



**Tillid og bæredygtige investeringer i bank og pension**  
Trendrapport om danske banker og pensionsselskaber

Januar 2019

"Bæredygtige investeringer, transparens og en formålsdrevet tilgang til kunder, medarbejdere og omverden er centrale parametre for at skabe tillid til finansielle selskabers rolle i vores samfund."

**Anders Dons, Deloitte Nordic CEO**

# Indhold

- 4 Resumé
- 5 Metode
- 6 Verdensmålene stiller nye krav til den finansielle sektor
- 7 Kunderne ved ikke, hvordan finanssektoren kan påvirke bæredygtighed
- 10 Bæredygtighedstemaet accelererer, men kræver mere handling
- 18 Mange kunder stiller krav om bæredygtighed i deres valg af pensionsselskab og bank
- 22 Kapløb om kundernes tillid og om at skabe transparens
- 24 Især kvinder og ældre vil investere ansvarligt
- 28 Vejen til tillid kræver et tydeligt formål, øget transparens og bæredygtige investeringer

# Resumé

Tillid, transparens og bæredygtighed er temaer, der fylder mere i dag end nogensinde før blandt de danske banker og pensionselskaber. Der er store forretningsmuligheder at udnytte og risici at håndtere, men der er også en række udfordringer at løse på vejen. Fremtiden står dog klar: Med verdensmålene som motor bliver bæredygtighed og ansvarlighed hygiejnefaktorer i bank og pension.

## Hvorfor denne rapport?

Finansbranchen har i den seneste tid præget store dele af medie billedet i Danmark. Negative forsidehistorier om tvivlsomme prioriteringer, uansvarlighed og mangel på transparens lægger pres på hele branchen i forhold til at genopfinde sig selv og re-etablere tillid og troværdighed.

Med denne rapport forsøger vi at skabe en fælles forståelse af, hvordan bank- og pensionssektoren arbejder med bæredygtige og ansvarlige investeringer i dag, hvad kundernes forventninger er, og hvilke udfordringer sektoren står overfor i de kommende år i forhold til denne agenda. Vi giver desuden Monitor Deloitte's bud på, hvad der skal til for at skabe et stærkt værditilbud for bæredygtighed og ansvarlighed i sektoren.

## Nøgleresultater fra sektoren

Denne rapport viser, at bank- og pensionssektoren har forskellige indgange til at arbejde med bæredygtige investeringer og ansvarlighed. Pensionselskaberne fremstår generelt mere modne end bankerne, og bankernes holdninger er mere splittede i forhold til denne agenda. Pensionselskaberne har også større fokus på at bruge sin kapital til, at påvirke virksomheder gennem aktivt ejerskab til, at omstille sig til ansvarlig og bæredygtig drift.

Selvom sektoren kender til verdensmålene, er det få banker og pensionselskaber, der i dag bruger dem aktivt i investeringer

eller i relation til kunder. Flertallet af ledere mener, at verdensmålene kan udnyttes som en kilde til værdiskabelse i selskabernes investeringsstrategi og i den eksterne kommunikation. Bank- og pensionssektoren ser dog ikke lige på verdensmålenes værdi i forhold til tiltrækning af talent.

Troværdige og dokumenterbare bæredygtige investeringsprodukter og evnen til at øge transparensen overfor kunderne og sikkerheden for socialt ansvarlig adfærd bliver vigtige kilder til differentiering. På længere sigt bliver de hygiejnefaktorer. Men på den korte bane forventes det primært at være bankerne, der vil tilbyde kunderne at kunne investere i rene bæredygtige investeringsprodukter.

## Kundernes perspektiv

Danskerne ser generelt ikke banker og pensionselskaber som ansvarlige institutioner, der sætter et positivt aftryk i forhold til bæredygtighed. Kun henholdsvis **26 procent** og **36 procent** af danskerne har tillid til de danske banker og pensionselskaber.

For hele **49 procent** af danskerne er det afgørende, at deres investerede opsparing fremmer positiv impact på miljøet og/eller klimaet, mens **37 procent** er villige til at bytte investeringsafkast for impact, på miljøet og/eller klimaet.

Det er interessant, at de kunder, der er de mest attraktive for sektoren, lægger signifikant mest vægt på de positive

samfundseffekter af deres investeringer og dokumentation heraf. Det gælder for aldersgruppen med de store opsparinger at investere (55-64 år), den demografi, der har den forventet største vækst i investeringsbare midler i nærmeste fremtid (kvinder) og folk med lange uddannelser og høje indkomster.

## Hvad betyder det for sektoren?

Et tiltagende fokus på bæredygtighed og ansvarlighed i både generel handle måde og som en del af produktudbuddet bliver helt nødvendigt for at kunne konkurrere.

Vi ved, at troværdighed i dag er et afgørende konkurrenceparameter i sektoren. Her bliver det enkelte selskabs evne til at øge transparens og løfte sit samfundsansvar vigtigt. Sektoren bør således gøre to ting:

1. Man skal fortsætte med, og nok også accelerere, digitalisering og personaliseret kundekontakt gennem dataindsamling og analyse. Dette er en helt grundlæggende forudsætning for at kunne imødekomme kundernes krav om transparens og mindst ligeså vigtigt give kunderne mulighed for at tilvælge bæredygtige og ansvarlige investeringer. Særligt bankerne, hvis hyppigere interaktion med kunderne kræver tillid, vil mærke et større krav til personaliserede og digitale services.

2. Dernæst bør sektoren begynde at arbejde mere forsøgsbaseret med, hvordan bæredygtighed og ansvarlighed i investeringer kan dokumenteres, og hvordan de markedsmuligheder, der er beskrevet i verdensmålene, kan konkretiseres i værditilbuddet til kunderne. I denne sammenhæng er eksempelvis investeringer i ældreboliger simple at dokumentere effekten af, men for store diversificerede investeringspuljer med aktier og andre aktiver skal metoder som maskinlæring og prædiktiv modellering anvendes – eventuelt i industrisamarbejder, så man sammen kan løse den udfordring, som hele sektoren står overfor.

# Metode

## Vores undersøgelse

I efteråret 2018 interviewede vi en række toneangivende CEO'er og andre ledere i danske banker og pensionselskaber for at forstå sektorens perspektiver på bæredygtighed og social ansvarlighed. Vi undersøgte, hvilke agendaer der optager sektoren, og hvilke perspektiver ledelserne har på emner som bæredygtige investeringer, ansvarlighed, tillid og transparens.

Hertil har vi også spurgt danskerne om deres tillid til sektoren, deres bank og pensionselskab, og hvordan bæredygtighed og socialt ansvar prioriteres, når deres personlige opsparinger skal forvaltes.

## CEO-survey

CEO-surveyen dækker data indsamlet via kvalitative interview og et onlinespørgeskema udsendt i efteråret 2018. Vi har gennemført kvalitative interview med syv af de største banker og ni af de største pensionselskaber i Danmark. Vi har interviewet 15 CEO'er og én chef for samfundsimpact og bæredygtighed. 15 af de 16 interviewpersoner svarede anonymt på det spørgeskema, der ligger til grund for statistikken for banker og pensionselskaber, der illustreres i rapporten.

For at undgå skævvridning i resultaterne er enkelte selskaber grundet deres profil udeladt af udvalgte statistikker i rapporten.

## Kundesurvey

Kundesurveyen bygger på onlineinterview med 1.000 tilfældige danskere, heraf 505 mænd og 495 kvinder, fra Epinions onlinepanel.

Rapporten gennemgår trends for udvalgte demografiske grupper, herunder køn, alder, længste gennemførte uddannelse og personlig årsindkomst.

Besvarelserne i de præsenterede analyser er vægtet med den aktuelle populationsfordeling i den danske befolkning i henhold til Danmarks Statistik. Dermed

giver analyserne et tilnærmelsesvis repræsentativt billede af Danmarks befolkning.

Indkomstvariablen er ikke vægtet i analyserne, da 21,5 procent af respondenterne ikke har ønsket at oplyse deres indkomstniveau. Vægtning på den resterende del af respondenternes besvarelser giver derfor ikke et sammenligneligt billede på tværs af indkomstniveauer. Derfor er dette udeladt. Tendenser på indkomstvariablen vises på baggrund af de 785 oplyste indkomstniveauer.

Dataindsamlingen foregik i slutningen af september til starten af oktober 2018. I denne periode var der en omfattende mediedækning af den danske banksektor, der kan have påvirket besvarelserne. Analysernes resultater skal ses i lyset heraf.

Desuden skal der tages højde for forskelligheden af de ydelser, som henholdsvis banker og pensionselskaber leverer til deres kunder. Kundernes opfattelse af sektoren og deres eget selskab påvirkes af den rolle, som henholdsvis banken og pensionselskabet spiller for den enkelte. Analyserne af kundernes besvarelser skal ses i lyset af, at kundernes opfattelse af og forventninger til henholdsvis deres bank og pensionselskab kan variere, afhængigt af de ydelser og det image de hver især forbinder med deres bank og pensionselskab.

## Cases

Rapporten indeholder fire cases, der baserer sig på kvalitative interview med de pågældende personer. De repræsenterer blandt andet tre store internationale private finansinstitutioner: HSBC, Allianz Group og AIG. Desuden er det danske fintechmiljø også repræsenteret via interview med CEO'en for det nye danske pensionselskab Matter.

## Definitioner på bæredygtighed

CEO'erne er blevet bedt om at tage stilling til begreberne bæredygtighed og social

ansvarlighed. Vi har valgt at lade CEO'erne fortolke begreberne uden indblanding. Det betyder, at vores analyser illustrerer CEO'ernes forståelse af begreberne.

Hvilke aktiviteter og metoder der anses for bæredygtige og socialt ansvarlige, og hvornår man lever op til sit ansvar varierer naturligvis. Disse forskelle illustreres i rapporten.

I kundesurveyen har vi bedt kunderne tage stilling til bankernes og pensionselskabernes rolle i relation til samfund, miljø og klima. I kundesurveyen defineres disse begreber således:

*Samfund* dækker blandt andet samfundsøkonomi, arbejdsløshed, åbne samfund med lige muligheder for alle, uddannelse, sundhed, infrastruktur, transport, boliger, understøttelse af udsatte grupper, lov, orden og etik. Det kan være det danske samfund, men også andre steder i verden, herunder i udviklingslande.

*Miljø* dækker blandt andet planter og dyreliv på land og i vand, inklusive udledning af skadelige stoffer, genanvendelse og genbrug såvel som bæredygtigt forbrug af ressourcer, blandt andet vand, skov, landbrugsjord, olie og naturgas.

*Klima* dækker blandt andet omstilling i forhold til klimaforandringer, udledning af CO<sub>2</sub> og andre drivhusgasser og omstilling mod CO<sub>2</sub>-neutralt forbrug og produktion, blandt andet gennem investeringer i vedvarende energi eller andre energibesparende initiativer, produktion, transport, bygninger, menneskelig adfærd m.m.

# Verdensmålene stiller nye krav til den finansielle sektor

Verdensmålene åbner op for en ny vej for bæredygtige investeringer og ansvarlighed i den finansielle sektor.

## Verdensmålene peger på nye forretningsmuligheder

Verdensmålene, udgør et katalog over 169 globale udfordringer indenfor 17 områder.

De beskriver verdens fælles miljømæssige, sociale og økonomiske udfordringer, og de operationelle delmål peger således også på specifikke udfordringer med behov for udvikling af nye produkter, teknologier og løsninger. Dermed åbner verdensmålene op for et stort forretningspotentiale for danske virksomheder og institutionelle investorer. Verdensmålene kræver handling fra alle lande, og hver enkelt regering forventes at levere en handlingsplan, der beskriver, hvilke investeringer, initiativer og tiltag der skal bidrage til at realisere verdensmålene.

Som institutionel investor ser Torben Möger Pedersen, CEO i PensionDanmark, store muligheder i de nationale handlingsplaner: "De er faktisk de rene eksport- og investeringskataloger for danske virksomheder og investorer. Projekter, der er forankret i de nationale handlingsplaner, står på et politisk commitment, som gør investeringerne mere sikre. Eksempler er investeringer indenfor vedvarende energi, infrastruktur, energieffektivt byggeri, affaldshåndtering og vand. Tag for eksempel Etiopiens udfasning af kul eller flere tyske byers forbud mod dieslbiler. Det er politiske prioriteringer, som er vigtige i investeringssammenhæng, fordi de siger noget om, i hvilken retning udviklingen vil gå."

## Private virksomheder og investorer er essentielle

FN estimerer, at løsninger på de behov, verdensmålene beskriver, udgør en potentiel årlig markedsværdi på 12 billioner dollars ( $12 \times 10^{12}$ ) i 2030 indenfor fire hovedområder: mad og landbrug, byer, energi og materialer og sundhed. Den samlede økonomiske gevinst kan dog være to-tre gange større<sup>1</sup>.

Monitor Deloitte deler FN's overbevisning om, at den private sektor er én af nøglerne til at realisere potentialet. Der er behov for, at den private sektor bidrager med finansiering og tænker i nye løsninger, forretningsmodeller og partnerskaber, der går på tværs af sektorer. Verdensmålene danner en ny ramme for udvikling, hvor private investeringer er essentielle. UNCTAD estimerede i 2014, at der alene i udviklingslande mangler 2,5 billioner dollars i private investeringer årligt i perioden 2015-2030 for at nå målene<sup>2</sup>.

Til sammenligning estimerer Deloitte, at the internet of things (IoT) har en global markedsværdi på 14,4 billioner dollars i 2022<sup>3</sup>. I dag underkender ingen den effekt, digitaliseringen har haft, og forventningerne til den teknologiske udvikling er enorm. Sideløbende med den teknologiske udvikling bør virksomhederne holde nært øje med de ændringer i forbrugeradfærd og holdninger, som verdensmålene italesætter. Ligesom med digitalisering forventes det, at bæredygtighedstrenden vil accelerere og påvirke alle sektorer. Virksomhederne må være klar til at se de nye muligheder og transformere deres forretningsmodeller.

## Myten om bæredygtighed

Bæredygtighed har indtil for få år siden ikke været noget, der har haft mainstreaminvestorerens opmærksomhed. Traditionelt har investorer holdt de såkaldte risikobaserede ESG-faktorer (environmental, social, governance) udenfor investeringsbeslutningen, da man ikke har anerkendt, at de er væsentlige for virksomhedens performance og resultater.

Op igennem 1990'erne og 2000'erne eksisterede der ikke statistisk evidens, der kunne modbevise det perspektiv. Men med bedre data og rapportering, internationale og nationale rammer for ESG-faktorer, øget research og pres fra politikere og kunder er ESG-faktorerne blevet en central del af flere og flere investorerers tilgang<sup>4</sup>.

