

# Studieplan 2019/2020

## Master i økonomi og ledelse med spesialisering markedsføringsledelse i et tjenesteperspektiv

**Studiepoeng: 120**

### Studiets nivå og organisering

Master i økonomi og ledelse er en dybdemaster med 2 års normert studietid på heltid og består av 120 studiepoeng i hht § 3 i "Forskrift om krav til Mastergrad", fastsatt av Utdannings- og forskningsdepartementet 01.12.05. Studiet kan tilbys både som heltidsstudium og deltidsstudium.

### Bakgrunn for studiet

Masterstudiet i økonomi og ledelse er et toårig studium som leder fram til graden *Master i økonomi og ledelse*. Gitt at spesifikke opptakskrav er innfridd, gir studiet også rett til sidetittelen *Siviløkonom*. Studiet kvalifiserer for leder- og utredningsoppgaver på høyt organisasjonsmessig nivå innen næringslivet, men kan også gi gode muligheter for jobb innen offentlig forvaltning. Masterstudiet, som er solid forankret i forskningsbasert kunnskap, kan kvalifisere til doktorgradsstudier og en forskerkarriere.

Studiets oppbygning følger Nasjonalt råd for økonomisk-administrativ utdanning (NRØA) sin anbefalte plan for toårig masterstudium med de krav som der stilles til både faglig fordypning og bredde. Studiet har markedsføringsledelse i et tjenesteperspektiv som spesialiseringsområde og dette vil framkomme på vitnemålet til uteksaminerte kandidater.<sup>[1]</sup>

Studiet tar utgangspunkt i at næringsstrukturen i Norge, ut fra en konkurransesituasjon, kan dra sterke veksler på et tjenesteperspektiv. Selv om Norge er dominert av tjeneste- og kunnskapsvirksomheter med mer enn 70 % av brutto nasjonalprodukt (BNP) og med over 80 % av arbeidsplassene knyttet til denne sektoren, ligger det også store muligheter i å øke tjenesteperspektivet innen primær- og sekundærnæringene. Fra flere

hold argumenteres det også med at tjeneste- og kunnskapsdrevne virksomheter er den viktigste driveren for fremtidig økonomisk vekst.

I en tjenestedrevet økonomi prøver virksomheten å øke sin konkurransekraft gjennom å skape gode opplevelser for eksisterende kunder, tiltrekke seg nye kunder og samtidig skape vekst og verdier for aksjonærene, samt å gi et bidrag tilbake til samfunnet. Virksomhetene må derfor kontinuerlig forbedre sine prosesser eller differensiere sine tjenester for å øke sin konkurranseevne og skape gode kundeopplevelser målt gjennom kundetilfredshet og lojalitet, men også gjennom markedsandel, lønnsomhet, vekst og markedsverdi. Fremveksten av et tjenesteperspektiv har gjort at det siste tiåret har vokst frem en ny forståelse av verdiskaping hvor fokuset er flyttet fra bytteverdi til bruksverdi.

Uavhengig av sektor, bransje eller type virksomhet vil studiet fokusere på å forstå hvordan tjenesteaspektet kan fremme virksomhetens konkurransesituasjon. I konkurransehverdagen står virksomheten overfor mange utfordringer enten de knytter seg til markedsmessige rammefaktorer og posisjoneringer, eller til det å ha styring og kontroll innad i egen organisasjon. Studiet tar dermed utgangspunkt i at virksomheten stadig står overfor to sentrale spørsmål relatert til ytre og indre effektivitet, det vil si *gjøre de riktige tingene og gjøre tingene riktig*.

