

Bæredygtig bankrådgivning af privatkunder



”Hvordan rådgivere i pengeinstitutter arbejder
med rådgivning om bæredygtighed”

Stine Gundelach Therkildsen, lektor

Claus Faber Timm, adjunkt

Zealand

Indhold

1 Indledning og problemstilling	3
2 Litteraturstudie og teori	3
2.1 Bankrådgivning generelt	4
2.2 Bankrådgivning i den grønne omstilling	4
2.3 Teoretisk udgangspunkt	5
3 Forskningsspørgsmål og forskningsmetode	6
3.1 Forskningsdesign	6
3.1.1 Undersøgelser- og forskningsdesign	7
3.2 Dataindsamling og datakvalitet	7
4. Resultater	10
4.1 Strategi og bæredygtighed som ledelsesprioritet	10
4.2 Produkter og grønne incitamenter	11
4.3 Kundeinteraktion og bæredygtighed i rådgivningsprocessen	11
4.4 Samarbejde med specialister	12
4.5 Uddannelse og kompetenceudvikling	12
4.6 Kundemødet	12
5. Diskussion	14
5.1 Faktorer udenfor kundemødet	15
6. Konklusion	17
7. Litteraturliste	19
8. Bilag	20

1 Indledning og problemstilling

"Danske banker bekender sig i høj grad til relational banking - de ønsker at opbygge en relation til deres kunder for derigennem at forstå kundens behov, og gennem en forståelse af kundens behov, tilpasse produkter til kunden og fastholde kunden." (Bruun & Aaen, 2020).

Dette kan sætte bankrådgivere i et dilemma. De skal på den ene side skabe og opretholde relationer til kunderne, som kan understøtte bankens salg og indtjening, og på den anden side navigere i en stigende mængde lovkrav og regulering¹.

Bankrådgiveres dagligdag præges af et spændingsfelt mellem salg og rådgivning, hvor mange oplever, at reguleringen og administrative byrder påvirker deres mulighed for at levere kvalitetsrådgivning. Rådgivere kæmper med modsatrettede hensyn: på den ene side at opfylde kundernes behov og på den anden side at leve op til ledelsens salgsmålsætninger og regulatoriske krav. Denne dobbeltrolle skaber et dynamisk arbejdsmiljø, hvor rådgiverens rolle konstant forhandles mellem kundens interesser og bankens kommercielle mål. (Just et al. 2019).

I kølvandet på den stigende globale fokus på bæredygtighed og klimaforandringer er finanssektoren begyndt at integrere bæredygtige hensyn i deres produkter og services, hvilket tilføjer en yderligere dimension til rådgivningen². Bankerne udforsker i stigende grad, hvordan de kan understøtte en grøn omstilling ved at tilbyde finansielle produkter såsom lån til elbiler og energirenoveringer (Olsen & Lindvig, 2023).

*"Rådgiverne bliver meget vigtige i omstillingen. Det er dem, der kan gå i dialog med kunderne i den direkte kontakt. Det handler om at få ændret adfærd ved at vise mulighederne – og det er en krævende og svær opgave, som rådgiverne skal rustes godt til."*³

Med udgangspunkt i disse udfordringer ønsker vi at undersøge, hvordan bankrådgivere håndterer kundernes øgede interesse i grønne løsninger, og hvordan de kan hjælpe kunderne med at foretage bæredygtige valg.

Derfor leder det frem til følgende forskningsspørgsmål:

Hvordan håndterer privatkunderådgivere i pengeinstitutter bæredygtig rådgivning af kunderne?

2 Litteraturstudie og teori

I det følgende afsnit afdækkes den eksisterende forskning inden for bæredygtig bankrådgivning, hvilket danner grundlag for det aktuelle forskningsprojekt "Bæredygtig bankrådgivning af privatkunder". Formålet med dette studie er at give en sammenfattende oversigt over viden om bankrådgivning om bæredygtighed i finanssektoren og samtidig identificere forskningshuller, som

¹ <https://finansdanmark.dk/media/zaqv3cw/den-finansielle-sektor-i-dag-og-foer-finanskrisen.pdf>

² <https://finanswatch.dk/article13381271.ece>

³ <https://finansforbundet.dk/dk/nyheder/2021/den-groenne-rejse-tager-fart/>

peger på nødvendigheden af yderligere undersøgelser for at støtte udviklingen af en professionel og kundeorienteret bæredygtig rådgivning.

2.1 Bankrådgivning generelt

Et centralt tema i forskningen er betydningen af tillid i kunde-rådgiver relationen, især når det kommer til finansielle beslutninger. Denne tillid til banksektoren har historisk været påvirket af både økonomiske kriser og skandaler.

Men tillid spiller en kritisk rolle i forholdet mellem banker og deres kunder, da det reducerer usikkerhed og øger tilfredsheden med rådgivningen (Nienaber et al. 2014). Samtidig understreges vigtigheden af gennemsigtighed og etiske standarder som et middel til at opbygge og vedligeholde tillid, specielt når rådgiverne befinder sig i en dobbeltrolle som både rådgivere og sælgere (Rimmer et al. 2014).

Konflikten mellem rådgivning og salg bliver yderligere belyst i Finansforbundets undersøgelse, hvor 28% af rådgivere rapporterer interessekonflikter mellem at levere god rådgivning og opfylde salgsmål. Dette afspejler den udfordring, rådgivere står overfor i at balancere bankens kommercielle mål med kundens behov for uafhængig og tillidsbaseret rådgivning⁴.

Det "gode købmandskab" kan fungere som et moralsk pejlemærke i forretningspraksis og dermed være en rettesnor for bæredygtig vækst i banken (Cortsen & Fast 2020). Den gode rådgivning rækker ud over kommercielle mål og inkorporerer et langsigtet perspektiv, der fremmer ansvarlig adfærd og relationer baseret på tillid. Denne tilgang stemmer godt overens med formålet i projektet om bæredygtig bankrådgivning, hvor kundens langsigtede økonomiske og miljømæssige mål prioriteres over kortsigtet profit.

Bankrådgiverens rolle og identitet er dog kompleks. Bankfaget danner rammen for medarbejdernes faglige selvpfattelse, som omfatter både dygtighed og etiske værdier, der integreres i interaktionen med kunden. Bankmedarbejdere ofte oplever en splittelse mellem at leve op til kundens forventninger og samtidig tilpasse sig interne normer og strukturer, der kan modvirke en bæredygtig rådgivning (Smistrup 2003). Dette understøtter den kollektive fagidentitet, som er en drivkraft for rådgivere, men også en kilde til faglige spændinger i en sektor præget af skiftende prioriteringer.

2.2 Bankrådgivning i den grønne omstilling

Bankerne i Danmark spiller en væsentlig rolle i den grønne omstilling ved at tilbyde produkter og rådgivning, der fremmer bæredygtige valg blandt privatkunder. Et centralt element i denne indsats er de såkaldte grønne lån, som er designet til at støtte kunder i at investere i miljøvenlige løsninger som elbiler og energirenoveringer af boliger.

