

# Finanssektorens kompetenceundersøgelse 2019



Finanssektorens Arbejdsgiverforening (FA)  
November 2019

## Indholdsfortegnelse

Resumé .....	3
Vigtigste kompetencer.....	5
Toneangivende tendenser .....	6
Digitalisering som tendens, der påvirker kompetencebehovene.....	6
Politisk regulering som tendens, der påvirker kompetencebehovene.....	7
Selvbetjening som tendens, der påvirker kompetencebehovene.....	7
Samfundsansvar som tendens, der påvirker kompetencebehovene.....	7
Krav om høj faglighed i rådgivning som tendens, der påvirker kompetencebehovene .....	7
Andre tendenser, der påvirker kompetencebehovene.....	8
Fagområders betydning i fremtiden.....	8
Opfyldelse af kompetencebehov .....	9
Rekrutteringsudfordringer.....	10
Forskelle og ligheder mellem forretningsområder .....	11
Digital forretningsudvikling og digital tjenesteudvikling.....	12
Konklusion.....	13
Bilag - Spørgeskemaet .....	14

# Resumé

De senere år har den finansielle sektor oplevet store forandringer. Teknologiske fremskridt har transformeret forretningen, de økonomiske rammevilkår er blevet ændret bl.a. via ny regulering, og kundernes adfærd påvirkes løbende af nye muligheder.

De mange forandringer har påvirket - og påvirker fortsat - kompetencekravene til sektorens medarbejdere.

Derfor har Finanssektorens Arbejdsgiverforening (FA) i 2019 gennemført en spørgeskemaundersøgelse blandt sine medlemsvirksomheder.

Undersøgelsen kortlægger virksomhedernes nuværende og fremtidige kompetencebehov, og hvordan virksomhederne primært imødegår de ændrede kompetencebehov.

Undersøgelsen kortlægger også, hvilke medarbejdertyper, virksomhederne oplever udfordringer med at rekruttere og fastholde.

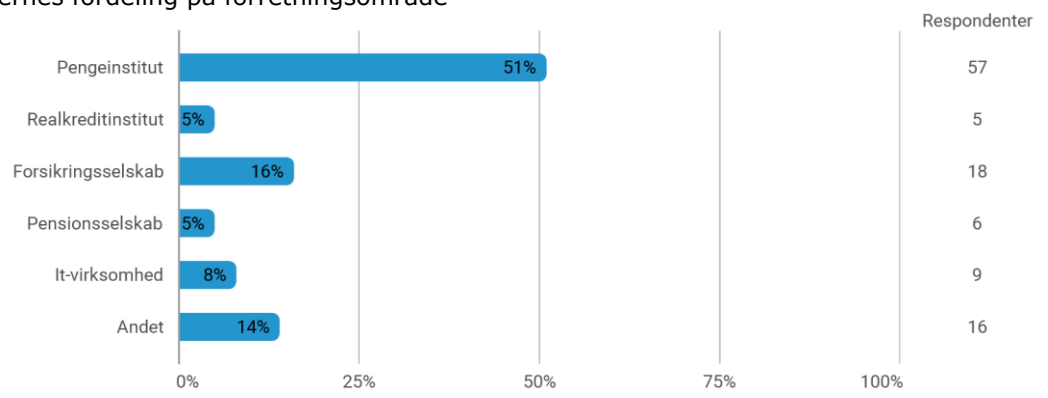
Hovedresultaterne er:

- Flest virksomheder peger på *forståelse af kundeoplevelsen* (51%), *sociale evner* (45%) og *tilpasningsevne/forandringsvillighed* (41%) som de vigtigste kompetencer hos medarbejderne.
- 83% af virksomhederne mener, at *digitalisering* er den overordnede tendens, der i højeste grad vil ændre kompetencebehovet i form af krav om højere niveau.
- 58% af virksomhederne mener, at den politiske regulering vil stille krav om højere kompetenceniveau.
- 51% af virksomhederne mener, at kundernes mulighed for eller ønsker om selvbetjening vil stille krav om højere kompetenceniveau.
- Flest virksomheder peger på *forretningsudvikling* (95%), *datateknologi* (86%) og *kontrolfunktioner* (82%) som fagområder, der får større betydning.
- 41% af virksomhederne angiver, at de har svært ved at rekruttere og/eller fastholde *it-systemudviklere og -programmører*, 40% peger på, at medarbejdere indenfor *compliance og intern kontrol*, mens 33% af virksomhederne angiver, at det *gør sig gældende for erhvervsrådgivere*.
- Indenfor digitaliseringsområdet mener flest virksomheder (39%), at *digital forretningsudvikling og digital tjenesteudvikling* vil få størst betydning.

I alt har 111 virksomheder deltaget i undersøgelsen. Virksomhederne repræsenterer tilsammen ca. 57.750 medarbejdere.

I figur 1 er de deltagende virksomheder fordelt ud fra deres primære forretningsområde. Undersøgelsens spørgeskemaet er vedlagt som bilag.

