

Examensarbete

Civilekonom 240 hp



Rådgivare - eller bara säljare?

En kvalitativ granskning av ekonomisk rådgivning

Företagsekonomi 30 hp

Halmstad 2019-05-27

Malin Fällgren och Rickard Pettersson

Förord

Vi vill tacka vår handledare, examinator, opponentgrupper och övriga personer som har bidragit med feedback och hjälpt oss framåt i arbetet. Vi vill också tacka våra respondenter som ställde upp med intervjuer och gjorde det möjligt för oss att färdigställa den här uppsatsen. Slutligen vill vi tacka varandra för ett gott samarbete genom hela skrivandeprocessen.

Halmstad, maj 2019

Malin Fällgren

Rickard Pettersson

Sammanfattning

Finansiella rådgivare har de senaste åren fått en allt viktigare roll i samhället. Detta till följd av att utbudet av finansiella produkter har ökat samtidigt som produkterna blivit mer komplicerade. Dessutom förväntas privatpersoner ta ett allt större eget ansvar för sin framtida ekonomi. Samtidigt visar undersökningar att kunder upplever att de har bristande ekonomisk kunskap. Tidigare forskning visar att det finns ett agent–principalförhållande mellan rådgivaren och kunden och det ökar risken för att rådgivaren utnyttjar sitt kunskapsövertag. Forskning visar också att kommunikation och meningsskapande är en central del för att rådgivaren och kunden ska förstå varandra i rådgivningsmötet. Däremot saknas det forskning kring rådgivarrollen och hur rådgivaren arbetar – och det är där vårt fokus ligger i den här uppsatsen.

Detta fokus leder till vårt syfte: att öka förståelsen för rådgivarrollen idag. För att syftet ska nås har vi använt frågeställningarna *"Vilka faktorer påverkar rådgivningsprocessen?"* och *"Vilka effekter kan dessa faktorer få för rådgivaren respektive kunden?"*.

Vår studie har haft ett kvalitativt angreppssätt med en deduktiv ansats. Datainsamlingen har bestått av 15 semistrukturerade intervjuer. Dessa genomfördes med Swedsec-licensierade finansiella rådgivare på banker och i fristående organisationer som arbetar mot privatpersoner. Samtliga intervjuer genomfördes fysiskt på plats.

Studiens slutsats visade att rådgivarrollen idag är komplex och omfattande och att det finns flera faktorer som påverkar dels rådgivningsprocessen, dels hur rådgivaren arbetar. Faktorer som identifierades var lagar och regler, organisationen, rådgivarens erfarenhet samt kundens förutsättningar.

Nyckelord: Finansiella rådgivare, rådgivarrollen, rådgivningsprocessen, agent–principal, meningsskapande, Scotts pelare.

Abstract

The role of the financial advisor in society has increased over the recent years. This is due to the increase of the complexity and the supply of financial products on the market. Individuals are also expected to take a bigger responsibility for their financial future situation.

Meanwhile, surveys show that the average customer is experiencing a lack of financial literacy. Previous research shows that there is an agent–principal relationship between the financial advisor and the customer. This increase the risk that the advisor will use the leverage and take advantage of the customer. Research also shows that communication and sensemaking is a central part of understanding each other during the advice session. However, there are a lack of research regarding the role of the financial advisors and the advisors work process. This is the therefore the focus in this study. This leads to the purpose of the study which is to increase the understanding of the *role* of the financial advisor today. The research questions are the following: “Which factors affects the advising process?” and “How may these factors affect the advisor respectively the customer?”

The study has a qualitative perspective with a deductive approach. The data collection has consisted of fifteen semi-structured interviews. The interviews were conducted with financial advisors who possess a Swedsec-license. The advisors worked in several banks and other financial institutions and the customers were mainly individual customers and not corporations. All the interviews were conducted face-to-face.

The conclusion showed that the advisor role today, is complex and comprehensive and there are several factors that affect the advice process and how the advisor give advice. The factors that were identified were laws and regulations, the organization, the advisors experience and the customer’s premise.

Keywords: Financial advisors, the advisor role, the advice process, agent–principal, sensemaking, Scott's pillars.

Innehållsförteckning

1. Inledning	6
1.1 Problembakgrund	6
1.2 Problemdiskussion	6
1.2.1 Syfte och frågeställningar	7
1.3 Avgränsningar och definitioner	7
1.4 Disposition	8
2. Teori	9
2.1 Teoretisk modell	9
2.2 Institutionell teori	10
2.2.1 Nyinstitutionell teori	10
2.2.2 Scotts tre pelare	10
2.2.3 Kritik mot institutionell teori	12
2.3 Agentteori	12
2.3.1 Informationsasymmetri	13
2.3.2 Senare forskning	13
2.3.3 Kritik mot agentteorin	14
2.4 Meningsskapandeteori	14
2.4.1 Senare forskning	15
2.4.2 Kritik mot meningskapandeteorin	16
3. Metod	17
3.1 Övergripande forskningsansats	17
3.1.1 Explorativ problemställning	17
3.1.2 Hermeneutiskt synsätt	17
3.1.3 Litteraturgenomgång	17
3.2 Empiri	18
3.2.1 Val av respondenter	18
3.2.2 Datainsamling	18
3.2.3 Dataanalys	19
3.3 Validitet	20
3.3.1 Inre validitet	20
3.3.2 Yttre validitet	20
3.4 Reliabilitet	20
3.5 Forskningsetiska överväganden	21
3.5.1 Skada för deltagarnas del	21
3.5.2 Samtycke	21
3.5.3 Inkräktar på privatlivet	21
3.5.4 Falsa förespeglingar	21
4. Empiri	22
4.1 Respondenttabell	22
4.2 Rådgivningsprocessen	22
4.2.1 Kontakt med kunden	22
4.2.2 Förberedelse innan rådgivningen	23
4.2.3 Rådgivningsmötet	24

4.2.4 Uppföljning	25
4.2.5 Sammanfattning av rådgivningsprocessen	26
4.3 Utmaningar	26
4.3.1 Dokumentation	26
4.3.2 Förväntningar på rådgivaren – från organisation och kunder	27
4.3.3 Förstå kunden	28
4.3.4 Kundens kunskapsnivå	28
4.3.5 Sammanfattning utmaningar	29
4.4 Stöttning och hjälp	29
4.4.1 Intern stöttning	29
4.4.2 Rådgivarens erfarenhet	30
4.4.3 IT	31
4.4.4 Sammanfattning stöttning och hjälp	31
4.5 Sammanfattning av empirin	32
5. Analys och diskussion	33
5.1 Analysmodell	33
5.2 Rådgivningsprocessen	34
5.2.1 Före rådgivningsmötet	34
5.2.2 Rådgivningsmötet	34
5.3 Utmaningar	36
5.3.1 Dokumentation	36
5.3.2 Förväntningar på rådgivaren	37
5.3.3 Förstå kunden	38
5.3.4 Kundens kunskapsnivå	39
5.4 Stöttning och hjälp som rådgivare	39
5.4.1 Intern stöttning	39
5.4.2 Rådgivarens erfarenhet	40
5.4.3 IT	41
5.5 Sammanfattning av analys och diskussion	41
6. Slutsatser	42
6.1 Faktorer som påverkar rådgivningsprocessen och dess effekter på rådgivaren och kunden .	42
6.1.1 Lagar och regler	42
6.1.2 Organisationen	42
6.1.3 Rådgivarens erfarenhet	43
6.1.4 Kunden	44
6.1.5 Sammanfattning	44
6.2 Studiens praktiska och teoretiska bidrag	44
6.3 Studiens implikationer	45
6.4 Förslag på framtida forskning	45
7. Referenser	46
Bilaga 1: Intervjuguide	49
Bilaga 2: Empirisk sammanställning	50

1. Inledning

"Oavsett anledning så är efterfrågan av individuell rådgivning stor, något som oseriösa aktörer utnyttjat under alldeles för lång tid. Många är helt okej med att betala för att få hjälp med sina investeringar men det handlar om transparens. Man vill vara säker på att de råd man får passar ens individuella behov och inte det som säljaren tjänar bäst på." (Eklund, 2018)

Rådgivare utgör en viktig funktion i samhället för att hjälpa konsumenter att ta välgrundade investeringsbeslut visar en rapport från Finansinspektionen (2019). De senaste decennierna har utbudet och komplexiteten i finansiella produkter ökat dramatiskt (SOU 2014:4).

Dessutom har kraven på att konsumenten själv ska ta ett större ansvar över sina finansiella tillgångar och placeringar, som exempelvis pensionen, ökat (Nofsinger & Varma, 2007). En följd av detta ökande individuella ansvar är att det ställs allt högre krav på konsumenternas kunskap (SOU 2014:4). Samtidigt anser sig hälften av svenskarna ha en dålig eller till och med mycket dålig kunskap om finansiella placeringar (Oxenstierna, 2015).

1.1 Problembakgrund

Denna brist på kunskap hos konsumenterna som beskrivs ovan, har i sin tur gjort att efterfrågan för finansiell rådgivning vuxit kraftigt. Konsumenterna upplever det som svårt och krångligt att fatta ekonomiska beslut och rådgivaren har därför fått en allt viktigare roll (SOU 2014:4). Trots detta finns det en utbredd uppfattning bland allmänheten att rådgivare är opålitliga och en undersökning av Nordnet (Mårder, 2014) visade att förtroendet för branschen är lågt och närmare hälften av de tillfrågade svarade att de inte litade på sin bankrådgivare. Dessutom svarade 60 % att de hade föredragit att göra sina investeringar själva – om de hade haft tillräcklig kunskap.

Under det senaste decenniet har en del nya lagar införts för att reglera rådgivningsmarknaden med syfte att skydda konsumenten (Oxenstierna, 2015). Dessutom finns det ytterligare konsumentskydd i form av regleringar av branschens egna kontrollorgan Swedsec (SOU 2014:4). Swedsec kontrollerar att yrkesverksamma rådgivare innehar en tillräcklig kompetens för att ge rådgivning genom Swedsec-licensieringen (Oxenstierna, 2015). Idag finns det cirka 33 000 aktiva rådgivare med Swedsec-licens (Swedsec, 2019).

1.2 Problemdiskussion

Agent–principalrelationen är i grunden ett förhållande mellan vd och ägare (Eisenhardt, 1989). Initialt är relationen inte ett problem utan det är först när parterna inte arbetar i samma riktning som problematik kan uppstå, exempelvis när den ena parten har ett egenintresse, oftast agenten, vilket innebär en moralisk risk för principalen som inte kan vara säker på att agenten handlar i dennes bästa intresse. Det kan också uppstå problematik när agenten väljer att utnyttja sitt informationsövertag. Detta genom att vara selektiv med vilken information som förmedlas eller att informationen mot principalen förvrids, ett så kallat snedvridet urval (Ross, 1973; Eisenhardt, 1989). Däremot är forskningen inte helt överens om att denna *informationsasymmetri* enbart innebär att agenten har ett övertag mot principalen utan det kan även vara åt andra hållet där principalen har mer information (Rossi, 2016).

Det har också framkommit att agent–principalförhållandet kan finnas inom flera områden, som i vårt fall mellan rådgivare och kunder (Inderst & Ottaviani, 2009; Tan & Lee, 2015). Ottaviani (2000) och Hackethal, Haliassos och Jappelli (2012) menar att rådgivaren med sin

kompetens och sitt informationsövertag har en viktig roll som *informationsförmedlare* för kunden som är oerfaren och naiv. Samtidigt menar Inderst och Ottaviani (2009) att det uppstår en *intressekonflikt* för rådgivaren då hen både är en rådgivare mot kunden och en säljare för organisationen. Nayyar och Templeton (1994) anser däremot att det inte är informationsövertaget som är problemet. Om rådgivaren försöker minska informationsövertaget genom att dela med sig av all tillgänglig information, så kvarstår problemet som snarare består av en *bristande kunskapsförmåga* hos kunden att tolka och förstå informationen som rådgivaren förmedlar (Nayyar & Templeton, 1994).

Det ska också tilläggas att den kommunikation som köpare och säljare använder sig av för att förstå varandra och förmedla sina behov, leder till en *meningsskapandeprocess* mellan parterna. Denna pågående process baseras på tidigare erfarenheter och normer som organisationen förmedlat och skapar därmed kognitioner som ligger till grund för beslutsfattandet (Shannahan, Bush, Moncrief & Shannahan, 2013; Scott, 2008a).

1.2.1 Syfte och frågeställningar

Tidigare forskning om rådgivare har till största del konstaterat att det finns ett agent-principalförhållande mellan rådgivare och kunder och att rådgivaren därmed kan utnyttja kunden genom sitt övertag (Hackethal et al., 2012; Tan & Lee, 2015), men också att det kan finnas asymmetrier från andra hållet där kunden har ett övertag (Rossi, 2016). Studier har också visat att det uppstår en intressekonflikt för rådgivaren i rollen som både säljare och rådgivare (Inderst & Ottaviani, 2009).

Däremot har det funnits begränsad forskning kring rådgivarens arbetsprocess och varför de arbetar på ett visst sätt, samt vad rådgivarrollen kan innebära för utmaningar. Forskningen som finns inom detta område har främst fokuserat på rådgivarens val av fonder (se Jones, Lesseig & Smythe, 2005 samt Saraoglu & Detzler, 2002). Det är detta gap som vår uppsats syftar till att minska.

Det i sin tur leder ner till uppsatsens syfte: att öka förståelsen för rådgivarrollen idag och till vår hjälp har vi använt oss av följande frågeställningar: "*Vilka faktorer påverkar rådgivningsprocessen?*" och "*Vilka effekter kan dessa faktorer få för rådgivaren respektive kunden?*".

1.3 Avgränsningar och definitioner

I uppsatsen undersöks endast rådgivning till privatpersoner och därmed inte företagsrådgivning. Detta för att vi vill förstå rådgivarrollen och rådgivningsprocessen mot den "vanliga" genomsnittskunden och inte mot företagsägare eller företagsledare som troligen har större affärer. Vi vill också göra er uppmärksamma på att vi har gjort följande definitioner:

Finansiella rådgivare. En finansiell rådgivare är en person med expertkompetens inom ekonomi. Personen innehar en rådgivarlicens från branschorganet Swedsec¹ och arbetar med att ge råd till kunder inom ekonomiska frågor. Området innefattar bland annat lån, sparande, placeringar, pension, juridik och försäkringar. Hädanefter kommer den finansiella rådgivaren enbart att benämnas som rådgivaren.

¹ www.swedsec.se

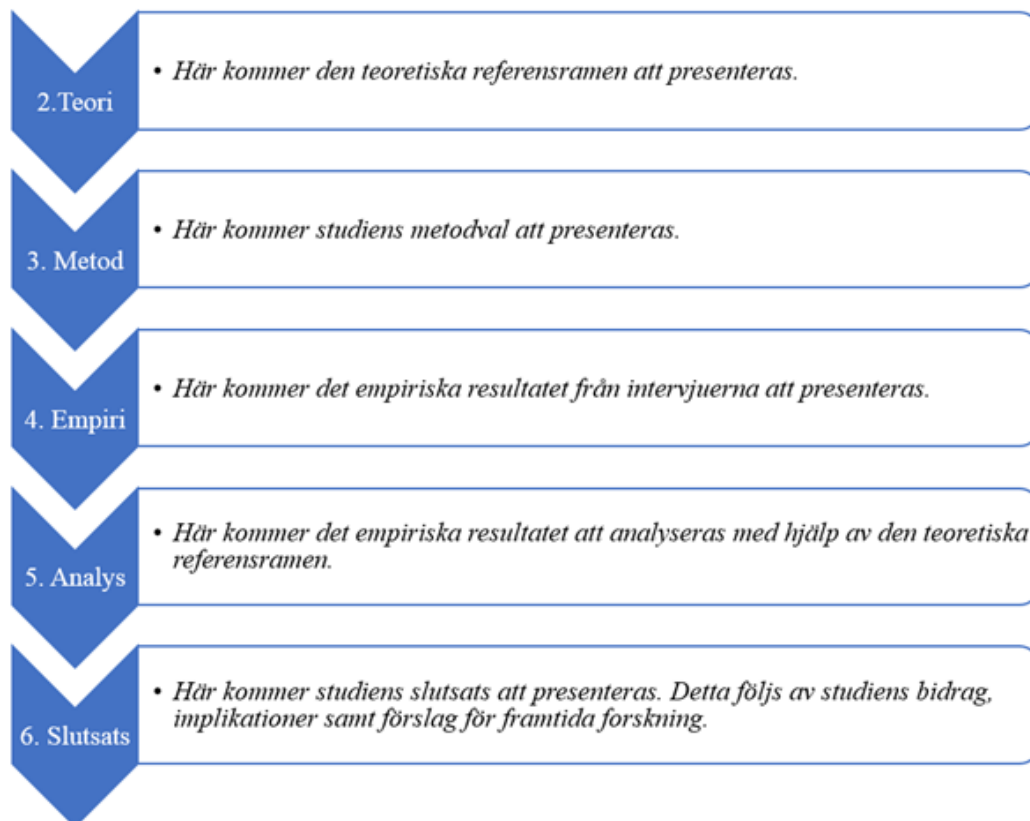
Compliance. En person eller avdelning som arbetar med intern granskning och regeluppföljning.

Fristående aktör. Med fristående aktör syftar vi på en organisation som är fristående genom att den inte har någon koppling till en specifik bank och dess produkter.

Rådgivningsprocessen. Ett sammanfattande begrepp för alla delar av rådgivningen, från start till mål.

1.4 Disposition

Uppsatsens fortsatta disposition beskrivs i figur 1:



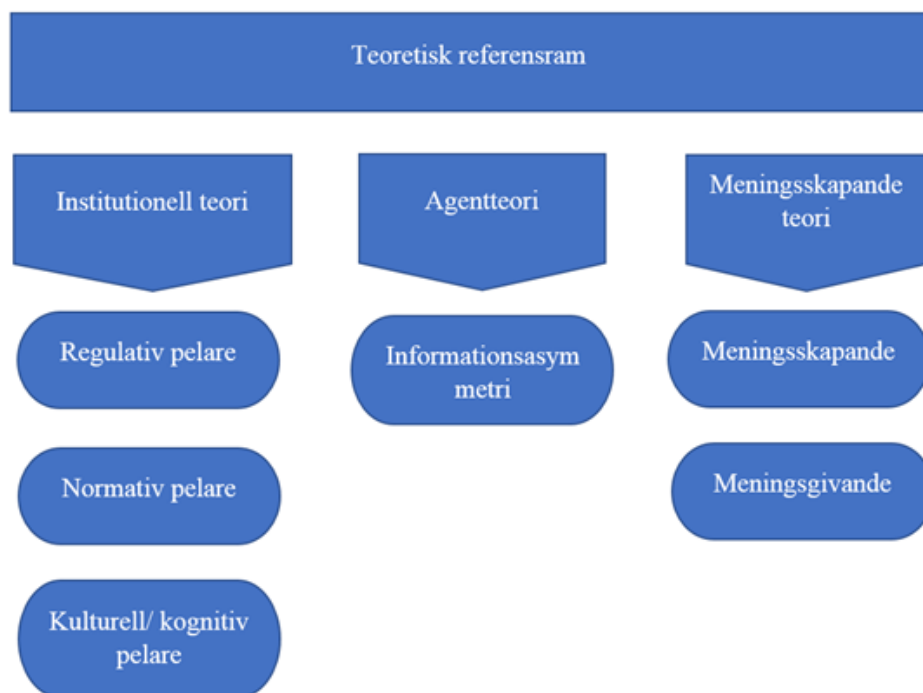
Figur 1. Uppsatsens disposition.