Der er begrænset forskning, der specifikt evaluerer effekten af grønne lån på den grønne omstilling i Danmark. Flere analyser og rapporter fremhæver finanssektorens rolle i at fremme bæredygtige investeringer. En analyse fra Arbejderbevægelsens Erhvervsråd (AE) understreger, at adgang til finansiering er afgørende for at fremme grøn innovation. Ifølge AE kan øget adgang til kredit og målrettede investeringer i grøn teknologi accelerere udviklingen af bæredygtige løsninger, hvilket bidrager positivt til den grønne omstilling. Finans Danmark har også påpeget, at finanssektoren kan

⁴ https://secure.finansforbundet.dk/Publikationer/undersoegelsen_raadgiver-saelgerrollen.pdf

bidrage til den grønne omstilling ved at tilbyde attraktive lån til grønnere biler og boliger samt til virksomheder, der ønsker at energirenovere eller omstille produktionen til mere bæredygtige metoder. Dette kan give både privatkunder og virksomheder et "grønt skub" i en bæredygtig retning. Selvom der mangler direkte undersøgelser af grønne låns specifikke effekt, indikerer disse analyser, at finansielle instrumenter som grønne lån potentielt kan spille en vigtig rolle i at understøtte og accelerere den grønne omstilling.

Der er gennemført flere undersøgelser, der belyser forskellige aspekter af bankrådgiveres arbejde, herunder kundetilfredshed, rådgivningskvalitet og de udfordringer, rådgiverne står overfor i deres daglige arbejde. Kundetilfredshed og rådgivningskvalitet:

Projektet "Bankrådgiveren i centrum – kundeforventninger, regulering og virksomhedskultur" undersøger, hvordan bankrådgivere navigerer i krydsfeltet mellem kunders forventninger, lovgivningskrav og bankens interne kultur. Denne undersøgelse fremhæver rådgivernes centrale rolle i at opbygge og fastholde kundernes tillid, samtidig med at de implementerer ny regulering og tilpasser sig virksomhedens kultur. Når vi sammenholder dette med analyser af bankrådgivernes grønne rådgivning, ser vi en parallel i de udfordringer, rådgiverne står overfor.

Ifølge Finans Danmark inddrager ni ud af ti penge- og realkreditinstitutter bæredygtighed i deres rådgivning til både private og erhvervskunder. Dette understreger rådgivernes vigtige rolle i at fremme bæredygtige valg blandt kunderne. Rådgiverne oplever et krydspres mellem at skulle opfylde bankens salgsmål og samtidig levere uvildig rådgivning, der tager hensyn til kundernes bedste interesser og samtidig tager hensyn til bæredygtighed.

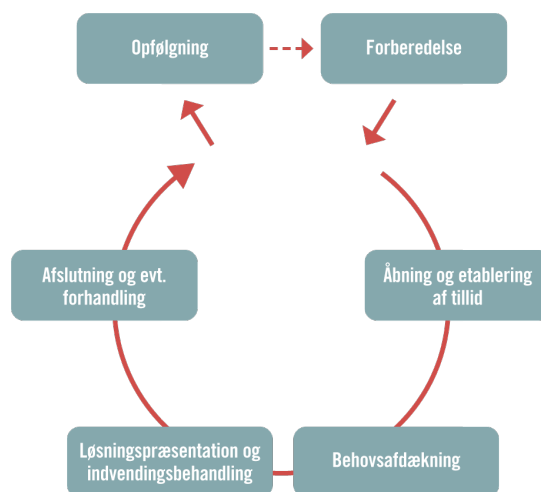
Desuden kræver den øgede fokus på bæredygtighed, at rådgiverne holder sig opdateret med ny viden og regulering inden for området. Dette kan øge kompleksiteten i rådgivningsprocessen og kræver løbende kompetenceudvikling. Finans Danmark rapporterer, at ca. 8.000 ud af i alt ca. 40.000 medarbejdere i landets banker og realkreditinstitutter er blevet efteruddannet i bæredygtighed, hvilket understreger behovet for opdateret viden blandt rådgiverne. Sammenfattende viser både projektet "Bankrådgiveren i centrum" og analyser af grøn rådgivning, at bankrådgivere står over for komplekse krav om at integrere kundernes forventninger, lovgivningskrav og interne mål, samtidig med at de fremmer bæredygtige valg. Dette kræver en fin balance mellem forskellige interesser og en kontinuerlig opdatering af viden og kompetencer.

Selvom der er et stigende fokus på bæredygtighed, vidner tidligere forskning om, at der stadig mangler konkrete strategier til at integrere bæredygtig rådgivning i bankens daglige praksis, og hvordan rådgivere formidler denne bæredygtige information til kunderne. Dette videnshul understøtter relevansen af vores projekt, der har til formål at afdække, hvordan banker kan arbejde mere systematisk med bæredygtighed i deres rådgivning og uddanne deres rådgivere til at møde kundernes bæredygtige behov.

2.3 Teoretisk udgangspunkt

Det teoretiske udgangspunkt for projektet tager afsæt i en kombination af konsultative modeller fra praksisfeltet, forståelser af rådgivningens sociale og relationelle karakter samt et fænomenologisk videnskabsteoretisk ståsted, der tilsammen danner rammen for at undersøge, hvordan bankrådgivere håndterer bæredygtig rådgivning i praksis.

Centralt står salgets faser, også kaldet det udvidede salgshjul⁵, som en praksisnær model til at strukturere og analysere kundedialogen. Modellen bruges som skabelon for de overvejelser vi gør os om bæredygtig bankrådgivning. Modellen bruges både deskriptivt og analytisk til at identificere, hvordan bæredygtige hensyn integreres – eller ikke integreres – i rådgivningens forskellige faser: forberedelse, åbning, behovsafdækning, løsningspræsentation, afslutning og opfølgning. Disse faser fungerer som et analytisk skelet, hvor interviewmaterialets meningsenheder er koblet på hver rådgivningsfase for at synliggøre, hvor i processen der opstår barrierer og muligheder for bæredygtig rådgivning.



Som supplerende begrebsliggørelse inddrages Hornebo og Nielsens forståelse af rådgivningens image og kompleksitet. Deres opdeling af kunderådgivning i systematiske faser ses som en nyttig ramme for at forstå, hvordan bankerne har forsøgt at opbygge tillid. De teoretiske pointer herfra bruges både til at analysere rådgivernes oplevelse af rollen samt bankernes strategiske kommunikation.

På et metateoretisk plan arbejder projektet med et fænomenologisk udgangspunkt, hvor fokus rettes mod rådgivernes egne forståelser, oplevelser og meningsskabelse. Det indebærer en erkendelse af, at viden ikke er objektivt givet, men skabes i interaktionen mellem forsker og informant. Hermed afvises idéen om rene kendsgerninger til fordel for fortolkede erfaringer.

3 Forskningsspørgsmål og forskningsmetode

Den endelige problemformulering:

Hvordan håndterer privatkunderådgivere i pengeinstitutter bæredygtig rådgivning af kunderne?

Med følgende underspørgsmål:

- Hvilke grønne løsninger tilbyder de forskellige pengeinstitutter
- Hvordan præsenterer pengeinstitutterne den effekt deres grønne løsninger vil have
- Hvordan vurderer kunderne effekten af bankernes grønne løsninger
- Hvilke effekter kan konstateres af bankernes grønne løsninger
- Hvilke tiltag kan anbefales for at styrke effekten af bankernes grønne løsninger

3.1 Forskningsdesign

Undersøgelsen har et eksplorativt og kvalitativt udgangspunkt. Det metodiske design bygger på:

- Et litteraturstudie med fokus på tidligere undersøgelser af grøn bankrådgivning og de begrebsmæssige og taksonomiske strukturer, der anvendes i feltet.