Willis Towers Watson<sup>5</sup> konkluderede i en rapport fra 2018: "Vi mener, at en investeringsproces, der integrerer bæredygtige investeringsprincipper, på lang sigt vil udkonkurrere en, der ikke gør det." Rapporten gennemgår resultater fra en række studier, der blandt andet viser, at integration af ESG-faktorerne i investeringsbeslutninger fører til et bedre risikosteret afkast på lang sigt, at governance (G) ofte har størst indflydelse, og at en investors aktive påvirkning af porteføljevirkomheden til at arbejde med ESG-faktorerne har positiv effekt på afkastet.

Evidensen er nu så klar, at også BlackRock, en af verdens førende kapitalforvaltere, skiftede holdning i 2018. En bæredygtig portefølje anses i dag ikke som et fravalg af afkast til fordel for bæredygtighed. Der er ikke længere evidens for ikke at tage hensyn til ESG-faktorer<sup>6</sup>.

# Kunderne ved ikke, hvordan finanssektoren kan påvirke bæredygtighed

Den finansielle sektor ligger inde med et stort potentiale for at påvirke samfundet, miljøet og/eller klimaet gennem kundernes investerede midler. Men denne opfattelse er ikke udbredt blandt kunderne.

## Millennials er skeptiske

Deloitte's årlige globale millennialundersøgelse afslørede i 2018 et skarpt negativt knæk i tilliden til virksomhederne. Efter flere år med stigende tillid til, at virksomhederne vil tage medansvar for samfundet og deltage i løsninger på verdens udfordringer, mente kun 47 procent (mod 65 procent året før), at virksomhederne opfører sig etisk korrekt, og at de er med til at forbedre forholdene i samfundet. Internationale virksomhedsledere ser dog ud til at være blevet mere lydør. Deloitte 2019 Readiness Report viser en drastisk holdningsændring. Lederne vurderer i dag samfundsmæssig impact, som den markant vigtigste succesfaktor når de evaluerer deres virksomheders årlige performance.

## Danskerne overser potentialet ved bæredygtige investeringer

Det er slående, at størstedelen af de adspurgte danskere ikke opfatter banker og pensionselskaber som områder, hvor de kan have indflydelse på bæredygtighed. Dermed overses det enorme potentiale, der ligger i at investere den fælles pensionsformue på knap 4.500<sup>7</sup> mia. kr. – mere end det dobbelte af BNP – med både bæredygtighed og afkast for øje.

En række elementer står muligvis i vejen for danskernes anerkendelse af dette potentiale, blandt andet den kompleksitet, der omgiver sektoren, de mange negative mediesager og den manglende transparens, forbrugerindsigt og oplevelse af aktivt at kunne påvirke beslutninger om bæredygtighed.

Trends i forbrugeradfærd udvikler sig også konstant, og vores kundesurvey viser nogle af de markante trends på forbrugerområdet i dag. For eksempel har bæredygtige fødevarer længe været en stærk trend, der sandsynligvis ikke er toppet endnu. Virksomheder i fødevarerbranchen monitorerer derfor udviklingen i danskernes forbrugeradfærd tæt.

Og det er der god grund til, for netop på fødevarerområdet oplever forbrugerne, at de med deres indkøbskurv kan have lige så stor indflydelse på samfund, miljø og/eller klima, som når de sætter deres kryds i stemmeboksen til et folketingsvalg.

Det taler for, at banker og pensionselskaber generelt bør følge med i, hvordan det voksende forbrugerfokus på bæredygtighed

og ansvarlighed vil udvikle sig, og også hvordan de kan sikre, at forbrugerne forstår, hvordan de i deres valg af bank eller pensionselskab også kan være med til at gøre en forskel for samfund, miljø og klima.

## Opfattelsen af positiv indflydelse stiger med uddannelsesniveau og alder og er udtalt for kvinder

Især kvinder og grupper med videregående uddannelser mener generelt, at deres handlinger kan påvirke samfund, miljø og/eller klima i positiv retning. Det er særlig udtalt i kategorierne Køber tøj og Køber fødevarer.

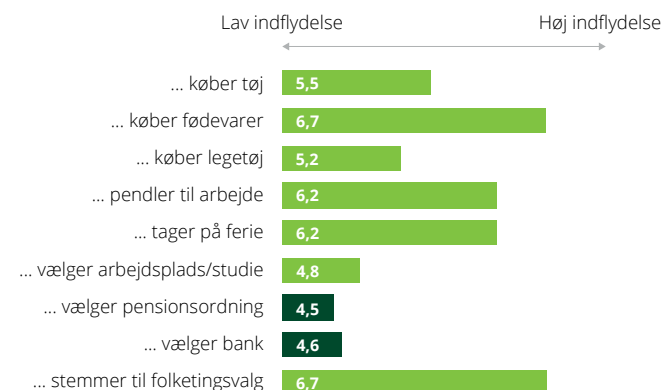
Derudover er ferien et område, hvor folk med lang uddannelsesbaggrund og højt indkomstniveau, i modsætning til resten af befolkningen, mener at kan have stor positiv indflydelse. Valg af arbejdsplads/studie, bank og pensionsordning viser en mindre forskel mellem køn, uddannelse og indkomst.

Modsat hvad mange måske forestiller sig, viser der sig en generel sammenhæng mellem højere alder og en opfattelse af at have større indflydelse på samfund, miljø og/eller klima – også i valg af bank og pensionsordning.

Det resultat kan hænge sammen med den globale millennial-generations voksende skepsis overfor virksomheder, der også kan komme til udtryk her.

## Kundesurvey

I hvilke situationer mener du, at du kan have positiv indflydelse på samfundet, miljøet og/eller klimaet? Når jeg...



# Stine Bosse

Stine Bosse har i mange år haft fingeren på pulsen, når det gælder bæredygtighed. I den globale forsikringskoncern Allianz Group, hvor hun er bestyrelsesmedlem, gik man i 2017 væk fra at investere kundernes penge i kul og arbejder nu for flere bæredygtige investeringsområder. Med små, men bevidste, skridt.

## Investeringer i bæredygtighed er alt andet end flippet filantropi

Allianz Group har som mange andre virksomheder valgt at involvere sig aktivt i fremtiden. Den globale forsikringskoncern, der forvalter formuer for almindelige lønmodtagere og institutionelle investorer, er blandt pionererne, der flytter investeringer fra sort til grøn energi.

”Det giver rigtig god mening at bidrage til en sundere, stærkere og mere bæredygtig klode. Men med impact investments betræder den finansielle sektor ny jord, og risiciene er store. Der ligger store, komplekse beregninger bag de bæredygtige investeringsporteføljer, så vi kan skabe et tilfredsstillende afkast til kunderne. Det er bestemt ikke flippet filantropi,” siger Stine Bosse.

## Mangler konkrete produkter til hr. og fru Jensen

Stine Bosse er rundet af den finansielle sektor og har investeret godt 20 år af sit arbejdsliv i forsikringsselskabet Tryg. Hun lægger ikke skjul på, at et forsikringsselskab har en egeninteresse i for eksempel at reducere global opvarmning.



”Forsikringsselskaber ønsker, at klimainvesteringer bidrager til færre oversvømmelser, tørkeperioder og storme. Det samme gælder for bankerne. Alene denne sommers tørke i Danmark har været ekstremt hård for landmændene og deres pengeinstitutter,” siger hun.

I private equity-kredse er impact investments en veletableret investeringsform, men for den almindelige bankkunde eller pensionsopsparer – hr. og fru Jensen – mangler der konkrete investeringsprodukter.

”Hvis man for alvor vil differentiere sig på markedet, skal man produktudvikle til retail. Det skal være tydeligt for selv den lille investor, hvad pengene går til, og hvilket afkast man kan forvente,” siger Stine Bosse, der forudser, at impact investment tager fart de næste fem år.

## Norden er foran

Ifølge Stine Bosse er det vigtigt at skelne mellem to tilgange til impact investments. Den første bygger på bevidste fravalg, herunder våben og fossile brændstoffer, og tilvalg som grøn energi. Den anden tiltrækker investorer, der aktivt ønsker at gøre en positiv, social forskel gennem skolebyggerier, vejanlæg eller landbrug i udviklingslande.

”Norden er foran, når det gælder bæredygtige investeringer – både på miljøområdet,

der nærmest er blevet mainstream i Norden, og det sociale område. Det er logik på flaske, at vi ved at skabe udvikling og vækst lokalt kan undgå uro blandt befolkninger og politiske spændinger. Men der er større risici forbundet med at investere i skrøbelige samfund end i grøn energi, og derfor bør disse investeringer være del af en portefølje. Nogle investeringer vil slå fejl, og andre vil overraske positivt. Risikoen skal spredes,” fastslår hun.

I dag har Stine Bosse fuldt fokus på sit bestyrelsesarbejde, blandt andet i the GIIN, et globalt netværk for impactinvestorer, hvor man deler viden og går sammen om at opbygge fælles globale standarder. Det store spørgsmål, der presser sig på, drejer sig om målbarheden og effekten af impact investment. ”Det er et sindssygt godt spørgsmål og noget, vi for alvor sætter fokus på i the GIIN sammen med en række FN-organisationer. Branchen arbejder på højtryk for at udarbejde retningslinjer for dette,” siger hun.

## Værdien af impact investment

På blot et år er den estimerede værdi af impact investment næsten fordoblet til 228 mia. dollars, svarende til 1.480 mia. kr. Det viser en undersøgelse fra the GIIN, Global Impact Investing Network, en nonprofitorganisation, der arbejder for at øge investeringer i sociale og miljømæssige formål. *Annual Impact Investor Survey 2018, GIIN*

### Stine Bosse

- Bestyrelsesformand i BankNordik, Tele Greenland og Nunaoil
- Bestyrelsesmedlem i Allianz Group
- Frivilligt bestyrelsesarbejde for bl.a. PlanBørnefonden, the GIIN og Europabevægelsen
- Foredragsholder og debattør
- Tidligere Group CEO i Tryg



# Camilla Kampmann

Overordnet er Camilla Kampmann begejstret for tankerne bag impact investment. Men der er for mange ubesvarede spørgsmål forbundet med legitimiteten af de investeringer. Den finansielle sektor har ifølge Camilla Kampmann ikke kapacitet og kompetence til at være bæredygtighedens fanebærer. Det er politikernes rolle.

## Bæredygtig udvikling skal drives af politikere, ikke finansfolk

Grønne og bæredygtige investeringer er ifølge Camilla Kampmann det nye sort i den finansielle sektor. Hun er forkæmper for bæredygtige initiativer, men når det gælder den finansielle sektor, som hun kender indgående gennem sit bestyrelsesarbejde i flere europæiske forsikringskoncerner, mener hun, at den bør investere sine kræfter et helt andet sted.

"Etikken har hårde vilkår i den finansielle sektor. Sektoren bør bruge kræfterne på at genskabe en troværdig forretningsdrift. Lige netop impact investment kræver enorm ekspertise, avancerede udregninger og nøjagtige ratings af de virksomheder, der investeres i. Det har den finansielle sektor ikke kapacitet eller ressourcer til at håndtere selv. Det er mere effektivt at indføre politiske styringsmekanismer til at opnå en bæredygtig omstilling," siger Camilla Kampmann.



## Bestyrelsens ansvar

Camilla Kampmann er meget optaget af, at virksomhederne opfører sig etisk i markedet.

Som bestyrelsesmedlem er det hendes ansvar, at basiskapitalen, likviditeten og ledelsen er af bedste kvalitet, og at virksomheder ikke forfølger profit, der er uetisk. "Jeg stiller indgående spørgsmål til store transaktioner, for virksomheder må ikke bidrage til at devaluere en valuta eller hjælpe kunder med at unddrage skat," siger hun.

Som bestyrelsesmedlem i en forsikringsvirksomhed mener hun, at det vil være uetisk at ekskludere en branche. "Hvis et selskab agerer forsvarligt, er det vores opgave at tilbyde effektive forsikringer, der beskytter virksomheden og miljøet i tilfælde af uheld. Hvis uheldet er ude, er det et forsikringsselskabs opgave at reducere skadernes omfang med hurtig rådgivning, forebyggende foranstaltninger og erstatninger. Derfor er jeg ikke modstander af forsikringer til for eksempel olieborerplatforme," siger hun.

Men det ændrer ikke ved, at man skal stille krav til politikere om at skabe rammerne for et mere bæredygtigt samfund. Derfor går Camilla Kampmann blandt andet stærkt ind for regeringens klimaudspil om nul-forurenende biler i 2030 og Europa-Kommissionens plan om et Europa uden affald i 2050.

"Etikken har hårde vilkår i den finansielle sektor. Sektoren bør bruge kræfterne på at genskabe en troværdig forretningsdrift."

## Videnskab fremfor marketing

Ifølge Camilla Kampmann er der for mange ubesvarede spørgsmål forbundet med impact investment. De største investeringsfonde indenfor impact investment er optagede af blandt andet virksomheders CO2-udledning målt i forhold til størrelse, deres ESG-karakterer, det vil sige, hvor godt de bliver ratet i forhold til faktorerne environmental, social og governance, og om de ekskluderer industrier indenfor eksempelvis våben og atomenergi.

"Hvem har tilstrækkelig teknisk viden til at bedømme, om en virksomhed er bedre end en anden? Hvem kan foretage disse enormt komplekse CO2-udregninger? Det er tvingende nødvendigt, at nye investeringsprodukter er baseret på omfattende videnskab og ikke marketing. Lige nu er den afgrundsdybe mangel på data en kæmpe udfordring for impact investment," siger hun.

## Camilla Kampmann

- Bestyrelsesmedlem i AIG siden 2013
- Stifter af egen virksomhed, Circular Strategy, i 2018
- 20 års erhvervserfaring fra it-branchen. Har senest været ansat som Global Vice President, System Support, Oracle i USA.
- Har specialiseret sig i CSR, transformation, circular
- Folketingskandidat for Radikale Venstre

# Bæredygtighedstemaet accelererer, men kræver mere handling

Vores survey målrettet CEO'er i bank- og pensionssektoren afslører bred enighed om, at bæredygtighed og ansvarlighed bliver en hygiejnefaktor i fremtiden. Men i dag er der gode muligheder for differentiering. Bankernes udfordringer er dog markant anderledes end pensionssekskabernes.

## Bæredygtighed accelererer

På tværs af banker og pensionssekskaber fylder temaer som ansvarlighed, bæredygtighed, ESG-faktorer, aktivt ejerskab, impact og ansvarlige investeringer mere i dag end nogensinde før.

Størstedelen af de adspurgte banker (86 procent) og alle pensionssekskaberne har øget andelen af deres bæredygtige investeringer over de seneste fem år. Grunden hertil er dog ikke entydig.

CEO'er fra både banker og pensionssekskaber peger særligt på finanskrisen i 2008-2009 som en vigtig katalysator for udviklingen. Men særligt hos bankerne er frygten for negative mediehistorier også en stor driver for udbredelsen af agendaen.

I takt med det stigende antal negative forsidehistorier om finansielle institutioners uansvarlighed og sagernes konsekvenser er alvoren blevet tydelig for alle.