2. Teori

I följande avsnitt kommer den teoretiska referensramen, som består av tre huvudteorier, presenteras. Dessa teorier är institutionell teori, agentteori samt meningsskapandeteori.

2.1 Teoretisk modell

I figur 2 nedan har vi gjort en schematisk bild över den teoretiska referensram som vår uppsats utgår ifrån. Figuren visar en teorimodell av de olika teorierna och nyckelbegreppen från dessa.



Figur 2. Uppsatsens teoretiska referensram.

Syftet med uppsatsen är som sagt att öka förståelsen för rådgivarrollen idag. För att uppnå syftet är det relevant att använda institutionell teori då det förklarar hur organisationer agerar (Oliver, 1997; Eriksson-Zetterquist, 2009). För att förklara organisationens påverkan på rådgivaren och hur rådgivaren väljer att agera utifrån olika regleringar, normer och kognitioner fördjupades teorin genom Scotts tre pelare (Scott, 2008a). Agentteorin kopplas till studiens syfte genom att tidigare forskning har visat att det finns ett agent–principalförhållande mellan rådgivaren och kunden (Tan & Lee, 2015; Hackethal et al., 2012; Inderst & Ottiviani, 2009). Rossi (2016) visade att det i agent–principalrelationer kan uppstå informationsasymmetrier mellan parterna. Det kan därmed vara relevant att använda agentteorin för att se hur rådgivarrollen påverkas av det förhållandet. Meningsskapande och meningsgivande handlar om kommunikation och interaktionen mellan människor för att förstå varandra (Weick, 1995; Fiss & Zajac, 2006). Rådgivning handlar också om kommunikation och ömsesidig förståelse (Paetzold & Marti, 2016) och därför är det relevant att använda denna teori för att uppnå syftet och förstå rådgivarrollen idag.

2.2 Institutionell teori

Institutionell teori förklarar hur organisationers handlande följer det som tas för givet, hur organisationer påverkas av andra organisationer samt hur organisationer följer informella och formella regler istället för att välja rationella sätt att handla (Eriksson-Zetterquist, 2009; Zucker, 1987). Teorin uppkom som en motpol till ekonomiska teorier där alla människor och organisationer är nytto-maximerande och alltid gör det optimala valet. Detta då man insåg att synen på organisationer som rationella verktyg endast i begränsad utsträckning förklarar hur organisationer fungerar (Eriksson-Zetterquist, 2009).

Zucker (1987) menar att många organisationsstrukturer och kulturer uppkommer utifrån institutionella regler. Organisationerna blir institutionaliserade genom en pågående process över tid (Meyer & Rowan, 1977). Oliver (1997) menar att processen består av olika handlingar, beslut och strategier som är pågående, socialt accepterade och svåra att ändra. Organisationer följer det som förväntas av dem genom sina handlingar och dessa handlingar bygger på ett ramverk som omfattar värderingar, normer och givna antaganden. Dessa behöver inte nödvändigtvis vara rationella men är ändå en djupt rotad del av företagskulturen. Ett exempel är när chefer förklarar ett agerande med att ”man har alltid gjort såhär” eller ”alla gör på det här viset” (Oliver, 1997).

2.2.1 Nyinstitutionell teori

Grunden för nyinstitutionell teori uppkom främst utifrån två artiklar av Meyers & Rowans (1977) samt DiMaggio & Powell (1983). De främsta begreppen inom teorin handlar om legitimitet och hur organisationer blir mer lika genom isomorfism. Isomorfismen har en utgångspunkt i en mer politisk synvinkel och policystyrningar (Powell & DiMaggio, 1983). Nyinstitutionell teori betonar vikten av att organisationer påverkas av omvärlden och att interna handlingar och processer är en effekt av detta. Scotts tre pelare är en del av nyinstitutionell teori (Eriksson-Zetterquist, 2009).

De tre pelarna regulativ, normativ och kulturell-kognitiv har identifierats som viktiga delar inom den sociologiska forskningen där de utgår från ett normativt synsätt (Scott, 2008a). Det skiljer sig i synsätt då den ekonomiska forskningen ser den regulativa pelaren som *anledningen* till förändring för en organisation. Scott däremot utgår från den sociologiska synvinkeln då förändring sker *till följd* av den sociala acceptansen. De tre pelarna är på olika sätt sammankopplade och interagerar delvis tillsammans för att skapa en social samhörighet inom organisationen. Denna samhörighet skapar då en legitimitet (Scott, 2008a).

2.2.2 Scotts tre pelare

Bild 1 visar Scotts tre pelare och hur dessa påverkar institutioner och organisationer.

	<i>Regulative</i>	<i>Normative</i>	<i>Cultural-Cognitive</i>
<i>Basis of compliance</i>	Expedience	Social obligation	Taken-for-grantedness Shared understanding
<i>Basis of order</i>	Regulative rules	Binding expectations	Constitutive schema
<i>Mechanisms</i>	Coercive	Normative	Mimetic
<i>Logic</i>	Instrumentality	Appropriateness	Orthodoxy
<i>Indicators</i>	Rules Laws Sanctions	Certification Accreditation	Common beliefs Shared logics of action Isomorphism
<i>Affect</i>	Fear Guilt/Innocence	Shame/Honour	Confusion/Certainty
<i>Basis of legitimacy</i>	Legally sanctioned	Morally governed	Comprehensible Recognizable Culturally supported

Bild 1. Scotts tre pelare. (Källa: Scott, 2008a, s. 51)

Den regulativa pelaren

Den regulativa pelaren fokuserar på vikten av processer som reglerar beteenden. Dessa processer består av aktiviteter för att etablera regler, övervaka att dessa regler efterlevs, samt sanktioner som antingen består av bestraffningar eller belöningar för att påverka framtida beteenden. Processerna kan antingen styras genom formella mekanismer och regleras av en specifik grupp, till exempel poliser, eller genom informella mekanismer som traditioner och sedvänjor där skambeläggande eller undvikande kan användas för att påverka beteenden (Scott, 2008a). Vidare menar Scott att det inte bara handlar om regler och auktoritet utan att många typer av regleringar även möjliggör sociala samspel mellan personer. Några exempel är att vissa typer av roller tilldelas fördelar och befogenheter. Detta innebär att institutioner både försöker begränsa och uppmuntra sociala beteenden. Sammanfattningsvis fokuserar den regulativa pelaren på formella och informella aktiviteter som hanterar regler, regelefterlevnad och sanktioner (Scott, 2008a).

Den normativa pelaren

Den normativa pelaren bygger på normativa system och dessa fokuserar både på normer och värderingar. Värderingar är uppfattningen om vad som är prioriterat och önskvärt inom organisationen och beteenden kan mätas mot olika uppsatta standarder. Normer handlar om hur arbetet ska utföras för att uppnå det önskade resultatet utifrån värderingarna (Scott, 2008a). Dessa normer återfinns ofta i de dagliga rutinerna. Dessutom kan vissa normer och värderingar gälla alla i en organisation och andra gäller bara vissa personer. Detta leder till olika roller inom organisationen. Med dessa roller kommer normativa förväntningar på hur den specifika personen bör agera. Dessa förväntningar är både interna och externa (Wicks 2001).

Roller i organisationen kan vara formella, till exempel genom att vissa roller har vissa rättigheter och skyldigheter samt tillgång till materiella resurser. Roller kan även formas

informellt över tid genom att olika förväntningar utvecklas och styr beteenden. Normer kan väcka mycket känslor hos personer i en organisation, när en person bryter mot en av normerna så kan det leda till att personen upplever känslor av skam och avsky. Motsatsvis så kan en person som sköter sig exemplariskt uppleva en känsla av stolthet. Dessa starka känslor har en stor påverkan på upprätthållandet av normerna (Scott, 2008a).

Den kulturella-kognitiva pelaren

Den kulturella-kognitiva pelaren fokuserar på den kognitiva aspekten av en organisation och individerna i den. Detta innebär hur individers personliga upplevelse av händelser och aktiviteter i omgivningen påverkar deras handlingar och beteenden. Scott (2008a) menar att ord, tecken och gester är symboler som hjälper individerna i organisationen att skapa mening och förklara hur olika händelser ska uppfattas. Genom interaktion och samspel mellan människor skapas meningen och den upprätthålls eller ändras beroende på hur väl den stämmer överens med omgivningen.

2.2.3. Kritik mot institutionell teori

Kritik har riktats mot institutionell teori om det är en riktig teori. Det finns heller ingen tydlig och enhetlig definition av en institution utan det varierar beroende på forskaren och forskningsinriktningen (Scott, 2008a; Scott, 2008b). Kritik har även riktats mot den tidiga institutionella teorin då den ansågs vara för deskriptiv och abstrakt (DiMaggio & Powell, 1983). Nyinstitutionell teori utvecklades för att undvika detta och ett av målen var att förstå hur sociala val görs samt att förstå varför organisationer inom samma bransch uppvisar homogena sätt (Eriksson-Zetterquist, 2009). Czarniawska (2008) menar däremot att en social teori som institutionell teori inte går att "formalisera" och att det därför snarare bör ses som ett ramverk som beskriver sociala sammanhang som kan inriktas på många olika sätt snarare än en formell teori.

Då institutionell teori är en bred teori med många användningsområden och där fokus ligger på människor i samspel med varandra, anser vi att den fortfarande är relevant inom många olika kontexter och situationer trots diskussionen om det är en teori eller inte.

2.3 Agentteori

Agentteorin bygger på att det finns två parter, en agent och en principal som har ett kontrakt mellan sig. Det uppstår asymmetri då principalen är den bestämmande parten, exempelvis företaget, och agenten är parten som blir kontrollerad och som är tillsatt för att utföra något för principalens räkning, till exempel en anställd. Detta ger agenten rätt till ett visst beslutsfattande då den innehar mer information än principalen (Jensen & Meckling, 1976; Eisenhardt, 1989). Dessa asymmetriska relationer förekommer så fort en kontraktssituation finns. Det medför att agentrelationer återfinns på samtliga nivåer, från staten till den enskilda individen (Ross, 1973).

Eisenhardt (1989) menar dock att det föreligger en risk mellan kontraktsparter. Risken brukar förklaras med att det uppstår ett riskmoment när en individ (principalen) delegerar över en arbetsuppgift till en annan individ (agenten). Principalen mister då sin möjlighet till kontroll och att uppgiften utförs korrekt av agenten (Eisenhardt, 1989).

Grundantagandet är enligt Ross (1973) att båda parterna avser att nyttomaximera sin vinst. När den ena parten inte avser att utföra den åtgärd som är bäst för båda parterna kan det uppstå agent-problematik. Det kan uppstå om agenten inte enbart har goda intentioner utan

har ett egenintresse. Detta kallas för moralisk risk (moral hazard) (Eisenhardt, 1989). Utöver detta finns det även ett ytterligare problem i form av snedvridet urval (adverse selection). Det uppkommer när agenten förvrider information som är av betydelse för principalen, eller styrs av incitament för att ta en högre risk (Eisenhardt, 1989). För att minska problematiken föreslog Eisenhardt (1989) att principalen kunde införa kontrollsystem som begränsar agentens möjlighet till att agera i sitt eget intresse (Eisenhardt, 1989).

2.3.1 Informationsasymmetri

Information är en nyckelfaktor för att kunna göra ett välgrundat investeringsbeslut (Campbell, Jackson, Madrian & Tufano, 2011). Ottaviani (2000) menade att rådgivaren är en viktig informationsförmedlare för den oerfarna investeraren och att investeraren därför tenderar att förlita sig på vad rådgivaren säger (Ottaviani, 2000). Konsumenter är dåliga på att inhämta information på egen hand då det finns en för stor mängd information tillgänglig via internet. Informationen kan vara komplicerad att tyda och det är svårt för konsumenten att sortera vad som är viktigt på grund av bristande kunskaper. Detta ger upphov till att rådgivaren blir konsumentens viktigaste informationskälla inför ett beslut och det blir därför viktigare att införa regleringar för rådgivaren för att förhindra intressekonflikter (Campbell et al., 2011; Baker & Nofsinger, 2002).

Informationsasymmetri uppstår när en part har mer information än den andra parten (Eisenhardt, 1989; Tan & Lee, 2015). Informationsasymmetri är vanligt vid en handelsrelation, då säljaren har mer information än köparen (Mishra, Heide & Cort, 1998; Akerlof, 1978). I en studie av Inderst & Ottaviani (2009) framkom det att när konsumenter skall köpa en produkt som de är osäkra på tenderar de att förlita sig på säljarens information om produkten. Detta gäller bland annat tjänster som elektronik, bilreparationer, mediciner och finansiella tjänster. Säljaren har då ett informationsövertag vilket leder till att en informationsasymmetri uppstår (Inderst & Ottaviani, 2009). Nayyar och Templeton, (1994) menade att informationsasymmetri inte beror på att säljaren undanhåller information utan det beror på att köparen inte har den erfarenhet och kunskap som krävs för att tolka informationen säljaren ger. Därmed medför en komplicerad produkt större asymmetrier mellan köpare och säljare då köparen saknar kunskaper för att förstå produkten (Nayyar & Templeton, 1994).

2.3.2 Senare forskning

Inderst och Ottaviani (2009) genomförde en studie där de undersökte hur säljare i egenskap av agenter påverkas av kompenationssystem. I studien listades rådgivare som en typ av säljare. Forskarna menade att det uppstår en intressekonflikt då rådgivare både är säljare som arbetar för en organisation samtidigt som de skall råd till konsumenten som utgår från kundens bästa. När en rådgivare pratar med kunden får den information som ligger till grund för beslutet om vad kunden är i behov av. Rådgivaren får då ett övertag mot kunden och det öppnas en möjlighet för rådgivaren att använda denna information till sin fördel om hen har ett eget incitament. För att dessa situationer inte skall uppstå förespråkar forskarna att organisationen skall använda sig av system där all information matas in. De kan då kontrollera genom intern compliance att kunden har fått rätt guidning i sitt val av produkt och att rådgivaren inte utnyttjat övertaget till sin fördel (Inderst & Ottaviani, 2009).

Hackethal et al. (2012) fann ett samband mellan rådgivarens ersättning och hur de agerade när de valde kunder. I sin studie visade de att rådgivare valde att arbeta med mer förmögna

kunder med större transaktioner framför att arbeta med yngre kunder med mindre kapital. Detta trots att dessa kunder är de kunder som ansågs behöva hjälpen mest enligt forskarna och därför ifrågasattes rådgivarnas förmåga att minska det finansiella kunskapsgapet. Vidare ansåg forskarna att det borde vara bättre om kunderna hade möjlighet att välja bland enklare produkter och mer standardiserade alternativ då studien visade att aktiv förvaltning av en rådgivare inte tillförde ett mervärde för kunden. Det var endast rådgivaren som arbetade på provision som hade nytta av situationen (Hackethal et al., 2012).

Tan och Lee (2015) undersökte i sin studie faktorer som påverkade kundens lojalitet mot sin rådgivare med utgångspunkt i agentteorin. De skapade en fyrdimensionell modell över faktorer som påverkade kundlojaliteten. Målasymmetri; rådgivaren fokuserar på att uppfylla sina egna mål snarare än kundens mål, riskasymmetri; rådgivaren och kunden har inte samma syn på risk samt informationsasymmetri som delas in i två delar; kvaliteten och aktualiteten på informationen som rådgivaren ger till kunden. Studien visade på att målasymmetri och riskasymmetri hade en påverkan på kundens förtroende för rådgivaren medan informationsasymmetrin inte hade en direkt påverkan på förtroendet (Tan & Lee, 2015).

En studie av Chang, Tang och Zhang (2015) visade att om en rådgivare inte gjorde en lämplighetsbedömning av kundens kunskap och riskprofil ökade försäljningen av riskfyllda tillgångar till kunden med åtta procent. I undersökningen utförde endast hälften av rådgivarna en lämplighetsprövning av kunden innan köp. Forskarna menade att det fanns två anledningar till att köpen av svåra produkter ökade. Det första var att kunden lärde sig om tillgången under tiden när rådgivaren förklarade vad produkten innebar och därmed fick den kunskap de behövde. Den andra anledningen var för att rådgivaren valde att inte genomföra lämplighetstestet då de hade ett eget intresse av att sälja fler produkter då de arbetade med provision (Chang et al., 2015).

2.3.3 Kritik mot agentteorin

Kritik har riktats mot agentteorin från olika håll. Perrow (1986) menade att det är en smal teori då den främst har använts vid vd-aktieägare-förhållanden och menade på att det fanns andra perspektiv och situationer att ta hänsyn till. Framför allt påpekade Perrow att fokuset enbart låg på problem med agenten och att det inte togs hänsyn till vilka problem som kunde uppstå på grund av principalen. Wiseman och Gomez-Mejia (1998) menade att det tidigare fokuset på agent-principalproblem och agentkostnader behövde utökas och föreslog att även agentens motivation och förmåga var viktiga faktorer. Wiseman, Cuevas-Rodrigues och Gomez-Mejia ansåg att agentteorin hade en förenklad syn på människor och bör användas i flera kulturella och sociala kontexter och inte enbart ur antagandet att agenten och principalen är nyttomaximerande själviska individer (Wiseman et al., 2012).

Agentteorin har använts inom en mängd olika fält som ekonomi, sociologi och organisationsbeteende. Teorin har utvecklats och breddats över tid men det finns fortfarande några begränsningar som att den främst har använts på studier i industriländer samt att den fortfarande har en pragmatisk syn på människor (Panda & Leepsa, 2017). Då teorin hela tiden breddas och får nya synsätt anser vi att den fortfarande är högst aktuell då agent-principalförhållanden finns i många olika kontexter.

2.4 Meningsskapandeteori

Meningsskapande är en viktig aktivitet i en organisation och kan tolkas som en process av att skapa mening av olika upplevelser och händelser för individer i organisationen.

Organisationer är inte statiska och det finns inte *en* tolkning av upplevelserna (Weick, 1995). Istället menar Weick att organisationer är sociala konstruktioner där individerna i organisationen konstant försöker skapa en kollektiv mening av sin verklighet på arbetsplatsen och poängterar vikten av språk och symboler för att skapa mening. Då individerna skapar mening och tolkningar av sin egen verklighet är det svårt att få med dem på en förändring om den inte upplevs som meningsfull och tydlig (Weick, 1995). Den andra sidan av meningsskapande är meningsgivande (Fiss & Zajac, 2006). Kommunikation inom organisationen är en process där meningsskapande och meningsgivande interagerar. Meningsskapande är tolkningen hos mottagaren och meningsgivande är processen av att kommunicera och förmedla ett budskap (Fiss & Zajac, 2006). Meningsgivande innebär också att kunna förmedla ett budskap på ett logiskt sätt och på så vis påverka hur andra uppfattar saker mot en förutbestämd definition (Gioia & Chittipeddi, 1991; Maitlis & Lawrence, 2007).

Ledare i en organisation kan genom att implementera strukturer och processer, som arbetsgrupper och dialoger, hjälpa individerna att få en tydlig och gemensam bild av organisationen (Weick, 1995). Ledaren har en viktig roll när det kommer till hur de anställda uppfattar information och genom meningsskapande kan ledningen styra vad som kommuniceras och hur de ska uppfattas genom att försöka begränsa antalet tolkningar. Om ledningen är otydlig i sin kommunikation kan det medföra oro och missförstånd kring hur uppgifter ska utföras och vilken bild som organisationen försöker förmedla (Gioia & Chittipeddi, 1991).