Figur 1: Virksomhedernes fordeling på forretningsområde



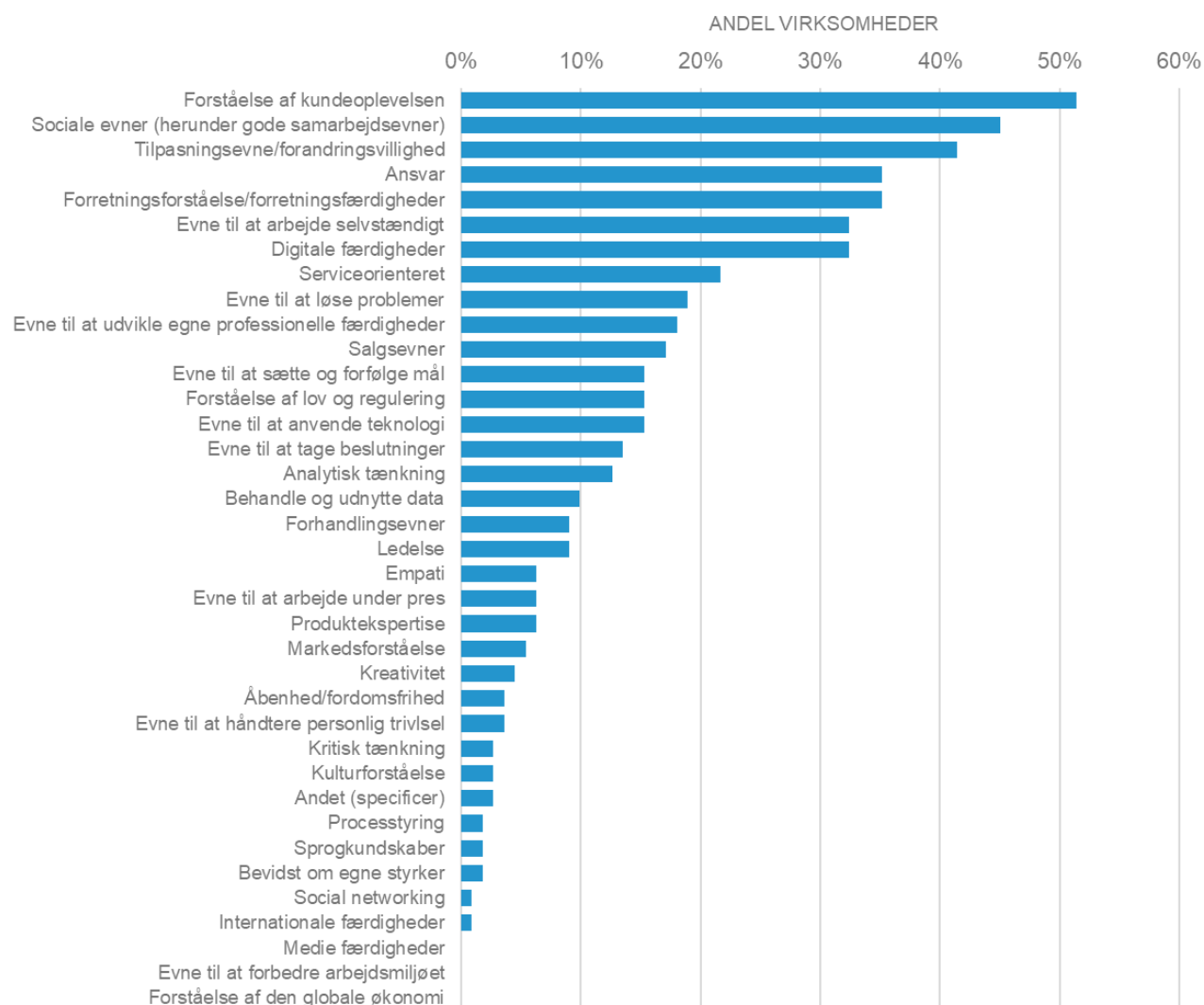
# Vigtigste kompetencer

Det første spørgsmål i undersøgelsen identificerer helt overordnet de kompetencer, som virksomhederne anser for vigtigst blandt finansmedarbejdere i 2019.

De udpegede kompetencer er ikke de vigtigste for alle medarbejdertyper eller i alle jobfunktioner i en virksomhed, men kompetencerne afspejler overordnede trends i finanssektoren. Og tendensen er klar. Bløde kompetencer, som fx sociale evner, topper listen over de vigtigste kompetencer.

Figur 2 viser, hvordan virksomhederne samlet set rangerer forskellige kompetencer i forhold til, hvor vigtige den enkelte virksomheder vurderer dem.

Figur 2: Medarbejdernes vigtigste kompetencer



Anm. Resultat af følgende spørgsmål: "Angiv de 5 - for din virksomhed - vigtigste kompetencer blandt medarbejderne fra listen nedenfor".

For hele finanssektoren set under ét er *forståelse af kundeoplevelsen* den kompetence, som flest virksomheder (51%) angiver som én af de fem vigtigste kompetencer blandt medarbejderne. Dernæst kommer *sociale evner* som 45 % af virksomhederne angiver og *tilpasningsevne/forandringsvillighed* (41%) blandt de fem vigtigste kompetencer blandt medarbejderne.

Isoleret svarene fra **penge- og realkreditinstitutter** og fra **pensions- og forsikringselskaber** er mønstret det samme.

**Finansielle it-virksomheder** prioriterer kompetencerne anderledes. Her er det kompetencer indenfor *forretningsforståelse/forretningsfærdigheder*, som flest virksomheder (67%) anser for én af de fem vigtigste, mens kompetencerne *sociale evner* og *evne til at løse problemer* indtager en delt 2. plads med hver 56%.

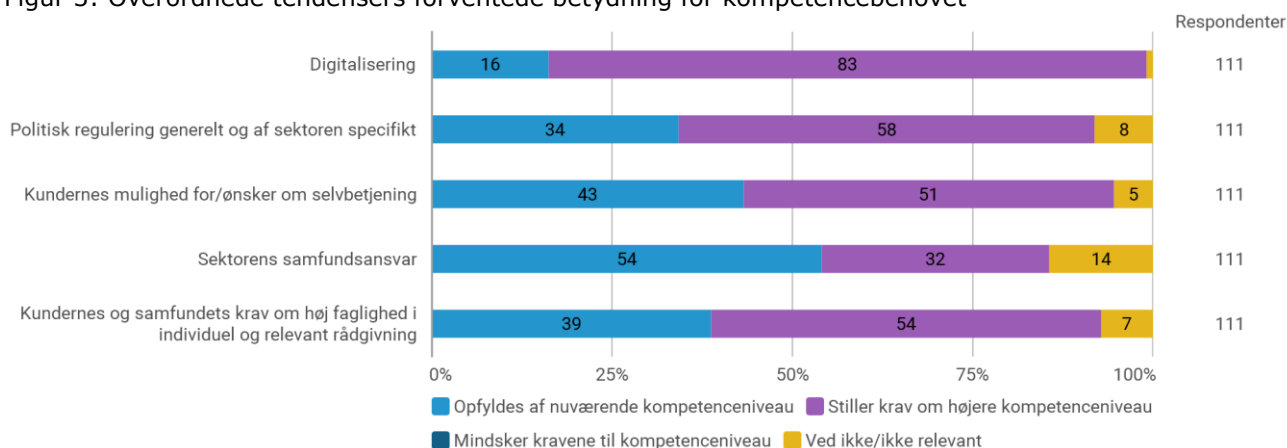
I **finansielle virksomheder med andet forretningsområde**, er det *evne til at arbejde selvstændigt* (63%), *ansvar* (50%) samt *forståelse af lov og regulering* (44%), der topper listen over de vigtigste kompetencer.

## Toneangivende tendenser

I undersøgelsen har virksomhederne angivet, hvilken betydning, de mener, fem udvalgte tendenser vil få for det generelle kompetencebehov de kommende år.

Som det fremgår af figur 3 nedenfor, er *digitalisering* den overordnede tendens, der i højeste grad vil ændre kompetencebehovet, og hvor færrest virksomheder mener, at det nuværende kompetenceniveau opfylder de fremtidige krav.

Figur 3: Overordnede tendensers forventede betydning for kompetencebehovet



Anm. Resultat af følgende spørgsmål: "Hvilken betydning vil følgende overordnede tendenser få for virksomhedens generelle kompetencebehov de næste 2-3 år?"