⁵ *Salg af rådgivning og serviceydelser – 2. udgave*. Jens Lassen. Hans Reitzels Forlag, 2025.

- En systematisk analyse af banker ved at gennemgå de deltagende pengeinstitutters hjemmesider og deres kommunikation om grønne løsninger.
- En empirisk del baseret på semistrukturerede kvalitative interviews med i alt 14 bankrådgivere fra fire pengeinstitutter.

3.1.1 Undersøgelses- og forskningsdesign

Overordnet er vores undersøgelsesdesign eksplorativt og kvalitativt casestudie, med bankrådgiverne som case. Det samlede Undersøgelsesdesign er baseret på et litteraturstudie og i forlængelse af dette et forskningsdesign med undersøgelser af deltagende pengeinstitutters kommunikation af deres grønne initiativer på deres hjemmeside.

Inden interviewene udarbejdede vi en interviewguide, som kan ses i bilag 1. Denne blev til gennem processer hvor vi brugte AI og vi validerede guiden i samarbejde med kolleger og andre med kendskab til den finansielle sektor.

Vi diskuterede i hvilken udstrækning vi som interviewer kunne opfattes som "minearbejderen" eller "Den rejsende" i den forståelse Kvale introducerede⁶, i den forståelse at minearbejderen som den hele tiden graver længere/dybere i jagten på ny viden. Her findes viden og er eksakt. Den rejsende er mere nysgerrig og skaber sammen med den interviewede en fælles fortælling.

Vi har forsøgt at forholde os som rejsende til problemstillingen da vi metodisk vurderer at den viden vi får, vil have tendens mod meningsprovinser i et landskab af rollefortolkning. Vi ved ikke hvor viden er og ser vores arbejde mere kvalitativt og forsøger at forstå og forbedre i samarbejde med bankrådgiverne, men samtidig angive disse "meningsprovinser" når de findes.

Der skal etableres et fordomsfrit rum for interviewet. Det gjorde vi ved at indlede interviewet med at introducere formålet med selve interviewet. Endvidere redegjorde vi for hvordan det sikres, at det ikke kan identificeres hvilken bankrådgiver fra hvilken bank der kommer med et konkret citat. Endvidere tilbød vi at bankrådgiveren kan få rapporten til gennemsyn inden den offentliggøres.

I samarbejde med de to studerende Freja-Marie og Jonas har vi arrangeret at interviewene er blevet transskriberet på følgende måde:

- Optagelse
- Automatisk transskribering vha programmet "Røde capture"
- Gennemlytning og tilretning af transskribering.

3.2 Dataindsamling og datakvalitet

Undersøgelse af deltagende bankers hjemmesider:

Undersøgelsen af pengeinstitutternes kommunikation på hjemmesiden skal give en basis for at vurdere i hvilken udstrækning de indsatser bankrådgiverne præsenterer er i overensstemmelse med pengeinstitutternes præsentation af samme på deres hjemmesider. Undersøgelsen af bankrådgivningen foregik ved semistrukturerede kvalitative interview.

Udvælgelse af deltagere/materialer:

⁶ se f.eks. Justesen og Mik-Meyer 2010

Vi ønskede at inddrage både regionale og landsdækkende pengeinstitutter med base på Sjælland. Flere større banker takkede nej til deltagelse, og udvalget består derfor af fire mellemstore og mindre pengeinstitutter. En sammenligning af tilgængeligt materiale indikerer dog ikke, at de deltagende banker adskiller sig væsentligt i profil eller kommunikationsform fra de banker, der afslog deltagelse. Det kan give en smule skævhed i datasættet, men en overordnet scanning af de deltagende pengeinstitutter og de pengeinstitutter der sagde nej belyser at de deltagende pengeinstitutter ikke er meget anderledes end de der valgte deltagelse fra.

Der er et grundlæggende validitetsproblem i at bruge en interviewmetode til at undersøge om bankrådgivere gør det der står i bankens strategi. Bankrådgiveren har et indlysende incitament til at give et grønnere billede af deres bankrådgivning end det faktisk er. Vi har forsøgt at begrænse effekten ved at tydeliggøre anonymiteten for den enkelte bankrådgiver og angive at hverken personer eller banker bliver nævnt i den tekst vi offentliggør, på trods af dette så mindsker vore muligheder for at pege systematiske forskelle mellem pengeinstitutter. Vi har således ikke angivet andet end citationstegn for de enkelte bankrådgiveres udsagn, men ikke hvem og fra hvilken bank. Dette styrker validiteten af udsagnene som et hele, men begrænser naturligt læserens indsigt i forskelle indenfor og mellem bankerne.

Det er vores opfattelse at der til interviewene blev skabt et så trygt rum for samtale at det var muligt at få ærlige svar ud af rådgiverne, men vi må forvente at deres udgangspunkt har været at de følger de principper for bankrådgivningen som banken har. Men det skal understreges at der på intet tidspunkt har været en fornemmelse af at der blev pyntet på bankrådgivningen.

Reliabilitetsovervejelser:

Det ville formodentlig have givet flere interessante resultater hvis vi havde kunnet følge bankrådgivningen i den konkrete rådgivning som observatører. Det ville også kunne have indebåret at vi ville få et bedre blik den faktiske interesse fra kunderne i at få grønne løsninger. Det blev fravalgt af 3 årsager:

Ressourcer: I sig selv ville de være væsentligt mere omkostningsfyldt også fordi den metodiske erfaring tilsiger at feltstudier på den vis skal strækkes over længere perioder for at sikre at rollen som fluen på væggen er etableret.

Udvælgelse og etik: Vi vurderede at antallet af potentielle deltagere ville være mindre da bankerne og kunderne ville føle sig kigget over skuldrene hvis vi skulle observere den "rigtige" rådgivning.

Reliabilitet: Der kan argumenteres for at den gevinst der vil være ved at det ikke er en bankrådgiver der skal fortælle hvordan deres bankrådgivning foregår og hvordan kunderne oplever grøn bankrådgivning, men det er noget opleves i praksis ikke er større end den ulempe der ville kunne opleves ved at der sidder en "grøn kontollant" og checker hvor grønne bankrådgivere og kunder er. Den oplevelse ville alle kunder sidde med selvom bankrådgiverne ville være vænnet til vores tilstedeværelse.

Centrale begreber:

På pengeinstitutternes hjemmesider og i kommunikationen med pengeinstitutterne kommer mange begreber frem der i nogen udstrækning udtrykker det samme. Bæredygtig bankrådgivning,

miljøvenlig bankrådgivning, klimavenlig bankrådgivning, øko-finansiell bankrådgivning, grøn finansiell rådgivning, etisk bankrådgivning og ansvarlig bankrådgivning.

Vi er gennem vores indledende studier landet på begrebet klimaansvarlig bankrådgivning til brug for interviewguiden. Privatkundebankrådgivning er netop rådgivning og kan ikke sikre, men kun påvirke til, at de løsninger, som privatkunderne vælger, er grønne eller bæredygtige.