Spørger man pensionssekskaberne, har agendaen længe fyldt meget. De er vant til at blive kigget over skulderen af interesseorganisationer og medierne. Pensionssekskaberne peger på, at de er afhængige af danskernes tiltro til, at det nytter at spare op til pensionen, og derfor er den såkaldte sociale kontrakt, der bygger på tillid mellem borgere, pensionssekskaber og samfund, særlig vigtig. Hvis ikke den tiltro er der, bliver systemet udfordret på den lange bane.

Flere af pensionssekskaberne, der håndterer arbejdsmarkeds-pensioner, fremhæver også medlemmernes interesse og aktive engagement i forvaltningen af pensionsmidlerne som årsag til deres særlige fokus på bæredygtige investeringer.

Fra politisk side er ordentlig opførsel, etik og compliance emner, der uden tvivl vil blive diskuteret længe endnu. Det politiske fokus er stort, både herhjemme og i EU, hvor ny lovgivning om blandt andet ansvarlige investeringer er undervejs.

## Langsigtet strategi, afkast og investeringer

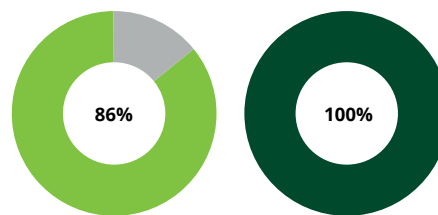
Vores CEO-survey viser, at bankerne og pensionssekskaberne er enige om, at kombinationen af bæredygtighed og profit har en

positiv korrelation med større investeringsafkast på længere sigt. Men hvor 86 procent af pensionssekskaberne tror på, at bæredygtighed kan drive bedre langsigtede afkast, så tegner bankerne sig kun for 71 procent.

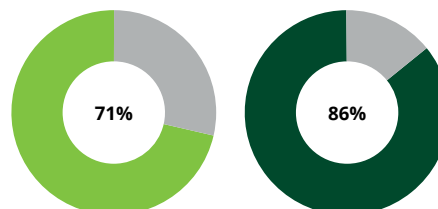
Forskellen i bankerne og pensionssekskabernes fokus på bæredygtighed i investeringer kan måske tilskrives, at pension grundlæggende er en langsigtet investering, der er designet til at skulle generere langsigtede og dermed bæredygtige afkast.

Mange pensionssekskaber sætter da også lighedstegn mellem ansvarlighed, bæredygtighed og langsigtede investeringer.

### CEO-survey



Bæredygtige og socialt ansvarlige investeringer udgør i dag en større andel af vores samlede investeringsportefølje end for fem år siden.



Jeg mener, at virksomheder, der fokuserer på at kombinere hensyn til bæredygtighed og profit, leverer større langsigtede afkast end virksomheder, der kun fokuserer på profit<sup>9</sup>.

■ Pension ■ Bank

### Stort kendskab til verdensmål, men begrænset handling

Når spørgsmålet falder på kendskabet til verdensmålene, mener 71 procent af bankerne, at de har et indgående kendskab til verdensmålene, mod 86 procent af pensionsselskaberne. Det understreges også i de individuelle interview, hvor de fleste af pensionsselskaberne og kun en enkelt af bankerne nævner de globale mål i relation til deres fokus på ansvarlige investeringer. Dog mener 71 procent af både pensionsselskaberne og bankerne, at verdensmålene kan udnyttes som en kilde til værdiskabelse i selskabernes investeringsstrategi.

Men når der spørges ind til det faktiske investeringsarbejde, så fylder verdensmålene meget lidt. Og som et af pensionsselskaberne peger på, er det fordi, verdensmålene "ikke er lavet til investorer og ikke kan bruges til at vurdere risiko".

"Verdensmålene er ikke en ny overskrift for ESG."

Alan Saul, Deloitte

Ovenstående citat understreger én af sektorens udfordringer i forhold til at tage næste skridt og arbejde med verdensmålene som forretningsmulighed. Næmlig at sektoren i høj grad ser ESG-faktorerne som en måde at arbejde med verdensmålene på og verdensmålene som en måde at arbejde med ESG-faktorerne på.

Men her er der behov for at træde et skidt tilbage. "Verdensmålene er ikke en ny overskrift for ESG," siger Alan Saul, Deloitte.

Hvor ESG-faktorerne er et risikostyrings- og rapporteringsværktøj, så er verdensmålene et katalog over de 169 største globale udfordringer. Investorer og kapital er nødvendige for at kunne udvikle nye løsninger til disse udfordringer.

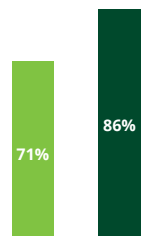
Men at forholde sig til ESG-faktorer er langt fra nok, hvis udfordringerne skal løses. ESG-faktorerne er et godt værktøj til risikostyring, men næste skridt er at målrette investeringerne mod de nødvendige løsninger, for eksempel indenfor energi, infrastruktur, vand, byer og sundhed. De institutionelle investorer har en vigtig rolle at spille i udviklingen af de nye modeller, produkter og samarbejder, der skal til for at realisere de løsninger og forretningsmuligheder, som verdensmålene peger på.

### Formålsbaserede værdier, image og kommunikation bliver vigtige i kampen om kunder og talent

Deloitte's CEO-survey viser, at både banker og pensionsselskaber i høj grad ser verdensmålene som en løftestang til at styrke eksternt kommunikation og branding mod kunder. For mange ses det i forlængelse af, at image allerede fylder meget og fremadrettet vil blive endnu vigtigere.

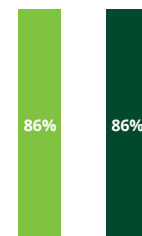
#### CEO-survey

"Jeg har et indgående kendskab..."

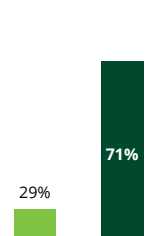


... til verdensmålene"

"Vi har en klar strategi/plan for, hvordan vi..."

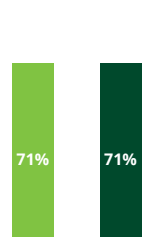


... skaber værdi for vores kunder gennem bæredygtige og socialt ansvarlige tiltag"

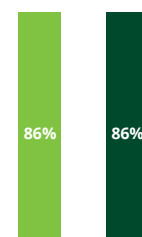


... udnytter verdensmålene til, at skabe værdi for vores kunder"

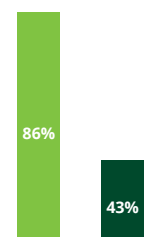
"Vi kan udnytte verdensmålene, som en kilde til værdiskabelse..."



... i vores investeringsstrategi"



... i vores eksterne kommunikation og branding over for kunder"



... gennem tiltrækning og fastholdelse af talentfulde og formålsdrevne medarbejdere"

■ Bank ■ Pension

Særligt bankerne mærker i dag sammenhængen mellem image og kundetilfredshed<sup>9</sup>, og her kan verdensmålene spille ind. Men de ser i høj grad også verdensmålene som en stærk differentierende faktor i kampen om talent.

86 procent af bankerne har fokus på at udnytte verdensmålene i kampen om at tiltrække og fastholde talent mod kun 43 procent af pensionsselskaberne. Bankerne fokuserer i særlig grad på de unge. "Verden går fra faste KPI'er og måling mod værdibaseret. Værdier er vigtige for vores unge medarbejdere," siger Karen Frøsig, CEO i Sydbank.

Til gengæld har hovedparten af pensionsselskaberne (71 procent) en plan for, hvordan målene kan skabe værdi for kunderne. Her er der en naturlig kobling til selskabernes investeringsstrategier, hvor særligt pensionsselskabernes infrastrukturprojekter (fx bolig, vind- og solenergi) italesættes i kommunikationen til kunderne.

Modsat har bankerne generelt en tilgang domineret af hensyn til compliance og CSR-rapportering. Få banker er begyndt at arbejde med disse temaer som en del af deres værditilbud til kunderne.



### Arbejdet med ESG fylder

CEO-surveyen viser også, at langt størstedelen – 100 procent af pensionselskaberne og 86 procent af bankerne – arbejder med negativ screening af investeringer.

Negativ screening indebærer, at investoren fravælger at investere i bestemte virksomheder, sektorer eller lande. Det kan være fordi, man ikke vil støtte specifikke produkter eller forretningsadfærd, eller det kan være på grund af kontroversielle sager<sup>10</sup>. Typiske eksempler på frasortering er producenter af kul, våben og tobak.

### Aktivt ejerskab er voksende

Ligeledes arbejder langt de fleste af investorerne i både banker og pensionselskaber med strategier for aktivt ejerskab i et eller andet omfang, og flere pensionselskaber peger på, at det fokus vil øges.

Det vil sige, at de ikke blot investerer med finansielt afkast for øje, men i stigende grad tager hensyn til ESG-performance og forsøger at påvirke problematiske forhold gennem dialog eller stemmeafgivning på selskabernes generalforsamling.

Ny research peger også på, at aktivt ejerskab er en fornuftig forretning, da der kan dokumenteres en positiv sammenhæng mellem ESG-faktorer, der vedrører virksomhedens kerneforretning, og finansiell performance<sup>11</sup>.

Det betyder, at der ligger et økonomisk rationale for investorer i at opmuntre virksomheder til at arbejde med relevante bæredygtighedstemaer og aktivt håndtere påvirkninger på samfund, mennesker, miljø og klima som en integreret del af deres forretning.

### Dialog om problematiske forhold

Særligt de store institutionelle investorer kan her spille en essentiel rolle og bruge deres stemmerettigheder til at gå i dialog med virksomhederne om strategi, arbejde med ESG-faktorer og for eksempel også, hvordan virksomhederne vil inddrage verdensmålene.

Men det er en større opgave at være aktiv ejer. Det kræver kompetencer, tid og penge i et omfang, som kapitalforvaltere, der konkurrerer om at holde deres omkostninger lave, ikke altid har. CEO-surveyen peger også på, at pensionselskaberne er mere modne på dette område end bankerne.

Mange af selskaberne varetager langt hen ad vejen selv eksklusionslisten (den negative screening), mens tredjeparter oftest agerer aktiv investor på selskabets vegne. Dette er for mange mindre kapitalforvaltere en nødvendighed for at holde omkostningerne nede.

### Positiv screening er ikke nok

Hvor 50 procent af pensionselskaberne arbejder med positiv screening og flytter fokus fra kun at beskæftige sig med negative ESG-risici til lidt efter lidt også aktivt at tilvælge investeringer

med positive samfundsmæssige effekter, er det kun 29 procent af bankerne, der er i gang.

For mange begrænser positiv screening sig endnu kun til at inddrage udvalgte virksomheder, der egentlig kunne ekskluderes via den negative screening, så de alligevel kommer med i selskabets investeringsunivers, fordi de kan opfylde en række andre positive ESG-krav. Med andre ord benyttes positiv screening oftest til at gøre eksklusionsprocessen mere intelligent og fremadskuende, men ikke til at fremme bæredygtige investeringer, i det omfang der er behov for, hvis der skal leveres på verdensmålene.

### G ses som særlig vigtigt

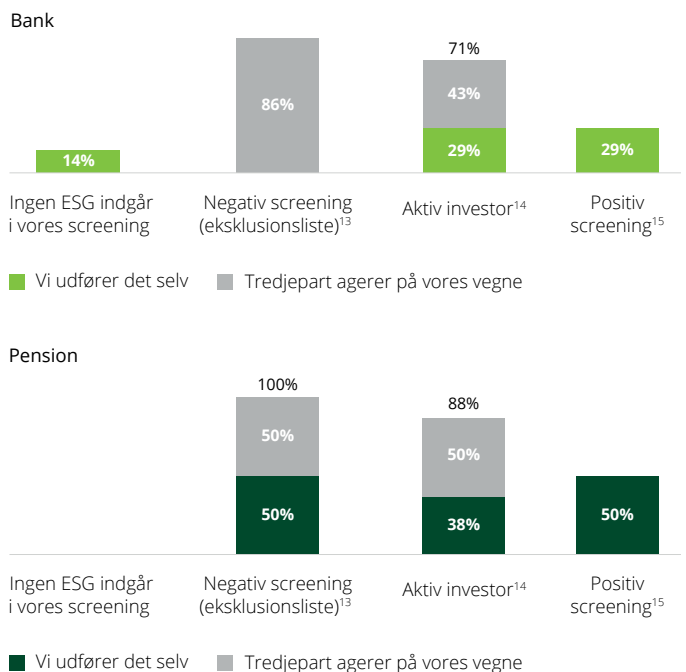
Specielt fokusområder, der falder indenfor governance, anerkendes af pensionselskaberne og bankerne som vigtige for at støtte virksomheder.

”Vi støtter virksomheder på lang sigt. Alle ESG-parametre er vigtige fra et risikoperspektiv, men specielt virksomheder med god governance overperformer generelt set på lang sigt,” siger Christian Hyldahl, tidligere CEO i ATP.

Governance kan oversættes til selskabsledelse og dækker ledelsespraksis i en virksomhed, herunder hvilke politikker man opererer under, og hvordan de udmøntes i handlinger, blandt andet indenfor områder som diversitet, aflønning, beslutningsstruktur, etik, transparens og datasikkerhed – områder, der også rækker ind i complianceagendaen.

### CEO-survey

Hvordan arbejder I med ESG- (environmental, social og governance<sup>11</sup>) screening af investeringer?



### Bedre data øger værdien af ESG-faktorer

Nasdaq lancerede i december 2018 deres nye platform for ESG-data. Her kan investorer indtil videre tilgå 32 hovedpunkter, som virksomheder har rapporteret på<sup>16</sup>. Det er frit for alle de nordiske virksomheder, der er børsnoteret på Nasdaq, om de rapporterer på ESG-datapunkterne. Nasdaq har ikke løst udfordringerne, men det er et skridt i den rigtige retning. Sådanne strukturer gør det lettere for investorer at behandle og sammenligne data effektivt.

"Det gælder for mange trends, men også for bæredygtighed. Det er svært at vurdere tidsperspektivet."

Karen Frøsig, CEO i Sydbank

### Trenden vil vokse

Blandt bankerne og pensionsselskaberne er der tydelig enighed om, at bæredygtige og socialt ansvarlige investeringsprodukter såvel som evnen til at øge transparensen overfor kunderne og sikkerheden for socialt ansvarlig adfærd bliver vigtige kilder til at differentiere sig.

Alle adspurgte CEO'er forventer i høj grad, at trenden drives af forbrugerne, og at de vil kræve at se effektmålinger på deres investeringer. Dette pres forventes dog også at resultere i lovgivning, der vil flytte standarderne.

Men mange af de adspurgte CEO'er peger også på, at agendaen er i bevægelse, og at den tiltagende forandrer sig meget. Så selvom alle kan identificere klimadagsordenen som et vedvarende tema, så er det svært at vurdere, hvilke temaer der er i fokus om fem eller ti år.

Alle forventer, at det med tiden bliver en hygiejnefaktor at kunne levere bæredygtige og ansvarlige produkter på en transparent måde. Spørgsmålet er hvornår.