### Digitalisering som tendens, der påvirker kompetencebehovene

Digitalisering som tendens betyder, at arbejdsgange og jobindhold ændrer sig, og at kundernes behov skal imødekommes på nye måder.

Samlet set forventer 83% af de deltagende virksomheder, at digitaliseringen vil betyde, at der stilles krav om højere kompetenceniveau indenfor de næste 2-3 år.

Tendensen er mest udtalt blandt **pensions- og forsikringselskaber**, hvor 96% af virksomhederne forudser krav om et højere kompetenceniveau.

Tendensen er mindst udtalt blandt **finansielle virksomheder med andet forretningsområde**, hvor 56% af virksomhederne forudser behov for højere kompetenceniveau, mens 38% mener, at det nuværende niveau opfylder behovet.

At andelen af virksomheder, som mener, at digitalisering vil øge kravene til kompetenceniveauet, er højest blandt **pensions- og forsikringselskaber**, peger i retning af, at denne del af sektoren står overfor forandringer på området.

## Politisk regulering som tendens, der påvirker kompetencebehovene

Den politiske regulering af finanssektoren er tiltaget de senere år, eksempelvis er lov om finansiel virksomhed vokset i omfang fra 77 sider i 2009 til 126 sider i 2019.

Den øgede regulering stiller nye krav til medarbejdernes kompetencer. I undersøgelsen svarer 58% af virksomhederne, at den politiske regulering vil stille krav om højere kompetenceniveau i løbet af de næste 2-3 år. Modsat mener 34% af virksomhederne, at det nuværende kompetenceniveau opfylder behovet.

Den største andel af virksomheder, der forventer behov for højere kompetenceniveau som følge af politisk regulering, findes blandt **penge- og realkreditinstitutter** med 74%. Blandt **pensions- og forsikringselskaber** er det 38%, mens det blandt **it-virksomheder** er 33% og 38% blandt **andre finansielle virksomheder**.

## Selvbetjening som tendens, der påvirker kompetencebehovene

Selvbetjeningsløsninger stiller både krav om relevante tekniske løsninger og om endnu større opmærksomhed på it-sikkerhed og tilgængelig i form af support og lign.

I undersøgelsen forventer hver anden (51%) af virksomhederne, at kundernes mulighed for eller ønsker om selvbetjening vil stille krav om højere kompetenceniveau blandt medarbejderne indenfor de næste 2-3 år.

Det er især **pensions- og forsikringselskaber** (71%), som forventer højere kompetencekrav. I **penge- og realkreditinstitutterne** gælder det 45%, i **it-virksomhederne** 56%, mens det i **finansielle virksomheder med andet forretningsområde** gælder 44%.

## Samfundsansvar som tendens, der påvirker kompetencebehovene

Virksomhederne i finanssektoren er bevidste om branchens samfundsansvar, og kravene hertil ændrer sig væsentligt i øjeblikket. Det gælder både, når det kommer til niveauet og typerne af kompetencer, men også når det kommer til fagretningerne, og måden kompetencerne bringes i spil på.

I undersøgelsen mener lidt over halvdelen af virksomhederne (54%), at det nuværende kompetenceniveau opfylder de krav, som sektorens samfundsansvar vil stille indenfor de næste 2-3 år. Men selvom det er den tendens, hvor flest virksomheder mener, at de kompetencemæssigt er klædt på til at møde fremtiden, vil også dette aspekt trække i retning af, at kompetenceniveauet i sektoren vil stige endnu mere.

## Rådgivning som tendens, der påvirker kompetencebehovene

Kunderne bliver mere vidende om produkter og muligheder, hvilket stiller øgede krav til værditilførsel i den personlige rådgivning.

På spørgsmålet om kundernes og samfundets krav om høj faglighed i individuel og relevant rådgivning, angiver 54% af virksomhederne, at det vil stille krav om højere kompetenceniveau indenfor de kommende 2-3 år, mens 39% mener, at det nuværende kompetenceniveau opfylder behovet.

I **penge- og realkreditinstitutter** er det 63% af virksomhederne, der mener, at kompetenceniveauet skal hæves, i **pensions- og forsikringselskaber** er det 42%, mens det i **it-virksomhederne** og i **andre finansielle virksomheder** er 44%.

Særligt i virksomheder på de to sidstnævnte forretningsområder er der dog en stor andel (hhv. 33% og 19%), der enten finder tendensen irrelevant eller ikke har en mening om dens betydning.

### Andre tendenser, der påvirker kompetencebehovene

Af øvrige tendenser, som vil få betydning for virksomhedernes kompetencebehov, peger virksomhederne på nye konkurrenter, klimapåvirkning, CSR og FN's verdensmål, fokus på alternative investeringer samt forebyggelse/ydelser relateret til pension.

## Fagområdets betydning i fremtiden

I undersøgelsen er virksomhederne blevet spurgt om deres vurdering af forskellige fagområdets betydning i finanssektoren inden for de kommende år.

Svarene viser, at virksomhederne forventer, at langt de fleste fagområder enten får uændret eller stigende betydning indenfor de næste 2-3 år. Dog forventer få virksomheder, at fagområderne *finans og økonomi* samt *administration* vil få faldende betydning de kommende år.

De fagområder, som samlet set flest virksomheder forventer en stigende betydning af, er *forretningsudvikling*, *datateknologi* og *kontrolfunktioner*. Det gælder også, når man udelukkende kigger på **penge- og realkreditinstitutter** og på **finansielle virksomheder med andet forretningsområde**.