Det vores undersøgelse kan belyse, er den grad som bankrådgivernes rådgivning er klimaansvarlig og de muligheder og udfordringer de oplever ved at arbejde klimaansvarligt.

Hvad kan vi sige noget om når vi kun har snakket med rådgivere:

Hverken Hornebo og Nielsens undersøgelse fra 2019 eller Hanne Shapiro's rapport for finansforbundet om "udviklingstendenser i den finansielle sektor" nævner noget sted klima, miljø eller bæredygtighed

Det havde været interessant at observere bankrådgiverne i konkrete rådgiversessioner, men hvis dette skulle fungere etisk ville det kræve at alle vidste hvorfor vi sad der og der ville bias formodentlig være stærkere. Endvidere ville det ikke være realistisk ressourcemæssigt.

Vi kunne også have anvendt spørgeskemaer, men vurderede at dybden af analysegrundlaget ikke ville blive tilstrækkeligt. Så vi vurderer at vi har håndteret de reliabilitetsmæssige – og dermed validitetsmæssige – udfordringer er håndteret på en fornuftig vis givet de ressourcer der er til projektet. Projektets ambition er ikke at generalisere, men at forstå bankrådgiverens livsverden og den subjektive betydning, der tillægges bæredygtig rådgivning.

Dette tilgang valg betyder også, at interviewerens rolle ikke er at "grave fakta frem", men snarere – i forlængelse af Kvale og Brinkmanns metafor – at optræde som "den rejsende", der i dialog med informanten medskaber forståelser. Det har betydning for hele projektets epistemologiske tilgang, hvor analyse og teoriinddragelse i højere grad bruges til at belyse rådgivernes fortolkninger end til at bekræfte hypoteser.

Samlet set muliggør den valgte teoretiske vinkel en analyse, der både er forankret i en konkret rådgivningspraksis og samtidig sensitiv over for de komplekse, ofte dilemmafyldte meningslandskaber, rådgiverne navigerer i, når bæredygtighed skal omsættes til kundeorienterede handlinger.

Etiske overvejelser:

Af hensyn til åbenhed og tillid valgte vi at anonymisere både pengeinstitutter og rådgivere. Det har den konsekvens, at vi ikke kan identificere specifikke banker i analysen, men styrker til gengæld den forskningsetiske integritet og rådgivernes tryghed.

Adgang til interviewdata har udelukkende været begrænset til projektets forfattere og to studentermedhjælpere, og vi har ikke identificeret behov for yderligere etiske forbehold.

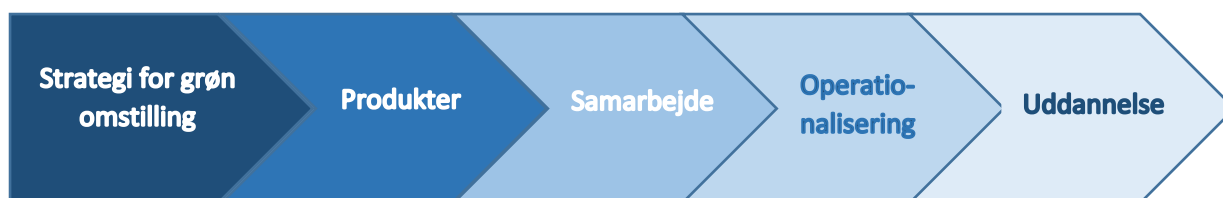
Vores ønske om at forstå og forklare hvordan grøn rådgivning foregår i praksis har gjort at vi valgte at gøre alle de deltagende pengeinstitutter og de tilknyttede bankrådgivere anonyme. Det har så ofret muligheden for at udtale os om enkelte pengeinstitutter og forskellen mellem dem.

Det betyder omvendt også at vi ikke vurderer at der er væsentlige forskningsetiske problemer i vores undersøgelse. Det er alene de to studentermedhjælpere og forfatterne der har vidst hvad der blev sagt af hvem i forbindelse med interviewene.

Vi vurderer endvidere heller ikke at vi har mistet noget ved den fuldstændige anonymitet. Det ville ikke være metodisk i orden at udtale sig konkrete pengeinstitutters bankrådgivning alene ved at vurdere interviews med 14 bankrådgivere med baggrund 4 forskellige pengeinstitutter.

4. Resultater

Dette afsnit præsenterer de centrale fund fra undersøgelsen af, hvordan privatkunderådgivere i danske pengeinstitutter håndterer bæredygtig rådgivning. Resultaterne er struktureret i fem overordnede temaer, som er identificeret gennem en tematisk analyse af 14 kvalitative interviews. Der anvendes illustrative citater til at understøtte og eksemplificere resultaterne, som præsenteres deskriptivt uden dybdegående fortolkning. Resultatafsnittet udgør en direkte besvarelse af forskningsspørgsmålet og giver et detaljeret billede af rådgivernes oplevelser og praksis.



4.1 Strategi og bæredygtighed som ledelsesprioritet

Bankernes strategier for bæredygtighed fremstår som både eksplicit formulerede og løbende under udvikling. Flere rådgivere beskriver, at deres arbejdsplads har en formuleret ESG-strategi, og at denne formidles via interne kanaler såsom e-læring, personalemøder og strategiske dokumenter. Et centralt element er tilstedeværelsen af ESG-ansvarlige, som fungerer som interne eksperter og bindeled mellem ledelse og drift: *"Vi har ansat sådan en ESG-ansvarlig, som også er med i alle mulige fora og arbejder for det bæredygtige hele vejen rundt."*

Strategien oversættes dog ikke altid direkte til praksis. Rådgiverne beskriver, hvordan bæredygtighed ofte kommunikeres som et vigtigt signal udadtil, men at det i det daglige arbejde afhænger meget af den enkelte rådgivers engagement. Et eksempel herpå er: *"Vi var lidt langsomme til at komme med vores billån, altså grøn elbillån... Og så fik vi det. Men det var fordi, man havde en holdning på et tidspunkt. Der skulle vi som bank ikke afgøre, hvad er grønt eller hvad er ikke grønt. Og det er jo for så vidt også en fin nok holdning. Men det er der jo nogle andre, der har bestemt, at elbiler er grønne."*

En rådgiver udtrykker direkte, at der tidligere var modstand mod at udbyde grønne lån, fordi det blev betragtet som et holdningsspørgsmål snarere end et kommercielt tiltag.

De fleste rådgivere har dog oplevet en stigende strategisk vægt på bæredygtighed, som blandt andet kommer til udtryk gennem konkrete mål for reduktion af papirforbrug, implementering af energibesparende foranstaltninger og bevidsthed om bankens klimaaftryk: *"Vi har jo for eksempel også skiftet alle de der én gangs kopper, krus og sådan noget ud, så det er rigtige kopper og sådan nogle ting. De der vandflasker, får havde vi jo mange vandflasker også til møder og sådan noget. Nu*

har vi fået sådan en med koldt vand, så vi henter vand i stedet for, så man sparer på det. Der er jo mange, altså generelt også noget med at slukke. Vi har fået sådan noget tændt sluk alle steder, så ikke lyset bare er tændt, hvis ikke det er nødvendigt. Der er også noget med, at det slukker også inde i lokalet og udenfor efter klokken et eller andet.”

Dette vidner om en bredere forståelse af bæredygtighed, som også inkluderer interne tiltag og arbejdsmiljø.