2.4.1 Senare forskning

Shannahan, Bush, Moncrief och Shannahan (2013) undersökte i en studie hur kunden påverkade försäljningsprocessen i en relationsorienterad försäljningssituation. Detta genom att säljaren och köparen interagerar genom meningsskapande. I studien kombinerades organisationsteori med meningsskapandeteori för att få en djupare förståelse för interaktionerna mellan köparen och säljaren. Köparen och säljaren representerade båda en organisation. Forskarna kom fram till att försäljningsprocessen är en pågående process där säljaren och köparen konstant interagerar och försöker förstå varandra och det pågår parallellt för deras respektive organisation. Organisationen fungerar som ett tolkningssystem där båda parter bidrar. Detta genom att både säljaren och köparen har blivit utbildade av sina organisationer och konstant använder och tolkar dessa erfarenheter för att förstå varandra (Shannahan et al., 2013).

I en studie av Paetzold och Marti (2016) undersöktes hur rådgivare använder sig av meningsgivande mot kunder. Kunderna är osäkra vid finansiella investeringar då det är svårt och komplext. Studien visade att rådgivaren försöker att förmedla sitt budskap till investeraren genom att använda sig av berättelser. Resultatet från studien visade att rådgivaren spär på osäkerheten hos investeraren med hjälp av berättelserna. De visade att rådgivaren bland annat använde svåra ord och uttryck för att kunden skulle tro att det var för avancerat att göra på egen hand. Det ledde till att investeraren tyckte att det var för komplext att göra investeringen själv och därmed ökade behovet av rådgivarens hjälp och tjänster (Paetzold & Marti, 2016).

En studie av Rossi (2016) undersöktes informationsasymmetrier som uppstår inom den italienska socialtjänsten. När en person söker vård behöver vårdgivaren inhämta information för att kunna matcha kundens behov med rätt tjänst. Det uppstår då ett dynamiskt meningsskapande och meningsgivande vid interaktionen mellan parterna där de försöker

förklara och förstå varandra. Detta för att vårdgivaren skall förstå behovet personen har och därmed kunna ge det bästa förslaget på en lösning för vårdtagaren. Vårdtagaren kan då enligt forskarna använda sig av olika strategier för att få det hen vill. Antingen kan hen välja att vara ärlig och berätta allt för att öka meningsskapandet hos vårdgivaren och därmed minska informationsasymmetrin. Alternativt kan hen undanhålla viktig information om hen tror sig kunna vinna något på det. Det skapar då problem för vårdgivaren som försöker skapa sig en mening av ofullständig information vilket medför att asymmetrin mellan parterna ökar (Rossi, 2016).

2.4.2 Kritik mot meningsskapandeteorin

Det finns olika delar inom meningsskapande-perspektivet som har kritiserats. Framför allt kritiseras att fokuset är retroaktivt, snarare än proaktivt, meningsskapande. Kritiken kommer framför allt från organisationsförändringsforskningen som är starkt framtidsorienterad (Sandberg & Tsoukas, 2015). Även flera andra forskare anser att meningsskapande kan ha ett proaktivt synsätt (Gioia & Chittipeddi, 1991; Stigliani & Ravasi, 2012). Ytterligare kritik har riktats mot Weicks syn att meningsskapande är ett organisationsverktyg och Rossi (2016) menar att meningsskapande kan användas i en mängd olika kontexter. Dessutom diskuteras att begreppen meningsgivande och meningsskapande är vaga och kan ha flera olika betydelser (Munro & Huber, 2012; Bakken & Hernes, 2006).

Trots kritiken kopplat till att det är ett organisationsverktyg, anser vi att teorin är lämplig att använda då vi avser att använda teorin i den organisatoriska kontexten där rådgivare är verksamma. Vi kan förstå kritiken om att begreppen kan vara vaga men anser att det finns tillräcklig forskning kring hur begreppen kan användas för att den ändå ska kunna passa i vår uppsats.

3. Metod

I följande avsnitt behandlas metoden som ligger till grund för uppsatsen. Inledningsvis kommer avsnittet beröra forskningsansatsen. Efterföljande stycken behandlar insamlingen och tolkningen av det empiriska materialet och avslutas med att beskriva uppsatsens trovärdighet.

3.1 Övergripande forskningsansats

I uppsatsen ligger fokus på hur rådgivare agerar och tolkar sin arbetsroll och verklighet. Studien har därför ett *kvalitativt angreppssätt*. Ett kvalitativt angreppssätt betraktar verkligheten ur ett subjektivt perspektiv och fokus ligger på att studera hur individer uppfattar och tolkar verkligheten (Backman, 2008). Inom det kvalitativa perspektivet är människan det huvudsakliga instrumentet, oftast i interaktion med andra människor. Det skiljer sig från det objektiva, kvantitativa perspektivet som snarare observerar och mäter verkligheten (Backman, 2008).

3.1.1 Explorativ problemställning

Vi har använt oss av en *explorativ problemställning* eftersom en sådan problemställning avser att fördjupa det som vi inte har tidigare kunskap om. Det skiljer sig från en testande problemställning som avser att utforska bredden av ett fenomen. I vårt fall fanns det ingen hypotes att testa, utan snarare handlade det om att undersöka ett fenomen, det vill säga rådgivarens roll, som vi inte hade tidigare kunskap om. Jacobsen (2002) menar att en explorativ undersökning kräver ett färre antal enheter än en tematisk och lämpar sig därför bra för en kvalitativ insamling (Jacobsen, 2002). Det empiriska materialet i vår uppsats har baserats på 15 djupgående intervjuer för att på så sätt få en förståelse för rådgivarrollen.

I början av studien togs en teoretisk referensram fram (se kap. 2). Referensramen låg sedan till grund för operationaliseringen av den semistrukturerade intervjuguiden (se bilaga 1). Intervjuguiden användes därefter för insamlingen av det empiriska materialet. Studien har därmed haft en deduktiv ansats (Jacobsen, 2002).

3.1.2 Hermeneutiskt synsätt

Vid ett hermeneutiskt synsätt söks en helhetsförståelse utan objektiva resonemang. Synsättet utgår ifrån ett subjektivt tolkande för att nå förståelsen (Söderbom & Ulvenblad, 2016). Denna studie utgår ifrån ett hermeneutiskt synsätt då det som mäts är subjektiva tolkningar, upplevelser och erfarenheter. Det är svårt att dra en generell slutsats om ett fenomen vid ett begränsat antal intervjuer (Jacobsen, 2002), men syftet är dock inte att få fram en absolut sanning utan att ha ett undersökande och resonande förhållningssätt i studien.

3.1.3 Litteraturgenomgång

Vi började med att skapa oss en övergripande bild av rådgivare genom att läsa olika artiklar och litteraturstudier inom ämnet. Därefter fick vi en uppfattning om olika inriktningar för studien och valde att fördjupa oss i agentteori kopplat till rådgivare. Vi valde därefter att lägga till institutionell teori särskilt inriktat på Scotts pelare för att få in ett organisationsperspektiv då rådgivarna arbetar i en organisation som kan tänkas påverka deras agerande. Slutligen utökades den teoretiska referensramen med meningsskapande-litteratur för att kunna förklara hur och vad man kommunicerar med kunderna efter att vi funnit en koppling mellan meningsskapande och Scotts pelare.

För att få fram relevanta vetenskapliga artiklar användes främst Google Scholar och databasen OneSearch från Halmstad högskola. Urvalskriteriet var ”peer-reviewed” för att endast få fram granskade vetenskapliga artiklar. Bland annat har följande sökord använts: ”financial advisors”, ”sensegiving theory”, ”institutional theory”, ”Scotts pillars”, ”agency theory” och ”agent + financial advisors”.

3.2 Empiri

3.2.1 Val av respondenter

Kontakt, via mail eller personliga besök, togs med företag som erbjuder finansiell rådgivning och de tillfrågades om de kunde tänka sig att delta i en intervju. Företagen som valde att ställa upp fick sedan internt rekommendera personer som de ansåg vara bäst lämpade för intervjuerna. Detta innebar att ett snöbollsurval användes vid urvalet av intervjupersoner (Bryman & Bell, 2013). Fördelen med metoden är att vi fick kontakt med personer inom organisationerna som hade relevant kunskap och erfarenhet men som hade varit svåra att komma i direktkontakt med. Metoden medförde också att det blev en diversifiering av respondenternas erfarenhetsnivå.

Nackdelen med metoden är att det finns en risk att kontaktpersonen på respektive företag valde ut personer med liknande åsikter som de själva och därför minskar möjligheten att få med olika perspektiv och åsikter (Bryman & Bell, 2013). Det finns också en risk att personerna som blev tillfrågade av sina chefer inte vågade säga nej, men därför informerade vi alla respondenterna om att intervjun var frivillig.

3.2.2 Datainsamling

Intervjuer ger forskare möjlighet att få en förklaring av beteenden och handlingar (Yin, 2013). Då vi ville undersöka hur rådgivare agerar och resonerar föll det sig naturligt med intervjuer istället för enkäter.

I kvalitativa intervjuer ligger fokus på den intervjuades ståndpunkter och inte forskarens intresse. För att inhämta det empiriska materialet användes *semistrukturerade intervjuer*. Vid en semistrukturerad intervju används en lista över olika specifika teman som ska diskuteras, vilket ger den intervjuade stor flexibilitet i hur de utformar svaren. Det öppnar möjligheten att svaren kommer naturligt utan att frågorna måste ställas i en särskild ordning och svaren kan utvecklas med hjälp av följdfrågor (Bryman & Bell, 2013). Ingen semistrukturerad intervju är den andra lik, vilket medför att kontexten påverkar utfallet av intervjun (Yin, 2013). Då uppsatsens frågeställning var av explorativ karaktär och vi utforskade ett fenomen som vi saknade tidigare kunskap om, lämpade det sig bra med just semistrukturerade intervjuer. Detta för att få ett så brett perspektiv som möjligt inom vissa förutbestämda teman.

Femton intervjuer med rådgivare genomfördes. Intervjuerna gjordes på plats hos respektive respondent dels för att intervjupersonen skulle känna sig mer bekväm, vilket öppnar för en ärligare intervju, dels för att vi ville kunna avläsa personens kroppsspråk och reaktioner på de olika frågorna (Yin, 2013). Intervjuerna varierade i längd, mellan 30 till 60 minuter. Den genomsnittliga intervjun var 45 minuter lång. Med intervjupersonernas godkännande spelades intervjuerna in. Intervjupersonerna garanterades anonymitet.

Enligt Yin (2013) är det viktigt att låta intervjupersonen leda samtalet utan att styra det allt för hårt. Under genomförandet av intervjuerna försökte vi därför att hålla oss objektiva och

inte låta våra egna åsikter påverka. Som hjälp användes en intervjuguide med frågor och teman som var utgångspunkten för själva samtalet, men som utvecklades under tiden som intervjun pågick. Frågorna var övergripande så att respondenterna själva fick formulera sina svar genom att beskriva och utveckla olika situationer. Följdfrågor användes under intervjun för att få en djupare förståelse för svaren. Följdfrågorna var öppna, till exempel ”Varför då?”, ”Kan du utveckla?” och ”Vad sa du då?”, för att personen skulle kunna få prata fritt med egna ord. Frågorna var inte tvungna att ställas i en särskild ordning utan anpassades efter vad personen pratade om.

Inom kvalitativ forskning är forskaren intresserad både av *vad* den intervjuade säger och *hur* den säger det. Det är därför vanligt att kvalitativa intervjuer spelas in och transkriberas (Bryman & Bell, 2013). Även i den här studien användes inspelningsutrustning och det inspelade materialet lyssnades därefter igenom och transkriberades. Under transkriberingen av materialet gavs det möjlighet att upptäcka teman och nyanser som förbisågs under själva intervjun. Detta underlättade vidare arbetet vid tolkningen och analysen av det empiriska materialet.

3.2.3 Dataanalys

En entydig modell för utförandet av kvalitativ dataanalys som alla använder existerar inte (Yin, 2013). I den här uppsatsen används en analysmodell utarbetad av Yin (2013). Modellen är uppdelad i fem steg:

1. *Sammanställning av data.*
I uppsatsen har därför ljudfilerna från de inspelade intervjuerna lyssnats igenom och transkriberats.
2. *Demontera materialet*
Detta steg innebär att materialet bryts ner i mindre beståndsdelar. och det är en fördel om materialet kodas för att effektivisera sorteringen. Första nivån av kodningen innebär att identifiera centrala begrepp. Under detta skede läste vi igenom transkriberingarna flera gånger och därefter gjordes en punktlista med det som ansågs relevant från respektive intervju.
3. *Remontera och kategorisera materialet som tidigare demonterats.*
Det här syftar till att leta efter mönster på en övergripande nivå, samt att reflektera över om tidigare bortsorterat material kan vara relevant. I detta skede lästes punktlistorna igenom för att försöka identifiera mönster i materialet. De övergripande rubrikerna utifrån dessa mönster blev sedan *rådgivningsprocessen, utmaningar* samt *stöttning och hjälp*. Därefter lästes samtliga transkriberingar igenom igen för att se om vi hade missat något viktigt som passade in under rubrikerna. Materialet bildade sedan empirin i uppsatsen.
4. *Tolkning.*
Yin förespråkar att ”tolkning kan sägas vara hantverket att tillskriva dina demonterade data och datauppställningar din mening” (Yin, 2013). Denna fas handlar om att tolka materialet och dess innebörd. I det här steget använde vi oss av det empiriska resultatet och analyserade det utifrån den teoretiska referensramen som byggts upp och därmed bildades analys- och diskussionskapitlet i uppsatsen (se kap. 5).
5. *Dra slutsatser utifrån det tolkade materialet*
Detta steg mynnar ut i uppsatsens sista del, slutsatser (se kap 6.).

3.3 Validitet

Trovärdigheten i en studie benämns som validitet och syftar till att undersöka om det som mäts är det som uppsatsen har för avsikt att mäta (Söderbom & Ulvenblad, 2016). Validitet kan i sin tur delas in i inre och yttre validitet (Bryman & Bell, 2013).

3.3.1 Inre validitet

Den inre validiteten i en kvalitativ studie syftar på hur studiens design ser ut och hur de olika delarna hänger ihop kopplat till teori och analys (Söderbom & Ulvenblad, 2016; Bryman & Bell, 2013). För att få en hög tillförlitlighet behöver forskaren ställa sig kritisk till informationskällorna, det är viktigt att dessa har en närhet till de egna fenomen som den aktuella studien undersöker (Jacobsen, 2002). I studien undersöks rollen som rådgivare och därför har personer med den yrkesrollen deltagit.

För att vår studie skall erhålla en högre tillförlitlighet har vi i informationsinsamlingen till den teoretiska referensramen använt oss av förstahandskällor samt att fokus har legat på forskning kring rådgivare. Den teoretiska referensramen har sedan legat till grund för intervjuguiden. Därefter har det empiriska materialet analyserats mot den teoretiska referensramen. Bryman & Bell (2013) menar att kollegor eller liknande kan granska materialet för att säkerställa kvalitet. Handledare, examinator och andra uppsatsskrivande studenter har agerat som granskare. Dessa har kommit med konstruktiv kritik under de olika faserna av uppsatsen.

3.3.2 Yttre validitet

Den yttre validiteten har att göra med om resultatet går att generalisera till andra situationer eller grupper (Söderbom & Ulvenblad, 2016). Bryman och Bell (2013) menar att en kvalitativ studie i normalfallet innefattar en liten grupp av individer som har vissa gemensamma egenskaper och fokus ligger snarare på djup än bredd samt att beskriva det kontextuellt unika. Vidare menar Bryman och Bell att det kan vara ett problem vid kvalitativa studier då det ofta innebär fallstudier med ett begränsat urval.

I vår uppsats har vi inte fallstudier utan en större spridning över olika organisationer och rådgivare vilket kan tänkas ge en övergripande bild av branschen och öka generaliserbarheten. För att skapa pålitlighet krävs det att varje steg av forskningsprocessen säkerställs i detalj och redovisas grundligt (Bryman & Bell, 2013). Vi har därför detaljerat beskrivit varje steg av processen. Detta för att någon annan ska kunna genomföra en liknande studie i en annan kontext.

3.4 Reliabilitet

Reliabilitet handlar om i vilken omfattning studien går att upprepa och få likvärdiga resultat (Söderbom & Ulvenblad, 2016). Det är generellt svårt att säkerställa en hög reliabilitet i kvalitativa studier då intervjupersoner kan svara olika på samma fråga vid olika tillfällen (Bryman & Bell, 2013). Vi är medvetna om begränsningarna till följd av den kvalitativa ansatsen, men anser att vi har försökt återge intervjuvären så korrekt och trovärdigt som möjligt och i studien spelades samtliga intervjuer in. Det inspelade materialet från intervjuerna medförde att respondenternas exakta ord och uttryck har kunnat användas i studien och därmed återspeglat deras åsikter på ett så korrekt sätt som möjligt.

Att skapa en reliabilitet i resultatet sker genom att rapportera resultaten till de personer som är en del av den sociala verklighet som studerats, så att dessa kan bekräfta att forskaren

uppfattat verkligheten korrekt (Bryman & Bell, 2013). För att uppnå detta i studien ställdes flera frågor under intervjuerna tillbaka till respondenten för att kontrollera att svaret hade uppfattats korrekt. Dessutom skickades det transkriberade materialet ut till samtliga respondenter för att ytterligare säkerställa att vi hade uppfattat svaren på rätt sätt. Samma intervjuguide användes till alla intervjuer för att säkerställa att respondenterna berört samma ämne, även om de inte alltid svarade på samma frågor.

3.5 Forskningsetiska överväganden

Det finns fyra etiska principer som Bryman och Bell (2013) tar upp och som bör beaktas i undersökningen. Dessa principer är: skada för deltagarens del, samtyckeskrav, intrång i privatlivet samt falska förespeglningar. Nedan beskrivs principerna och hur vi har tagit hänsyn till dessa i studien.

3.5.1 Skada för deltagarnas del

Deltagarna i en studie får inte under några omständigheter skadas (Bryman & Bell, 2013). För att säkerställa att ingen deltagare skadas har samtliga respondenter och organisationer behandlats varsamt. Detta genom att behålla anonymitet för deltagarna och organisationerna och på så sätt säkerställa att ingen kan identifiera vilka personer som har deltagit. Det inspelade materialet från intervjuerna har behandlats konfidentiellt och det är endast författarna som har haft tillgång till detta material. Materialet raderas efter studiens slut för att undvika att det hamnar i någon utomståendes händer.

Det är viktigt att ta hänsyn till personer utanför studien som kan komma att påverkas (Bryman & Bell, 2013). Om respondenterna har beskrivit någon specifik situation som involverar en tredje part som inte deltar i studien, har informationen anonymiserats och justerats om det har varit nödvändigt för att undvika att identifiering kan ske.

3.5.2 Samtycke

Under intervjuerna har samtycke säkerställts genom att deltagarna har informerats om studiens syfte och blivit tillfrågade om att delta. De fick också information om vilka som kan komma att se det färdiga resultatet. Deltagarna har också fått information om att det är frivilligt att delta och att de när som helst kunde avbryta intervjun. Innan intervjun började tillfrågades respondenterna om de tillät att intervjun spelades in vilket samtliga samtyckte till.

3.5.3 Inkräktar på privatlivet

Inför intervjuerna med respondenterna gavs initialt en uppmaning om att de när som helst under intervjun kunde stoppa den om de kände att det var för känslig information de delade med sig av. För studien handlade detta om att respondenten inte skulle känna att de berättade för mycket om sina kunders privatliv.

3.5.4 Falska förespeglingar

Om forskaren presenterar sin undersökning med ett dolt syfte eller på annat sätt för undersökningspersonerna bakom ljuset kan det påverka studiens resultat (Bryman & Bell, 2013). För att motverka detta har vi försökt vara så öppna och ärliga som möjligt angående syftet med uppsatsen vid kontakten med potentiella intervjupersoner, samt försäkrat deltagarna att intervjun har kunnat avbrytas när som helst.