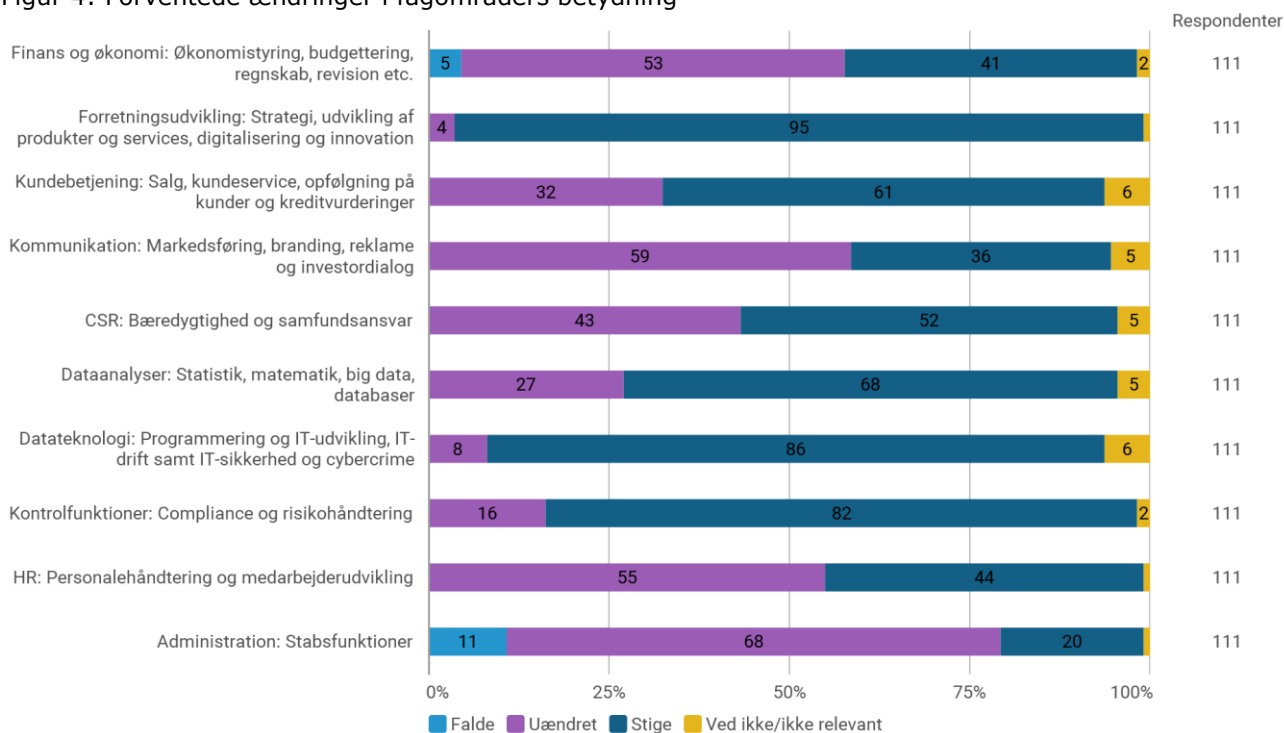
I **pensions- og forsikringselskaber** samt **it-virksomheder** er det derimod *dataanalyser* og ikke *kontrolfunktioner*, der kommer på en tredjeplads blandt de fagområder, flest virksomheder forventer stigende betydning af.

Fagområderne *administration*, *kommunikation*, *HR* samt *finans og økonomi* er de fagområder, hvor flest virksomheder forventer uændret betydning.

Figur 4 viser virksomhedernes forventninger til forskellige fagområdets betydning indenfor de kommende 2-3 år.



Figur 4: Forventede ændringer i fagområders betydning



Anm. Resultat af følgende spørgsmål: "Hvordan vil betydningen af følgende kompetenceområder ændre sig i din virksomhed de næste 2-3 år?"

## Opfyldelse af kompetencebehov

I undersøgelsen har virksomhederne angivet, hvordan de opfylder kompetencebehovene indenfor de samme forskellige fagområder.

Indenfor alle fagområderne er den mest anvendte enkelt-strategi at hæve kompetenceniveauet blandt de nuværende ansatte. Når det kommer til fagområderne *datateknologi* og *dataanalyser*, er der dog en større del af virksomhederne, som primært møder kompetencebehovene via forskellige eksterne muligheder (konsulenter/freelancere, outsourcing eller nyrekruttering).

Derudover er rekruttering af nye ansatte mest udbredt som strategi indenfor *forretningsudvikling* og *kontrolfunktioner*, mens konsulenter og freelancere er mest anvendt indenfor *kommunikation*.

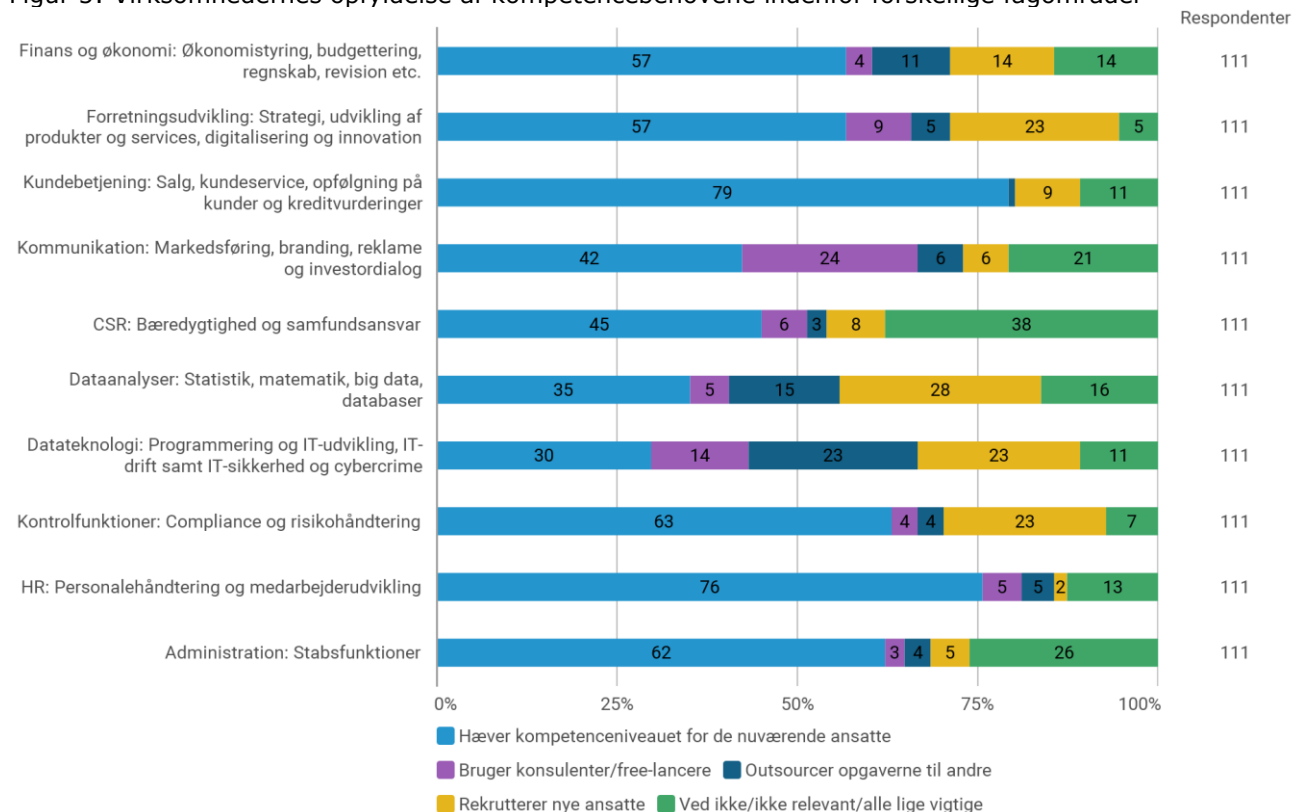
I **penge- og realkreditinstitutter** er den mest benyttede enkelt-strategi indenfor alle fagområder at hæve kompetenceniveauet blandt de nuværende ansatte. Det samme gælder for de fleste fagområder i **pensions- og forsikringsselskaberne**, dog er rekruttering af nye ansatte dominerende indenfor fagområderne *forretningsudvikling*, *dataanalyser* og *datateknologi*.