4.2 Produkter og grønne incitamenter

Bankernes produktudbud på det bæredygtige område omfatter primært grønne lån til elbiler og energirenoveringer samt bæredygtige investeringsprodukter. Disse produkter præsenteres som en integreret del af bankens palette, men også som noget, der er underlagt konkurrencehensyn. Flere rådgivere påpeger, at produkterne ofte lanceres som reaktion på markedets udvikling snarere end ud fra bankens egen overbevisning: *”Vi har været nødt til sådan konkurrencemæssigt at gøre noget. Men det var grunden til, at vi nok har været nogle last movers på det.”*

Fælles for de grønne lån er, at de markedsføres med økonomiske fordele såsom lavere renter og færre gebyrer. En rådgiver formulerer det således: *”Lavere udbetaling. Der er ikke krav om udbetaling, det er det første. Og så starter renten to procent lavere end på et almindeligt billån.”* Disse incitamenter ses som nødvendige for at motivere kunderne til at vælge de grønne alternativer. Flere rådgivere bemærker, at det primært er økonomien, der driver kundernes beslutninger.

På investeringsområdet nævnes EU-lovgivningen (MiFID II) som en væsentlig drivkraft for, at bæredygtighed overhovedet bringes på banen. Rådgivere oplever, at de er forpligtede til at præsentere bæredygtige fonde og investeringsløsninger, men at kunderne ofte fravælger disse, fordi de kræver ekstra stillingtagen: *”Der bliver bæredygtighed tit og ofte et fravalg, fordi det kræver flere spørgsmål.”* Derudover fremhæves behovet for intern viden og tillid til de investeringsprodukter, bankerne tilbyder: *”Vi støtter op omkring en viden, der skal til for at kunne formidle noget videre.”*

4.3 Kundeinteraktion og bæredygtighed i rådgivningsprocessen

Et centralt fund i undersøgelsen er, at bæredygtighed sjældent initieres af kunden. Det er i overvejende grad rådgiveren, der bringer emnet på banen, ofte i starten af mødet eller under behovsafdækningen. Flere rådgivere benytter smalltalk eller åbne spørgsmål til at pejle sig ind på kundens holdninger: *”Så gør jeg det faktisk til en del af den der lidt løse snak, og så prøver jeg omkring det her med bæredygtighed.”*

Rådgiverne identificerer tre kundetyper: dem, der selv efterspørger grønne løsninger, dem der viser interesse, men mangler overblik, og dem der udviser modstand eller mangel på interesse. Den økonomiske gevinst fremhæves som en afgørende faktor for alle tre grupper. En rådgiver beskriver det således: *”Hvis de kan spare penge, så vil de det gerne. Er der ikke en direkte forklaring til det eller et direkte output af det, så fravælger de det.”*

Rådgiverne oplever det som vigtigt at fremstå neutrale og ikke pådutte kunden bestemte valg, men samtidig at sikre, at bæredygtighed fremstår som en reel mulighed. Nogle oplever dog at mangle de nødvendige værktøjer til at synliggøre forskellen mellem grønne og konventionelle løsninger, hvilket begrænser effekten af deres rådgivning.

4.4 Samarbejde med specialister

Samarbejde med energirådgivere og specialister uden for banken fremstår som en hjørnesten i den bæredygtige rådgivning. Rådgiverne understreger, at de ikke selv har kompetencer til at rådgive om energirenovering og tekniske løsninger, men henviser til eksterne eksperter. En rådgiver udtaler: *"Ja, vi skal ikke være specialister på, om det er det ene eller det andet. Men er der en energikonsulent, der så siger, at du skal nok tænke varmepumpe... vi har sådan en grøn værdikæde, hvor man starter energiberegner fra totalcredits hjemmeside. Det kan alle gå ind og skrive deres adresse, og så kommer der nogle forslag."*

Flere rådgivere fremhæver, at samarbejdet med eksterne giver kunderne en oplevelse af en helhedsløsning, hvor banken ikke blot tilbyder finansiering, men også adgang til konkret viden. Disse samarbejder er både formaliserede og kulturelt forankrede og opleves som værende med til at styrke både rådgivningen og kundens oplevelse: *"Når de kommer ud, så er de jo mega inspirerende, for det er jo det, de brænder for."*

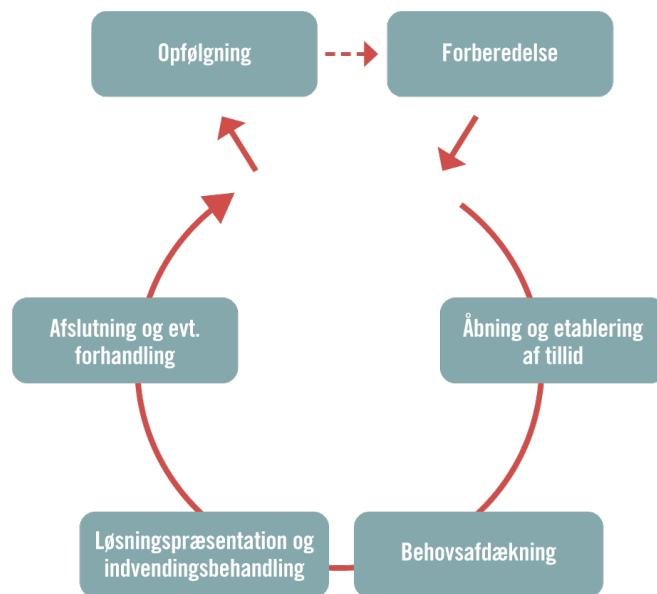
4.5 Uddannelse og kompetenceudvikling

Rådgiverne peger samstemmende på, at bæredygtig rådgivning kræver nye kompetencer og løbende opkvalificering. Flere nævner deltagelse i interne kurser, e-learning, og samarbejde med investeringsforeninger. *"Vi har næsten lige haft sådan en privatrådgiverdag, og der var det jo også en del om det,"* forklarer en rådgiver.

Der er dog forskel i dybden og systematikken i uddannelsen. Nogle banker satser på korte oplæg og obligatoriske moduler, mens andre har mere strukturerede forløb. Flere rådgivere understreger, at det tager tid at tilegne sig tilstrækkelig indsigt til at føle sig trygge i rådgivningen: *"Det er en læringsproces, og det er ikke noget, der kommer fra den ene dag til den anden."* Dette peger på behovet for en langsigtet indsats, hvor bæredygtighed integreres i rådgivernes faglige identitet og praksis.

4.6 Kundemødet

Analysen viser, at bæredygtighed er en integreret del af forberedelsen til kundemøder i de fleste banker, men implementeringen varierer betydeligt. Flere pengeinstitutter har indarbejdet bæredygtighed som et fast element i mødeplaner og præsentationer, hvilket signalerer, at grønne løsninger ikke kun er et isoleret tema, men tænkes ind i den samlede rådgivningsstruktur. Samtidig udtrykker rådgiverne, at det fortsat er relativt få kunder, som selv efterspørger bæredygtige løsninger. Det opleves i stedet som rådgiverens ansvar at bringe emnet på banen – især når kunden står over for konkrete beslutninger, fx boligrenovering eller bilkøb.