### Bankerne vil differentiere produkters bæredygtighed, pensionsselskaberne vil ikke

Størstedelen af de adspurgte pensionsselskaber (86 procent) og alle bankerne planlægger at udvide andelen af bæredygtige og socialt ansvarlige investeringer i deres samlede investeringsportefølje. Samme fordeling mener også, at bæredygtige investeringsprodukter bliver en vigtig kilde til differentiering.

Der er dog markant forskel på, hvordan bankerne og pensionsselskaberne planlægger at tilbyde bæredygtige investeringsprodukter. Mens 86 procent af de adspurgte banker planlægger at tilbyde kunderne at kunne investere i rene bæredygtige og socialt ansvarlige investeringsprodukter, er det kun 14 procent af de adspurgte pensionsselskaber, der vil gøre det samme.

Dette skal ses i lyset af, at majoriteten af de adspurgte pensionsselskaber dækker over arbejdsmarkedspensionsselskaber, der ikke er interesserede i at investere i udviklingen af et produkt, der ikke nødvendigvis kommer alle medlemmer til gode.

#### CEO-survey

"Vi planlægger, at..."



... udvide andelen af bæredygtige- og socialt ansvarlige investeringer i vores samlede investeringsportefølje"

... tilbyde vores kunder, at investere i rene bæredygtige- og socialt ansvarlige investeringsprodukter"

■ Bank ■ Pension<sup>17</sup>

Ligesom resten af sektoren forventer CEO i PFA, Danmarks største kommercielle pensionsselskab, Allan Pollack, også, at kundernes krav til bæredygtige og ansvarlige investeringer vil stige, og at man kan differentiere sig på bæredygtighed. Men han forventer ikke at tilbyde forskellige produkter, der differentierer sig på bæredygtighed: "Det er lidt svært at have noget, der er mere rent end noget andet. Det er mælkediskussionen: Hvorfor kan jeg købe noget mælk, der er bedre/rener end noget andet? Det tror vi ikke på hos PFA. For hvem vil have uren mælk?"

### Banker er umodne, men det ændrer sig

Generelt er der på trods af voksende anerkendelse af bæredygtighedsagendaen fortsat stor forskel på tilgang, ambitionsniveau, og hvordan rollen som investor forvaltes i henholdsvis banker og pensionsselskaber.

På tværs af banker og pensionsselskaber er der enighed om, at bæredygtighed og ansvarlighed fylder mere end nogensinde på ledelsens agenda. Men selvom 86 procent blandt banker og pensionsselskaber har en klar strategi for, hvordan de skaber værdi for kunderne gennem bæredygtige og socialt ansvarlige tiltag (se side 11), så kommer bankerne fra et mere umodent niveau end pensionsselskaberne. Bankerne har været vant til at producere årlige CSR-rapporter, fordi det er noget, man skal gøre i henhold til lovgivningen. CSR-arbejdet har typisk taget afsæt i ressourcebesparelser ved drift af kontorer og indkøbspolitikker.

"Jeg tror, udviklingen i debatten om banksektoren har ændret balancen i forhold til tidligere, så agendaen om tillid og transparens

og i et vist omfang bæredygtighed vil blive funderet i langt de fleste selskaber. Tilgangen og tempoet vil være påvirket af kunderne, men også af andre stakeholders i den enkelte virksomhed," siger Søren B. Mortensen, CEO i Alm. Brand.

I bankerne forventes alle at hæve bundniveauet, men nogle vil have mere appetit end andre. Hos nogle vil fokus ligge i at skabe bestemte produkter, initiativer eller signaturhandlinger, der skal positionere og vise bankens værdier. Andre advarer imod den tilgang. De vil sætte handling bag ordene og ændre hele det kortsigtede mindset for at bygge formålsbaserede og værdiladede langvarige kunderelationer.

Det gør naturligvis en forskel, at pensionsselskaber alene investerer kundernes opsparinger med langsigtet afkast for øje. Bankerne har i langt højere grad mulighed for at tilbyde et bredt udvalg af investeringsprodukter, men også lån, så den enkelte kunde kan få præcis det bæredygtige aftryk, forventede afkast og tidshorisont, der passer til kundens værdier og risikoprofil.

### Stadig barrierer for bæredygtige investeringer

Når det drejer sig om de barrierer, der står i vejen for at øge investeringer i bæredygtige og socialt ansvarlige virksomheder, oplever bankerne de største barrierer udenfor deres egen virksomhed. Bankerne peger på (øget) lovgivning, samt en begrænset adgang til risikovillig kapital og begrænset udbud af investeringsrelevante projekter som de tre største barrierer.

Pensionsselskaberne oplever modsat bankerne ikke lovgivning og begrænset kapital som barrierer. Derimod ser de adgangen til kompetencer og standarder for impactmåling som stopklodser.

### Forskellige syn på lovgivning

For bankerne er der blandt andet en stor bekymring for, at der indføres mere omfattende lovgivning og regulering i forhold til investeringer fra national side, men også fra EU, der i så fald vil stille endnu større krav til bankernes kapacitet i forhold til compliance og kontrol.

Siden finanskrisen har finanssektoren, og særligt bankerne, oplevet at skulle implementere flere og flere lovregulerede regler. Solvenskrav er strammet, og omfanget af krav til compliance er steget.

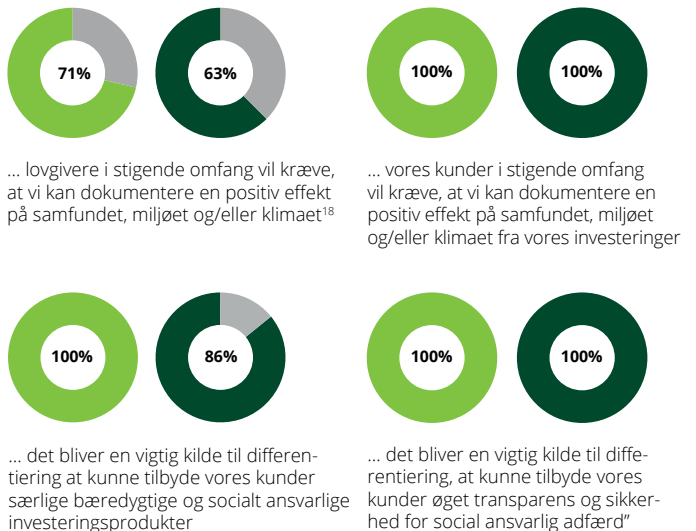
At bankerne ser lovgivningen som den største stopklods for bæredygtige investeringer tyder på, at banksektoren kan have svært ved at drive agendaen uden politisk handling.

Til forskel fra bankerne er pensionsselskaberne ikke på samme måde bekymrede for regulering og tilsyn, da pensionssektoren igennem mange år har vænnet sig til at blive set efter i sømmene af både medier, interesseorganisationer og medlemmer med jævne mellemrum.

Et af pensionsselskaberne forklarer: "Disse vagthunde skriver rapporter, deltager i vores generalforsamlinger og er i dialog

### CEO-survey

"Over de næste 5-10 år forventer vi, at..."



■ Bank ■ Pension<sup>17</sup>

med vores investeringsafdelinger. De får god dækning i medierne, hvis de har historier at fortælle. Og det er egentlig en god ting. Vi skal kunne stå på mål for den måde, vi forvalter danskerne pensioner på."

### Mangel på kapital eller investeringsprojekter

Pensionsselskaberne har kapitalen klar, og de oplever en stigende interesse for bæredygtighed fra kunder og medlemmer. De peger dog på det manglende udbud af bæredygtige investeringer, som den største barriere.

Modsat pensionsselskaberne peger bankerne på, at der mangler risikovillig kapital. Kan dette skyldes, at bankerne investerer andre kundegrupperes opsparinger, og disse grupper har stærke holdninger imod bæredygtige investeringer? Eller skyldes bankernes opfattelse, at de ikke kender deres kunder tilstrækkeligt til at vide, hvilke investeringer de efterspørger?

Hvad end der skyldes denne forskel, kan man forestille sig, at banker og pensionsselskaber her kan tage ved lære af hinanden for at overkomme deres udfordringer.

### Mangel på nødvendig ekspertise

Pensionsselskaberne peger i tillæg til udfordringen med et begrænset udbud af bæredygtige investeringsprojekter også på udfordringen med at sikre adgang til relevante kompetencer til og ekspertise indenfor vurdering af bæredygtige investeringer. Så selvom bæredygtige og socialt ansvarlige investeringer vinder frem, oplever særligt pensionsselskaberne, at det er en udfordring at sikre, at man har de rette kompetencer til at vurdere selve bæredygtigheden af en investering.

Ligeledes opleves usikkerheden om det definatoriske som en udfordring – hvad menes der præcist med bæredygtige investeringer, og hvornår er noget bæredygtigt? Hvad der fortolkes som bæredygtigt i dag er det måske ikke i morgen. Er eksklusion eller aktivt ejerskab den rette vej? Agendaen er i bevægelse, og det skaber usikkerhed, der kræver forsigtig navigation. Fejltrin koster nemlig dyrt.

### Ingen fælles standard for bæredygtige investeringer

En anden barriere for sektoren er, at der ikke findes én fælles standard for, hvordan man måler og rapporterer på bæredygtige investeringer i dag.

Selvom flere overnationale organisationer har udviklet specifikke principper, metoder og ledelsessystemer til at måle og rapportere på positive sociale og miljømæssige effekter, er der stadig et stykke vej endnu.

Den globale opvarmning er stadig det vigtigste ESG-tema efter Parisaftalen, og det understøttes af den generelle trend mod integreret rapportering og af de nye anbefalinger fra Financial Stability Board om, hvordan virksomheder og investorer skal integrere klimaforhold i deres finansielle rapportering<sup>19</sup>. Lignende initiativer tages blandt andet gennem det FN-støttede PRI<sup>20</sup>, Equator Principles<sup>21</sup> og GIIN<sup>22</sup>.

### Forskellige udfordringer rejser spørgsmål

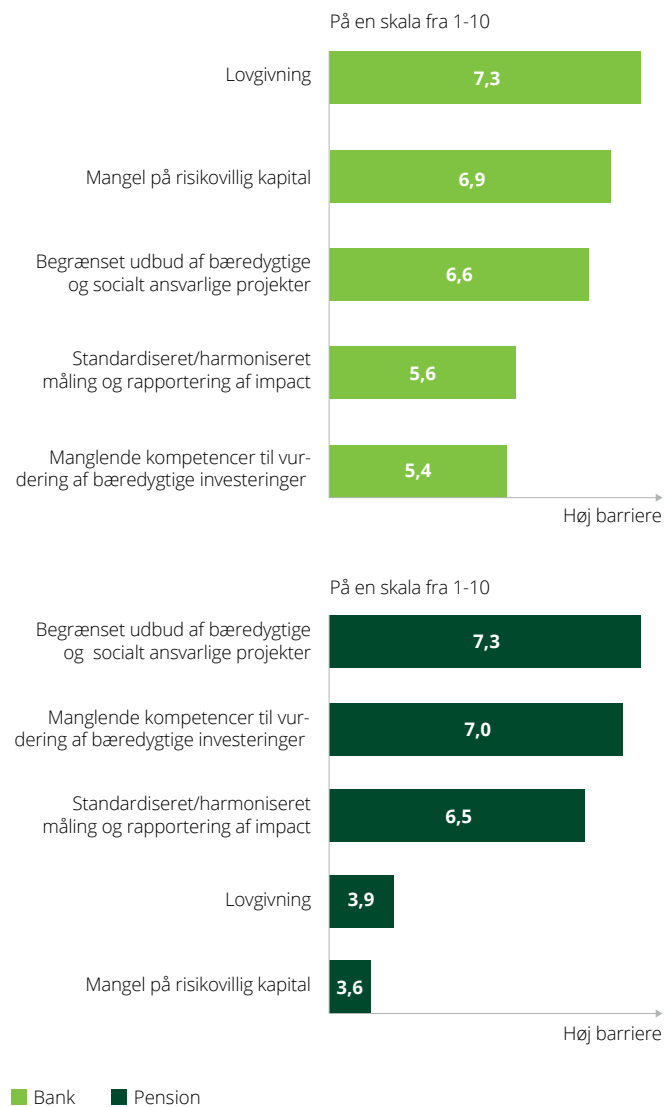
Pensionsselskabernes udfordringer med manglende ekspertise indenfor positiv screening og ensartede robuste standarder for impactmåling og -rapportering er måske også gældende i banksektoren. Men bankernes ressourcer er i dag, ikke overraskende, meget fokuserede på complianceagendaen, hvilket måske har fjernet opmærksomheden fra andre udfordringer.

Forskellene i opfattelsen af barrierer for bæredygtige investeringer rejser også andre spørgsmål:

- Har bankerne de kompetencer, som pensionsselskaberne mangler?
- Afviger pensionsselskabernes ansvarlige investeringsstrategier fra bankernes i en sådan grad, at de kræver kompetencer, som bankerne heller ikke har?
- Oplever bankerne strengere krav til deres investeringer, eller er det pensionsselskaberne der har knækket koden til bæredygtige investeringer?

### CEO-survey

Hvor stor barriere udgør hver af følgende parametre for, at banksektoren kan øge investeringer i socialt ansvarlige og bæredygtige virksomheder?



# Niels Fibæk-Jensen

Niels Fibæk-Jensen er fast besluttet på at vække danskernes interesse for pension. Sammen med sit team i Matter og i partnerskab med Skandia tilbyder han en bæredygtig pensionsopsparing. Det er sund fornuft; både økonomisk samt for mennesker og klima.

## Transparens og bæredygtighed i pension

"Matter vil være det bæredygtige og transparente alternativ til den normale pensionsordning. Med andre ord: alt det, man ikke kan få i dag," siger Niels Fibæk-Jensen. Niels Fibæk-Jensen og hans team i Matter mener, at alle skal have mulighed for at vælge bæredygtighed til samtidig med, at man skal kunne forstå, hvor ens pensionskroner investeres, samt hvilken effekt investeringerne har. Typisk er det svært eller umuligt for en pensionskunde at finde hoved eller hale i, om ens opsparing eksempelvis ender i fossile brændstoffer, våben eller tobak.

Forbrugeren er i menneskehænder. Det er ekstremt kompliceret at finde ud af, hvordan ens pensionskroner egentlig investeres. Og det er også helt uigenemskueligt, hvilken impact man som individuel pensionskunde har," siger Niels Fibæk-Jensen.

"Derfor tilbyder Matter en simpel, transparent og bæredygtig pensionsordning



i samarbejde med Skandia, så man kan opnå samme forsikringer og fordele som ved enhver anden pensionsordning. Vi vil meget gerne i dialog med vores kunder og vise dem, hvilken miljømæssig effekt deres pensionsmidler har, og hvilke aktiver de er investeret i. Vi tror på bæredygtighed og fuld transparens," siger Niels Fibæk-Jensen.

## Et bæredygtigt alternativ med samme afkastkrav

Ligesom hos andre pensionsselskaber er bæredygtighedskriterier integreret i investeringsstrategien i Matters og Skandias samarbejde. Men deres tilgang afviger fra de traditionelle selskabers.

