at leve et bæredygtigt liv, som delmål 12.8 omhandler i verdensmålene. (Analyse af 31-05-2023, spg. 12)

Derfra ville vi vide om der reelt var et behov at medbringe dette i et digitalt produkt og hvem det skulle være for. Den generelle holdning var at et digitalt produkt til kunderne skal indeholde bolig, investering og pension. Bil og forbrugskategorien ligger om 40-50% og vurderes stadig vigtige, men i baggrunden for det de kan rådgive yderligere om.

I forhold til et rådgivervendt værktøj kan de fleste rådgivere i undersøgelsen se fordelene ved at finde information omkring de 5 emner, men igen er bil og forbrug nedprioriteret i det samlede billede.

Hvordan kan privatkunderådgiveren inspirere kunden til at have et øget fokus på bæredygtighed og grøn omstilling i deres valg af generel adfærd, og valg af pengeinstitutternes produkter.

Ud fra vores indledende dialoger, spørgeskema og præsentation af resultatet samt løsningsforslag vil vi mene at en app fokuseret til kunderne med indhold vedrørende de 5 kategorier kan være en reel løsning og være med til at skabe et fokus på bæredygtighed og især være med til at understøtte f.eks. verdensmål 12 og især delmål 12.8. Indholdet skal baseres på det kunderne kan rådgives om, men på deres præmisser. Den skal indeholde alle kategorier og gøre det sjovt for forbrugeren/kunden at bruge denne app i dagligdagen med månedsmål og års mål. Potentielt også dagsmål. Tanken for bankens side, er så at de skal synliggøre appen i deres daglige kundekontakt. Det så de kan trække data den anden vej og bruge de bæredygtige informationer til at komme med salgsleads for det næste kundemøde. Set i forhold til salgshjulet skal værktøjet bruges i forberedelsen for leads, men også under behov og løsning for at blive mere konkret på bæredygtig fremgang i forhold til kundens daglige økonomi og omgivelser. Lærke fra Nordea Silkeborg var positiv over for appen og

dets indhold og kunne til dels se formålet og hvordan denne løsning ville skabe værdi for både bank og forbruger. Hun var dog ikke helt overbevist om at det var en bank, som skulle stå bag den mere tekniske udvikling, men at den skulle fungere som et supplement til de systemer de allerede bruger og på den måde kunne gavne begge sider.

Diskussion og Konklusion

Først og fremmest har vores indledende interviews med de 5 repræsentanter fået bekræftet at bæredygtighed fylder mere i bankerne og at det er blevet en stor del af den private kunderådgers hverdag. Vi har ligeledes erfaret at de forskellige produkter bankerne tilbyder ligger tæt op ad hinanden og at det derfor er på andre parametre de skal skille sig ud og differentiere sig fra deres konkurrenter. Vi lærte også at bankerne bruger tid og penge på at træne deres rådgivere i bæredygtighed og i hvordan de kan skabe et fokus på det, i den daglige rådgivning. De fleste interviewede er også af det indtryk at de skal med på bølgen nu, ellers vil de falde bagefter og potentielt miste kunder på den baggrund. Samtidig var de 5 respondenter også enige om at der i sig selv ikke er en direkte økonomisk gevinst for banken, at de nu skal tænke mere bæredygtigt, men at det nærmere skal indtænkes som en del af deres kultur, som kan skabe kunder med et langsigtet forhold for øje.

I den store helhed kan pengeinstitutterne bruge denne viden og især vores applikation til at komme foran de andre. Produktet er i sin grundform tænkt som en oversigt, guide og vejledende applikation kunden kan anvende for selv at blive mere bæredygtig. I det er der tænkt et konkurrenceelement ind i produktet, så kunderne kan sætte sig måneds- og årsmål, hvor de vil kunne konkurrere med sig selv, sine venner og alle brugere af app'en. Formålet med dette er at banken i samspil med kunden, skal kunne trække på data'en og herfra hjælpe sine kunder med at nå de bæredygtige mål som f.eks. information omkring isolering og stand af husets tag, som kan forbedre varmeregningen og på den måde give et positivt aftryk på miljøet. En viden som bankerne kan bruge til at skabe forretninger med sine kunder, som før ikke har virket helt så oplagte at gribe fat i.

Resultaterne af vores forskning bidrager til processen med at implementere bæredygtighed og grøn omstilling på uddannelserne Finansbachelor, Finansøkonom og Handelsøkonom, som vi begge to underviser på. I forhold til FN's verdensmål arbejder vi ind i og med delmål 4.7: undervis i bæredygtig udvikling og globalt medborgerskab. Inden 2030 skal vi sikre, at alle elever og studerende opnår den

viden og de evner, de behøver for at støtte op om bæredygtig udvikling. Det inkluderer blandt andet uddannelse i bæredygtig livsstil, menneskerettigheder, ligestilling mellem kønnene (<https://www.verdensmaal.org/4-kvalitetsuddannelse>). Processen med implementeringen af bæredygtighed og grøn omstilling blev påbegyndt i foråret 2022, og på nuværende tidspunkt har vi tre specifikke forløb med bæredygtighed og grøn omstilling i fokus. Den ene er en tværuddannelsesmæssig bæredygtighedsuge, hvor alle tre uddannelser arbejder med samme virksomhedscase indenfor den finansielle sektor og bliver mikset i grupper på tværs af uddannelserne. De praksisnære problemstillinger de studerende arbejder med indenfor den finansielle sektor har karakter af både virksomhedsvendte og kundevendte problemstillinger. Vores forskning taler direkte ind i disse problemstillinger, og vi kan præsentere de vigtigste erfaringer og resultater vi har opnået i vores forskningsprojekt for de studerende. Vi arbejder også med udgangspunkt i ”the triple layered business model canvas” (Joyce, A.; Paquin, R. & Pigneur, Y. (2015)) i vores bæredygtighedsuge, hvor de studerende foretager en analyse af den aktuelle virksomhedscase. I bæredygtighedsugen har vi altid relevante oplæg og foredrag, og vi vil fremadrettet bidrage med at holde et oplæg hvor vi præsenterer vores resultater og læring fra vores forskningsprojekt. Dette oplæg kan inspirere, og give mulighed for de studerende til at reflektere og perspektivere over bæredygtighed og hele den grønne omstilling.