4. Empiri

I följande avsnitt kommer resultatet från intervjuerna med rådgivarna att presenteras. Resultatet delas in i rådgivningsprocessen, utmaningar samt stöttning i arbetet. För en sammanställning av det empiriska materialet, se tabell i bilaga 2.

4.1 Respondenttabell

Respondenterna som har medverkat i studien är anonyma och har tilldelats en slumpmässig siffra. Företagen delas in i storbanker, övriga banker samt fristående aktörer. Med storbanker åsyftas de fyra största bankerna i Sverige: SEB, Swedbank, Handelsbanken och Nordea. Alla respondenter är rådgivare som innehar Swedsec-licens och vars kunder är privatpersoner.

Tabell 1. Respondenter som deltagit i studien.

Respondent	Kön	Erfarenhet (år)	Organisation
1	Man	23	Övrig bank
2	Kvinna	9	Storbank
3	Man	4	Storbank
4	Man	18	Fristående aktör
5	Kvinna	25	Övrig bank
6	Kvinna	5	Övrig bank
7	Kvinna	11	Övrig bank
8	Kvinna	10	Storbank
9	Kvinna	10	Övrig bank
10	Kvinna	3	Storbank
11	Man	20	Övrig bank
12	Kvinna	12	Storbank
13	Kvinna	20	Övrig bank
14	Man	30	Fristående aktör
15	Kvinna	10	Storbank

4.2 Rådgivningsprocessen

I följande stycke presenteras rådgivningsprocessen och de olika delar som ingår i den.



Figur 3. Egenskapad modell som visar flödet i rådgivningsprocessen.

4.2.1 Kontakt med kunden

"Förr var ju rådgivare något tjuvigt som bara vissa kunde ha, det var ju lite så att 'oj har du en egen rådgivare?'. Det märker man ju lite att det är en generationsgrej att de säger att jag ska prata med MIN rådgivare och det försöker vi ju sudda ut lite för att alla har ju en rådgivare idag även om de inte träffar mig varje gång." (Respondent 15)

Den första delen av rådgivningsprocessen handlar om kontakt med kunden, antingen att kunden bokas in för en rådgivning eller att kunden kommer in spontant på ett rådgivningsmöte.

Respondent 4, 13 och 14 säger att de har jobbat så länge så många av deras nya kunder kommer på rekommendation från andra kunder. Respondent 12 säger att rådgivarna får in många kunder som kommer spontant från kassan och respondent 10 och 12 säger att de ringer och bokar in rådgivning med kunden för kunden kommer inte att ta initiativ själv.

Respondent 12 menar också att anledningen till att de ringer upp kunder och bokar in dem på rådgivning är för att det är lätt att tappa bort kunderna i den digitala världen. Respondent 11 säger att i 99 fall av 100 så bokar hen in nästa rådgivningsmöte redan när hen träffar kunden på ett första möte.

Respondent 12 och 15 pratar om att ha en egen personlig rådgivare. Respondent 15 berättar att nu för tiden arbetar de inte med en egen kundstock, utan rådgivarna på kontoret delar på kunderna och det kan då bli att kunderna träffar olika rådgivare varje gång. Hen menar att det inte behöver vara något negativt för kunden för alla rådgivare har samma kompetens och arbetssätt så råden blir samma oavsett vem kunden kommer till. Respondent 12 säger att de också går ifrån det klassiska arbetssättet med en egen kontaktperson för varje kund. Hen menar dock att kunderna fortsätter att höra av sig till ”sin” rådgivare vilket ger dubbel arbetsbörda för rådgivarna som måste hinna med både sina nya kunder och samtidigt ta emot samtalen från de befintliga kunderna.

4.2.2 Förberedelse innan rådgivningen

”Vad är det jag vill prata om? Vad bestämde vi förra gången? Exempelvis pratade vi om juridiken sist. Träffade de juristen? Skrev de något? Så att man hela tiden lyfter det till något extra utöver det som kanske är målet med mötet.” (Respondent 11)

Inför rådgivningen skickar majoriteten av respondenterna ut en länk via mail till sina kunder. I länken finns ett frågeformulär för kunden att fylla i före mötet. Formuläret innehåller frågor om bland annat synen på risk, civilstånd, inkomster och utgifter.

Respondent 2 menar att det är en fördel om kunden får tid att fylla i formuläret ostört hemma, då det kan skapa en stressad situation om det skall genomföras under mötet. Respondent 1, 3 och 15 säger att det är en fördel om det genomförs i förväg annars går en stor del av mötets tid åt till att fylla i uppgifterna på plats. Samtidigt menar respondent 15 att det endast är en av tio kunder som faktiskt fyller i formuläret i förväg. Respondent 10 anser att det är jätteviktigt att kunden är förberedd inför mötet och vet vad den vill för att hen ska kunna ge så bra rådgivning som möjligt. Respondent 6, 11, 12 och 13 skickar inte ut någon länk i förväg utan de går igenom frågorna under mötet. Respondent 4 däremot använder sig av en skötselfullmakt för att kunna inhämta all information hen behöver om kunden från övriga banker och försäkringsinstitut. Respondent 5 säger att hen inte skickar ut någon länk med frågor utan istället skickar ut informationsblad för att förbereda kunden, däremot är det bara ett fåtal kunder som läser det.

Respondent 1, 2, 4, 7 och 11 säger att en viktig del i en lyckad rådgivning är egna förberedelser inför rådgivningsmötet. Respondent 2 går alltid i förväg igenom rådgivningen för sig själv för att fundera på vad hen vill ta upp med kunden och om kunden har haft någon särskild anledning till rådgivningen, till exempel om kunden ska ta ett lån, prata pensionssparande etcetera. Ibland händer det även att hen tar över en kund från en annan bank och i de fall där det handlar om större kunder så bollar hen även med kollegor som en förberedelse inför rådgivningsmötet. Respondent 11 kontaktar oftast kunden men blir ibland

kontaktad av kunden. Då frågar hen vad det är kunden vill diskutera och tar fram ett diskussionsunderlag inför mötet över vad hen tänker att utfallet kommer bli. Respondent 4 samlar in kundens information via en fullmakt. Hen funderar därefter på hur ett förslag för kunden skulle kunna se ut och hur hen resonerar kring det innan hen tar ett möte med kunden och presenterar förslaget. Hen säger också att om en kund i förväg säger att hen är intresserad av en specifik produkt som oftast är av ett mer avancerat slag så ser respondent 4 alltid till att läsa på om produkten för att kunna avgöra om den är lämplig för kunden.

4.2.3 Rådgivningsmötet

Själva rådgivningsmötet innehåller i huvudsak tre olika delar: informationsinhämtning från kund, diskussion/förslag på handling och beslut.

Informationsinhämtningen från kund

”Vi har ett frågebatteri på 7–8 sidor med allt från inkomst, utgifter, familj, hus, lån, vilka tillgångar finns etcetera. Det ligger som grund för rådgivningen och sen försöker jag få fram vad det är kunden vill och vad önskemålen och målsättningen är.” (Respondent 14)

Samtliga respondenter säger att när kunden kommer till rådgivningsmötet börjar rådgivaren med att prata med kunden och ställa frågor för att få en helhetsbild av kundens bakgrund och ekonomi. Om kunden har fyllt i ett frågeformulär i förväg går rådgivaren och kunden tillsammans igenom svaren och kollar att kunden har förstått frågorna och om kunden har några frågor eller specifika önskemål. Har kunden däremot inte fyllt i något i förväg så ägnas den första tiden i mötet åt att gå igenom alla frågor. Frågorna innefattar bland annat civilstånd, inkomst, utgifter, tillgångar, kundens syn på risk på en sjugradig skala, tidshorisont för sparande samt kundens erfarenhet och kunskapsnivå om fonder och andra finansiella produkter.

”Ibland kanske man måste gå igenom riskfrågorna igen, var det egentligen så här du tänkte? För jag märker ibland att kunden inte riktigt är med. Jag hade nyligen någon som fyllt i hög risknivå så började vi prata utifrån detta och då kände jag att han är inte riktigt med på vad det innebär, det är nog fel för honom. Då gick vi tillbaka och gjorde riskfrågorna en gång till och det slutade på låg/medel risk istället.” (Respondent 8)

Merparten av respondenterna säger att de alltid frågar kunden vad den har för förväntningar eller drömmar, men oftast vet inte kunderna vad det är de vill ha eller behöver. Respondent 3 säger att istället för att fråga hur mycket kunden kan spara så frågar hen istället vart kunden vill vara om x antal år, till exempel hur mycket kunden vill få i pension. Respondent 14 säger att hen ställer standardiserade frågor dels för att det finns legala krav, dels för att hen skall få en överblick över kundens kunskap och önskemål. Att frågorna genomförs utefter en standardiserad mall menar respondent 5 är bra, för då missar man ingen information från kunden. Respondent 1, 2, 6 och 14 säger att det händer ofta att de märker att kunden inte har förstått frågan om risk korrekt eller att kunden inte har den riskprofilen som den tror. De menar att om de upplever att kunden inte har uppfattat frågorna korrekt diskuteras frågorna en gång till så att svaren verkligen speglar kundens syn på rätt sätt. Respondent 6 och 9 menar att det kan uppstå bekymmer om kunden inte vill dela med sig av all information. När kunden exempelvis inte vill berätta vad hen har för tillgångar eller skulder i andra banker, kan inte rådgivaren skapa sig en helhetsbild över kundens ekonomi och riskprofil och därför inte ge råd om fonden är lämplig eller inte.

Diskussion/förslag på handling

”Det var enklare förr när vi hade 100 fonder att välja på istället för 1400 fonder som idag. Det är omöjligt att hålla koll på alla.” (Respondent 1)

Samtliga respondenter säger att när de har fått in all information om kunden i systemet så har de fått en bra överblick över kundens förutsättningar och kan då uppfylla syftet att bidra med sin expertkompetens. Respondent 3, 4, 5, 9 och 11 menar att helhetsbilden av kunden gör att hen kan se vilka behov som kunden har som de inte vet om, till exempel juridiska frågor eller pensionssparande. Majoriteten av respondenterna säger att oavsett vad kunden har för anledning till mötet så försöker de alltid att se till hela kundens ekonomi. Som exempel nämner respondent 10 att när en kund vill ha ett lån, så lyfter hen alltid frågan om sparande.

När all information finns i systemet så får rådgivaren ut ett placeringsförslag baserat på kundens förutsättningar och önskemål säger samtliga respondenter. Placeringsförslagen skiljer sig åt. Respondent 6, 11, 12, 13 och 15 får enbart förslag på organisationens egna fonder från systemet. Respondent 1 och 7 menar att deras organisationer är kundägda och det viktigaste är att kunden är nöjd och därför behöver de inte välja sina egna fonder utan går på vad som är bäst för kunden. Respondent 15 säger att hen endast får ge råd om organisationens tio egna fonder, även om de har ett utbud på 200 fonder. I organisationerna för respondenterna 4, 5 och 14 finns det inga egna fonder utan de får förslag på fonder från hela marknaden. För respondent 5 och 9 gäller att deras organisation vill att de ger råd om speciellt utvalda produkter, dock väljer de oftast att bygga sina egna portföljer utefter kundens behov. Däremot väljer respondent 3 och 10 avsiktligt att följa systemet då de anser att förslagen är bra. Majoriteten av respondenterna använder systemets förslag som en utgångspunkt för placeringen men gör egna justeringar.

Beslut

Samtliga respondenter kommer fram till ett förslag som de presenterar för kunden. När rådgivaren skall presentera ett förslag säger majoriteten av respondenterna att det är viktigt att kunna förklara för kunden varför de rekommenderar den specifika produkten och varför den är bra för just den kunden. Om kunden anser att förslaget är bra genomför majoriteten av rådgivarna affären på plats. Respondent 4, 9 och 12 däremot låter alltid kunden gå hem och fundera och bokar in ett nytt möte för att genomföra affären. Om kunden inte håller med om förslaget så justeras förslaget oftast efter kundens önskemål men rådgivaren är tvungen att avråda kunden om det är en olämplig placering för kunden. Däremot är det alltid kunden som i slutändan tar beslutet, men kunden måste skriva under att rådgivaren avråder från placeringen.

4.2.4 Uppföljning

Samtliga respondenter föredrar att träffa sina kunder med jämna mellanrum. Det är önskvärt att ha ett uppföljningsmöte med kunden minst en gång per år, där kunden kommer in till kontoret för en ekonomisk genomgång. Respondent 15 säger att hen försöker träffa sina kunder en gång om året, men att det på grund av tidsbrist händer att det sker vartannat år.

Tyvärr blir det ibland så att de kunderna som gapar högst är de som kommer in. Det är viktigt att ringa upp kunden efter ett rådgivningsmöte för att följa upp rådgivningen och se om det har dykt upp några frågor hos kunden, säger respondent 10. Respondent 4 återkopplar till sina kunder genom att kvartalsvis skicka ut en excelfil med information hur investeringarna har gått. Respondent 13 återkopplar till sina kunder när hen sett en kraftig utveckling i portföljen

för att komma med förslag om förändringar, som att sälja av en del av vinsten. Respondent 12 säger att om inte de tar kontakt med kunden kommer en del av dessa kunder att förbli passiva.

4.2.5 Sammanfattning av rådgivningsprocessen

”Man lär känna varandra, man ger information, man får information och så gör man något vettigt av det.” (Respondent 9)

Samtliga rådgivare har kontakt med kunden innan ett rådgivningsmöte. Hur kontakten tas skiljer sig mellan de olika rådgivarna, vissa tar aktivt kontakt och vissa blir kontaktade av kunden. Rådgivare med mycket erfarenhet får in nya kunder via rekommendationer från sina andra kunder.

Majoriteten av rådgivarna tycker att det är viktigt med förberedelser inför ett rådgivningsmöte men det varierar i vilken utsträckning förberedelserna sker. Vissa rådgivare skickar ut förberedande frågor till kunder, vissa går igenom hela mötet i förväg för sig själva och några tar fram ett placeringsförslag att presentera för kunden. Under rådgivningsmötet med kunden samlar alla rådgivare in information om kunden genom att ställa frågor för att skapa sig en helhetsbild av kundens förutsättningar och förväntningar. Det viktigaste är att säkerställa att kunden förstår vad som diskuteras.

Som rådgivare finns ett systemstöd som tar fram ett placeringsförslag för kunden, detta förslag används i varierande grad av de olika rådgivarna. Därefter tas ett beslut av kunden om vad som ska genomföras. Vissa av rådgivarna genomför beslutet på plats och vissa bokar in ett uppföljningsmöte. Slutligen sker uppföljning av vissa rådgivare medan andra inte gör det.

4.3 Utmaningar

I följande stycke kommer utmaningar med rådgivarrollen att presenteras och delas in i följande stycken: dokumentation, förväntningar, förstå olika kunder samt kundens kunskapsnivå.

4.3.1 Dokumentation

Dokumentationskraven innebär att allt som behandlas under rådgivningen skall dokumenteras av rådgivaren och kunden skall godkänna det under rådgivningsmötet. Respondent 6 och 11 säger att det inte är banken som står bakom rådet utan hen som rådgivare är ansvarig, vilket skapar en osäkerhet i arbetet. Dokumentationen är därför en viktig del då det medför att rådgivaren har ryggen fri dels genom att kunden har skrivit på att hen har förstått innebörden av beslutet, dels genom att rådgivaren kan visa varför en viss produkt rekommenderats och hur den passar den specifika kunden.

Majoriteten av de respondenter som intervjuats anser att dokumentationskraven inom branschen är alltför omfattande och den största utmaningen även om tanken bakom kraven att det ska skydda kunden är god. Respondent 13 säger att dokumentationskravet självklart är till nytta för kunderna men att många kunder inte läser dokumentationen utan det blir bara ytterligare ett dokument i internetbanken som de inte vet vad de ska göra med. Respondent 1 och 11 pratar om att råden är detsamma nu som förr och att rådgivningen fungerade innan dokumentationskravet infördes och tycker inte att det nödvändigtvis har blivit bättre idag.

Merparten av respondenterna säger att i dagsläget tar dokumentationen upp en större del av mötet. Respondent 15 säger att det kan krävas att kunderna bokar in ett nytt möte om de har mycket att gå igenom, till exempel om de vill gå igenom både sparande och pension eller om

det är ett par som kommer in. Respondent 1 pratar om att allt måste dokumenteras även om kunden har ett mindre ärende. Hen berättar att om en kund till exempel vill byta en fond så tar det cirka två minuter att genomföra rent praktiskt, men på grund av dokumentationskravet tar ett sådant möte nu 20–25 minuter. Även respondent 9 och 15 säger att kunder kan komma in och bara vilja göra en liten ändring men hen måste ställa alla frågor och bara det kan ta tjugofem minuter samtidigt som det är jätteviktigt att kunden hänger med på allt som görs. Respondent 1 säger att förut kunde tio kunder få rådgivning under en dag medan det idag enbart finns tid för fyra till sex rådgivningsmöten och hen anser att det drabbar kunden. Respondent 9 säger att det är upp till organisationen att tolka hur man ska dokumentera och hens organisation har valt att tolka det ”väldigt mycket” och därför ska precis allting dokumenteras. Respondent 6 berättar att det är svårt att veta om man gör rätt när det kommer till dokumentationen.

”Dokumentationsdelen är ju så omfattande att tyvärr kanske rådgivningsdelen har blivit lite lidande då det är mer dokumentation att göra nu. Man träffar färre kunder på det sättet. Det gör att vi inte vet om vi gör rätt för det finns inga riktlinjer. Vi får inga klara besked för det finns ingen som vet då Finansinspektionen bara uttalar sig om du blir granskad. Man sitter med en osäkerhet då du aldrig vet om du gör rätt.” (Respondent 6)

Respondent 4 och 14 är rädda för att dokumentationskravet kan medföra att de tvingas tacka nej till mindre kunder då det inte blir lönsamt eftersom varje kundmöte tar längre tid. Respondent 14 tycker att det är problematiskt då hen anser att det är dessa kunder som saknar kunskap och intresse och därför behöver hjälpen. Respondent 4 tycker inte att det känns bra att närma sig gränsen för att behöva tacka nej till kunder som behöver hjälp.

4.3.2 Förväntningar på rådgivaren – från organisation och kunder

”Alla beslut tas lokalt, det som berör verksamheten och vilka kunder och produkter vi arbetar med ... Vi är inte anställda och får inga direktiv uppifrån och vi måste inte exempelvis sälja en asienfond till alla kunder vi träffar den här veckan. Istället kan vi ge kunden det den behöver.” (Respondent 14)

Respondent 3 och 12 säger att det är upp till rådgivaren själv att läsa på och hänga med i utvecklingen runtomkring. Respondent 12 säger dock att organisationen har regelbundna regionala möten där de senaste nyheterna och lagändringarna tas upp. Det är en utmaning att hela tiden behöva vara på tå och lära sig nya saker tycker respondent 5. Respondent 6 säger att rådgivarna ska arbeta mycket proaktivt med att kontakta kunder men att det hinns oftast inte med på grund av tidsbrist. I respondent 15:s organisation hinner hen inte arbeta proaktivt med att kontakta befintliga kunder då det läggs stort fokus på att få in nya kunder. Respondent 1 anser att det har blivit svårare att arbeta nu då hens organisation har ett utbud på 1 400 fonder. Förut var det bara 100 fonder att hålla reda på och då kunde man ha koll på alla. Respondent 2 och 7 nämner att deras organisationer tillåter de att ta egna beslut och att det ger dem en positiv känsla av förtroende från organisationen.