Indenfor halvdelen af forretningsområderne anvender **it-virksomheder** i lige så høj grad (eller i højere grad) rekruttering af nye ansatte som kompetenceudvikling af de nuværende ansattes niveau for at imødegå kompetencebehovene.

I **virksomheder med andet forretningsområde** benytter man sig mest af at hæve de nuværende medarbejders kompetenceniveau.

Figur 5 viser, hvordan virksomhederne imødegår kompetencebehovene indenfor forskellige fagområder.

Figur 5: Virksomhedernes opfyldelse af kompetencebehovene indenfor forskellige fagområder



Anm. Resultat af følgende spørgsmål: "Hvordan opfylder virksomheden kompetencebehovene indenfor forskellige fagområder".

Resultaterne afspejler, at finansvirksomhederne i videst muligt omfang opfylder nye kompetencebehov ved at hæve kompetenceniveauet blandt de nuværende ansatte.

Men indenfor de nye fagområder, der er opstået som følge af regulering, teknologisk udvikling og ændrede kundebehov, er der også behov for at hente kompetencer udefra.

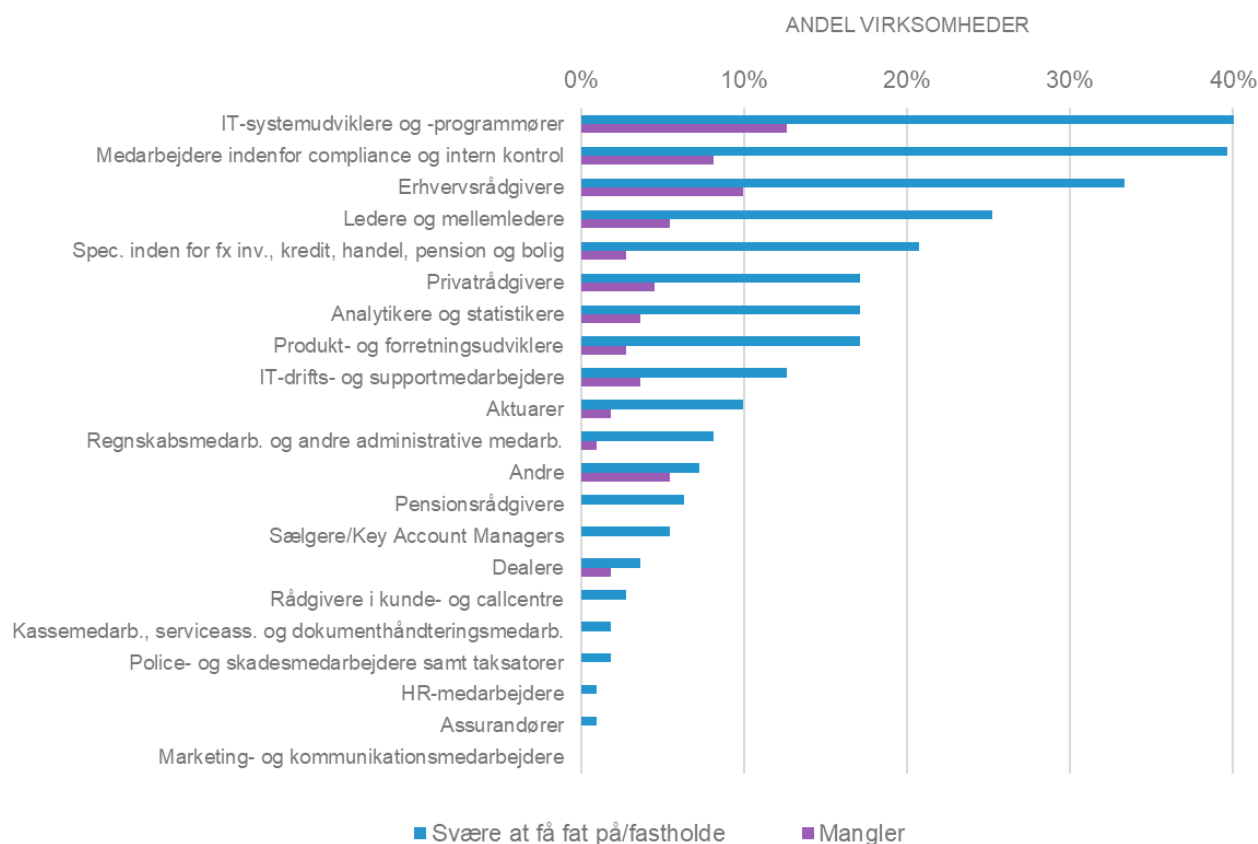
Især indenfor *dataanalyser* og *datateknologi* er det ikke muligt at møde kompetencebehovet via nuværende ansatte. Derfor hentes nye kompetencer primært udefra via enten nyansatte, outsourcing eller konsulenter/freelancere.

## Rekrutteringsudfordringer

Der er typer af medarbejdere, som volder finansvirksomhederne større rekrutterings- og fastholdelsesudfordringer end andre.

Det drejer sig især om it-medarbejdere og compliancemedarbejdere, men også erhvervsrådgivere, ledere og specialister indenfor forskellige områder.

Figur 6: Medarbejderprofiler virksomhederne har svært ved at få fat på/mangler



Anm. Resultat af følgende spørgsmål: "Hvilke typer af medarbejdere, er det svært at få fat på/fastholde? Er der nogle, I decideret mangler?"

På spørgsmålet om, hvilke typer af medarbejdere, der er svære at rekruttere og/eller fastholde, svarer 41% af virksomhederne i undersøgelsen, at det gælder *it-systemudviklere og -programmører*, 40% peger på medarbejdere indenfor *compliance og intern kontrol*, mens 33% af virksomhederne angiver, at det gør sig gældende for *erhvervsrådgivere*.

En mindre andel af virksomhederne oplever decideret mangel på bestemte medarbejdertyper. Det drejer sig om *it-systemudviklere og -programmører* (13%), *erhvervsrådgivere* (10%) og *medarbejdere indenfor compliance og intern kontrol* (8%).