Systemunderstøttelse i forberedelsen varierer også mellem institutterne. Nogle banker trækker data automatisk, eksempelvis om kundens varmekilde eller boligtype, hvilket gør det lettere for rådgiveren at foreslå relevante grønne løsninger. I andre banker er det kundens egne oplysninger og holdning til bæredygtighed, som danner udgangspunkt, hvilket kan give større usikkerhed i rådgiverens forberedelse. Uanset fremgangsmåde er der dog bred enighed blandt rådgiverne om, at deres rolle ikke er at rådgive teknisk om bæredygtighed, men at de bør fungere som bindeled til eksterne eksperter og stå for den finansielle del af løsningen.

Behovsafdækning fremstår som et centralt og til tider udfordrende element, når det gælder bæredygtighed. Rådgiverne oplever, at mange kunder mangler både viden og overblik over grønne løsninger og derfor ikke nødvendigvis selv bringer emnet i spil. Den økonomiske dimension fylder meget, og det er tydeligt, at kunders interesse i grønne løsninger i høj grad er betinget af økonomisk gevinst. Mange rådgivere forsøger derfor at præsentere bæredygtige løsninger med fokus på de økonomiske fordele snarere end værdimæssige argumenter.

Behovsafdækningen kompliceres desuden af, at grønne løsninger ofte kræver flere valg og mere information end konventionelle løsninger. Rådgiverne skal ikke alene forstå og formidle kompleks information, men også fornemme, hvordan bæredygtighed kan flettes ind i kundens planer uden at presse kunden. Det fremhæves som afgørende at forventningsafstemme tidligt i samtalen og være lydhør over for både interesser og begrænsninger – særligt fordi bæredygtighed kan være nyt eller ukendt for mange kunder. Derudover oplever rådgivere på investeringsområdet en særlig udfordring, fordi kunderne ofte fravælger bæredygtige fonde, når de oplever dem som mindre gennemskuelige eller mindre rentable.

I opfølgningsfasen bliver det klart, at bankernes fokus på bæredygtighed ikke nødvendigvis afspejler sig i de måleparametre, der er gældende for den enkelte rådgiver. De fleste rådgivere bliver ikke målt individuelt på deres salg af grønne produkter, hvilket reducerer incitamentet til at arbejde proaktivt med bæredygtighed – særligt når det kræver ekstra indsats, fx henvisning til energirådgivere eller håndtering af dokumentationskrav. I stedet indgår salget som en del af

afdelingens samlede resultater, og registreringen sker i bagvedliggende systemer, hvor produkterne får et "bæredygtigt" mærkat til brug for bankens overordnede ESG-rapportering.

Alligevel arbejder bankerne med at dele viden og erfaringer internt, fx gennem netværksgrupper, hvor rådgivere fra forskellige regioner udveksler metoder og oplevelser. Der opstår her et praksisfællesskab omkring grøn rådgivning, som understøtter en gradvis udvikling i rådgivernes kompetencer og tilgang. Særligt på investeringsområdet er dokumentation og kundeinvolvering i fokus. Her skal kunderne tage aktivt stilling til graden af bæredygtighed i deres investeringer, hvilket stiller krav om klar kommunikation og præcise forklaringer fra rådgiveren.

Et gennemgående tema i opfølgningen er behovet for tydelig dokumentation og sporbarhed – både som sikkerhed for banken og for at sikre, at de grønne produkter anvendes korrekt. Dette gælder især i forbindelse med energirenovering, hvor kunderne skal fremvise tilbud og fakturaer fra fagfolk. Dette opfattes af rådgiverne som en nødvendighed, men også som en barriere, da det stiller krav til både kundens engagement og rådgiverens tid.

Samlet set viser analysen, at bæredygtighedens rolle i bankrådgivning er kompleks og kontekstafhængig. Rådgiverne agerer i et krydspres mellem bankens strategiske ambitioner, lovgivningsmæssige krav, kundernes økonomiske præferencer og deres egne faglige grænser. Forberedelse, behovsafdækning og opfølgning er centrale faser, hvor bæredygtighed skal operationaliseres – men det kræver klare værktøjer, løbende opkvalificering og organisatorisk understøttelse, hvis rådgiverne reelt skal kunne bidrage til den grønne omstilling gennem kvalificeret og effektiv kundedialog.

5. Diskussion

Formålet med dette projekt har været at undersøge, hvordan privatkunderådgivere i danske pengeinstitutter håndterer bæredygtig rådgivning i praksis. Dette er sket med udgangspunkt i et kvalitativt undersøgelsesdesign med semistrukturerede interviews med 14 bankrådgivere, kombineret med analyse af pengeinstitutters kommunikation på deres hjemmesider.

Vi har i projektet identificeret en række forhold der har betydning hvordan rådgivningen om bæredygtige produkter forløber.

Når vi ser på det strategiske plan, ser vi følgende temaer:

- Uddannelse af rådgivere
- Systemunderstøttelse af rådgivningen
- Klar og anerkendt taksonomi
- I forbindelse med kundemøderne, er der også en række temaer:
 - Rådgivers viden og uddannelse
 - Rådgivers interesse i rådgivning af bæredygtige produkter
 - Kundernes interesse i bæredygtige produkter

Vores interviews viser yderligere at bankerne potentielt har stærke strategiske muligheder i den grønne omstilling - både i form af profilering, produktudvikling og differentiering i et konkurrencepræget marked. Men der er også markante udfordringer ved at gøre bæredygtighed til en egentlig strategisk drivkraft.

5.1 Faktorer udenfor kundemødet

Vores interviewees viser, at bankerne potentielt har stærke strategiske muligheder i den grønne omstilling – både i form af profilering, produktudvikling og differentiering i et konkurrencepræget marked. Men de samme interviews afslører også markante udfordringer ved at gøre bæredygtighed til en egentlig strategisk drivkraft.

Et tydeligt eksempel på den strategiske ambivalens ses i en banks tilgang til grønne billån. En rådgiver fortæller: *"Vi havde en holdning til grønne billån i en lang periode, hvor vi ikke havde grønne billån, fordi – er det mere grønt nødvendigt, hvis vi kigger hele processen?"* Her træder en grundlæggende strategisk usikkerhed frem: Kan man med troværdighed markedsføre grønne løsninger, hvis man selv er i tvivl om deres bæredygtige effekt?

Et interessant aspekt i projektet er rådgivernes samarbejde med eksterne aktører – især energirådgivere og platforme som Totalkredits energiberegner. På overfladen fremstår dette som en styrke, der giver kunden adgang til specialiseret viden og helhedsløsninger. Men i praksis oplever flere rådgivere, at grænsen mellem deres egen rolle og de tekniske eksperter bliver uklar. Det kan føre til usikkerhed og oplevelsen af at blive "energikonsulent" frem for bankrådgiver.

"Det er jo vigtigt, at vi forstår, hvad det handler om – ellers kan vi jo ikke give god rådgivning"

Der tegner sig et billede af rådgiverne der på den ene side føler sig godt uddannet, men at det naturligt er med en tilpasning af eksisterende kompetencer og ikke en dyb faglig ballast indenfor bæredygtighed. Så vi er lidt udenfor rådgivernes faglige komfortzone. Så måske er der også en kulturel opgave hos bankerne at understøtte grøn omstilling som noget man forstår, anerkender og finder meningsfuldt. Denne grænseproblematik stiller krav til klare rollebeskrivelser og samarbejdsmodeller. Samtidig illustrerer den en bredere tendens i finanssektoren, hvor rådgivning i stigende grad bliver tværfaglig og forbundet med samfundsmæssige dagsordener. Det er en rolleudvidelse, der kræver organisatorisk støtte, faglig afklaring og udvikling af nye kompetencer.