”Kunderna kommer in och vill bara få en sak gjord men som rådgivare måste man ställa alla frågor och bara det tar minst 25 minuter, sedan ska du in på riskprofilen. Det är lätt att bli trött i huvudet efter en dag men samtidigt måste du försäkra dig om att kunden verkligen är med på allting. Ibland har kunderna inte räknat med att det tar tid och vill gärna skynda iväg så tiden är svår.” (Respondent 15)

Respondent 15 menar att rådgivarrollen kan upplevas som begränsad och reglerad då kunderna vill ha mer av rådgivaren än vad hen kan ge. Det är en stor utmaning att som rådgivare förväntas vara en expert på alla olika delar inom ekonomi som pension, spara, bolån, försäkringar och juridik anser respondent 6. Hen känner sig också otrygg i att ge råd på grund av dåliga systemstöd och hen anser att andra organisationer har mer utvecklade och enklare system att arbeta med. Respondent 1, 6 och 14 säger att det är vanligt att kunden har orealistiska förväntningar. Kunderna förväntar sig hög avkastning samtidigt som de inte vill ta någon risk. Respondent 3 att kunderna snabbt glömmet bort när börsen går ner och att det är lättare att jobba idag jämfört med under finanskrisen 2008. Samtidigt säger respondent 12 att det är ett mycket hårdare klimat på banken idag och folk har mindre respekt för rådgivaren.

4.3.3 Förstå kunden

”En rådgivare behöver vara en social kameleont, man träffar ju så många olika kunder och måste kunna anpassa sig. Jag har ett exempel sedan långt tillbaka där jag satt utanför ett bruk i en dieseleldad bod och pratade med skogshuggare. Två timmar senare satt jag med en kostymklädd vd.” (Respondent 4)

Samtliga respondenter har pratat om att varje rådgivning är unik och att alla möten med kunderna är olika. Majoriteten av rådgivarna anser att det roligaste med yrket är att få träffa så många olika människor. Respondent 13 säger att alla kunder är olika och att det är svårt att läsa av kunden på tio sekunder och veta hur du ska hantera den. Även respondent 9 säger att det är viktigt som rådgivare att kunna läsa av vilken typ av kund det är och anpassa sig till det. En del kunder vill att det ska gasas på, medan en del kunder vill läsa det finstilla in i minsta detalj.

Respondent 4 pratar om att en rådgivare måste kunna anpassa sig till olika kunder.

Respondent 5 säger att hen aldrig är rädd för att prata med olika typer av kunder oavsett om de har mer kunskap eller inte, alla behöver hjälp med något. Det är jätteviktigt att som rådgivare aldrig ha förutfattade meningar om kunden. Samtidigt säger respondent 9 och 12 att de inte klickar med alla kunder, då brukar de föreslå att kunden byter rådgivare och att en kollega tar över ärendet.

Att träffa människor som har problem med ekonomin är en tuff situation säger respondent 2. Även respondent 1, 7 och 8 säger att känslomässiga möten vid till exempel låneavslag är en utmaning, men att det kan vändas till något positivt för kunden på sikt genom att rådgivaren lägger upp en plan tillsammans med kunden för att nå sina mål.

4.3.4 Kundens kunskapsnivå

Respondent 1, 11 och 14 säger att internet har gjort att medvetenheten har ökat och att det finns mycket information online idag, men tyvärr förstår inte folk hur saker och ting fungerar och det är lätt att göra feltolkningar. Vissa kunder har inte baskunskaper i ekonomi och då är det viktigt att lägga tid på att utbilda dem och få dem att förstå, säger respondent 7. Dessutom anser respondent 4 och 8 att flera produkter blivit mer komplicerade idag. Vidare säger även respondent 15 att det är en utmaning att få kunderna att förstå mervärdet av vad banken har att erbjuda och att en låg ränta kanske inte är allt. Respondent 10 och 12 upplever att dagens konsumtionssamhälle gjort att folk inte förstår vikten av ett sparande och att det är en utmaning att få dem att förstå det. Även respondent 5 pratar om att få kunden att komma

igång med sitt sparande och säger att ibland ”måste man fota till dem lite så att de kommer igång”.

Respondent 6 säger att det händer att hen har ett rådgivningsmöte med en kund där de diskuterar mycket och kunden är med på vad som ska göras, men dagen efter så ringer kunden och säger att den inte förstod någonting. Hen menar att det är en utmaning men att då finns det iallafall skriftligt att kunden sa att den förstod men att man då får gå igenom allting igen. Respondent 4 säger att hen lägger mycket tid på att utbilda kunden och få dem att förstå under mötet. Hen lyckas bra med det, men säger också att efter en vecka har kunden glömt allt så nästa möte får hen köra utbildning igen med kunden.

Samtliga respondenter säger att kundernas kunskap och intresse är otroligt varierande och att de möter alla möjliga typer av kunder. Respondent 2, 6, 7 och 12 säger att de främst arbetar med ”vanliga” kunder som inte är så intresserade av placeringar eller komplicerade produkter. Respondent 4, 11 och 14 däremot säger att många av deras kunder oftast har ett stort intresse och gärna diskuterar placeringar med dem. Respondent 3 och 14 säger att kunderna egentligen bara vill ha någon som ”håller dem i handen” när de är osäkra. Majoriteten av respondenterna säger att det är en stor utmaning att vara säker på att kunden verkligen förstår allting och att de lägger förklaringarna på rätt nivå.

4.3.5 Sammanfattning utmaningar

Majoriteten av rådgivarna anser att dokumentationen är den största utmaningen och tar mycket tid i rådgivningsmötet. Vissa rådgivare anser att det är bra för kunden, medan vissa rådgivare tycker att det är för krångligt och att rådgivningen fungerade bra innan dokumentationskravet. Flera av rådgivarna anser att tidsbristen i mötet kan leda till att färre kunder får rådgivning.

Det finns flera andra utmaningar som rådgivaren stöter på. En del är förväntningar från organisationen. Flera rådgivare menar att det är upp till varje individuell rådgivare att själv hålla sig uppdaterad och vissa rådgivare säger att deras organisationer vill att de arbetar mer proaktivt men de anser att tiden inte räcker till. En annan utmaning är förväntningar från kunder där rådgivaren förväntas vara en expert på samtliga delar av kundens ekonomi och vissa rådgivare menar även att klimatet mellan kund och rådgivare har förändrats till det sämre idag.

Majoriteten av rådgivarna anser att det kan vara svårt att läsa av och förstå olika typer av kunder. Slutligen kan kundens kunskapsnivå vara en utmaning då rådgivaren alltid måste vara säker på att kunden förstår vad rådgivaren säger och att rådgivaren har förstått vad kunden vill. Det är viktigt att rådgivare kan förklara på en nivå som passar den specifika kunden.

4.4 Stöttning och hjälp

I följande stycke presenteras vilken stöttning och hjälp som rådgivaren har i sitt arbete och sin roll. Stycket delas in i följande delar: intern stöttning, rådgivarens erfarenhet samt IT.

4.4.1 Intern stöttning

”Sen jag blev ensam och regelverket kräver en del arbete har jag gått in i en organisation så att jag kan få den compliance jag behöver. Skillnaden är att jag kan fortsätta jobba under mitt eget varumärke och jag har ingen som styr mig ovanifrån. Jag tror att det är jättesvårt

att jobba som jag utan att ha den hjälpen, nästan omöjligt idag. Så då får man betala en rejäl bit för att få den hjälpen.” (Respondent 4)

En viktig stöttning i arbetet som rådgivare är att kunna få hjälp och råd av kollegor och chefer, säger en majoritet av respondenterna. Respondent 7 säger att det är viktigt för hen att ha möjligheten att diskutera med sina kollegor då hen bygger sina portföljer själv.

Respondent 2 säger att när hen ska ha möten med kunder som har det svårt ber hen en kollega att vara med som stöd. Majoriteten av respondenterna säger att de tar upp och pratar om olika investeringsförslag de utfört med kollegor, eller när de vill ha tips på nya förslag till sina kunder. Respondent 4 diskuterade mycket förut men efter att hens kollega slutade har det minskat. Respondent 10 däremot säger att hen inte diskuterar något med kollegor då systemet ger det stöd och råd som behövs för att kunna genomföra en bra rådgivning. Även respondent 12 säger att hen generellt diskuterar väldigt lite med kollegor och att det i sådana fall handlar om låneärenden. Diskussionerna sker enligt respondenterna både genom månadsvisa möten men förekommer även på lunchraster och dylikt. Respondent 11 har delat ansvar för sina kunder och diskuterar det mesta med sin kollega. Respondent 8 och 9 säger även att de har ett bra internt stöd i sin organisation och det finns alltid någon att fråga om hjälp vid behov. Flera respondenter säger även att det alltid finns någon som har mer kunskap och erfarenhet om vissa produkter eller områden och att de kan be personen om råd och hjälp.

Samtliga rådgivare måste genomgå en obligatorisk uppdatering av sin Swedsec-licens en gång om året genom ett kunskapstest. Majoriteten av respondenterna säger att de har interna utbildningar med jämna mellanrum. Respondent 13 säger att hen som rådgivare får utbildningar i både kundbemötande och produkter. Respondent 11 och 14 säger att de får utbildningar om produkter från olika fondbolag. Däremot anser respondent 9 att när hen började som rådgivare var det mycket interna utbildningar men det är väldigt lite idag, det är främst när det kommer en ny lag eller någon annan stor förändring.

En annan viktig stöttning är intern compliance där det finns en eller flera personer med spetskompetens om lagar och regler. Dessa personer granskar rådgivarnas arbete och dokumentation, säger samtliga respondenter, och granskningen är en del av lagkraven som finns till för att skydda kunden. Respondent 6 säger att deras interna granskning är en viktig del för att känna sig trygg som rådgivare och att hen direkt tar en diskussion om det är några oklarheter i arbetet. Respondent 4 säger att det inte finns någon compliance i organisationen utan hen tvingas köpa in tjänsten från ett externt nätverk.

4.4.2 Rådgivarens erfarenhet

Respondent 11 säger att hen har arbetat som rådgivare i cirka 20 år och därför har byggt upp en gedigen erfarenhet. Hen vågar därför ta egna beslut i rådgivningen och frångå systemets förslag om något annat passar bättre för kunden. Respondent 3 och 10 säger däremot att de alltid förlitar sig på förslaget från systemet. Respondent 8 och 9 pratar också om sin erfarenhet och säger att ju mer erfarenhet de får, desto tryggare blir de i sin roll som rådgivare. Majoriteten av respondenterna menar också att när de har följt en kund en längre tid och ser hur de uppnår sina mål känns det bra och det är ett kvitto på att de tog rätt beslut. Respondent 3 och 10 däremot säger att de inte har arbetat som rådgivare så länge och därför inte hunnit uppleva slutresultatet.

4.4.3 IT

Samtliga respondenter säger att systemstödet ger en bra överblick över kundens förutsättningar och är en stor hjälp vid rådgivningen. Respondent 5 säger att det är en trygghet att veta att om varje del i systemet går igenom, riskerar rådgivaren inte att missa någon viktig information om kunden. Respondent 11 säger att systemstödet är mycket bättre idag än det var förr. Respondent 6 och 7 tycker att det är bra att kunna använda systemet som visuellt hjälpmedel genom att visa kunderna grafer och informationsblad för att öka deras förståelse.

”Systemet är ett jättebra hjälpmedel. Nu har vi tyvärr inte kvar siffrorna från 2008 men annars brukar jag ta fram graferna och visa kunderna 'worst case scenario'.” (Respondent 6)

Majoriteten av respondenterna anser att systemstödet placeringsförslag underlättar arbetet som rådgivare men respondenterna förlitar sig olika mycket på det. Respondent 15 säger att systemet gör att det blir enklare att välja ett förslag då systemet har minskat alternativen. Respondent 1, 7, 9 och 11 använder förslaget som systemet ger som en grund i rådgivningen men att de därefter justerar förslaget själva. Respondent 10 säger att hen är nöjd med systemet och att det är en stöttning i rådgivningen. Även respondent 12 och 13 tycker att systemet ger bra förslag som passar kunden och ser inget behov av att välja något annat. Vidare säger respondent 3 att bankens arbetssätt är likadant för alla rådgivare och om en kund går till tio olika rådgivare och ger samma information till rådgivaren, så kommer kunden att få exakt samma råd av alla rådgivare. Respondent 3 anser också att det standardiserade systemförslaget är något som är positivt för kunden och det stärker även bankens helhetsbild. Hen menar att det inte ska spela någon roll vilken rådgivare kunden möter utan kunden ska få samma råd hos alla rådgivare.

”Tidigare använde man sin magkänsla i branschen och då gav man mer individuella råd, idag är det mer standardiserat. Det blir mer och mer standardiserat, det är vi som tar beslutet men mycket hamnar ju i riskfrågan. Jag tror att det är bra att vi ger ungefär samma råd så att jag inte rekommenderar Ryssland och min kollega Brasilien utan att banken har en gemensam helhetsbild.” (Respondent 3)

Respondent 14 säger att eftersom kunden kan signera digitalt med bank-id så behöver inte kunden vara på kontoret för att få en rådgivning idag, vilket gör att hen kan ha kunder över hela landet. Respondenterna 10 och 15 säger att deras organisationer strävar efter att ligga i framkant när det gäller digitaliseringen genom att ha en användarvänlig app och hemsida. De menar att det medför att kunden idag kan göra mycket själv och att de försöker att guida kunden i digitala lösningar under rådgivningen. Även respondent 7 och 13 säger att de guidar kunden att göra saker själv i internetbanken. Majoriteten av respondenterna säger att ärenden som lånelöften sköts i princip helt digitalt idag. Respondent 6 däremot säger att hen önskar att organisationen jobbade mer med digitala lösningar i rådgivningen men att deras system inte är tillräckligt utvecklade idag.

4.4.4 Sammanfattning stöttning och hjälp

Majoriteten av rådgivarna säger att det är viktigt med stöttning i deras arbete. En del är att kunna rådfråga kollegor och utbyta erfarenheter. Det är även viktigt att det sker kontinuerliga utbildningar och att det internt finns compliance för att kunna följa uppsatta regelverk. För en del av respondenterna är erfarenheten en viktig aspekt då det gör dem mer trygga i sin rådgivning.

Samtliga respondenter använder sig av ett IT-stöd och säger att det underlättar arbetet. Det skiljer sig däremot hur mycket respondenterna förlitar sig på placeringsförslaget från systemet och vissa använder det mer än andra i sin rådgivning. Merparten anser att det underlättar arbetet då systemet ger ett hanterbart utbud att välja från och det är en bra utgångspunkt i rådgivningen. Slutligen anser vissa respondenter att den digitala utvecklingen har underlättat arbetet för rådgivaren idag.

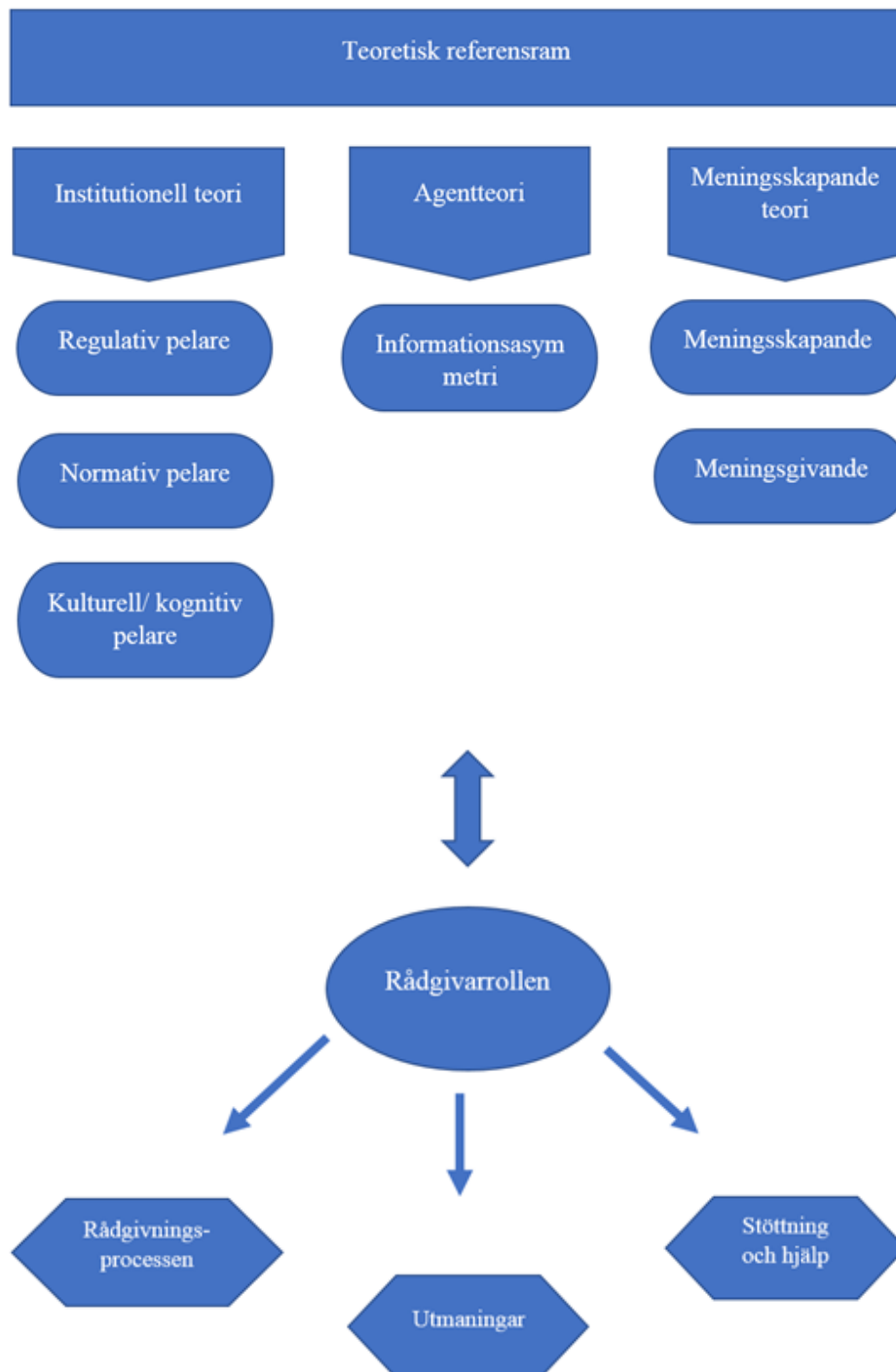
4.5 Sammanfattning av empirin

Rådgivare arbetar idag med en rådgivningsprocess som inte bara innefattar mötet med kunden utan även förberedelser och efterarbete. Processen har blivit mer tidskrävande på grund av lagkrav. Det finns ett antal utmaningar, både interna och externa, som rådgivarna stöter på men det finns även en hel del stöttning och hjälp som underlättar arbetet.

5. Analys och diskussion

I följande avsnitt kommer studiens analys och diskussion att presenteras. Avsnittet delas in i rådgivningsprocessen, utmaningar, stöttning i arbetet samt en sammanfattning.

5.1 Analysmodell



Figur 4. Vår analysmodell.

Studiens analysmodell, se figur 4 ovan, kombinerar den teoretiska referensramen och begreppen med det empiriska resultatet. För att uppnå syftet att få en ökad förståelse för rådgivarrollen idag kommer först rådgivningsprocessens olika delar att analyseras. Därefter analyseras utmaningar som rådgivaren stöter på i rådgivningsprocessen samt vilken stöttning och hjälp som rådgivaren har tillgång till. Med hjälp av detta kommer frågeställningarna om vilka faktorer som påverkar rådgivningsprocessen samt effekter av dessa för rådgivaren och kunden att besvaras.

5.2 Rådgivningsprocessen

Nedan presenteras analysen av rådgivningsprocessen. Analysen delas in i två delar: före rådgivningsmötet samt rådgivningsmötet.