## Forskelle og ligheder mellem forretningsområder

Vanskelighederne ved at rekruttere og fastholde *medarbejdere indenfor compliance* gælder indenfor alle forretningsområder i finanssektoren.

Blandt **penge- og realkreditinstitutterne** er det 40% af virksomhederne, som finder *medarbejdere indenfor compliance* vanskelige at få fat på/fastholde. Blandt **pensions- og forsikringsselskaberne** gælder det 33%, for **it-virksomhederne** er det 56% og blandt **virksomheder med andet forretningsområde** er det 38%.

Også *it-systemudviklere og -programmører* volder udfordringer på tværs af forretningsområder. Blandt **penge- og realkreditinstitutter** er det 32%, der har svært ved at rekruttere/fastholde medarbejdertypen. I **pensions- og forsikringsvirksomheder** er det 63%, mens det i **it-virksomheder** er 89%.

Blandt **penge- og realkreditinstitutterne** er det *erhvervsrådgivere*, som flest virksomheder er udfordret af. Her angiver 56%, at faggruppen er svære at rekruttere og/eller fastholde, mens 18% peger på en decideret mangel på medarbejdertypen.

På **pension- og forsikringsområdet** består top-3 af *it-systemudviklere og -programmører, compliancemedarbejdere og analytikere og statistikere*.

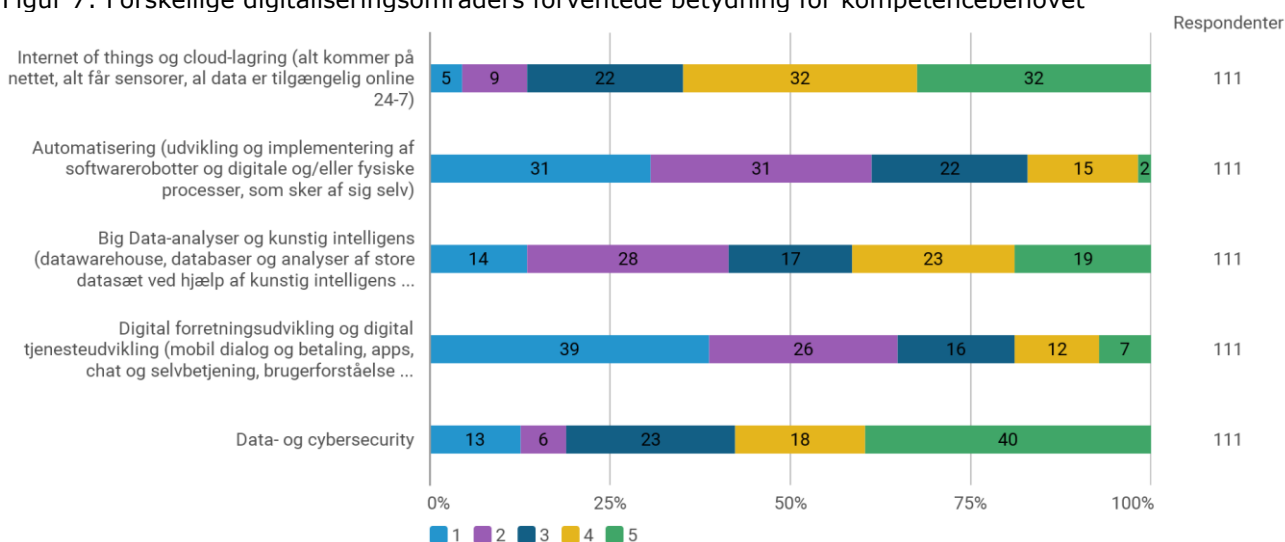
Blandt **it-virksomhederne** er det *it-systemudviklere og -programmører og medarbejdere indenfor compliance og intern kontrol samt it-drifts- og supportmedarbejdere*, der er sværest at rekruttere og fastholde. Endelig er det blandt **virksomheder med andet forretningsområde**, medarbejdertyperne *medarbejdere indenfor compliance og intern kontrol, ledere og mellemledere samt sælgere/Key Account Managers*, som udfordrer flest virksomheder.

Derudover er det primært specialister indenfor især it og indenfor hvidvask, som virksomhederne angiver er svære at rekruttere.

## Digital forretningsudvikling og digital tjenesteudvikling

I undersøgelsen er virksomhederne blevet bedt om at prioritere, hvilke områder indenfor digitalisering, de mener vil få størst betydning for kompetencebehovet de næste 2-3 år.

Figur 7: Forskellige digitaliseringsområders forventede betydning for kompetencebehovet



Anm. Resultat af spørgsmålet "Hvilke af nedenstående digitaliseringsområder vil få størst betydning for kompetencebehovet i din virksomhed de næste 2-3 år? Prioriter fra 1 til 5, hvor 1 er vigtigst".

Figur 7 viser, at *digital forretningsudvikling og digital tjenesteudvikling* er det område indenfor digitalisering, som flest virksomheder mener vil få størst betydning, skarpt forfulgt af *Automatisering*.

Den prioritering gælder indenfor alle forretningsområder – dog prioriteres de to digitaliseringsområder højest af lige mange blandt **it-virksomhederne**. Blandt **it-virksomhederne** er der også relativt mange virksomheder (22%), som har *big data-analyser og kunstig intelligens* som 1. eller 2. prioritet.

Af andre digitaliseringsområder, der vil få stor betydning for kompetencebehovet, nævnes blockchain og den menneskelige dimension af digital information og læring.

## Konklusion

At digitalisering og forretningsudvikling (samt digitaliseringens betydning for forretningsudviklingen) har ændret - og fortsat vil ændre - kompetencebehovene i finanssektoren, er en gennemgående tendens i undersøgelsen.

Sektoren er i en transformationsproces, hvor der skal findes nye måder at skabe værdi for kunderne og dermed forretningen. Det skyldes både kundernes ændrede behov, ændrede rammevilkår og digitaliseringens muligheder.

Transformationen sker i vidt omfang gennem nye digitaliseringsmuligheder. Således slår *digital forretningsudvikling og digital tjenesteudvikling* igennem som det digitaliseringsområde, flest virksomheder mener vil få størst betydning for det fremtidige kompetencebehov.

Flere af resultaterne i undersøgelsen tyder på, at **pensions- og forsikringselskaber** ikke er nået lige så langt i den digitale forretningsudvikling som **penge- og realkreditinstitutterne**, men at de står overfor store forandringer på området.

Bløde kompetencer er vigtige i den fortsatte transformationsproces. Evnen til at forstå kunderne, sociale evner (herunder gode samarbejdsevner) og tilpasningsevne/forandringsvillighed ligger i top 3 over medarbejdernes vigtigste kompetencer.