På Finansøkonomuddannelsen og Finansbachelor uddannelse har vi implementeret to forskellige fag med fokus på bæredygtighed og grøn omstilling. Vi vil på samme måde som beskrevet ovenfor i forbindelse med bæredygtighedsugen, implementere vores forskningsresultater i de to forskellige fag. Vi vil også gøre brug af teorien omkring salgshjulet. Da den har særlig relevans i de to fag der beskæftiger sig intensivt med udvikling i pengeinstitutsektoren og særligt rådgiverrollen. De afledte resultater af vores forskningsprojekt, blandt andet vores pre-research og udvidelse af vores teoretiske værktøjskasse indenfor områderne bæredygtighed og grøn omstilling, vil bidrage til vores videreudvikling af ovenstående tre aktiviteter, og generelt til implementering af bæredygtighed og grøn omstilling på uddannelserne. Vores fortsatte sammenspil med virksomheder i den finansielle sektor vil bidrage til denne udvikling. I foråret 2023 har vi som tidligere nævnt færdiggjort uddannelsen Sustainable Finance and Investment hos Yale SOM. Den viden, de færdigheder og kompetencer denne uddannelse har givet, vil primært blive anvendt på Finansbacheloruddannelsen, men vi vil også tage delelementer fra uddannelsen fokusområder og anvende på Finansøkonomuddannelsen.

Projektet grundarbejde forud for vores spørgeskemaet har været dybdegående og søgende efter det privatøkonomiske aspekt, som vores slutprodukt skulle repræsentere. Vi har fra starten haft den tanke at der mangler et fokus på bæredygtighed i privatrådgivningen i samspil med kunderne. Vi er derfor også gået ind i disse interviews med dette for øje. Det kan ses som en ulempe at vi fra starten har haft et slutprodukt i tankerne, men med en opmærksomhed på først og fremmest at høre de 5 interviewedes holdninger til problemstillingerne omkring bæredygtighed i privatafdelingerne har vi forsøgt at holde dette ude af snakken, men især fokuseret på 2 ud af de 3 aspekter i den 3-dobbelte bundlinjemodel. Den svageste del i dataindsamlingen er spørgeundersøgelsen respondent antal. Først og fremmest har det været nødvendigt at lave et estimat om hvor mange privatrådgivere der er på landsplan og dertil accepteret en usikkerhedsmargin på 15% i stedet for de optimale 5% eller 10%. Det betyder dog ikke at vi vil forkaste svarende, da de stadig bekræfter vores 5 interviewedes observationer og tanker.

Brugbarheden og konklusionen af produktet kommer til udtryk i præsentationen overfor Lærke fra Nordea. De har lignende aspekter af applikationen som del af enten netbank eller særskilte apps til deres kunder, men hun bekræfter at en samling af denne data overfor forbrugerne giver et fokus på at få kunderne i banken med på den bæredygtige rejse. Lærke pointerer også at det ikke nødvendigvis skal være en app banken er ejer af, men kan drage brug af i form at tilkøb af den data eller hvis kunden selv vælger at dele det med sin bank. Den finansielle sektor vil kunne bruge applikationens data til at styrke deres finansielle supermarkeder og bruge den allerede samlede data på de 5 hovedemner for også at samle de forskellige underliggende forretninger. Dette er dog kun en banks holdning og yderligere præsentationer skal foretages for at få dannet et bedre billede af applikationens brugbarhed hos pengeinstitutterne som helhed.

Litteraturliste:

Primære:

" Den skinbarlige virkelighed ", Andersen. (2005). 3. udgave, Forlaget Samfundslitteratur)

" The triple layered business model canvas", Joyce, A.; Paquin, R. & Pigneur, Y. (2015)

"Design Thinking", Cross, (2011).

"Salg af rådgivning og serviceydelser – når salget er komplekst og sælgeren er ekspert", Lassen Jens, 1. udgave 2018

<https://www.verdensmaal.org/maalene>

Sekundære:

" The Sustainable MBA", Waybrecht, Wiley 2. Edition (2013). "The triple layered business model canvas", Joyce, Paquin (2016).

"The circular economy, butterfly-model" (Ellen MacArthur Foundation 2012, p.24). Reproduced with permission from the Ellen MacArthur Foundation.

"Ten types of Innovation—the Discipline of Building Breakthroughs", Larry Keeley (2013).

"The Golden Circle", Simon Sinek (2006).

"Research Methods for Business Students", Saunders, M., Lewis, P. & Thornhill, A. 6th edition (2012).

"Values at work, Sustainable investing and ESG reporting", Daniel C. Esty, Tom Cortt, S2020).

<https://fanet.dk/artikel/se-oplaeg-fra-aarets-groenne-kompetencekonference>

<https://flbook.com.cn/c/LH1wo60WcS#page/1>

<https://indicators.report/goals/goal-4/>

<https://www.ibm.com/downloads/cas/R6RO7REX>

<https://merkur.dk/privat/artikler/merkur-er-blandt-de-mest-baeredygtige-i-verden/>