5.2.1 Före rådgivningsmötet

Kontakten med kunden är en viktig del av förberedelserna inför rådgivningen. I de flesta fall kontaktade inte rådgivaren kunderna för att boka in ett rådgivningsmöte. I de två fall där detta skedde var båda organisationerna en storbank som hade interna direktiv där rådgivarna förväntades att arbeta proaktivt med kunder. Detta skulle kunna tolkas som en norm inom företagen som påverkar hur rådgivarna arbetar vilket stämmer överens med Wicks (2001) som menar att normer i organisationer återfinns i de dagliga rutinerna.

Av rådgivarna som inte kontaktade kunder utan där kunden var drivande, fanns vissa likheter och skillnader. De rådgivare som hade lång erfarenhet behövde inte kontakta kunder utan blev istället rekommenderade av andra. Det tyder på att dessa rådgivare arbetar för att skapa långsiktiga relationer som bygger på förtroende där kunden återkommer och där rådgivaren känner stolthet över sitt arbete. Det kan tolkas som att organisationerna har vissa interna värderingar som rådgivaren följer vilket har likheter med den normativa pelarens synsätt (Scott, 2008a).

En annan anledning till att inte kontakta kunderna var brist på tid. Det skulle kunna bero på ett för stort antal kunder då en del av rådgivarna arbetade i större övriga banker, men också på grund av administrativ börda då dokumentationen tar en stor del av rådgivningen på grund av rådande lagstiftning. Att lagar reglerar vad som är lämpligt beteende visar även den regulativa pelaren av Scott (2008a).

5.2.2 Rådgivningsmötet

Kunden kommer till rådgivaren för att de behöver hjälp med någonting säger samtliga rådgivare och därmed köper kunden en tjänst. Det tyder på ett agent–principalförhållande vilket även stämmer överens med tidigare forskning (Tan & Lee, 2015; Inderst & Ottiviani, 2009). Jensen & Meckling (1976) menar att agenten har mer information än principalen, men samtidigt pekar Rossi (2016) på att det kan finnas informationsasymmetri åt andra hållet där principalen har ett informationsövertag.

Likheter med Rossi (2016) går att utläsa ur rådgivningsmötet då rådgivaren i början av rådgivningsmötet försöker att samla in så mycket information om kunden som möjligt för att få en bra bild av kundens förutsättningar. Detta då rådgivaren inte har all information som behövs för att kunna ge råd i början av mötet. Det finns problem för rådgivaren att ge råd i vissa situationer när kunden inte vill dela med sig av all information om sin ekonomi, vilket vissa rådgivare har diskuterat. Det skapar en osäkerhet för rådgivaren som måste basera sina råd på ofullständig information.

Det fanns vissa likheter mellan de organisationer som inte var storbanker utan mindre aktörer, och att kunden hade tillgångar på andra institut var därför inte helt ovanligt menar rådgivarna. Däremot fanns det skillnader i hur rådgivarna resonerade där den ena lyfter fram att det var ett stort problem och att hen inte kunde ge råd, medan den andra hade en mer avslappnad attityd och menade att hen fick göra det bästa av situationen. I det första fallet tyder det på att det fanns rekommendationer från organisationen där de helt enkelt inte fick ge något råd alls vilket tyder på interna riktlinjer och normer från den normativa pelaren (Scott, 2008a) I det andra fallet förlitade rådgivaren sig på sin tidigare erfarenhet då hen jobbat som rådgivare i över tjugo år. Det tyder på att hen använde sig av kognitioner att basera sitt agerande på (Scott, 2008a).

I rådgivningsmötet uppstår en kommunikativ process av meningsskapande och meningsgivande (Weick, 1995; Shannahan et al., 2013) där rådgivaren försöker att förstå kunden och samtidigt få kunden att förstå rådgivaren. Det görs genom att rådgivaren ställer frågor via sitt systemstöd och har en dialog med kunden. I detta skede skapar sig rådgivaren en insikt i kundens risk- och kunskapsnivå. Att få kunden att förstå rådgivaren och produkterna är bland det viktigaste i rådgivningsprocessen, visade det empiriska resultatet. Om kunden inte förstår en produkt så måste rådgivaren utbilda och förklara genom en meningsgivande process (Gioia & Chittipeddi, 1991). Detta motsäger sig dels Paetzold och Marti (2016) som menade att rådgivare försöker att göra det mer komplicerat för kunden, dels Eisenhardt (1989) som menade att det kan uppkomma problem med snedvridet urval om agenten förvrider informationen.

När det kommer till att förstå kunden finns det vissa skillnader i hur rådgivaren resonerar. Genom att använda sig av kognitioner i form av sina tidigare erfarenheter förstår rådgivaren kunden på olika sätt (Scott, 2008a). Rådgivare med lång erfarenhet upplevs ha enklare att förstå vad kunden vill och behöver samt kan se när kunden ligger på fel risknivå då de kan spåra likheter med tidigare kunder. Rådgivare med kortare erfarenhet tenderar att vara mer osäkra och förlita sig mer på informationen från systemstödet när det gäller risknivån då de inte har någon tidigare erfarenhet att jämföra med. Agerandet tyder på att erfarna rådgivare tenderar att använda sig av kognitioner i sitt arbete medan normer är viktigare för arbetsätten hos oerfarna rådgivare (Scott, 2008a). När det gäller hur rådgivaren samlar in information från kunden, går det inte att utläsa några skillnader mellan de olika rådgivarna. Likheten i arbetssättet tyder på att det finns regleringar i branschen antingen genom lagar och regler men också att det kan vara en branschstandard vilket har likheter med både Scotts regulativa pelare såväl som den normativa där organisationer och arbetsätten påverkas (Scott 2008a).

Chang et al. (2015) visar på att om rådgivaren inte genomförde lämplighetsprövningen så kunde rådgivarna sälja fler lönsamma och komplicerade produkter. De utnyttjade då sitt övertag som agent och agerade i ett egenintresse på grund av att de arbetade med ett provisionssystem. Tendenser till detta har inte upptäckts bland respondenterna utan snarare motsatsen där rådgivarna är mycket noga med att säkerställa att kunden har en lämplig riskprofil och kunskapsprofil för varje produkt. Däremot finns det skillnader i hur organisationerna arbetar med provision. Rådgivarna på storbankerna har inte pratat om att de arbetar med provision, men däremot är deras egna fonder och produkter alltid standardvalet i systemstödet vilket på sätt och vis skulle kunna tolkas som en typ av provision. Vissa av rådgivarna säger att de inte får ge råd om något annat än sina egna fonder vilket tyder på att normer i organisationen styr rådgivarnas arbetssätt vilket baseras på den normativa pelaren

(Scott, 2008a). Det skulle också kunna tyda på en moralisk risk (Eisenhardt, 1989) där rådgivaren skulle kunna ha ett egenintresse som går före kundens bästa. Det är också troligt att rådgivarna får utbildning i detta när de börjar och att de därför använder sig av sin kognitiva erfarenhet i rådgivningen (Scott, 2008a). När det gäller fristående aktörer har dessa inga egna produkter och måste därför få ersättning från fondbolagen för att tjäna pengar. Däremot menar de fristående rådgivarna att de inte skulle sälja något till kunden bara för att tjäna pengar utan det är viktigt att det först och främst är rätt produkt för kunden. Ersättningen kommer i andra hand då rådgivaren är beroende av att behålla förtroendet från kunderna.

Det är dock en intressant aspekt om rådgivarna verkligen väljer vad som är bäst för kunden och inte vad de tjänar bäst på. Detta då de samtidigt säger att dokumentationen gör att de hinner med färre kunder vilket påverkar lönsamheten. Även Inderst och Ottaviani (2009) menade att rådgivaren är en säljare i en organisation. Övriga aktörer säger att de jobbar med hela marknadens utbud och därmed inte favoriserar någon specifik produkt, men det framgår inte om olika bolag har olika ersättning vilket skulle kunna innebära att det kan finnas vissa produkter som väljs framför andra. En av rådgivarna säger dock att de har samma ersättning oavsett produkt vilket skiljer sig från tidigare och då såldes det mer av produkterna med högre ersättning. Det framkom däremot inget direkt mönster om övriga aktörer valde att favorisera olika produkter.

I slutskedet av rådgivningsprocessen presenterar rådgivaren sitt förslag till kunden som sedan tar ställning till det. Grunden till förslaget är samma hos alla rådgivare och handlar om risken som kunden är villig att ta och andra ekonomiska förutsättningar. Däremot kan själva produkten variera mellan olika rådgivare. De rådgivare som har en kortare erfarenhet förlitar sig till större del på placeringsförslagen från systemstödet, medan de rådgivare som har en längre erfarenhet baserar sitt förslag på sina kognitioner och erfarenheter för att ta fram det bästa förslaget för kunden. Det går inte att utläsa någon skillnad mellan könen utan det beror främst på rådgivarens erfarenhet. Slutligen är det alltid kunden som väljer om affären genomförs eller inte samt vilken produkt som väljs. Det stämmer inte med Eisenhardt (1989) då agenten, i detta fall rådgivaren, inte har något beslutsfattande och kontrollen ligger kvar hos principalen, det vill säga kunden. Att kunden alltid tar det slutliga beslutet tyder på att det finns regleringar som styr rådgivarnas beteenden. Det finns inga skillnader mellan rådgivare eller organisationer gällande att kunden fattar beslutet, vilket gör det troligt att lagar ligger bakom beslutet vilket styrks av Scotts regulativa pelare där lagar och regleringar påverkar organisationen och individerna i den (Scott, 2008a).

5.3 Utmaningar

I kommande stycke kommer analysen av utmaningar med rådgivarrollen att presenteras och delas in i följande delar: dokumentation, förväntningar, förstå olika kunder samt kundens kunskapsnivå.

5.3.1 Dokumentation

En av utmaningarna som rådgivaren stöter på är dokumentation. Dokumentationskraven har bidragit till att försvåra arbetet för rådgivarna i form av tidspåverkan på mötet. Det skiljer sig hur olika rådgivare ser på kravet och hur de upplever det i sitt arbete. För rådgivare med en kortare erfarenhet så anses dokumentationskravet inte vara en lika stor utmaning som för de med längre erfarenhet. Det skulle kunna bero på att de yngre inte har arbetat utan kraven och

därför inte har någon annan referenspunkt. Rådgivarna använder sig av kognitioner (Scott, 2008a) som skulle kunna komma från utbildningar från organisationen när de började arbeta som rådgivare och de har inte lärt sig att arbeta på något annat sätt. Det skulle även kunna tolkas som en process av meningsgivande från organisationen (Weick, 1995; Fiss & Zajac, 2006) där chefer har förklarat hur de vill att rådgivarna ska agera och där rådgivarna med kortare erfarenhet skapar mening och anser att det är ett acceptabelt sätt utifrån sina erfarenheter och kunskaper.

Dokumentationskravet skapar däremot en otrygghet bland rådgivare i hela branschen då det i dagsläget inte finns några direkta riktlinjer från Finansinspektionen hur den ska genomföras. Finansinspektionen uttalar bara sig om en organisation gör dokumentationen på rätt sätt när organisationen blir granskad, menar många av rådgivarna. Hur dokumentationen genomförs är likt för de flesta organisationerna och rådgivarna. Vissa skillnader går att utläsa där framför allt en av rådgivarna menade att hen väntade på att dokumentationskravet skulle ta över rådgivningen men att det inte hade inträffat än, medan resten ansåg att det fanns ett problem redan nu. Anledningen till att det är så likt mellan organisationerna beror troligtvis på att det är ett lagkrav och därför påverkar samtliga rådgivare vilket speglas av Scotts (2008a) regulativa pelare. På grund av osäkerheten kring hur dokumentationen ska genomföras, verkar det också som att det finns normer i organisationerna kring att dokumentationen ska vara så omfattande som möjligt för att undvika böter från Finansinspektionen.

Förutom att dokumentationskravet medför att rådgivningsmötena tar längre tid kan det även medföra att organisationer tvingas tacka nej till kunder då det finns tid för färre kunder per dag. För de mindre, fristående aktörerna på marknaden medför kravet att de till följd av bristande lönsamhet tvingas vara selektiva när det gäller nya kunder och prioritera de kunder som har en större förmögenhet. Det stämmer delvis med Hackethal et al. (2012) som menar att rådgivare alltid väljer mer förmögna kunder för att tjäna så mycket pengar som möjligt, men här tvingas rådgivarna att välja på grund av tidsbrist och inte av egenintresse.

5.3.2 Förväntningar på rådgivaren

Det råder delade meningar om hur rådgivare upplever interna och externa förväntningar, en del lade stor vikt vid detta medan andra inte berörde det alls. Flera av rådgivarna upplever att det är en utmaning att de förväntas ha en så omfattande kunskap inom alla delar av kundens ekonomi och att det är svårt att hålla sig uppdaterad och vara bra på allt. Några av rådgivarna menar även att deras organisationer lägger över ansvaret på den enskilda rådgivaren att hålla sig uppdaterad vilket upplevs som stressande. Dessa förväntningar på rådgivaren att själv hålla koll tenderade främst att förekomma hos rådgivare på storbankerna, men inte alla som arbetade på storbanker nämnde det. Det är därför svårt att avgöra om det finns ett mönster kopplat till organisationen eller om det var en slump av det var just storbanker som pratade om det. En möjlig anledning skulle kunna vara att storbankerna är så stora och har så många rådgivare att det är svårt att hinna med interna utbildningar för att hålla alla rådgivarna uppdaterade och därför läggs ansvaret på individen. Det skulle kunna tolkas som en norm inom organisationen vilket bygger på Scotts normativa pelare (Scott, 2008a). Det finns även en regulativ aspekt (Scott, 2008a) där lagen och branschen kräver att rådgivarna varje år måste uppdatera sin Swedsec-licens genom ett kunskapstest. Om rådgivaren inte genomför detta test leder det till att de förlorar sin licens och därmed inte får ge rådgivning. Om rådgivaren innehar licensen kan det ses som ett bevis på att rådgivaren besitter en stor

kompetens kring ekonomi, vilket skulle kunna förstärka bilden som kunderna har av rådgivaren som en expert vilket i sin tur kan leda till ökat förtroende

Det finns även förväntningar från kunder och majoriteten av rådgivarna menar att kunderna förväntar sig att rådgivaren skall kunna allt och ha möjlighet att genomföra allt. Det kan tyda på att det finns ett agent–principalförhållande som spelar in då kunden som principal vill delegera över allt ansvar och beslutsfattande på rådgivaren som agent (Eisenhardt, 1989). Ibland kan rådgivarrollen upplevas som begränsande för kunden, menar några rådgivare på storbankerna. Detta på grund av att rådgivaren endast får ge råd om organisationens egna fonder och produkter och ibland vill kunden ha råd om något annat men kan inte få det. Bland storbankerna gick det att se ett mönster i att rådgivarna endast gav råd kring sina egna produkter. Detta går att tolka som en intern norm i organisationen då rådgivarna inte får lov att frångå detta (Scott, 2008a). Det skulle också kunna stämma överens med Inderst och Ottaviani (2009) som menade att i slutändan är rådgivare en säljare för en organisation. Övriga rådgivare som inte arbetar på storbankerna menar att de har möjlighet att välja produkter från hela marknadens utbud. De menar dock att detta också är en utmaning då det är många fler produkter att hålla sig uppdaterade om och att det kräver mer av rådgivaren. En av rådgivarna från en övrig bank menade att det var enklare att vara rådgivare förr när hen hade 100 fonder att hålla koll på till skillnad från dagens 1 400 fonder. Hen menar att det är omöjligt att vara påläst om alla fonder. Detta leder till att hen har vissa utvalda fonder baserat på sin egen erfarenhet och kunskap, vilket är en kognition enligt Scotts kognitiva pelare (2008a). Det är dock en intressant aspekt att fundera på om dessa utvalda fonder är organisationens egna fonder, eller om det är blandade fonder från hela marknaden då organisationen ägs av kunderna och därför är beroende av nöjda kunder.

5.3.3 Förstå kunden

En utmaning som samtliga rådgivare möter i sitt arbete är samspelet och interaktionen med kunden. Under hela mötet med en kund är det viktigt att rådgivaren kan läsa av kunden och förstå vad hen menar samt att göra sig själv förstådd för att kunna ge råd. Det kan tyda på att det sker en pågående meningsskapandeprocess från båda håll under rådgivningsmötet (Weick, 1995; Shannahan et al., 2013). Detta sker genom att rådgivaren och kunden både pratar med varandra verbalt och genom att läsa av kroppsspråket. Med hjälp av kognitioner (Scott, 2008a) från sina tidigare erfarenheter och kunskaper försöker rådgivaren att förstå och skapa en mening av kunden.

Majoriteten av rådgivarna menar att det är viktigt att kunna anpassa sig till de olika kunderna men ibland misslyckas dock detta och flera rådgivare nämner att det är svårt att komma överens med exakt alla kunder och ibland får de rekommendera att en kollega tar över ärendet. Det är främst rådgivare med längre erfarenhet som nämner detta vilket skulle kunna bero på att de har mött en stor mängd olika kunder och fått kännedom om sig själva. Det är också möjligt att rådgivare med kortare erfarenhet helt enkelt inte försöker att läsa av kunden på samma sätt, utan enbart går på det som sägs uttryckligen då de inte har någon erfarenhet att jämföra med. Det går inte att utläsa något mönster om hur rådgivaren försöker förstå kunden kopplat till organisationerna utan det verkar vara en individuell process som baseras på erfarenhet.

5.3.4 Kundens kunskapsnivå

Majoriteten av rådgivarna anser att kundernas kunskapsnivå kan vara en utmaning då det är viktigt att kunden verkligen förstår vad de godkänner under rådgivningsmötet. De flesta av rådgivarna säger att de lägger ner en stor del av tiden till att utbilda och förklara saker för kunden om de olika produkterna då de flesta kunder har ganska låg kunskap. Detta kan ses som en meningsskapandeprocess (Weick, 1995) där rådgivaren försöker få kunden att skapa en mening av informationen. Att kunderna har låg kunskap och förlitar sig på informationen från rådgivaren stämmer överens med Ottaviani (2000) och Campbell et al. (2011) som menade att för oerfarna investerare är rådgivaren en viktig informationskälla.

Vissa av rådgivarna pratar om att det finns mycket information via media och internet som kunden har tillgång till. Däremot menar de att detta inte har lett till en ökad kunskapsnivå hos kunden utan snarare tvärtom då kunden har svårt att sälla och tolka informationen. Det stämmer även överens med Baker och Nofsinger (2002) som menade att kunden inte har kunskapen som krävs för att kunna tolka informationen på rätt sätt. Däremot menar rådgivarna att även om inte kunskapen har ökat, så har det hos kunderna lett till ett ökat intresse för sin ekonomi. Detta tycker rådgivarna är bra då vissa dem anser att det inte är kunskapen som är problemet utan intresset och att de som är ointresserade inte kommer till ett rådgivningsmöte.

Att det är så viktigt att utbilda kunden skulle kunna bero på flera saker. En del är att det finns lagar och regler som styr vad rådgivaren får göra och inte göra, en annan del gäller förtroende där det går att se att rådgivare inom fristående organisationer lägger ner större vikt. Det skulle kunna bero på att de har färre kunder och därför är måna om att behålla sina kunder under lång tid. Det skulle också kunna bero på att dessa aktörer har kunder med mer kapital vilket gör varje kund viktigare för rådgivaren. En annan aspekt skulle också kunna vara rent försäljningsmässigt – att rådgivaren måste kunna visa att kunden har kunskapen som krävs för produkten. För att kunna sälja produkter och därmed tjäna pengar, måste rådgivaren säkerställa kunskapen genom att exempelvis utbilda kunden. Det händer dock att kunden säger att hen förstår men inte gjorde det egentligen vilket är en utmaning, menar några rådgivare, då råden bygger på att kunden förstår vad som diskuteras. Det kan leda till att kunden får råd som inte passar och som senare kan behöva justeras vilket kan leda till missnöjda kunder. Det stämmer med Nayyar och Templeton (1994) som menade att kunden inte har tillräcklig erfarenhet och kunskap för att förstå säljarens förklaringar om produkter som var mer eller mindre komplicerade.