# Bilag - Spørgeskemaet

**Velkommen til FA's kompetenceundersøgelse 2019** Til brug for FA's arbejde med at sikre medlemmernes adgang til tilstrækkelig arbejdskraft med de rette kompetencer, håber jeg, du vil bruge 5-10 minutter på at svare på spørgeskemaet. Spørgsmålene kan besvares umiddelbart uden opslag i HR-systemer eller lign.

Hvis du er HR-ansvarlig for flere FA-medlemsvirksomheder (med forskellige forretningsområder) i en koncern, bedes du besvare spørgeskemaet for hver juridisk enhed. Hvis flere juridiske enheder har samme forretningsområde, kan besvarelsen for disse slås sammen.

**Hvilke(n) virksomhed(er) er omfattet af denne besvarelse?**

**Angiv virksomhedsnavn(e)**

---

---

---

**Forretningsområde**

- |     |                          |                    |
|-----|--------------------------|--------------------|
| (1) | <input type="checkbox"/> | Pengeinstitut      |
| (2) | <input type="checkbox"/> | Realkreditinstitut |
| (3) | <input type="checkbox"/> | Forsikringsselskab |
| (4) | <input type="checkbox"/> | Pensionsselskab    |
| (5) | <input type="checkbox"/> | It-virksomhed      |
| (6) | <input type="checkbox"/> | Andet _____        |

**Angiv de 5 - for din virksomhed - vigtigste kompetencer blandt medarbejderne fra listen nedenfor**  
**På listen er både fagkompetencer og bløde kompetencer. Vælg de 5 din virksomhed finder vigtigst. Ved at føre musen henover de enkelte kompetencer, kan man se den engelske oversættelse.**

- |      |                          |                                                     |
|------|--------------------------|-----------------------------------------------------|
| (1)  | <input type="checkbox"/> | Evne til at arbejde selvstændigt                    |
| (2)  | <input type="checkbox"/> | Sociale evner (herunder gode samarbejdsevner)       |
| (3)  | <input type="checkbox"/> | Empati                                              |
| (4)  | <input type="checkbox"/> | Social networking                                   |
| (5)  | <input type="checkbox"/> | Evne til at udvikle egne professionelle færdigheder |
| (6)  | <input type="checkbox"/> | Evne til at løse problemer                          |
| (7)  | <input type="checkbox"/> | Forhandlingsevner                                   |
| (8)  | <input type="checkbox"/> | Ansvar                                              |
| (9)  | <input type="checkbox"/> | Kreativitet                                         |
| (10) | <input type="checkbox"/> | Evne til at tage beslutninger                       |
| (11) | <input type="checkbox"/> | Tilpasningsevne/forandringsvillighed                |
| (12) | <input type="checkbox"/> | Åbenhed/fordomsfrihed                               |
| (13) | <input type="checkbox"/> | Kritisk tænkning                                    |
| (14) | <input type="checkbox"/> | Evne til at sætte og forfølge mål                   |
| (15) | <input type="checkbox"/> | Digitale færdigheder                                |
| (16) | <input type="checkbox"/> | Medie færdigheder                                   |
| (17) | <input type="checkbox"/> | Processtyring                                       |
| (18) | <input type="checkbox"/> | Behandle og udnytte data                            |
| (19) | <input type="checkbox"/> | Internationale færdigheder                          |
| (20) | <input type="checkbox"/> | Sprogkundskaber                                     |

- (21)  Evne til at forbedre arbejdsmiljøet
- (22)  Forretningsforståelse/forretningsfærdigheder
- (23)  Ledelse
- (24)  Salgsevner
- (25)  Forståelse af lov og regulering
- (26)  Markedsforståelse
- (27)  Serviceorienteret
- (28)  Forståelse af den globale økonomi
- (29)  Forståelse af kundeoplevelsen
- (30)  Evne til at arbejde under pres
- (31)  Analytisk tænkning
- (32)  Kulturforståelse
- (33)  Evne til at anvende teknologi
- (34)  Produkteskertise
- (35)  Evne til at håndtere personlig trivsel
- (36)  Bevidst om egne styrker
- (37)  Andet (specificer) \_\_\_\_\_

**Hvilken betydning vil følgende overordnede tendenser få for virksomhedens generelle kompetencebehov de næste 2-3 år?**

Kommentarer

	Opfyldes af nuværende kompetence- niveau	Stiller krav om højere kompetence- niveau	Mindsker kravene til kompetence- niveau	Ved ikke/ikke relevant	
Digitalisering	(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>	(3) <input type="checkbox"/>	(4) <input type="checkbox"/>	_____
Politisk regulering generelt og af sektoren specifikt	(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>	(3) <input type="checkbox"/>	(4) <input type="checkbox"/>	_____
Kundernes mulighed for/ønsker om selvbetjening	(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>	(3) <input type="checkbox"/>	(4) <input type="checkbox"/>	_____
Sektorens samfundsansvar	(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>	(3) <input type="checkbox"/>	(4) <input type="checkbox"/>	_____
Kundernes og samfundets krav om høj faglighed i individuel og relevant rådgivning	(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>	(3) <input type="checkbox"/>	(4) <input type="checkbox"/>	_____

**Er der andre tendenser, som vil få betydning for virksomhedens kompetencebehov? Kommenter:**

---



---



---

**Hvordan vil betydningen af følgende kompetenceområder ændre sig i din virksomhed de næste 2-3 år?**

	<b>Falde</b>	<b>Uændret</b>	<b>Stige</b>	<b>Ved ikke/ikke relevant</b>
Finans og økonomi: Økonomistyring, budgettering, regnskab, revision etc.	(1) <input type="checkbox"/>	(5) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>	(4) <input type="checkbox"/>
Forretningsudvikling: Strategi, udvikling af produkter og services, digitalisering og innovation	(1) <input type="checkbox"/>	(5) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>	(4) <input type="checkbox"/>
Kundebetjening: Salg, kundeservice, opfølgning på kunder og kreditvurderinger	(1) <input type="checkbox"/>	(5) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>	(4) <input type="checkbox"/>
Kommunikation: Markedsføring, branding, reklame og investordialog	(1) <input type="checkbox"/>	(5) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>	(4) <input type="checkbox"/>
CSR: Bæredygtighed og samfundsansvar	(1) <input type="checkbox"/>	(5) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>	(4) <input type="checkbox"/>
Dataanalyser: Statistik, matematik, big data, databaser	(1) <input type="checkbox"/>	(5) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>	(4) <input type="checkbox"/>
Datateknologi: Programmering og IT-udvikling, IT-drift samt IT-sikkerhed og cybercrime	(1) <input type="checkbox"/>	(5) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>	(4) <input type="checkbox"/>
Kontrolfunktioner: Compliance og risikohåndtering	(1) <input type="checkbox"/>	(5) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>	(4) <input type="checkbox"/>
HR: Personalehåndtering og medarbejderudvikling	(1) <input type="checkbox"/>	(5) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>	(4) <input type="checkbox"/>
Administration: Stabsfunktioner	(1) <input type="checkbox"/>	(5) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>	(4) <input type="checkbox"/>