"Vi bruger blandt andet SDG'erne, UN Guiding Principles on Business and Human Rights samt en række NGO'ers best practices som målestokke. Vi udelukker aktivt skadelige virksomheder og forsøger i så høj grad som overhovedet muligt at inkludere virksomheder, der bidrager til bæredygtig udvikling. Dette går langt ud over, hvad de traditionelle spillere foretager sig. Det er ikke længere nok blot at sortere børnearbejde eller klyngebomber fra – der skal meget mere til," siger Niels Fibæk-Jensen.

"Via maskinlæring og algoritmer kan vi nu aktivt screene aktiver på dusinvis af forskellige bæredygtighedskategorier og miljøkriterier. Dermed automatiserer vi screeningsprocessen i stedet for manuelt

at vurdere investeringerne. Det arbejder vi intenst med," fortæller Niels Fibæk-Jensen.

"Det er jo en balancegang at afveje risiko og afkast, når vi har screenet virksomhederne, og det overlader vi trygt til Skandia som en del af vores partnerskab. Men flere undersøgelser viser tydeligt, at bæredygtige investeringer klarer sig lige så godt som resten af markedet. Så det er ikke en ekstra risiko at vælge bæredygtighed til. Det er egentlig bare sund fornuft," siger Niels Fibæk-Jensen.

## Efterspørgsel på bæredygtig pension vil stige

"Den offentlige debat om pension er tiltaget kraftigt blot over det seneste år. Vi kan mærke den øgede interesse fra mange forskellige kundetyper, hvilket fortæller os, at vi har fat i en trend, som kan blive mainstream inden længe," siger Niels Fibæk-Jensen.

Niels Fibæk-Jensen peger bl.a. på Holland, hvor han ser flere nye partnerskaber på vej. Det er hans klare forventning, at dette også bliver tilfældet i Danmark. Generelt mener han, at det er på høje tid, at branchen bliver, med et populært udtryk, disrupted.

"Jeg ser lidt, at de store danske pensionskasser står i en slags Mexican standoff, hvor alle er klar over, at de skal rykke på det her. Men hele industrien er paralyseret af frygt for at træde forkert. Ingen er klar til at rykke først, og derfor sker der ingenting," siger Niels Fibæk-Jensen.

### Niels Fibæk-Jensen

- CEO og medstifter, Matter
- Tidl. politisk rådgiver i FN

### Matter

- Lanceret i januar 2017
- Bæredygtigt alternativ til normal pensionsopsparing
- Kunder er privatkunder og mindre virksomheder
- Partnerskab med Skandia
- Ni fuldtidsmedarbejdere



# Rebecca Self

Vi oplever store globale teknologiske fremskridt og forandringer i energiproduktion, forbrug og klima. En finansiel institution som HSBC er udsat for dem alle – og det samme er deres kunder. I HSBC Sustainable Finance skal produkter og tjenester også leve op til KPI'er omhandlende bæredygtighed og impact udover de traditionelle finansielle KPI'er.

## Bæredygtig finansiering er ikke en særskilt afdeling - det skal indlejres i hele banken

For Rebecca Self er bæredygtighed en nøgleprioritet, men bæredygtighedspraksisser har størst potentiale når de implementeres i hver medarbejders daglige arbejde. "Vores bæredygtighedspraksisser skal indlejres i hele banken. Det er ikke kun én afdelings job," siger Rebecca Self. Hos HSBC startede de med at træne deres rådgivere i at have disse diskussioner med kunderne. "Vi startede i front office-funktionerne med at træne vores rådgivere i at bygge tillidsfulde kunderelationer omkring at lede forandring og understøtte vores kunder i deres transition til nye bæredygtige måder at drive deres forretninger på. Vi er overbevist om, at vores støtte gennem denne transition vil styrke vores kunderelationer. Så denne opgave skal vi løfte gennem de produkter og tjenester, vi tilbyder. Dette gør vi for eksempel gennem grønne eller SDG (verdensmål)-obligationer eller-lån," siger Rebecca Self.



## Erhvervs-kunderne var først, privat-kunderne er de næste

"For virksomheder er det i dag ofte en hygiejnefaktor, at kunne styre og rapportere sit eget operationelle CO2 footprint. HSBC har den største impact via sine produkter og services. Alle grønne produkter skal opfylde samme afkastkriterier som traditionelle produkter. For os omfatter det obligationer, lån, kapitalforvaltning, risikovurderinger mv. Men vi hjælper også vores erhvervs-kunder, som udleder meget CO2 til at blive grønnere.

På det eksterne niveau laver vi vores egen bæredygtighedsrapportering og identificerer de data, der er nødvendige for analysen. For eksempel kan vi beregne en virksomheds CO2 footprint, hvilket også hjælper os med at identificere forretningsmuligheder. Vi støtter vores kunder ved at finansiere forretningsmuligheder, der relaterer sig specifikt til bæredygtighed, såsom øget energieffektivitet eller omstilling til vedvarende energi," siger Rebecca Self.

Mens fokus hidtil har været på erhvervs-kunder, er Rebecca Self overbevist om, at de private forbrugere er næste fokusområde. "Den grønne dagsorden dominerer i de private forbrugersegmenter. Over tid vil de forvente, at ting såsom pensionsordninger med lave CO2 footprint, og grønne lån er standardmuligheder. Og vi skal være klar til dem," siger Rebecca Self.

## SDG-obligationer

Rebecca Self har været med i udviklingen og lanceringen af to SDG-obligationer. Disse finansielle produkter bidrager

positivt til global bæredygtig udvikling. "Vi har valgt at fokusere på syv ud af de 17 SDG-mål. Obligationernes afkast investeres i de underliggende delmål for de syv SDG-mål. Vi bidrager til specifikt udvalgte projekter, som har en positiv impact på vores udvalgte delmål. Eksempelvis er vi involveret i projekter med fokus på sociale boligbyggerier eller restaurering af uddannelsesinstitutioner. Disse projekter bidrager til flere af vores udvalgte SDG-mål og delmål," forklarer Rebecca Self.

## Harmoniseret dataindsamling og rapportering er stadig en hindring for bæredygtige investeringer

Rebecca Self understreger, at ideen om at integrere investeringer i bæredygtighed i de finansielle markeder stadig er et relativt nyt koncept. Men med et accelererende tempo for forandringer drevet af teknologi, forbrugsmønstre og klimaforandringer, skal HSBC helst tilpasse sig før end senere. "I dag arbejder vi med mange akronymer og rammeværk såsom SDG, ESG, GRI, Paris-aftalen og drivhusgasprotokollen. Listen er lang. Det tog os over 30 år at harmonisere de internationale finansielle rapporteringsstandarder, hvilket fortæller mig, at en universel ramme for social ansvarlighed og bæredygtighed ikke er lige om hjørnet. I HSBC forsøger vi at tilpasse os de globale rammer, såsom verdensmålene og TCFD (Taskforce on Climate-related Financial Disclosures), og vi arbejder på at finde bedre måder at indsamle og rapportere disse data ved brug af transparente definitioner, da vi ikke har råd til at vente," siger Rebecca Self.

### Rebecca Self

- Over 18 års industrierfaring
- Økonomidirektør (CFO) i Sustainable Finance, HSBC Holdings plc.
- Tidligere Group Lead for Fixed Income Investor Relations, HSBC Holdings plc.
- Chartered Global Management Accountant, studerer en master i Sustainability Leadership på University of Cambridge.

# Mange kunder stiller krav om bæredygtighed i deres valg af pensionsselskab og bank

Men kun et fåtal af kunderne mener, at banker og pensionsselskaber bidrager positivt til samfund og miljø. Banker og pensionsselskaber har derfor en stor opgave foran sig i forhold til at leve op til kundernes forventninger om bæredygtighed.

## **Det er uklart for danskerne, hvordan bank- og pensionssektoren bidrager positivt til samfundet**

Ifølge Deloitte's kundesurvey mener cirka 30 procent af danskerne ikke, at bankerne bidrager positivt til samfund, mens knap 50 procent er i tvivl. Kunderne er endnu mere negative omkring bankernes bidrag til miljø og/eller klima.

Et lignende billede gør sig gældende for pensionsselskaberne, hvor færre kunder dog er direkte uenige (kun 12 procent), men hvor endnu flere kunder stiller sig tvivlende overfor selskabernes positive bidrag.

Dette resultat sætter en tyk streg under den nøgleudfordring, som sektoren i dag står overfor efter flere års krisetilstand; nemlig at genetablere tilliden hos kunder og samfund.

Banker og pensionsselskaber bør spørge sig selv om denne opfattelse skyldes, at kunderne ikke kender til deres konkrete indsatser eller de ikke forstår hvordan disse bidrager positivt? Eller om kundernes holdning er, at sektoren generelt gør for lidt på området?

Uagtet hvilket svar, vi ville få, vil det være vigtigt for alle banker og pensionsselskaber at kunne forklare deres kunder, hvordan man konkret bidrager positivt til at løse relevante samfundsudfordringer samt de store udfordringer, vi står overfor på miljø- og klimaområdet.

"Hvis man for alvor vil differentiere sig på markedet, skal man produktudvikle til detail. Det skal være tydeligt for selv den lille investor, hvad pengene går til, og hvilket afkast man kan forvente."

**Stine Bosse, bestyrelsesmedlem i Allianz Group**

## **Hvordan kan sektoren være med til at levere løsningerne?**

For at være relevant og skabe værdi for kunden, bør banker og pensionsselskaber overveje, hvordan de formidler deres bidrag til konkrete løsninger, og ikke kun hvordan de undgår at være en del af problemerne, som traditionelle risikostyringsstrategier på bl.a. ESG-området typisk lægger vægt på.

Ifølge vores kundesurvey synes mere end 33 procent af danskerne, at det er væsentligt, at netop deres bank og pensionselskab bidrager positivt til samfundet.

Banker og pensionselskaber har derfor en stor mulighed for at differentiere sig positivt indenfor denne agenda, som de fleste selskaber allerede arbejder med i et eller andet omfang, men som de også er nødt til at gentænke deres strategi for, hvis de skal genetablere kundernes tillid.

En løftestang, der både kan skabe synlighed, forståelse og mening for den enkelte kunde, kan eksempelvis være i højere grad af indtænke og formidle, hvordan kunderne konkret kan bidrage til løsningerne på eksempelvis udfordringerne beskrevet af verdensmålene via de finansielle produkter.

### Forstår ikke sektorens arbejde med klima og miljø

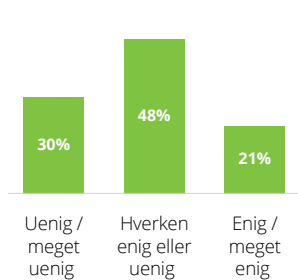
Særligt bankernes og pensionselskabernes konkrete bidrag på klima- og miljøområdet gør danskerne usikre.

Hvor 34 procent af danskerne er direkte uenige i, at bankerne bidrager positivt til klima- og miljøområdet, så er det 22 procent på pensionsområdet. For begge sider gælder det, at omkring 60 procent er i tvivl om, hvorvidt henholdsvis banker og pensionselskaber bidrager positivt. Og det er en skam, da klima- og miljøområdet netop er et af de mere konkrete underområder indenfor det brede bæredygtighedsområde samt det område, hvor flere banker og pensionselskaber typisk har en stærkere profil end på eksempelvis området vedrørende social ansvarlighed. >

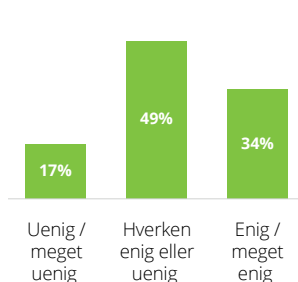
#### Kundesurvey

■ Bank

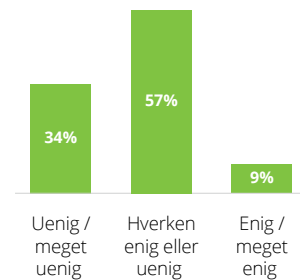
Den danske banksektor bidrager positivt til samfundet



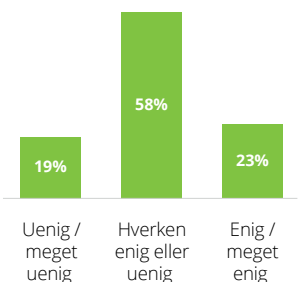
Det er afgørende for mig, at min nuværende bank bidrager positivt til samfundet



Den danske banksektor bidrager positivt til miljøet/klimaet



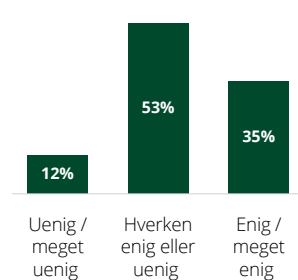
Det er afgørende for mig, at min nuværende bank bidrager positivt til miljøet/klimaet



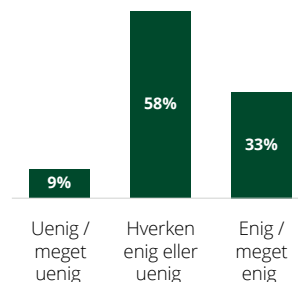
#### Kundesurvey

■ Pension

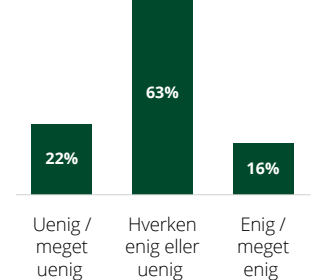
Den danske pensionssektor bidrager positivt til samfundet



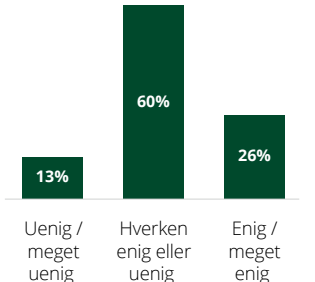
Det er afgørende for mig, at mit nuværende pensionselskab bidrager positivt til samfundet



Den danske pensionssektor bidrager positivt til miljøet/klimaet



Det er afgørende for mig, at mit nuværende pensionselskab bidrager positivt til miljøet/klimaet



### Halvdelen af kunderne ønsker at investere til gavn for samfund og miljø

Hvad angår forvaltning af opsparing, mener næsten halvdelen af kunderne, at det er afgørende, at deres opsparing forvaltes på en måde, der fremmer en positiv udvikling i samfundet/miljøet.

Hele 37 procent er villige til at acceptere et lavere afkast, hvis investeringen har en dokumenteret positiv effekt på miljøet/klimaet, mens 29 procent er villige til at acceptere et lavere afkast, hvis investeringen har en dokumenteret positiv effekt på samfundet. Dette understreger, hvor vigtige særligt klimahensyn er for kunderne.

På trods af ovenstående er de fleste kunder ikke villige til at gå på kompromis med afkastet. Derfor bør banker og pensionselskaber arbejde hårdt for at udvikle investeringsprodukter, der kombinerer et fornuftigt afkast med en grøn/social profil, hvilket taler for, at lægge mere vægt på eksempelvis positiv screening.