5.4 Stöttning och hjälp som rådgivare

I följande stycke presenteras analysen av stöttning och hjälp som rådgivaren har i sitt arbete och roll. Det delas in i följande delar: intern stöttning, rådgivarens erfarenhet samt IT.

5.4.1 Intern stöttning

Intern stöttning är något som alla rådgivare tycker är viktigt. Majoriteten ansåg att möjligheten att bolla med kollegor och utbyta erfarenheter med varandra var ett viktigt verktyg i arbetet som rådgivare. Det var extra viktigt för de rådgivare som skapade sina egna placeringsförslag där det gav en trygghet i att en kollega kunde bekräfta att det var ett rimligt förslag för kunden. Ett fåtal rådgivare ansåg att de inte behövde diskutera med kollegor för systemet gav dem tillräckligt med stöttning i arbetet. Dessa rådgivare arbetade främst inom storbanker där de hade ett begränsat utbud att välja på och det skulle kunna vara anledningen

till att de inte behöver diskutera med någon annan. Att diskutera och prata med sina kollegor skulle kunna tyda på normer och företagskultur inom organisationen (Scott, 2008a). Det skulle också kunna vara ett sätt att minska informationsasymmetri mellan rådgivarna (Tan & Lee, 2015) genom att försöka skapa sig mening och ge mening åt kollegor (Weick, 1995). Detta genom att använda sig av kognitioner i form av sin egen tidigare erfarenhet och kunskap som rådgivaren delar med sig av (Scott, 2008b).

Annan stöttning som rådgivaren hade i sitt arbete var interna utbildningar men det var i varierande utsträckning för de olika rådgivarna. En rådgivare i en övrig bank menade att det var vanligt med interna utbildningar när hen var ny som rådgivare för tio år sedan, men att det nu främst var vid nya lagkrav som de fick utbildning. De flesta rådgivarna inom storbankerna och de övriga bankerna hade regelbundet interna utbildningar och möten. Däremot menade de fristående aktörerna att de främst hade produktutbildningar från olika fondbolag. Det skulle kunna bero på att dessa är mindre aktörer och att det inte finns så många andra i organisationen att ha utbildning med utan att det handlar om att rådgivaren utbildar sig själv. Det tyder på att det är en generell norm i branschen (Scott, 2008a) men det skulle även kunna bero på att lagkraven och Swedsec-licensen kräver att rådgivaren har en viss kompetens och det kräver att rådgivaren håller sig uppdaterad.

Intern compliance eller kontroll är även det en viktig del i arbetet som rådgivare då det ger rådgivaren en trygghet genom att det finns en expert inom organisationen att vända sig till och som kontrollerar att de arbetar på ett korrekt sätt. Samtliga av rådgivarna säger att de och organisationerna är tvingade att ha någon som granskar arbetet. Den interna granskningen skulle kunna tolkas som ett sätt att skydda kunden som principal genom att kontrollera att rådgivaren eller agenten sköter sig (Eisenhardt, 1989; Inderst & Ottaviani, 2009) och det stämmer även överens med lagkraven som bygger på den regulativa pelaren av Scott (2008a), där lagkraven finns till för att skydda kunden. Rådgivarna i de fristående organisationerna var tvungna att köpa in tjänsten externt då deras organisationer var för små för att ha en egen compliance-person eller avdelning. För de större aktörerna däremot sågs det som en självklarhet att det fanns en specifik avdelning för compliance.

5.4.2 Rådgivarens erfarenhet

När det kommer till rådgivarens erfarenhet så menade samtliga av rådgivarna med längre erfarenhet att detta gör att de blir tryggare i sin roll som rådgivare. De kunde förstå kunder bättre och snabbare och hade inga problem med att frångå systemets förslag till något som de ansåg vara bättre för kunden. Deras beteenden tyder på att de använde sig av kognitioner från sin erfarenhet och kunskap (Scott, 2008a) när de fattade beslut och det styrde deras handlingar.

Flera av rådgivarna ansåg också att när de hade följt en kund en längre tid och såg att de uppnådde sina mål fick de en bekräftelse på att deras råd var bra vilket ytterligare stärkte självförtroendet och gav trygghet som rådgivare. Det gick inte att se ett mönster gällande vilken typ av organisation som rådgivarna arbetade i eller mellan könen utan det var främst erfarenheten som styrde. Rådgivare med en kortare erfarenhet förlitade sig mycket mer på placeringsförslagen från systemstödet vilket inte är så konstigt då de inte hade erfarenheten att jämföra med, och det är även möjligt att dessa rådgivare har fått lära sig att arbeta på det viset när de anställdes i organisationen vilket skulle kunna vara en del av företagskulturen (Oliver, 1997).

5.4.3 IT

För samtliga rådgivare var systemstödet en hjälp i arbetet genom att det gav en tydlig överblick över kundens ekonomi och förutsättningar. Flera av rådgivarna använde även systemet som ett visuellt hjälpmedel när de skulle förklara saker för kunderna vilket tyder på ett sätt att ge mening och få kunden att skapa en mening av det som sägs genom att förklara på ett logiskt sätt (Fiss & Zajac, 2006; Gioia & Chittipeddi, 1991). De rådgivare som använde visuella hjälpmedel var det endast kvinnor som inte arbetade på storbanker, men det är svårt att säga om det är något som ger en generell bild av branschen. Gällande placeringsförslaget från systemstödet så tyckte samtliga rådgivare att det var en bra utgångspunkt men det var främst rådgivare med kort erfarenhet som använde förslaget rakt av till kunden. Dessa tyckte att det var ett bra stöd då de inte behövde fundera på olika alternativ som skulle kunna passa kunden utan fick hjälp med det. Framför allt rådgivare på storbankerna tyckte att det var bra att ha ett begränsat utbud att välja från då det gjorde det enklare att fatta ett beslut.

Digitaliseringen har också underlättat arbetet anser främst de fristående rådgivarna genom att kunderna numera kan godkänna avtal med bank-id och därför är rådgivaren inte längre begränsad till ett fysiskt möte med kunden. Det skulle kunna leda till att det är enklare att få nya kunder men samtidigt skulle det kunna vara svårare att skapa en relation och förstå kunden när denne inte sitter framför rådgivaren. Däremot skiljer det sig en del mellan organisationerna när det kommer till hur utvecklade system de har och vissa rådgivare anser att deras system är långt efter andra banker i den digitala utvecklingen. Det går inte att se något mönster i storleken på organisationen utan vissa storbanker har välutvecklade system medan andra storbanker ligger efter – och detsamma gäller för de övriga bankerna.

5.5 Sammanfattning av analys och diskussion

En central del av rådgivningsprocessen går ut på att ge och få information mellan rådgivaren och kunden och försöka att förstå varandra genom att prata och förklara saker. Det finns problem för rådgivaren dels i dokumentationskravet, dels i att förstå kunden och få kunden att förstå rådgivaren. Det finns också förväntningar på rådgivaren att vara en expert och kunna allt och därför är det viktigt att ha stöttning i arbetet i form av kollegor och systemstöd. Det finns skillnader i arbetssätt både inom och mellan organisationer och även rådgivarens erfarenhet påverkar arbetet.

6. Slutsatser

I följande avsnitt kommer studiens slutsatser att presenteras och frågeställningarna, "Vilka faktorer påverkar rådgivningsprocessen?" och "Vilka effekter kan dessa faktorer få för rådgivaren respektive kunden?", att besvaras. Därefter följer studiens bidrag, implikationer och förslag på framtida forskning.

6.1 Faktorer som påverkar rådgivningsprocessen och dess effekter på rådgivaren och kunden

6.1.1 Lagar och regler

Lagar och regler styr hur samtliga rådgivare arbetar genom att alla organisationer och därmed rådgivarna måste följa dessa. Det är inget konstigt utan en självklarhet och syftet är att skydda kunden, vilket vi anser är bra. Vi upplever även att det är en utbredd syn inom branschen att kunden ska få det så bra som möjligt och att branschen som helhet är seriös och reglerad.

Lagar och regler har olika effekt på rådgivaren och kunden. Den främsta påverkan på rådgivaren som vi har identifierat är från dokumentationskravet som kräver mycket tid från rådgivningsmötet och skapar osäkerhet för rådgivaren som inte vet om hen gör rätt. Det blir även en direkt lönsamhetsfråga för många mindre aktörer då det blir mindre tid över till kunden och det kan i förlängningen leda till att mindre aktörer försvinner då det blir för svårt att leva upp till kraven.

För kunden blir effekten istället att antingen får de inte komma på ett rådgivningsmöte för att de inte anses tillräckligt förmögna och lönsamma, vilket främst gäller fristående aktörer, men det kan tänkas att även större banker kommer att behöva vara mer restriktiva kring vilka kunder de tar in. En annan effekt om kunden kommer till ett rådgivningsmöte är att råden blir allt mer standardiserade för att bankerna ska hinna med så många kunder som möjligt, vilket kan göra att kunden faktiskt inte får råd som är individuellt anpassade – eller bäst för kunden.

6.1.2 Organisationen

Rådgivarna är anställda i en organisation som har egna arbetssätt, företagskulturer samt normer och värderingar vilket vi har upptäckt påverkar hur rådgivaren arbetar med rådgivningsprocessen. Vi har sett att ju större banken är, desto mer arbetar rådgivaren med ett standardiserat arbetssätt där systemstödet tar fram ett fåtal förslag på bankens egna fonder och där rådgivaren har ett begränsat utbud att välja från. Vi upplever att storbankerna har ett mer säljande synsätt där man inte tar hänsyn till flera möjliga alternativ för kunden utan utgår från att bankens egna produkter är det bästa alternativet. Motsatsen upptäcktes också: att de aktörer som var kundägda hade ett annat synsätt där de kollade på hela marknaden för att bedöma vad som var det bästa alternativet för kunden. En annan intressant aspekt som upptäcktes är att de mindre bankerna och framför allt de fristående aktörerna jobbar väldigt mycket med att skapa personliga relationer och att ha regelbunden kontakt med sina kunder medan storbankerna går ifrån arbetssättet med en personlig rådgivare eller kontaktperson för varje kund och istället arbetar med att alla rådgivare ansvarar för alla kunder för att tillsammans hinna hjälpa fler.

Ett standardiserat arbetssätt med ett begränsat utbud som storbankerna arbetar med får effekten att arbetet blir enklare för rådgivaren. Det är inte lika många beslut som måste fattas

under rådgivningsprocessen utan systemet ger ett färdigt förslag som är anpassat till kunden. Samtidigt har storbankerna en annan effekt på rådgivaren genom att det skapas en stress att hinna med alla kunder som kommer in spontant och samtidigt hinna arbeta proaktivt för att få in nya kunder. För de mindre aktörerna blir organisationseffekten istället en press på lönsamheten och de tvingas att vara selektiva med vilka kunder som tas in.

Vilken typ av organisation det gäller kan få effekter för kunden på olika sätt. På en storbank får kunden standardiserade råd vilket gör att det blir enklare för kunden att välja då det finns ett fåtal alternativ och kunden behöver inte ha detaljkunskap om produkten. Det kan passa bra för en kund som ska börja ett sparande och som kanske inte har tidigare erfarenhet, eller ett intresse, av fonder. Vi anser också att det är en fördel att storbankerna jobbar proaktivt och ser till att kunder utan intresse kommer igång med ett sparande då det är det viktigaste. En kund med ett stort kapital och/eller intresse skulle däremot snarare gynnas av att gå till en fristående aktör för att få tillgång till ett större utbud av produkter och mer individanpassad rådgivning. Kunder som ligger någonstans i mitten skulle kunna gå till samtliga övriga aktörer, som arbetar mer med individuell rådgivning men som inte kräver ett kapital eller ett stort intresse.

6.1.3 Rådgivarens erfarenhet

Rådgivarens erfarenhet påverkar rådgivningsprocessen genom att arbetssätten ser olika ut beroende på just erfarenheten.

Effekter av rådgivarens erfarenhet är att rådgivaren känner sig tryggare i rollen ju längre erfarenhet hen har. Det gör att rådgivaren bygger ett förtroende hos organisationen och därmed kan arbeta friare med vilka råd och produkter som ges. Det är dock ett bakvänt förtroende då det visade sig att rådgivarna med lång erfarenhet själva valde att gå ifrån bankens egna rekommendationer och efteråt har fått det godkänt uppifrån. Det är intressant att fundera över varför rådgivarna med erfarenhet väljer att gå ifrån förslagen från systemet. Är det så att förslaget kanske inte är optimalt för kunden men det som banken tjänar mest pengar på? Eller är det något annat som ligger bakom?. Flera av rådgivarna pratar om historik på fonder och att dessa inte är en garanti för framtiden men att det är den informationen som finns. Det skulle också kunna vara en anledning till att erfarna rådgivare går ifrån bankens fonder och istället fokuserar på fonder med bäst avkastning oavsett vilket fondbolag det ligger hos.

Det visade sig även att rådgivare med längre erfarenhet hade lättare att läsa av kunden och förstå vilken typ av kund det handlade om. Det hjälpte rådgivaren att veta hur hen skulle lägga fram information så att kunden tog det till sig. Vi märkte även att erfarna rådgivare fokuserade lite mindre på att sälja produkter och snarare vågade lägga fokus på att plocka bort produkter som inte gynnade kunden. De fokuserade på kvalitet över kvantitet för kunden. Det skulle kunna bero på att rådgivaren med sin erfarenhet har lättare att förstå hela kundens situation och behov då hen har varit med om liknande kunder och situationer tidigare.

Vi anser att effekterna för kunden blir ett ökat förtroende för rådgivaren då det är troligt att kunden får individuellt anpassade råd och produkter. I många fall har kunden även haft samma rådgivare under en lång tid och därför skapat en relation med personen. En möjlig negativ påverkan för kunden skulle kunna vara att rådgivaren ”slarvar” med att samla in ny information då hen känner kunden väl. Samtidigt tror vi att rådgivarens möjlighet till detta är

begränsad då de är tvungna att dokumentera varför produkten är lämplig utifrån kundens förutsättningar och därmed måste ha uppdaterat informationen.

6.1.4 Kunden

Då kunden är den som köper en tjänst och varje kund är unik så styr det rådgivningsprocessen eftersom råden måste anpassas efter individen. Både kunskap, intresse och ekonomiska förutsättningar kan variera hos kunderna och dessa delar ligger till grund för rådgivningen.

Att det finns kunder som efterfrågar rådgivning är en förutsättning för rådgivarens arbete. Effekten blir att även om kunskapen varierar, så behöver alla kunder hjälp med något har det visat sig. En kund som har stor kunskap om fonder kan ändå behöva låna pengar eller behöva en försäkring. Det är också viktigt att rådgivaren försöker att inte ha förutfattade meningar och att lära sig vikten av hur man kommunicerar med olika typer av kunder.

När kunden uppsöker en rådgivare har vi märkt att effekten för kunden blir att rådgivaren hjälper kunden genom att förklara och utbilda hen i det som den behöver. Kunden får en baskunskap, men problemet blir när kunden inte har ett intresse och därmed inte kommer till en rådgivning. I dessa fall får kunden helt enkelt inte den hjälp de skulle behöva.

6.1.5 Sammanfattning

Vi tror att framtiden ser ljus ut för rådgivare och att det finns en stor efterfrågan av tjänsten. Detta för att det går mer och mer mot att individer måste ta ett större ansvar själva för sin hela ekonomi, och det innefattar flera krångliga moment som exempelvis pension. Däremot tror vi att till följd av tidskrävande lagar finns det en risk att branschen i sig blir snedvriden. Detta eftersom det då bara kommer att finnas kvar stora aktörer med försäljning av egna produkter på grund av att mindre aktörer kommer få problem att behålla lönsamheten genom färre kunder.

Rollen som rådgivare är komplex och det är ett flertal aspekter som ska beaktas under rådgivningen. Det finns både komplicerade och svårtolkade lagkrav, samt förväntningar från kunder och arbetsgivare. Dessutom ställer rollen stora krav på rådgivarens sociala och kommunikativa förmåga vilket gör att rollen som sådan inte passar alla. Slutligen är det en roll som rådgivaren växer in i med erfarenhet och som rådgivare får man räkna med att det är svårt i början att förstå alla kunder och göra dem nöjda.

6.2 Studiens praktiska och teoretiska bidrag

Vår studies praktiska och teoretiska bidrag är:

- en ökad förståelse för rådgivarrollen och dess komplexitet
- att ge branschen en större transparens för hur olika aktörer arbetar med rådgivning
- att ge kunden en ökad förståelse för hur rådgivaren arbetar
- att visa hur meningsskapandeteori och Scotts pelare samspelar och kan användas i rådgivarkontext
- en ny infallsvinkel på agent–principalförhållandet mellan rådgivare och kund
- att vi har bidragit med en ökad förståelse kring faktorer som påverkar rådgivningsprocessen
- att vi har minskat forskningsgapet kring rådgivarrollen och rådgivningsprocessen

6.3 Studiens implikationer

Något som har framkommit under studien är att framför allt storbankerna segmenterar kunder efter förmögenhet. Det hade i efterhand kanske varit intressant att bara kolla på dessa så kallade premiumrådgivare istället för rådgivare som möter ”vanliga” kunder. Detta då det kan tänkas att de arbetar mer likt de fristående aktörerna vilket kanske hade lett till ett annorlunda resultat. Däremot anser vi att det – med det urvalet vi hade – skapades en bred bild av branschen som helhet.

Det går även att reflektera över om det var lämpligt att använda agentteorin då det visade sig att kunden inte lämnar över något beslutsfattande till rådgivaren och det därmed är svårt att säga om det finns ett egentligt agent–principalförhållande. Det hade kanske räckt med meningskapandeteori och institutionell teori för att förstå rådgivarrollen, men vi anser ändå att agentteorin bidrog med ett viktigt perspektiv.

6.4 Förslag på framtida forskning

I studien valde vi att fokusera på enbart rådgivning till privatkunder men det hade varit intressant att se om rådgivningsprocessen skiljer sig något när det kommer till rådgivning mot företag. Vi kan tänka oss att processen är mer komplex i sådana fall då det även handlar om företagsvärderingar inför lån exempelvis.

Det hade också som tidigare nämnts varit intressant att enbart undersöka premiumrådgivare på de olika bankerna och företagen och se hur dessa arbetar med rådgivningsprocessen. Finns det fler likheter mellan organisationerna ur den aspekten eller skiljer det sig fortfarande? Det framkom också att inom premiumrådgivning erbjuds diskretionär förvaltning vilket innebär att rådgivaren får en fullmakt från kunden att fatta alla beslut om placeringar. Det hade därför varit intressant att se hur och om det finns något egentligt agent–principalförhållande och vilken påverkan detta i så fall kan ha på rådgivningsprocessen.