Endelig viser projektet, at rådgivernes mulighed for at arbejde bæredygtigt i høj grad afhænger af de systemer og værktøjer, de har til rådighed. I nogle banker understøttes rådgivningen af automatiserede dataudtræk og prædefinerede grønne produkter, mens andre rådgivere må agere mere på intuition og relation. Det skaber ikke alene forskel i rådgivningskvaliteten, men også i oplevelsen af arbejdsvilkår.

"Der er jo også nogle skabeloner i vores system, hvor man går ind og vælger, hvad man skal snakke om. Og hvis kunden nævner noget med energi, så er det noget, man kan vælge som emne."

Både finanssektoren selv og arbejderbevægelsens erhvervsråd peger på at pengeinstitutterne har en stor rolle at spille i den grønne omstilling. AE peger på adgangen til kredit kan accelerere udviklingen af bæredygtige løsninger og Finans Danmark siger at finanssektoren kan bidrage til den grønne omstilling ved at tilbyde attraktive lån til grønnere biler og boliger. KILDER

En række citater viser usikkerheden om begreberne ved bæredygtig bankrådgivning

- *"Det er meget meget bredt. Og det er jo også det, der nogle gange gør det lidt svært, ikke? Fordi hvad dækker det egentlig over?"*
- *"Vi har jo ikke en checkliste, hvor der står: Det her er grønt, det her er ikke. Så det bliver nogle gange en vurderingssag"*

- *“Det er lidt op til os selv at finde ud af, hvornår det er bæredygtigt nok”*

Samtidig nævner flere rådgivere, at bæredygtighed ikke indgår i deres individuelle måltal, og at det dermed ikke vægtes i den daglige prioritering. Det betyder, at selv engagerede rådgivere kan opleve, at bæredygtighed kolliderer med øvrige krav om effektivitet, omsætning og compliance. Dette kalder på en ledelsesmæssig prioritering, hvor bæredygtighed ikke blot er en værdi, men et element i bankens målstyring og ressourceallokering.

Interviewene viser, at bæredygtighed sjældent initieres af kunden selv, men som regel bringes i spil af rådgiveren – og primært hvis det giver mening i forhold til økonomien. Det rejser spørgsmålet om, hvorvidt bæredygtighed i dag er en integreret del af kundedialogen eller stadig fremstår som et fremmedelement.

- *“Det er sjældent at kunderne selv bringer det op. De fleste tænker ikke over det, medmindre vi nævner det”*
- *“Det virker mere som noget banken vil fremhæve end noget kunderne går op i”*

Mange rådgivere forsøger at bringe temaet på banen via smalltalk eller åbne spørgsmål, men møder ofte manglende interesse fra kunderne eller et behov for yderligere afklaring. Her opstår en tydelig spænding mellem bankernes forventning om bæredygtig rådgivning og den oplevede efterspørgsel fra kunderne.

Dette understøttes af en undersøgelse fra NRGi der viser at 54% af danskerne ikke kender til grønne lån og kun 2% har benyttet sig af dem.

Det udvider forståelsen af rådgivningens kompleksitet: Rådgiveren skal ikke blot formidle fakta, men navigere i kunders værdier, uvidenhed og eventuel skepsis – og samtidig sikre, at emnet ikke forstyrrer den øvrige dialog. Det fremhæver behovet for didaktiske og kommunikative kompetencer, som rækker ud over den klassiske finansielle rådgivning.

Et gennemgående fund er, at bæredygtighed som rådgivningstema i høj grad afhænger af rådgiverens personlige engagement, viden og komfort med emnet. Det betyder i praksis, at bæredygtig rådgivning bliver individuel og situeret, snarere end standardiseret. Nogle rådgivere agerer som ambassadører og bringer emnet aktivt i spil, mens andre kun nævner det, hvis det passer ind i kundens ønsker.

“Jeg synes egentlig ikke, det er så spændende - men det er jo vigtigt for banken”

Denne forskellighed kan på den ene side ses som et udtryk for relationel rådgivning, hvor rådgiveren tilpasser sin tilgang til den enkelte kunde. På den anden side stiller det spørgsmålstejn ved, om bankerne reelt lykkes med at professionalisere bæredygtig rådgivning. Hvis bæredygtighed kun er til stede, når rådgiveren selv har interesse og viden, er det svært at sikre ensartethed og kvalitet. Dette peger på et behov for faglig identitetsskabende processer, hvor bæredygtighed indgår som en integreret del af det professionelle selvbillede.

Dette er ikke valide udtryk for det samlede billede af bankrådgivernes holdning til den grønne omstilling og bæredygtig bankrådgivning, men giver et billede af den udfordring der kan være ved at den bæredygtige bankrådgivning kommer oveni en masse andre krav. Så i de situationer hvor ingen af parterne i rådgivningen anser grøn omstilling som vigtig risikerer relevante grønne løsninger at blive overset. I lyset af Nielsen og Hornebo's undersøgelse af bankrådgivere i krydspres giver god

mening at rådgivernes valg af løsninger for kunderne kan fortolkes som at der er mange “mest fordelagtige” løsninger for kunderne alt efter hvordan samspillet er mellem bankrådgiver, kundens økonomi og kundens ønsker - og så bliver der ikke nødvendigvis plads til det grønne i løsningen.

6. Konklusion

Projektet har undersøgt, hvordan privatkunderådgivere i danske pengeinstitutter håndterer bæredygtig rådgivning. På baggrund af kvalitative interviews fremgår det, at bæredygtig rådgivning i dag er præget af stor variation og afhænger af rådgiverens personlige engagement og faglige viden.

Denne undersøgelse har haft til formål at undersøge, hvordan privatkunderådgivere i danske pengeinstitutter håndterer bæredygtig rådgivning af deres kunder.

Overordnet viser undersøgelsen, at bæredygtig rådgivning endnu ikke er en integreret og konsekvent praksis i banksektoren, men i høj grad afhænger af rådgiverens personlige engagement, faglige komfort og bankens strategiske prioriteringer. Rådgivningen fremstår situeret og relationel – hvilket betyder, at graden af bæredygtighed varierer fra møde til møde og fra rådgiver til rådgiver. Dette skaber et fragmenteret rådgivningslandskab, hvor ambitioner om grøn omstilling ofte kolliderer med dagligdagens realiteter såsom tidspres, salgsfokus og kundernes økonomiske rammer.

Et centralt fund i undersøgelsen er, at kundernes efterspørgsel på bæredygtige løsninger typisk er lav og primært drevet af økonomiske incitamenter snarere end et bevidst klimamæssigt engagement. Mange kunder er ofte passive og rådgiverne oplever derfor, at de selv skal introducere emnet. Det kræver både viden, kommunikationsevner og fortrolighed med emnet, hvilket flere rådgivere oplever, at de mangler – særligt når bæredygtighed ikke er understøttet af klare systemer eller konkrete målepunkter i deres arbejdsmaal.