**Hvordan opfylder virksomheden kompetencebehovene indenfor forskellige fagområder?  
Angiv det vigtigste svar, hvis I benytter jer af flere strategier**

	Hæver kompetence niveauet for de nuværende ansatte	Bruger konsulenter /free- lancere	Outsourcer opgaverne til andre	Rekrutterer nye ansatte	Ved ikke/ikke relevant/all e lige vigtige
Finans og økonomi: Økonomistyring, budgettering, regnskab, revision etc.	(5) <input type="checkbox"/>	(6) <input type="checkbox"/>	(7) <input type="checkbox"/>	(8) <input type="checkbox"/>	(4) <input type="checkbox"/>
Forretningsudvikling: Strategi, udvikling af produkter og services, digitalisering og innovation	(5) <input type="checkbox"/>	(6) <input type="checkbox"/>	(7) <input type="checkbox"/>	(8) <input type="checkbox"/>	(4) <input type="checkbox"/>
Kundebetjening: Salg, kundeservice, opfølgning på kunder og kreditvurderinger	(5) <input type="checkbox"/>	(6) <input type="checkbox"/>	(7) <input type="checkbox"/>	(8) <input type="checkbox"/>	(4) <input type="checkbox"/>
Kommunikation: Markedsføring, branding, reklame og investordialog	(5) <input type="checkbox"/>	(6) <input type="checkbox"/>	(7) <input type="checkbox"/>	(8) <input type="checkbox"/>	(4) <input type="checkbox"/>
CSR: Bæredygtighed og samfundsansvar	(5) <input type="checkbox"/>	(6) <input type="checkbox"/>	(7) <input type="checkbox"/>	(8) <input type="checkbox"/>	(4) <input type="checkbox"/>
Dataanalyser: Statistik, matematik, big data, databaser	(5) <input type="checkbox"/>	(6) <input type="checkbox"/>	(7) <input type="checkbox"/>	(8) <input type="checkbox"/>	(4) <input type="checkbox"/>
Datateknologi: Programmering og IT-udvikling, IT-drift samt IT- sikkerhed og cybercrime	(5) <input type="checkbox"/>	(6) <input type="checkbox"/>	(7) <input type="checkbox"/>	(8) <input type="checkbox"/>	(4) <input type="checkbox"/>
Kontrolfunktioner: Compliance og risikohåndtering	(5) <input type="checkbox"/>	(6) <input type="checkbox"/>	(7) <input type="checkbox"/>	(8) <input type="checkbox"/>	(4) <input type="checkbox"/>
HR: Personalehåndtering og medarbejderudvikling	(5) <input type="checkbox"/>	(6) <input type="checkbox"/>	(7) <input type="checkbox"/>	(8) <input type="checkbox"/>	(4) <input type="checkbox"/>
Administration: Stabsfunktioner	(5) <input type="checkbox"/>	(6) <input type="checkbox"/>	(7) <input type="checkbox"/>	(8) <input type="checkbox"/>	(4) <input type="checkbox"/>

**Hvilke typer af medarbejdere er det svært at få fat på/fastholde? Er der nogle, I decideret mangler?  
Det er muligt at sætte hak ved flere forskellige medarbejdertyper.**

	<b>Svære at få fat på</b>	<b>Mangler</b>
Ledere og mellemledere	(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>
Medarbejdere indenfor compliance og intern kontrol	(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>
Produkt- og forretningsudviklere	(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>
HR-medarbejdere	(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>
Marketing- og kommunikationsmedarbejdere	(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>
Regnskabsmedarbejdere og andre administrative medarbejdere	(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>
Sælgere/Key Account Managers	(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>
Assurandører	(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>
IT-systemudviklere og -programmører	(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>
IT-drifts- og supportmedarbejdere	(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>
Analytikere og statistikere	(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>
Aktuarer	(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>
Specialister inden for fx investering, kredit, handel, pension og bolig	(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>
Dealere	(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>
Privatrådgivere	(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>
Erhvervsrådgivere	(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>
Rådgivere i kunde- og callcentre	(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>
Kassemedarbejdere, serviceassistenter og dokumenthåndteringsmedarbejdere	(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>

	<b>Svære at få fat på</b>	<b>Mangler</b>
Police- og skadesmedarbejdere samt taksatorer	(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>
Pensionsrådgivere	(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>
Andre – angiv hvilke i feltet på næste side, når du har trykket 'Næste'	(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>

**Hvilke 'Andre' er det svært at få fat på/fastholde og/eller mangler I?**

---



---



---

**Hvilke af nedenstående digitaliseringsområder vil få størst betydning for kompetencebehovet i din virksomhed de næste 2-3 år? Prioriter fra 1 til 5, hvor 1 er vigtigst  
Du kan markere din prioriteringer ved at trække i valgmulighederne.**

	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Internet of things og cloud-lagring (alt kommer på nettet, alt får sensorer, al data er tilgængelig online 24-7)	(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>	(3) <input type="checkbox"/>	(4) <input type="checkbox"/>	(5) <input type="checkbox"/>
Automatisering (udvikling og implementering af softwareroboter og digitale og/eller fysiske processer, som sker af sig selv)	(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>	(3) <input type="checkbox"/>	(4) <input type="checkbox"/>	(5) <input type="checkbox"/>
Big Data-analyser og kunstig intelligens (datawarehouse, databaser og analyser af store datasæt ved hjælp af kunstig intelligens og machine learning)	(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>	(3) <input type="checkbox"/>	(4) <input type="checkbox"/>	(5) <input type="checkbox"/>
Digital forretningsudvikling og digital tjenesteudvikling (mobil dialog og betaling, apps, chat og selvbetjening, brugerforståelse og brugeradfærd)	(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>	(3) <input type="checkbox"/>	(4) <input type="checkbox"/>	(5) <input type="checkbox"/>
Data- og cybersecurity	(1) <input type="checkbox"/>	(2) <input type="checkbox"/>	(3) <input type="checkbox"/>	(4) <input type="checkbox"/>	(5) <input type="checkbox"/>

**Andet - Hvad? (Fx blockchain, kryptovaluta, virtual reality, quantum computing)**

---



---



---