7. Referenser

- Akerlof, G. A. (1978). The market for "lemons": Quality uncertainty and the market mechanism. In: *Uncertainty in Economics* (s. 235–251). Academic Press.
- Backman, J. (2008). *Rapporter och uppsatser*. Studentlitteratur.
- Baker, H. K. & Nofsinger, J. R. (2002). Psychological biases of investors. *Financial Services Review*, 11(2), s. 97.
- Bakken, T. & Hernes, T. (2006). Organizing is both a verb and a noun: Weick meets Whitehead. *Organization Studies*, 27(11), s. 1599–1616.
- Bryman, A., & Bell, E. (2013). *Företagsekonomiska forskningsmetoder*. (2. uppl.) Liber.
- Campbell, J. Y., Jackson, H. E., Madrian, B. C. & Tufano, P. (2011). Consumer financial protection. *Journal of Economic Perspectives*, 25(1), s. 91–114.
- Chang, E. C., Tang, D. Y. & Zhang, M. B. (2015). Suitability checks and household investments in structured products. *Journal of Financial and Quantitative Analysis*, 50(3), s. 597–622.
- Czarniawska, B. (2008). How to misuse institutions and get away with it: Some reflections on institutional theory (ies). *The Sage Handbook of Organizational Institutionalism*, s. 769–782.
- DiMaggio, P. J. & Powell, W. W. (1983). The iron cage revisited: Institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields. *American Sociological Review*, s. 147–160.
- Eisenhardt, K. M. (1989). Agency theory: An assessment and review. *Academy of Management Review*, 14(1), s. 57–74.
- Eklund, L. (2018, 10 sep). Är din rådgivare oberoende? [Blogginlägg]. Hämtad från <https://www.avanza.se/placera/redaktionellt/2018/09/10/ar-din-radgivare-oberoende.html>
- Eriksson-Zetterquist, U. (2009). *Institutionell teori: idéer, moden, förändring*. Liber.
- Finansinspektionen. (2019). *Kartläggning av rådgivningsmarknaden*. (FI-tillsyn 11). Hämtad från <https://www.fi.se/contentassets/44ed1fea148e44c0bc1cc1d3550969ce/kartlaggning-radgivningsmarknaden-final-2019-04-10.pdf>
- Fiss, P. C. & Zajac, E. J. (2006). The symbolic management of strategic change: Sensegiving via framing and decoupling. *Academy of Management Journal*, 49(6), s. 1173–1193.
- Gioia, D. A. & Chittipeddi, K. (1991). Sensemaking and sensegiving in strategic change initiation. *Strategic Management Journal*, 12(6), s. 433–448.
- Hackethal, A., Haliassos, M. & Jappelli, T. (2012). Financial advisors: A case of babysitters?. *Journal of Banking & Finance*, 36(2), s. 509–524.
- Inderst, R. & Ottaviani, M. (2009). Misselling through agents. *American Economic Review*, 99(3), s. 883–908.
- Jacobsen, D. I. (2002). *Vad, hur och varför? Om metodval i företagsekonomi och andra samhällsvetenskapliga ämnen*. Studentlitteratur.

- Jensen, M. C. & Meckling, W. H. (1976). Theory of the firm: Managerial behavior, agency costs and ownership structure. *Journal of Financial Economics*, 3(4), s. 305–360.
- Jones, M. A., Lesseig, V. P. & Smythe, T. I. (2005). Financial advisors and mutual fund selection. *Journal of Financial Planning*, 18(3), s. 64–70.
- Maitlis, S. & Lawrence, T. B. (2007). Triggers and enablers of sensegiving in organizations. *Academy of Management Journal*, 50(1), s. 57–84.
- Mårder, G. (2014, 1 sep). Vi litar inte på vår bankrådgivare [Blogginlägg]. Hämtad från: <https://blogg.nordnet.se/vi-litar-inte-pa-var-bankradgivare/>
- Meyer, J. W. & Rowan, B. (1977). Institutionalized organizations: Formal structure as myth and ceremony. *American Journal of Sociology*, 83(2), s. 340–363.
- Mishra, D. P., Heide, J. B. & Cort, S. G. (1998). Information asymmetry and levels of agency relationships. *Journal of Marketing Research*, 35(3), s. 277–295.
- Munro, I. & Huber, C. (2012). Kafka's mythology: Organization, bureaucracy and the limits of sensemaking. *Human Relations*, 65(4), s. 523–543.
- Nayyar, P. R. & Templeton, P. L. (1994). Seller beware: Information asymmetry and the choice of. *Advances in Services Marketing and Management*, 3, s. 95–125.
- Nofsinger, J. R. & Varma, A. (2007). How analytical is your financial advisor?. *Financial Services Review*, 16(4), s. 245.
- Oliver, C. (1997). Sustainable competitive advantage: combining institutional and resource based views. *Strategic Management Journal*, 18(9), s. 697–713.
- Ottaviani, M. (2000). The Economics of Advice. University College London. <http://faculty.london.edu/mottaviani/EOA.pdf>
- Oxenstierna, G. C. (2015). *Placeringsrådgivning: Kunskap inför SwedSec-licensieringen*. Studentlitteratur.
- Paetzold, F. & Marti, E. (2016). From equivocal to complex: a sensegiving model of how investment advisors sell products. <https://journals.aom.org/doi/abs/10.5465/ambpp.2016.16768abstract>
- Panda, B., & Leepsa, N. M. (2017). Agency theory: Review of theory and evidence on problems and perspectives. *Indian Journal of Corporate Governance*, 10(1), 74-95.
- Perrow, C. (1986). *Complex organizations*. Random House.
- Ross, S. A. (1973). The economic theory of agency: The principal's problem. *The American Economic Review*, 63(2), s. 134–139.
- Rossi, P. (2016). Looking for an emergency door: The access to social services between informational asymmetries and sensegiving processes. *International Journal of Sociology and Social Policy*, 36(1/2), s. 102–118.
- Sandberg, J. & Tsoukas, H. (2015). Making sense of the sensemaking perspective: Its constituents, limitations, and opportunities for further development. *Journal of Organizational Behavior*, 36(S1), s. 6–32.

- Saraoglu, H. & Detzler, M. L. (2002). A sensible mutual fund selection model. *Financial Analysts Journal*, 58(3), s. 60–72.
- Scott, W. R. (2008a). *Institutions and organizations: Ideas and interests*. Sage.
- Scott, W. R. (2008b). Lords of the dance: Professionals as institutional agents. *Organization Studies*, 29(2), s. 219–238.
- Shannahan, R. J., Bush, A. J., Moncrief, W. C. & Shannahan, K. L. (2013). Making sense of the customer's role in the personal selling process: A theory of organizing and sensemaking perspective. *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 33(3), s. 261–275.
- Söderbom, A. & Ulvenblad, P. (2016). *Värt att veta om uppsatsskrivande: rapporter, projektarbete och examensarbete*. Studentlitteratur.
- Statens offentliga utredningar. (2014). *Det måste gå att lita på konsumentskyddet*. (SOU 2014:4). Hämtad från:
<https://www.regeringen.se/49bb8a/contentassets/8f12bd0801634a09a26d8510aab67c45/det-maste-ga-att-lita-pa-konsumentskyddet-sou-20144>
- Stigliani, I. & Ravasi, D. (2012). Organizing thoughts and connecting brains: Material practices and the transition from individual to group-level prospective sensemaking. *Academy of Management Journal*, 55(5), s. 1232–1259.
- Swedsec. (2019). *Swedsecs regelverk med kommentarer*. Hämtad 2019-02-25 från
https://www.swedsec.se/wp-content/uploads/2018/11/SwedSecs_regelverk_med_kommentarer_190101.pdf
- Tan, J. C. K., & Lee, R. (2015). An agency theory scale for financial services. *Journal of Services Marketing*, 29(5), s. 393–405.
- Weick, K. E. (1995). *Sensemaking in organizations*, vol. 3, Sage.
- Wicks, D. (2001). Institutionalized mindsets of invulnerability: Differentiated institutional fields and the antecedents of organizational crisis. *Organization Studies*, 22(4), s. 659–692.
- Wiseman, R. M., Cuevas-Rodríguez, G. & Gomez-Mejia, L. R. (2012). Towards a social theory of agency. *Journal of Management Studies*, 49(1), s. 202–222.
- Wiseman, R. & Gomez-Mejia, L. (1998). A behavioral agency model of managerial risk taking. *Academy of Management Review*, 23(1), s. 133–153.
- Yin, R. K. (2013). *Kvalitativ forskning från start till mål*. Studentlitteratur.
- Zucker, L. G. (1987). Institutional theories of organization. *Annual Review of Sociology*, 13(1), s. 443–464.

Bilaga 1: Intervjuguide

1. Vilka sparprodukter arbetar du med?
2. Hur länge har du jobbat inom rådgivaryrket?
3. Vad tycker du är syftet med rådgivarrollen?
4. Berätta hur en rådgivning genomförs?
5. Beskriv hur organisationen ser ut?
6. Beskriv vad ni har för stöttning i rådgivningsarbetet?
7. Beskriv vilka utmaningar du möter i rådgivningsarbetet?
8. Hur anser du att behovet av rådgivning för privatpersoner ser ut?
9. Beskriv några typer av kunder du möter i rådgivningen?
10. Avslutande fråga: Känner du att det är något vi har missat kring hur ni arbetar med rådgivning?

Bilaga 2: Empirisk sammanställning

Respondent	Rådgivningsprocessen	Utmaningar	Stöttning
1	<ul style="list-style-type: none"> - Bra med förberedelser inför mötet. - Kunder är kortsiktiga i sitt tänk. - Mycket handlar om att utbilda och förklara för kunder. - Tar beslut själv utan styrning uppifrån. 	<ul style="list-style-type: none"> - Det är svårt att veta hur dokumentationen skall genomföras. - Det är en utmaning att tillhandahålla 1400 fonder. 	<ul style="list-style-type: none"> - Lång erfarenhet. - Använder systemet som stöd i rådgivningen.
2	<ul style="list-style-type: none"> - Förberedelser innan mötet är viktigt. - Har mestadels vanliga kunder som inte handlar med komplicerade produkter. - Det är viktigt att rådgivningen bli individuell och att inte vara rädd att avråda kunden. 	<ul style="list-style-type: none"> - Det är tufft att träffa människor som har problem med ekonomin. 	<ul style="list-style-type: none"> - Arbetsgivaren har ett stort förtroende och beslut tas av rådgivare. - Bollar mycket med kollegor. - Systemstöd som ger bra förslag.
3	<ul style="list-style-type: none"> - Kunderna vet inte själva vad de behöver. - Det finns behov av rådgivning alla behöver hjälp med något. - Det roligaste är att se kunderna uppnå sina mål. - Det är viktigt att förstå hur kunden ser på risk. - Förr var det mer magkänsla medan det är mer standardiserat i dag. - Läger mycket tid på att utbilda och förklara. - Vill ha långsiktiga relationer och ett gott rykte. 	<ul style="list-style-type: none"> - En utmaning att verkligen lyckas anpassa råden efter kundens hela situation och inte missa något. - Det är tufft att vara rådgivare vid kriser exempelvis 2008. 	<ul style="list-style-type: none"> - Har ett jättebra analyshus. - Interna utbildningar. Bollar och diskuterar mycket med kollegor. - Bra med standardiserade system.
4	<ul style="list-style-type: none"> - Viktigt att vara en social kameleont och kunna prata med alla kunder. - Behovet av rådgivning ökar hela tiden för allt blir mer komplicerat. - Alla har en ekonomi och är därför potentiella kunder. - Viktigt att testa produkten själv innan hen ger råd. 	<ul style="list-style-type: none"> - Att hitta balansen mellan pappersexercisen och kundmötet. - Svårt att veta hur många kunder man behöver för lönsamhet och samtidigt klarar av. 	<ul style="list-style-type: none"> - Får stöttning från en paraplyorganisation. - Lång erfarenhet och gott rykte.

Empirisk sammanställning, forts.

Respondent	Rådgivningsprocessen	Utmaningar	Stöttning
5	<ul style="list-style-type: none"> -Viktigt att man som rådgivare aldrig har förutfattade meningar. - Det är roligast att man möter olika typer av kunder. - Använder placeringsförslag från systemet men dubbelkollar att det passar kunden. - Varje kund behöver alltid hjälp med något. - Rådgivning handlar inte bara om att lägga till utan även om att plocka bort onödiga produkter. - Vissa kunder har inte den risknivå de själva tror. - Utvärderar sig själv varje vecka för att bli bättre. - Använder mycket visuella hjälpmedel för att förklara. 	<ul style="list-style-type: none"> - Att man måste vara på tå och lära sig nya saker hela tiden. -Det är tabu att prata om ekonomi och därför är kunskapen ganska låg. 	<ul style="list-style-type: none"> - Interna utbildningar. - Bollar mycket med kollegor.
6	<ul style="list-style-type: none"> -En rådgivare är en helhetslösning för en persons ekonomi. - Varje kund är unik och rådgivaren måste anpassa sig. 	<ul style="list-style-type: none"> -Dokumentationen skapar osäkerhet för ingen vet om man gör rätt. - Det är tungt att ha ansvaret som individuell rådgivare istället för att banken står bakom rådet. - Det är svårt som rådgivare att kunna alla områden lika bra. - Skulle vilja jobba mer proaktivt men det hinns inte med. - Det finns inte teknik för andra lösningar än fysiska möten. 	<ul style="list-style-type: none"> -Blir granskad av intern controller. -Systemstödet ger en bra överblick av kunden.
7	<ul style="list-style-type: none"> -Det är roligt att följa kundens resa från start till mål. -Jobbar mycket med förberedelser inför mötet. -Tar alltid två mötet innan en affär genomförs. 	<ul style="list-style-type: none"> -Vissa kunder har inte baskunskaper i ekonomi. -Det är tufft med känslomässiga möten med kunder. -Kunder ser inte helheten utan bara avkastningen. 	<ul style="list-style-type: none"> -Bollar mycket med kollegor och chefer.

Empirisk sammanställning, forts.

Respondent	Rådgivningsprocessen	Utmaningar	Stöttning
8	<ul style="list-style-type: none"> -Det finns ett stort behov av rådgivning. -Skulle vilja träffa alla i skolan och utbilda dem i ekonomi. -Får mycket förtroende när man arbetat länge. -Lägger stor vikt så att kunden verkligen förstår. 	<ul style="list-style-type: none"> -Mycket administration och regler. 	<ul style="list-style-type: none"> -Känner sig tryggare att ge råd med erfarenheten. -Bollar mycket med kollegor och chefer. -Intern stöttning vid behov.
9	<ul style="list-style-type: none"> -Det roligaste är att få hjälpa kunderna och se effekterna även lyckad rådgivning. -Det finns ett stort behov av rådgivning. -Finns direktiv uppifrån men de flesta rådgivare skapar sina egna portföljer. -Ritar och visar mycket för att kunden skall förstå. -Är personlig i sin rådgivning för att kunden skall känna sig bekväm. -Alla kunder behöver hjälp med något. 	<ul style="list-style-type: none"> -Allt skall dokumenteras. -Det är problematiskt att ge råd när kunden inte vill dela med sig av all information. -Det kan vara svårt att läsa av vilken typ av kund. 	<ul style="list-style-type: none"> -Bollar väldigt mycket med kollegor. -Internt stöd via flera kanaler. -Olika utbildningar för kundmötet. -Med erfarenheten har hen blivit tryggare som rådgivare.
10	<ul style="list-style-type: none"> -Det finns ett stort behov av rådgivning då många tycker det är komplicerat. -Rådgivaren vill se till hela ekonomin och lyfta helheten. -Det roligaste är att hjälpa kunderna och se att de blir lättade över sin ekonomi. - Utgår från systemets förslag då det är bra. -Jobbar mycket proaktiv och ringer och bokar in kunder. -För att ge en bra rådgivning är det viktigt att kunden är förberedd och vet vad hen vill. 	<ul style="list-style-type: none"> -Den största utmaningen är att få kunden att förstå vikten av ett sparande i dagens konsumtionssamhälle. 	<ul style="list-style-type: none"> -Bra systemstöd. -Interna utbildningar och möten.

Empirisk sammanställning, forts.

Respondent	Rådgivningsprocessen	Utmaningar	Stöttning
11	<ul style="list-style-type: none"> -Syftet är att hjälpa kunden att uppnå sina mål och drömmar. -Förberedelserna är jätteviktiga för att höja nivån på rådgivningen. -Kunderna är som nöjdast när hen lyfter något som inte är sparande. -Det är viktigt att vara säker på att kunderna förstår vad som sägs och görs. -Kunderna följer hens råd i 99 fall av 100. -Nya lagar har påverkat rådgivningen men råden är samma som för tio årssedan. 	<ul style="list-style-type: none"> -Det är en utmaning att ingen vet hur dokumentationen skall genomföras. 	<ul style="list-style-type: none"> -Lång erfarenhet har gett hen en trygghet som rådgivare. -Hen bollar väldigt mycket med kollegor.
12	<ul style="list-style-type: none"> -Rådgivarrollen handlar om att skydda både kunden och banken genom att säkerställa att kunden får rätt råd. -Det är viktigt att ställa mycket frågor för att förstå kunden. De som behöver rådgivningen kommer inte självmant utan man får jaga dem. -Det är viktigt att säkerställa att kunden förstår vad de köper. 	<ul style="list-style-type: none"> -Att få kunden att inse vikten av ett sparande. -Det har blivit ett hårdare klimat nuförtiden på banken. -Det är upp till varje rådgivare att hålla sig uppdaterad om nyheter. -Ibland klickar man inte med alla kunder och då får man skicka dem vidare till en annan kollega. 	<ul style="list-style-type: none"> -Systemet är ett bra verktyg som ger en trygghet. -Både interna och externa kontroller av dokumentationen. -Bollar med kollegor när det gäller låneärenden.
13	<ul style="list-style-type: none"> -Det är viktigt att få in information om alla delar av kundens ekonomi för att kunna ge ett bra råd. -Har varit med länge och får kunder på rekommendation. -Banken har rykte om att vara försiktig och måna om sina kunder. -Hen önskar att förstått behovet av rådgivning. 	<ul style="list-style-type: none"> -Dokumentationen är en utmaning och kan göra att mötet drar ut på tiden. -Alla kunder är olika och det är svårt att läsa av kunden på tio sekunder. 	<ul style="list-style-type: none"> -Systemet är ett bra hjälpmedel i rådgivningen. -Interna utbildningar. -Möten och bollar med kollegor.

Empirisk sammanställning, forts.

Respondent	Rådgivningsprocessen	Utmaningar	Stöttning
14	<ul style="list-style-type: none"> -Blir rekommenderad via nätverk och kunder. -Alla beslut fattas lokalt. -Jobbar mycket digitalt men föredrar fysiska kundmöten. -Tycker det är kul med engagerade kunder som ställer mycket frågor. 	<ul style="list-style-type: none"> -Kunder har ett kortsiktigt resonemang. -Dokumentationen gör att mindre lönsamma kunder faller bort. -Det finns mycket information online men kunderna kan inte tolka den. 	<ul style="list-style-type: none"> -Bollar mycket med kollegor. -Köper in Extern stöttning. -Arbetet blir enklare med erfarenheten.
15	<ul style="list-style-type: none"> -Rollen som rådgivare handlar om att förmedla en trygghet till kunden. -Hjälper kunder att förstå att deras mål är uppnåbara. Det är viktigt att kunden förstår vad som händer under rådgivningen. -Ger bara råd om egna fonder. -Banken försöker ligga i framkant av digitaliseringen. 	<ul style="list-style-type: none"> -Att hinna med dokumentationen under kundmötet. -Det är svårt att hinna med alla befintliga kunder samtidigt som nya skall in. -Ibland vill kunderna ha mer än vad hen kan ge. 	<ul style="list-style-type: none"> -Bra systemstöd som ger förslag. -Utbyter mycket erfarenheter mellan kollegor på interna möten. -Det är en trygghet att ha få fonder att välja på.

Rickard Pettersson

Malin Fällgren



Besöksadress: Kristian IV:s väg 3
Postadress: Box 823, 301 18 Halmstad
Telefon: 035-16 71 00
E-mail: registrator@hh.se
www.hh.se