Undersøgelsen viser, at bankerne tilbyder en relativt ensartet portefølje af grønne produkter såsom lån til elbiler og energirenoveringer samt grønne investeringsmuligheder. Her efterlyses også bedre systemunderstøttelse, hvor data om kundens bolig, bil og energiforbrug automatisk kan indgå i rådgivningen – som en hjælp til at konkretisere og operationalisere bæredygtighed.

På det organisatoriske plan er der stor forskel mellem pengeinstitutterne i forhold til, hvorvidt bæredygtighed prioriteres strategisk. Nogle steder er det integreret i mødeskabeloner, KPI'er og uddannelsesforløb, mens det andre steder er op til den enkelte rådgiver. Der tegner sig derfor et billede af, at bankernes grønne ambitioner ofte eksisterer på et deklarativt niveau, men endnu ikke er fuldt oversat til praksis i alle pengeinstitutter. Manglen på individuelle måltal og incitamenter gør, at bæredygtighed ofte bliver nedprioriteret i forhold til andre krav – også selv om rådgiveren er engageret.

Den fænomenologiske tilgang i projektet har givet indblik i rådgivernes egne oplevelser og meningsskabelse – og netop her fremstår konklusionen særlig tydelig: Grøn bankrådgivning befinder sig i et krydspres mellem strategi, etik, kundens præferencer og bankens kommercielle mål. Rådgiverne skal ikke alene kunne tale bæredygtighed, men også finde en meningsfuld måde at integrere det i kundens økonomi, forventninger og værdier – og samtidig navigere i egne faglige grænser.

På baggrund af dette peger undersøgelsen på, at hvis bæredygtig rådgivning skal styrkes og professionaliseres, kræver det en fælles indsats, hvor både brancheorganisationer og individuelle pengeinstitutter tager ansvar. En klar og anerkendt taksonomi, fælles målsætninger, systemstøtte og målrettet kompetenceudvikling kan give rådgiverne bedre muligheder for at agere – og dermed øge både kvaliteten og udbredelsen af bæredygtig rådgivning.

Alt i alt peger materialet på et system i asynkron bevægelse: hvor politiske og regulatoriske krav bevæger sig hurtigt, mens rådgivernes praksis – og kundernes engagement – stadig befinder sig i de tidlige faser af den grønne omstilling. Det betyder ikke, at bankerne ikke spiller en rolle. Det betyder, at den rolle stadig er under opbygning – og i høj grad afhænger af, hvordan bæredygtighed ikke blot rammesættes udefra, men meningsgøres indefra

7. Litteraturliste

AE-Rådet. (2021). Forskning, uddannelse og kredit kan øge den grønne innovation. Arbejderbevægelsens Erhvervsråd.

Cortsen, K., & Fast, C. (2020). Godt købmandskab og bæredygtighed i praksis. Aalborg Universitet.

Finans Danmark. (2023). Bankernes udlån til grønne biler er steget med 76 pct. <https://finansdanmark.dk>

Finansforbundet. (2008). Undersøgelse af rådgiver/sælgerrollen. <https://finansforbundet.dk>

Just, S. N., Møller, M., & Weinkouff, M. (2019). Bankrådgiveren i centrum – mellem kundeforventninger, regulering og virksomhedskultur. UCL/EVIDEN.

Kraka Advisory. (2022). Grønne billåns effekt på elbilsmarkedet i Danmark.

Nienaber, A.-M., Hofeditz, M., & Romeike, P. D. (2014). Commitment and trust in customer-supplier relationships. *Journal of Business Research*, 67(6), 1197–1208.

NRGi. (2023). Boligejere kender ikke til grønne lån. <https://nrgi.dk>

Olsen, T., & Lindvig, A. (2023). Bæredygtighed i banksektoren: Produkter og praksis. CBS Working Paper Series.

Rimmer, T., Andersen, L. B., & Nielsen, V. L. (2014). Tillid og ledelse i den offentlige sektor. Djøf Forlag.

Smistrup, T. (2003). Faglighed og forretning: En analyse af bankrådgiverens professionelle identitet. Roskilde Universitet.

8. Bilag

Spørgsmål:

Personlig baggrund:

Vi starter med nogle grundlæggende spørgsmål for at forstå din baggrund og erfaring. Dine svar her hjælper os med at sætte resten af interviewet i perspektiv.

Hvad er dit navn?

Hvilken stilling har du i XX (pengeinstitut)?

Hvor mange års arbejdserfaring har du?

Hvilke uddannelser har du taget?

Forståelse af bæredygtig privatrådgivning:

Nu vil vi gerne høre dine tanker omkring rådgivning om finansiering af grønne initiativer og få et indblik i, hvordan din bank tilgår dette område.

Hvilken grønne produkter indgår i jeres produktportefølje?

Hvilke tanker gør du dig omkring privatrådgivning heraf?

Hvilken profil vurderer du XX (pengeinstitut) har i forhold til dette?

Hvordan støtter XX op omkring denne rådgivning?

Praktisk gennemførelse af bæredygtig rådgivning:

I dette afsnit er vi interesserede i at høre om både dine erfaringer med rådgivning af grønne produkter og de typer af kunder, der efterspørger grønne løsninger.

Hvordan indgår fokus på grønne løsninger i dit daglige rådgivningsarbejde?

Hvilke kunder oplever du, der efterspørger disse løsninger?

Kan du beskrive en typisk dialog med en kunde om grønne løsninger?

Udfordringer og kompetencer:

Her vil vi udforske de krav, du møder i forbindelse med rådgivning af grøn finansiering, og din opfattelse af, hvor godt forberedt du føler dig til at håndtere disse krav.

Hvilke krav møder du i forbindelse med din rådgivning?

Føler du dig godt klædt på til at yde denne rådgivning?

Hvis nej - hvad skulle der til før du føler dig godt klædt på?

Kan du give et eksempel på en kundedialog, der enten gik godt eller knap så godt?

Regulering og daglig dialog:

De næste spørgsmål handler om, hvordan reguleringer og bæredygtighed påvirker din daglige dialog med kunderne, og om du ser det som en ekstra belastning eller en integreret del af dit arbejde.

I de senere år er der kommet mange krav og regulativer omkring privatrådgivning – prioriterer XX bæredygtighed på lige fod med de øvrige reguleringer?

Hvad betyder det så for den daglige dialog med kunderne?

Bliver I målt på dialog om eller salg af produkter relateret til bæredygtig privatrådgivning?

Rolle i den grønne omstilling:

Vi vil gerne høre din mening om bankens og din egen rolle i den grønne omstilling, samt dine tanker om fremtiden for bæredygtig rådgivning.

Vurderer du at XX (pengeinstitut) har en vigtig rolle i den grønne omstilling?

Hvis ja - hvordan opfatter du din rolle i denne omstilling?

Hvis nej – er det den rigtige strategi for XX (pengeinstitut)?

Hvordan ser du rådgivning om grøn finansiering udvikle sig i fremtiden?

Anbefalinger til forbedring:

Til sidst er vi interesserede i at høre dine anbefalinger til, hvordan rådgivning om grøn finansiering kan forbedres i din bank, baseret på din erfaring og de perspektiver, vi har diskuteret i dag.

Baseret på din erfaring – eller vores samtale i dag - hvilke anbefalinger ville du give vores undersøgelse for at forbedre rådgivning om grøn finansiering for XX (pengeinstitut)?