### Hvad får folk til at investere bæredygtigt?

Hvad skal der så til for at få flere til at foretage bæredygtige og socialt ansvarlige investeringer?

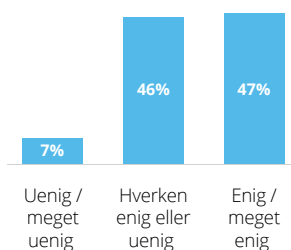
Ifølge kundesurveyen peger 42 procent på, at de vil se dokumenterede effekter af investeringerne, mens 33 procent gerne vil investere i bæredygtige og socialt ansvarlige investeringer nu, men ikke er blevet præsenteret for muligheden af deres bank eller pensionselskab. En tredjedel af kunderne ville således gerne investere bæredygtigt, hvis bare de fik muligheden. Dette er en indsigt, som bankerne og pensionselskaberne bør anvende i deres rådgivning fremadrettet.

At hele 42 procent peger på dokumentation som barrieren for bæredygtige investeringer kalder i den grad også på, at banker og pensionselskaber kommunikerer om de bæredygtige investeringsprodukter, de har på hylderne, og hvordan disse bidrager positivt til samfund, miljø og/eller klima.

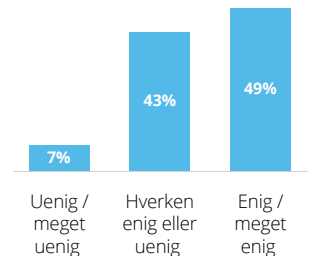
Men at dokumentere samfunds-, miljø- eller klimaeffekter er ikke lige til. Det kræver teknologisk udvikling, nye datapunkter og måske nye industrisamarbejder at udvikle nye modeller til at sammensætte bæredygtige porteføljer og måle effekten.

#### Kundesurvey

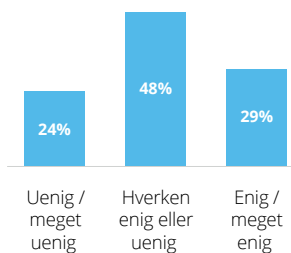
Det er afgørende for mig, at min opsparing investeres på en måde, der fremmer en positiv udvikling på samfundet



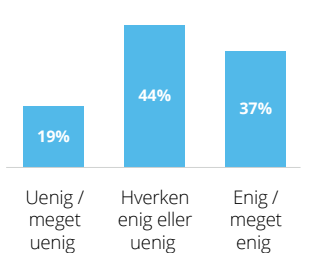
Det er afgørende for mig, at min opsparing investeres på en måde, der fremmer en positiv udvikling på miljøet/klimaet



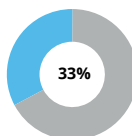
Jeg er villig til at acceptere et lavere afkast på min investering, hvis investeringen har en dokumenteret positiv effekt på samfundet



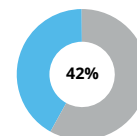
Jeg er villig til at acceptere et lavere afkast på min investering, hvis investeringen har en dokumenteret positiv effekt på miljøet/klimaet



Hvad skal der til for, at du vil investere i bæredygtige- og socialt ansvarlige investeringer?



Jeg vil gerne, men er ikke blevet præsenteret for muligheden af mit pensionselskab/bank



Dokumenteret positive effekter af investeringerne

"En virksomheds  
værdigrundlag og formål  
skal gennemsyre alt,  
virksomheden gør."

**Michael Rasmussen, CEO i Nykredit**

# Kapløb om kundernes tillid og om at skabe transparens

Bankerne og pensionssekskaberne er enige om, at troværdighed er vigtigt for at stå stærkt i den fremtidige konkurrence. I dag befinder særligt banksektoren sig i en tillidskrise. Fremadrettet handler det om at vise, hvordan man skaber værdi for kunderne - bl.a. gennem øget transparens, mindre kompleksitet og fokus på selskabets formål.

## Tillidskrise i banksektoren og svag synlighed i pensionssektoren

Kunderne har overordnet set lav tillid til banksektoren. De seneste års dårlige sager har utvivlsomt medvirket til, hvad der i dag kan betegnes som en tillidskrise mellem bankerne og kunderne.

Det ser en smule bedre ud for pensionssektoren, hvor tilliden mellem selskaberne og kunderne er større, og langt færre af kunderne svarer, at de har direkte mistillid til pensionssektoren (17 procent mod 39 procent for banksektoren). Knap halvdelen af kunderne tager dog ikke stilling til, om de stoler på selve pensionssektoren eller deres eget pensionselskab. Det tyder på, at særligt pensionselskaber har en udfordring med at være relevante og synlige overfor kunderne.

Disse udfordringer kan være en del af forklaringen på, at kunderne ikke tror, at de kan have stor indflydelse på bæredygtighedsagendaen i deres valg af pension og bank (se s. 7).

## Større tillid til eget selskab peger på vigtigheden af image og kundenærhed

Det er værd at bemærke, at kundernes tillid til eget pensionselskab og egen bank er markant højere end deres generelle tillid til sektoren. Således ses der ved spørgsmålet om tilliden til kundens eget selskab både et markant fald i andelen af kunder, som har mistillid, og en markant stigning i andelen af kunder, som har tillid til hhv. egen bank og pensionselskab.

Det er måske ikke overraskende, at tilliden til ens eget selskab er større. Valget af kundens eget selskab har sandsynligvis også været baseret på tillid. Desuden kender kunden formodentlig sit eget selskab bedre end sektoren generelt. De markante forskelle, specielt blandt bankerne, understreger dog, hvor vigtigt det er med et godt image og stærke kunderelationer.

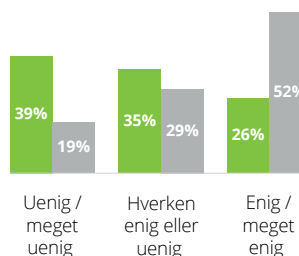
Den større tillid til eget selskab kan dog muligvis også delvist tilskrives confirmation bias, et begreb fra psykologien, som forklarer, hvordan eksempelvis kunder intuitivt bekræfter sig selv i at have truffet det rigtige valg af pensionselskab eller bank.

Data indikerer, at mange banker, trods de seneste års modvind, overordnet set har været dygtige til at vedligeholde de nære relationer og tillidsbåndet til kunderne. De banker, som har været direkte involveret i de dårlige sager, skiller sig dog ud, idet deres kunder viser markant lavere tillid til egen bank, end andre bankkunder gør.

### Kundesurvey

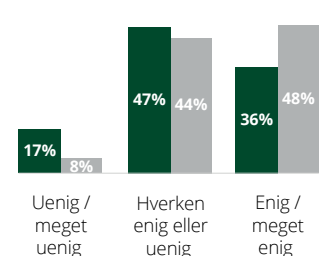
"Jeg har tillid til..."

■ ... den danske banksektor"  
■ ... min nuværende primære bank"



"Jeg har tillid til..."

■ ... den danske pensionssektor"  
■ ... mit nuværende pensionselskab"



## Troværdighed er fundamentet for tillid, men det er et langt sejt træk

Vores CEO-survey afslører en bred enighed om, at troværdighed er det vigtigste konkurrenceparameter i dag. Mister man sin troværdighed, så flytter kunderne. Men det er svært at arbejde proaktivt med at forbedre sin troværdighed. Blandt både banker og pensionselskaber ses det som et langt, sejt træk, hvor det grundlæggende handler om ikke at træde ved siden af, så man kan opbygge sit image år for år.

I rapporten Finansimage 2018, udarbejdet af FinansWatch og Wilke, fremgår det også, at troværdighed er den vigtigste parameter for kundernes opfattelse af både banker og pensionselskabers image. Kunderne skal kunne stole på deres bank og deres pensionselskab. Troværdighed er altafgørende for at skabe tilliden som fundamentet i relationen.

Samtidig ved vi, at der er en positiv sammenhæng mellem styrkede kunderelationer og bankens eller pensionselskabets

"Gennemsigtighed bliver afgørende... hvis man er god til det, så har man en god plads i kundernes hjerter."

**Gert Jonassen, CEO i Arbejdernes Landsbank**

indtjening per kunde<sup>23</sup>. Som virksomhed bliver det vigtigt at afspejle kundernes værdisæt og tilpasse dialogerne med kunderne til det, der virkelig betyder noget for kunderne, for at skabe en tillidsbunden relation.

Særligt på banksiden må det forventes, at image og personlige kunderelationer, hvilket vægtes højt af kunderne (kun overgået af pris), i stigende grad bliver vigtige i kampen om de formålsdrevne kunde-grupper. Derfor skal bankerne kunne personalisere rådgivning, service og produkter.

### Finansielle faktorer er stadig vigtigst for kunderne

Pensionssektoren er afklaret med, at afkast stadig er den styrende faktor for deres kunder. Et pensionselskab er vant til at blive målt og vejret på sin evne til at generere konkurrencedygtige afkast, og dette fokus skal derfor fastholdes.

Men både bankerne og pensionselskaberne skyder forbi, når det kommer til pris. Pris er den næstvigtigste faktor for kunderne i forhold til valg af pensionselskab og den vigtigste i valget af bank. Selvom pris kan være ubehagelig at konkurrere på, så er det afgørende for kunderne. Dette er vigtigt at holde sig for øje, også hvis man vil differentiere sig på ansvarligt image eller transparens.

### Transparens er vejen til troværdighed og kundetillid

I både bank- og pensionssektoren har man fokus på at bygge troværdighed og tillid. Transparens betragtes generelt som en af de vigtigste midler til at opnå troværdighed.

Men det er ikke let. Og det er ikke nok at kommunikere til kunderne, at man opfører sig ordentligt - de skal se det for at tro på det. "Gennemsigtighed bliver afgørende. Det er en kæmpe udfordring i en verden, der bliver mere og mere kompliceret. Men hvis man er god til det, så har man en god plads i kundernes hjerter," siger Gert Jonassen, CEO i Arbejdernes Landsbank.

### Man kan differentiere sig gennem sit purpose

"Jeg tror på, at en virksomheds værdigrundlag og formål skal gennemsyre alt, virksomheden gør. Samfundsansvar, compliance og bæredygtighed. Alle tre elementer skal være en integreret del af forretningsstrategien og ens DNA," siger Michael Rasmussen, koncernchef i Nykredit.

Men langt fra alle i banksektoren deler den holdning, og spørgsmålet om bæredygtighed og samfundsansvar skiller vandene. For nogle er det øverst på agendaen, mens det spiller en mindre rolle hos andre. Det betyder, at der i banksektoren er mulighed for at differentiere sig i markedet og tage rollen som den formålsdrevne

bank – en rolle, som ifølge 34 procent af kunderne er afgørende for dem (se s. 19).

Pensionselskaberne er relativt enige om, at bæredygtighed og samfundsansvar er et vigtigt parameter, men ikke det vigtigste. "Arbejdsmarkedspensionselskaberne har generelt taget føringen på denne dagsorden, som dels handler om en grundlæggende holdning til ordentlighed, og dels drives frem af aktive medlemmer. Og det vil vi fortsat gøre," forklarer Torsten Fels, CEO i Pen-Sam. Ved første øjekast viser data dog, at kunderne ikke – modsat sektoren – prioriterer bæredygtighed og samfundsansvar.

Men forklaringen ligger formentlig i, at det kun er et fåtal af kunderne, der faktisk mener, at bank- og pensionssektoren bidrager positivt til samfundet, miljøet og/eller klimaet (se s. 19). Størstedelen ser altså ikke banker og pensionselskaber som et sted, hvor de kan gøre en forskel (se s. 7).

### CEO- og kundesurvey

Svarmuligheder

- |  |   |
|--|---|
|  Pris (omkostninger og gebyrer)                                 |  Bæredygtighed og samfundsansvar           |
|  Afkast (risiko uændret <sup>27</sup> )                         |  Digital service (brugervenlige løsninger) |
|  Teknologisk udvikling (eksempelvis maskinlæring) <sup>26</sup> |  Risiko (afkast uændret <sup>27</sup> )    |
|  Personlig service (kunderådgivning)                            |  Individualiserede produkter og services   |
|  Transparens (hvilke selskaber investeres i)                    |   |

### De vigtigste konkurrenceparametre i dag

Banksektoren <sup>24</sup>	Kunderne <sup>25</sup>	Pensionssektoren <sup>24</sup>	Kunderne <sup>25</sup>
1. 	1. 	1. 	1. 
2. 	2. 	2. 	2. 
3. 	3. 	3. 	3. 
4. 	4. 	4. 	4. 
5. 	5. 	5. 	5. 

### CEO-survey

De vigtigste konkurrenceparametre over de næste 5-10 år<sup>28</sup>

Ordentlighed og kundenærhed	Økonomisk værdiskabelse
Samfundsansvar	Personaliseret produkter og service
<b>Tillid til banken</b>	<b>Troværdighed</b>
<b>Kundeorientering og -relevans</b>	<b>Afkast og omkostninger</b>
Relevans for kunden	Det samlede værditilbud
Troværdighed	
<b>Individualiseret rådgivning</b>	

■ Bank ■ Pension

# Især kvinder og ældre vil investere ansvarligt

Køn og alder spiller den største rolle, når kunderne vurderer vigtigheden af, at egen opsparing investeres ansvarligt. Ligeledes er uddannelsesbaggrund en vigtig faktor, der spiller ind i kundernes svar på, om de vil investere deres opsparing bæredygtigt - også selvom afkastet ikke bliver helt så stort.

## **Kvinder er et segment med stort potentiale**

Kundesurveyen viser, at 55 procent af kvinderne, mener, at det er afgørende for dem, at deres penge investeres til fordel for samfund, miljø eller klima. Det er cirka 13 procentpoint højere end for mænd.

Resultatet stemmer godt overens med en lignende undersøgelse foretaget af Økonomisk Ugebrev, PensionsSurvey 2018, der viste, at 46 procent af de kvindelige pensionsopsparere vurderer, at det er vigtigt eller meget vigtigt, at deres bank/pensionsselskab investerer opsparingen ansvarligt eller bæredygtigt.

Det er en trend, som banker og pensionsselskaber bør holde øje med, fordi det vurderes, at netop kvinders pensionsformue fremadrettet vil stige mere end mændenes - dog fra et lavere niveau. De nyeste tal fra Danmarks Statistik viser, at fra 2014-2017 har kvinder lukket formueforskellen med 3 procentpoint, så mænds pensionsformue i 2017 var 24 procent større end kvinders<sup>28</sup>.

Det betyder også, at efterhånden som kvinder får større andel i den forvaltede kapital og samtidig begynder at investere mere - hvilket forskellige trends allerede viser, at de gør - vil den generelle efterspørgsel efter bæredygtige investeringer sandsynligvis også vokse.

## **Ældre bekymrer sig også om bæredygtighed**

Kundesurveyen peger desuden på, at den ældre del af befolkningen (55-64 år) vægter bæredygtige investeringer højere end de yngre grupper i befolkningen.

Det er overraskende, fordi andre undersøgelser peger på, at særligt de unge vægter bæredygtighed højt. Og det er også den gennemgående opfattelse i Deloitte's CEO-survey, at netop de unge forventes at vægte bæredygtighed højt.

Vores kundesurvey peger dog på, at danskere i alle aldersgrupper vægter bæredygtighed relativt højt, men at særligt danskere mellem 55-64 år (59 procent mod 42 procent af de 18-34-årige) lægger mest vægt på, at deres opsparing investeres på en måde, der fremmer positiv udvikling for samfundet, miljøet og klimaet.

"Vi kan mærke den øgede interesse fra mange forskellige kundetyper."

**Niels Fibæk-Jensen, CEO i Matter**

## **Højtlønnede lægger mest vægt på bæredygtighed**

Opgøres data på baggrund af lønniveau, ses en tydelig sammenhæng mellem størrelsen på danskernes lønseddel og ønsket om at investere sin opsparing bæredygtigt.

Således ønsker 58 procent af de danskere, som har en årlig indtægt over 500.000 kr., at investere deres opsparing, så den gavner samfund, miljø eller klima. For danskere med en årlig indtægt mellem 200.000 og 499.999 kr. er det 50 procent.

Den positive sammenhæng mellem størrelsen på lønsedlen og fokus på bæredygtighed understøttes også af en anden trend i kundesurveyen, nemlig at grupper med en videregående uddannelse generelt prioriterer bæredygtighed højere end grupper, der kun har grundskolebaggrund.



### Alligevel accepterer færre lavere afkast

Alligevel er de samme grupper ikke i samme grad klar til at acceptere et lavere afkast til fordel for en dokumenteret positiv samfund-, miljø- eller klimaeffekt.

Det er gennemgående på tværs af aldersgrupper og uddannelsesniveauer, at kunderne generelt er mindre villige til at acceptere et lavere afkast af deres investering sammenlignet med andelene, der synes at det er vigtigt, at deres opsparing investeres bæredygtigt (cirka 50 procent).

Når det kommer til uddannelsesniveau, er det gruppen med en lang videregående uddannelse, der er mest villig til at acceptere et lavere afkast, og med 41 procent ligger denne gruppe gennemsnitligt 10 procentpoint højere end de øvrige uddannelsesgrupper.

### Større fokus på at formidle muligheder og positive effekter

Data fra vores kundesurvey viser to vigtige pointer for sektoren.

Den første pointe er, at banker og pensionsselskaber generelt kan forvente, at langt flere kunder på tværs af kundesegmenter gerne vil investere deres opsparing bæredygtigt, hvis de fik muligheden.

Det forudsætter, at selskaberne bliver bedre til at formidle de faktiske investeringsmuligheder samt den positive effekt af investeringerne overfor kunderne.

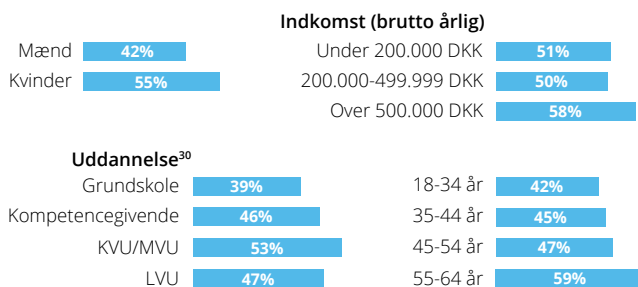
Denne mulighed peger dog tilbage på nogle af de barrierer for bæredygtige investeringer, som banker og pensionsselskaberne også selv peger på (se s. 15) - nemlig at sektoren står overfor en udfordring med at sikre de rette kompetencer til at vurdere og formidle effekterne af deres investeringer, samt hvordan man som sektor udvikler og sikrer en standardiseret metode til at dokumentere og rapportere positive sociale og miljømæssige effekter af investeringer overfor kunder og omverden.

Den anden pointe, som fremgår af data er, at særligt grupperne bestående af ældre, højtuddannede og højtlønnede vil opleve dette initiativ som værdiskabende.

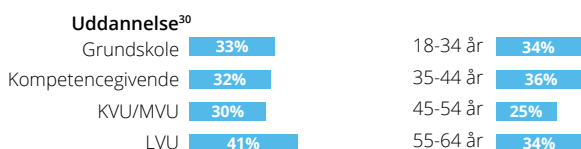
At få succes med dette initiativ kræver dog, som tidligere nævnt, at banker og pensionsselskaberne lykkes med at imødekomme disse gruppers behov, og at de kommunikerer investeringsmulighederne og de positive effekter af bæredygtige investeringer på en relevant og transparent måde. >

#### Kundesurvey

Det er afgørende for mig, at min opsparing investeres på en måde, der fremmer en positiv udvikling på samfundet, miljøet eller klimaet<sup>29</sup>

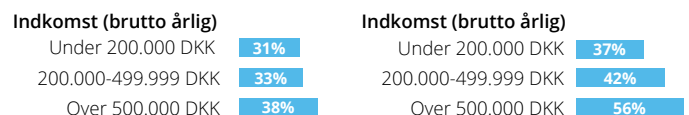
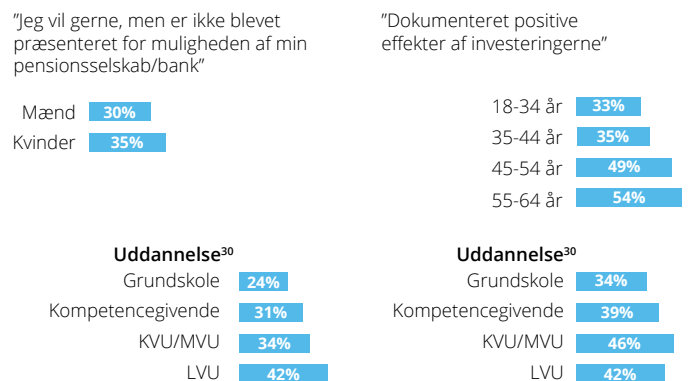


Jeg er villig til at acceptere et lavere afkast på min investering, hvis investeringen har en dokumenteret positiv effekt på samfundet, miljøet eller klimaet



#### Kundesurvey

Hvad skal der til for, at du vil foretage bæredygtige og socialt ansvarlige investeringer?



## Nye og gamle kamppladser

Kundesurveyen viser, hvordan kunderne har rangeret i alt otte konkurrenceparametre på en skala fra 1 til 5 i forhold til, hvilke parametre der ville have størst betydning, hvis kunderne skulle skifte bank eller pensionselskab. Hvor pris, afkast og risiko udgør mere traditionelle konkurrenceparametre, anses transparens, digitale services og personaliseret service i højere grad som værende fremadrettede konkurrenceparametre, hvorpå sektoren kan differentiere sig overfor kunderne.

Ikke overraskende er konkurrencedygtige priser og afkast stadig de to primære konkurrenceparametre for kunder i både banker og pensionselskaber, når kunderne rangerer, hvad der er vigtigst for dem. Særligt prisen er vigtig, når kunderne overvejer at skifte bank.

For pensionskunderne er konkurrencedygtige investeringsafkast også en styrende faktor i valget mellem pensionselskaber.

Pensionskundernes prioritering af afkast fremfor andre konkurrenceparametre lægger sig også tæt op af resultaterne på side 20, som viste, at selvom en stor del af kunderne ønsker, at deres opsparing investeres til gavn for samfund, miljø eller klima, så er det alligevel langt færre, der er villige til at acceptere et lavere afkast af investeringen. Majoriteten af kunderne ønsker ikke for nuværende at gå på kompromis med afkastet.

Men data peger også frem mod de 'nye' konkurrenceparametre: digitale services, transparens og personaliserede services. Disse vil hver for sig og i sammenhæng fremadrettet åbne op for nye kamppladser for banker og pensionselskaber, hvor konkurrencen ikke går på pris og afkast, men på at sikre tillid og personaliseret rådgivning, service og produkter.

## Digitalisering er en løftestang for andre vigtige værditilbud

Digitalisering og digitale services giver nye muligheder for, at banker og pensionselskaber kan gøre sig relevante overfor særligt de yngre kundesegmenter, men også for at banker og pensionselskaber kan styrke andre vigtige konkurrenceparametre. Digitalisering skal derfor ses som en løftestang til at kunne indfri kundernes ønsker om større transparens og individualiserede produkter og serviceydelser, efterhånden som ny teknologi kommer til. Digitalisering understøtter derfor ikke kun nye bank- og pensionservices, men også arbejdet med at øge gennemsigtighed, transparens og kundeloyalitet.

## For bankkunderne handler det om pris og om digitale og personaliserede services

Vores kundesurvey viser, at danske bankkunder – på tværs af køn, alder, uddannelses- og lønniveau – prioriterer pris, digitalisering og personaliseret service som de tre vigtigste parametre, hvis de skulle skifte bank.

I pension er billedet mere broget, men dog stadig med afkast og pris som de dominerende svar. Men her varierer kundernes svar på, hvad de tre vigtigste konkurrenceparametre er, hvilket de ikke gør for banksektoren<sup>31</sup>. Med bankkundernes generelle tendens mod større forventninger til personaliserede og fleksible produkter, er det sandsynligt, at også pensionskunderne vil få de samme forventninger med tiden<sup>32</sup>.

Men personalisering er ikke et nyt begreb for hverken banker eller pensionselskaber, og kravene til kundefokus og enkelthed opleves generelt som stigende: "Kundefokus er det vigtigste. Det glemmer vi nogle gange, og så går det galt," siger Karen Frøsig, CEO i Sydbank. Det forventes bredt blandt de adspurgte i vores CEO-survey, at kunderne bliver den primære driver af bæredygtighed- og ansvarlighedsagendaen i banksektoren. Men også pensionselskaberne er klar over, hvilke krav de skal imødekomme. En af pensionselskaberne forklarer:

"Selvom vi ikke kommer til at tilbyde produktfleksibilitet, så skal medlemmerne kunne tilpasse deres investeringsprofiler og bestemme deres personlige fokus i forhold til menneskerettigheder, klima eller andet. Det er der øget medlemsinteresse for."

## Transparens vægtes lavere af højtuddannede, men højere af kvinder

På tværs af banker og pensionselskaber viser dataene i vores kundesurvey også en tendens til, at transparens bliver et mindre vigtigt konkurrenceparameter, jo længere uddannelse og jo højere indtægt kunderne har.









Det er overraskende, da en forventning ellers kunne være, at grupper med en længere uddannelse og højere indtægt, der generelt vægter bæredygtige investeringer højere, også vil vægte transparens højt, når de skal vælge bank eller pensionselskab. Men det er ifølge kundesurveyen ikke tilfældet.

Forklaringen kan findes i den antagelse, at kunder med et højt uddannelsesniveau formentlig bedre kan gennemskue bagvedliggende investeringsprincipper og beregninger, end grupper med en kort uddannelse kan.

Men ser vi på andre demografiske indikatorer, så viser kundesurveyen, at kvinder vægter transparens markant højere end mænd, når de skal skifte bank eller pensionselskab. Kundernes aldersfordeling spiller derimod ikke nævneværdigt ind i prioriteringen af transparens over andre konkurrenceparametre.

### Kundesurvey

De vigtigste konkurrenceparametre i dag i følge kunderne<sup>26</sup> - svarmuligheder

-  Pris (omkostninger og gebyrer)
-  Bæredygtighed og samfundsansvar
-  Personlig service (kunderådgivning)
-  Risiko (samme afkast)
-  Afkast (samme risiko)
-  Digital service (brugervenlige løsninger)
-  Transparens (hvilke selskaber investeres i)
-  Individualiserede produkter og services

#### Bank

Mænd

1. 
2. 
3. 
4. 
5. 

Kvinder

1. 
2. 
3. 
4. 
5. 

Indkomst (brutto årlig) - under 200.000 DKK

1. 
2. 
3. 
4. 
5. 

Indkomst (brutto årlig) - 200.000-499.999 DKK

1. 
2. 
3. 
4. 
5. 

Indkomst (brutto årlig) - over 500.000 DKK

1. 
2. 
3. 
4. 
5. 

Alder 18-34 år

1. 
2. 
3. 
4. 
5. 

Alder 35-44 år

1. 
2. 
3. 
4. 
5. 

Alder 45-54 år

1. 
2. 
3. 
4. 
5. 

Alder 55-64 år

1. 
2. 
3. 
4. 
5. 

Uddannelse - Grundskole

1. 
2. 
3. 
4. 
5. 

Uddannelse - Kompetencegivende

1. 
2. 
3. 
4. 
5. 

Uddannelse - Kort- og mellemlang

1. 
2. 
3. 
4. 
5. 

Uddannelse - Lang videregående

1. 
2. 
3. 
4. 
5. 

#### Pension

Mænd

1. 
2. 
3. 
4. 
5. 

Kvinder

1. 
2. 
3. 
4. 
5. 

Indkomst (brutto årlig) - under 200.000 DKK

1. 
2. 
3. 
4. 
5. 

Indkomst (brutto årlig) - 200.000-499.999 DKK

1. 
2. 
3. 
4. 
5. 

Indkomst (brutto årlig) - over 500.000 DKK

1. 
2. 
3. 
4. 
5. 

Alder 18-34 år

1. 
2. 
3. 
4. 
5. 

Alder 35-44 år

1. 
2. 
3. 
4. 
5. 

Alder 45-54 år

1. 
2. 
3. 
4. 
5. 

Alder 55-64 år

1. 
2. 
3. 
4. 
5. 

Uddannelse - Grundskole

1. 
2. 
3. 
4. 
5. 

Uddannelse - Kompetencegivende

1. 
2. 
3. 
4. 
5. 

Uddannelse - Kort- og mellemlang

1. 
2. 
3. 
4. 
5. 

Uddannelse - Lang videregående

1. 
2. 
3. 
4. 
5. 

# Vejen til tillid kræver et tydeligt formål, øget transparens og bæredygtige investeringer

Denne rapport identificerer seks overordnede elementer, der tilsammen kan skabe et stærkt værditilbud for bæredygtighed, tillid og ansvarlighed. I dag ses disse elementer som særligt værdiskabende for udvalgte kundegrupper, men i takt med agendaens udbredelse vil flere og flere af disse elementer ses som hygiejnefaktorer i fremtidens marked for finansielle services.



Individualiserede **Produkter** vil næppe være relevante for arbejdsmarkedspensionsselskaber på grund af udviklings- og administrationsomkostningerne forbundet med individualiserede produkter. Desuden vil også kundefølgning presse denne forretningsmodel, som har meget lave omkostninger (ÅOP) som én af de bærende konkurrenceparametre. I stedet flyttes hele porteføljen på én gang i bæredygtig retning.

## **Rådgivning**

Kundedialogen personaliseres og foregår på kundens præmisser. Kræver flere (digitale) platforme, mere fleksibilitet og træning af kunderådgivere.

## **Formålsdrevet**

Selskabet dyrker og kommunikerer sit dybere formål, purpose, som værditilbud til medarbejdere og kunder. Kræver forankring i bestyrelse, ledelse og hos medarbejdere.

## **Transparens**

Dyb og relevant indsigt gøres simpel, overskuelig og lettilgængelig. Kræver åbenhed overfor kunder, mindsket kompleksitet samt ny teknologi for at give fuldt udbytte.

## **Produkter**

Produkter skræddersys til kundens privatøkonomiske forhold, holdninger og personlige værdier. Kræver stærkt kundefokus og bredt produktsortiment.

## **Impact-måling**

Detaljeret måling, kommunikation og rapportering af samfundsmæssige effekter. Kræver ny teknologi, rapporteringsstandarder, datapunkter og modeller.

## **Bæredygtig portefølje**

100 procent bæredygtig portefølje. Prædiktiv model for verdensmålenes markedsmuligheder. Kræver teknologisk udvikling, nye datapunkter og modeller.

## Danske banker og pensionselskaber bør overveje, hvilke elementer og hvilket ambitionsniveau der løfter virksomheden til det niveau, som deres kunder og medarbejdere værdsætter både i dag og fremadrettet.

### Rådgivning

Kunderne lægger ikke mærke til, hvad der foregår på corporate-niveau. Dybere, direkte kunderelationer må prioriteres for at skabe tilfredse og loyale kunder. Derfor udvides rådgiverens rolle fra at tilbyde en finansielt baseret dialog til at tilbyde en bredere, værdibaseret dialog. Rådgiveren skal være den betroede guide, når opsparringen forvaltes. Dette indebærer også at gøre selskabets initiativer relevante og kundenære.

Rådgiveren tager udgangspunkt i den individuelle kundes værdier og holdninger og kommunikerer, via kommunikationskanaler og anvendt sprogbrug, på en måde, som er tilpasset den enkelte kunde. Socialt ansvar, ordentlighed og en bæredygtig fremtid er emner, som kunderådgiveren skal kunne informere interesserede kunde grupper om. Det inkluderer de muligheder, fordele og ulemper, samt de potentielle konflikter, der kan være mellem bæredygtige investeringer og finansielt afkast.

### Formålsdrevet

Et formålsdrevet selskab (purpose-driven) arbejder for at opnå et større, samfundstjenstligt formål. Formålet definerer, hvorfor selskabet eksisterer, og hvad det vil opnå. Formålet er selskabets pejlemærke i store og små beslutninger, som tages af alle fra ledelse til kontorassistent. Et stærkt formål er integreret i selskabets kultur og kan bidrage til at differentiere selskabet og tiltrække kunder og medarbejdere, som identificerer sig med selskabets værdigrundlag.

Et selskab bliver ikke formålsdrevet af at udføre symbolhandlinger eller have en god markedsføringsmaskine. Omverdenen bør

kende til selskabets profil og aktiviteter, men et selskabs formål kan være afsættet for at igangsætte andre gode initiativer og beslutninger på en troværdig måde, herunder indenfor ESG, verdensmålene, øget transparens, fokus på ordentlighed i rådgivning og kunderelationer samt aflønning og investeringer.

### Transparens

Transparens er en integreret del af at sikre troværdighed – det er ikke let at fremstå troværdig uden at være transparent – og troværdighed er et meget stærkt konkurrenceparameter i den finansielle sektor. Transparens kan have forskellig betydning for forskellige interessenter, og begrebet vil uden tvivl udvikle sig over tid. Ny teknologi muliggør en højere grad af transparens, og dette vil også drive kundernes forventninger i vejret.

Udfordringer ved øget transparens handler bl.a. om at reducere kompleksiteten af investeringsuniverset for kunden, levere et simpelt overblik med mulighed for dybere indsigt, skabe sammenlignelighed på tværs af produkter og kunde grupper, kommunikere i øjenhøjde og – måske særligt for pensionselskaberne – give et troværdigt overblik over priser på forskellige ydelser.

### Produkter

Produkter skræddersyes til den enkelte kunde. Der tages højde for kundens ønsker i forhold til samfundsansvar og bæredygtighed på linje med de økonomiske muligheder og begrænsninger. Komplicerede impact-målinger er ikke i fokus, og manglende dokumentation af effekt kan for nogle kunder være et problem. Men kunden rådgives om, at porteføljen sammensættes med henblik på at optimere den ønskede impact per krone, der investeres. Det kræver nye indsigter og kompetencer hos rådgivere og analytikere.

Skal banker og kommercielle pensionselskaber levere denne type produkter, kræver det et højere niveau af digitalisering og anvendelse af data, idet dette muliggør

mere individualiseret og relevant rådgivning, service og administration.

### Impact-måling

Vores kundesurvey peger på, at bedre dokumenteret effekt af bæredygtige investeringer vil understøtte et tilvalg af disse for flere kunder. Effekter på samfund, miljø og klima skal kunne kvantificeres og sammenlignes på tværs af aktiver og aktivklasser.

Som beskrevet flere steder i denne rapport er der behov for at arbejde med definitionerne i forhold til begreberne socialt ansvar og bæredygtighed, ligesom datapunkter stadig ikke er tilstrækkeligt præcise til impact-måling af investeringer.

Men det er sandsynligt, at også simple effektmodeller vil kunne skabe værdi for kunderne og omverden. På mellemlang sigt er det vores forventning, at der med tiltagende, sofistikerede dataindsamling og selvlærende algoritmer vil udvikles prædiktive modeller til impact-måling, som imødekommer ønsket om dokumenteret effekt af investeringerne.

### Bæredygtig portefølje

I dag er det ikke muligt for den enkelte private investor at sammensætte en portefølje, der er garanteret bæredygtig. Udfordringen består dels i den digitale (u)modenhed, som ikke gør det muligt at håndtere kunderne i et personaliseret setup, samt dels i at sikre en dybere forståelse af, hvad bæredygtig vil sige, således at denne indsigt kan udnyttes til at allokere kapital på tværs af industrier i de store aktivklasser – børsnoterede aktier og obligationer – på en måde, der er omkostningseffektiv og har dokumenteret effekt.

Som tidligere beskrevet må vi forvente, at ny teknologi gør dette muligt. Successivt med teknologiens udvikling anbefales de danske banker og pensionselskaber at anvende kriterier for socialt ansvar og bæredygtighed, samt markedsmulighederne beskrevet i verdensmålene som konkrete elementer i værditilbuddet til kunden.

# Kontaktpersoner



**Alan Saul**

Partner  
Leder af Finansielle services  
asaul@deloitte.dk



**Jan Auerbach**

Partner  
Forsikring og Liv & Pension  
jaauerbach@deloitte.dk



**Bahare Haghshenas**

Senior Manager  
Leder af SDG services  
bahahag@deloitte.dk

# Noter

- <sup>1</sup>Business and Sustainable Development Commission (2017) "Better business better world"
- <sup>2</sup>UNCTAD (2014) "World Investment Report 2014"
- <sup>3</sup>Deloitte, Center for the Long View (2017) "Beyond the Noise"
- <sup>4</sup>Serafeim et al (2016) "ESG Integration in Investment Management: Myths and Realities"
- <sup>5</sup>Willis Towers Watson (2017) "Sustainable Investment, Show me the evidence"
- <sup>6</sup>Black Rock Investment Institute (2018) "Sustainable investing: a 'why not' moment"
- <sup>7</sup>Forsikring & Pensions branchetal for 2017
- <sup>8</sup>Respondenterne svarede på, i hvor høj grad de var enige i følgende udsagn: Virksomheder, der fokuserer på bæredygtige og socialt ansvarlige veje til at skabe profit (også kaldet shared value), kan forventes på lang sigt at skabe et større afkast (justeret for risiko) end virksomheder, der kun fokuserer på profit.
- <sup>9</sup>EPSI "Banksektoren 2018"
- <sup>10</sup>Et af de nyeste skridt er MP Pensions eksklusion af en række landes statsobligationer, som ifølge MP Pension ikke lever op til det ansvarlige grundlag for miljø, menneskerettigheder, god regeringsførelse og korrupsion, som MP Pension vil investere i. MP Pensions eksklusion omhandler bl.a. Saudi Arabien
- <sup>11</sup>Serafeim (2018) "Investors as Stewards of the Commons?"
- <sup>12</sup>Environment dækker over hensyn til klima- og miljøpåvirkning, social dækker over hensyn til menneskelige aspekter typisk ift. arbejdsvilkår og effekt på samfundets lighed og velstand, governance dækker over virksomhedens ledelse og styring, compliance og transparens
- <sup>13</sup>Investoren ekskluderer bestemte virksomheder, sektorer eller lande fra sit investeringsunivers baseret på overvejelser omkring ESG
- <sup>14</sup>Investoren forsøger aktivt, at påvirke virksomheder gennem dialog med ledelsen og stemmeafgivning på generalforsamlinger
- <sup>15</sup>Virksomheder som i særlig grad lever op til investorens ESG-kriterier eller som udviser særligt potentiale vælges til. Nogle institutionelle investorer benytter best in class principper til at udvælge, dvs. at selvom tobaksproducenter generelt er udelukket ved negativ screening, kan de vælge en tobaksproducent til, fordi den vurderes at være bedst i sektoren ud fra investorens ESG-kriterier. Hvorvidt respondenterne benytter positiv screening på den ene eller den anden måde fremgår ikke.
- <sup>16</sup>Børsen 17.12.18 "Fondsbørs vil sætte tal på selskabernes ansvarlighed"
- <sup>17</sup>ATP er udeladt
- <sup>18</sup>ATPs besvarelse er inkluderet i pension
- <sup>19</sup>Økonomisk Ugebrev 1. februar 2018 "2018: De ti vigtigste ESG-initiativer og trends"
- <sup>20</sup>PRI (Principles for Responsible Investment) er et FN program, der på linje med FN Global Compact på CSR-området, omfatter seks generelle retningslinjer for investorers arbejde med samfundsansvar og aktivt ejerskab
- <sup>21</sup>Equator Principles er et sektorinitiativ for banker, der handler om samfundsansvar i forbindelse med långivning og finansiering
- <sup>22</sup>GIIN (Global Impact Investing Network) arbejder for at reducere barriererne for impact investeringer og bidrager med redskaber, der kan accelerere investeringer på området
- <sup>23</sup>Harvard Business Review (2014) "The Value of Customer Experience, Quantified?"
- <sup>24</sup>Svarmuligheden "Teknologisk udvikling" er kun givet i CEO-survey, dvs. kunderne har ikke haft mulighed for at svare "Teknologisk udvikling" i deres spørgeskema, da denne parameter drejer sig om selskabets interne udviklingskompetence og kapacitet til at udnytte ny teknologi. Det er således en parameter, der kan resultere i effektivisering men også nye produkter. Kunderne vil dog ikke opleve selve den teknologiske udvikling, som kan tilskrives selskabet, men derimod de produkter og services de får tilbudt. Svarmulighederne Risiko og Afkast er kun givet i kundersurveyen, dvs. CEO'erne har ikke haft mulighed for at vælge disse to svarmuligheder i spørgeskemaet. De har dog haft mulighed for at informere om andre konkurrenceparametre, som de finder særligt vigtige. Her understregede pensionssektoren Afkast som særligt vigtig.
- <sup>25</sup>Rangeringen er en vurdering baseret på CEO-surveyet, dvs. telefoninterview og online spørgeskema hvor konkurrenceparametre er vurderet på en skala fra 1-10. I CEO-surveyet fremgår Troværdighed som den vigtigste konkurrenceparameter. Af hensyn til visuel sammenligning er Troværdighed dog udeladt fra oversigten på denne side, da kunderne i kundersurveyet ikke havde denne svarmulighed. ATP's besvarelse er udeladt.
- <sup>26</sup>I kundersurveyet blev kunderne bedt om at rangere svarmulighederne på en skala fra 1 til 5 efter hvilke, der ville have størst betydning, hvis de skulle skifte hhv. bank og pensionselskab. De fem konkurrenceparametre med højeste gennemsnitsscores vises på denne side, hvor 1 er højeste gennemsnitsscore.
- <sup>27</sup>Alle konkurrenceparametre er fremhævet ift. hvor mange CEO'er der nævnte dem
- <sup>28</sup>FinansWatch 21.12.18 " Kvinders pensionsformue stiger mere end mænds"
- <sup>29</sup>Besvarelserne "Enig" og "Meget enig" er summeret. Gennemsnittet af besvarelserne vedrørende spørgsmålene til henholdsvis samfund og miljø/klima vises her.
- <sup>30</sup>Uddannelsesniveauer henviser til den længst gennemførte uddannelse. Nogle uddannelsesstrin er lagt sammen på følgende måde: Grundskole svarer til gennemført folkeskole, Kompetencegivende svarer til gennemført ungdomsuddannelse (erhvervsuddannelse eller gymnasium), KVV/MVV svarer til enten gennemført kort- eller mellemlang videregående uddannelse (1-4 år), og LVU svarer til gennemført lang videregående uddannelse (5 år eller mere).
- <sup>31</sup>I udlandet dukker nye pensionsprodukter, op som er demografisk meget målrettede og fleksible. Bl.a. har Payoff lanceret en AI-baseret app, Joy, som har fokus på at levere privatøkonomisk rådgivning til kvinder. Ladder har lanceret en smart life insurance app tilpasset digitalt indfødtes behov for fleksibilitet og transparens leveret digitalt.
- <sup>32</sup>I rapporten "Beyond Fintech: A Pragmatic Assessment Of Disruptive Potential In Financial Services" fra 2017 peger World Economic Forum bl.a. på, at banksektoren til blive disrupted først, men forsikring (herunder livsforsikring som typisk udbydes ifm. Pensionsordninger) vil blive disrupted mest.

# Monitor **Deloitte.**

Deloitte leverer ydelser indenfor revision, consulting, financial advisory, risikostyring, skat og dertil knyttede ydelser til både offentlige og private kunder i en lang række brancher. Deloitte betjener fire ud af fem virksomheder på listen over verdens største selskaber, Fortune Global 500®, gennem et globalt forbundet netværk af medlemsfirmaer i over 150 lande, der leverer kompetencer og viden i verdensklasse og service af høj kvalitet til at håndtere kundernes mest komplekse forretningsmæssige udfordringer. Vil du vide mere om, hvordan Deloittes omkring 286.000 medarbejdere gør en forskel, der betyder noget, så besøg os på Facebook, LinkedIn eller Twitter.

Deloitte er en betegnelse for Deloitte Touche Tohmatsu Limited, der er et britisk selskab med begrænset ansvar (DTTL), dets netværk af medlemsfirmaer og deres tilknyttede virksomheder. DTTL og alle dets medlemsfirmaer udgør separate og uafhængige juridiske enheder. DTTL, der også betegnes Deloitte Global, leverer ikke selv ydelser til kunderne. Vi henviser til [www.deloitte.com/about](http://www.deloitte.com/about) for en udførlig beskrivelse af DTTL og dets medlemsfirmaer.