Med 'å gjøre de riktige tingene' settes det spørsmål ved om virksomheten er posisjonert riktig i forhold til konkurrenter og markedets utvikling, samt om samarbeidet i eksisterende verdikonstellasjoner og systemer gir de ønskede resultatene. Å gjøre de riktige tingene fokuserer på å oppnå den visjonen eller de mål som virksomheten har satt seg. Dermed utfordres virksomheten til å ha et langsiktig strategifokus for å kunne være tilpasningsdyktig i forhold til stadige endrede forutsetninger i omgivelsene. I en slik konkurransesituasjon er det viktig å fokusere på virksomhetens inntektsside ved å sikre inntekter gjennom gode og sterke relasjoner mot kunder og markedet, samt å legge til rette for innovasjon som legger grunnlag for fremtidige inntektsstrømmer. Gjennom å aktivere både interne (bl.a. medarbeidere) og eksterne (bl.a. samarbeidspartnere) aktører i virksomhetens verdiskapende system, kan virksomheten nå sine fremtidige mål. Kort sagt vil det å gjøre de riktige tingene dreie seg om hvordan oppnå suksess i markedet.

Med 'å gjøre tingene riktig' menes å fokusere på selve verdiskapingsprosessen gjennom å maksimere det som skapes med et minimumsbruk av ressurser, gitt den ønskede kvalitet. Dermed blir det viktig å fokusere på styring og kontroll av alle prosessene og ressursene virksomheten bruker i sin verdiskaping. For å få suksess må virksomheten oppnå en balanse mellom disse to forholdene; det vil si, *gjøre de riktige tingene og gjøre tingene riktig*.

Dette leder til masterstudiets to hovedområder; ledelsesemnene som fokuserer på

markedsføringsledelse og økonomiemnene som fokuserer på økonomistyring. Studiet tar derfor utgangspunkt i disse to fagområdene og danner en faglig plattform for økonomi og ledelse.

[1]Vedtatt av Nasjonalt råd for økonomisk-administrative fag (NRØA) 6. juni 2016. Planen skal utfylle gjeldende lover og forskrifter, som Kunnskapsdepartementets Forskrift om krav til mastergrad av 1. desember 2005, NOKUTs forskrift om standarder og kriterier for akkreditering av studier og kriterier for akkreditering av institusjoner i norsk høyere utdanning av 25. januar 2006, Kvalifikasjonsrammeverket for høyere utdanning, Forskrift om grader og yrkesutdanninger, beskyttet tittel og normert studietid ved universiteter og høyskoler, samt brev fra Kunnskapsdepartementet av 21. desember 2015 om tildeling av siviløkonomtittelen.

## Læringsutbytte

En kandidat med fullført kvalifikasjon skal ha følgende totale læringsutbytte, definert i kunnskap, ferdigheter og generell kompetanse:

### Kunnskap

Kandidaten:

- har avansert kunnskap om strategisk ledelse og økonomistyring i et tjenesteperspektiv og kan kombinere dette for å bedre virksomheters verdiskaping gjennom markedsføringsledelse og effektiv styring (K1)
- har spesialisert innsikt i verdiskaping innen virksomheters markedsrelasjoner og strategiske posisjoner (K2)
- har inngående kunnskap om vitenskapelige teorier, forskningsprosesser og -metoder tilpasset problemstillinger innenfor markedsføringsledelse (K3)
- kan anvende kunnskapen på nye områder innenfor det økonomisk-administrative fagområdet og kan analysere faglige problemstillinger med utgangspunkt i markedsføringsfagets historie, tradisjoner, egenart og plass i samfunnet (K4)

### Ferdigheter

Kandidaten:

- kan analysere og forholde seg kritisk til ulike informasjonskilder, samt analysere empiri for å strukturere og formulere faglige resonnementer med mål om langsiktig strategisk markedsposisjonering, effektiv styring og kontroll (F1)
- kan analysere og forholde seg kritisk til eksisterende teorier, metoder og fortolkninger innenfor markedsføringsledelse og økonomistyring, samt anvende tjenesteperspektivet i praktiske og teoretiske problemløsninger (F2)
- kan bruke relevante forskningsbaserte metoder på en selvstendig måte for å legge til rette for virksomheters verdiskaping gjennom å utvikle strategier og markedsrelasjoner, samt å kunne utvikle nye forretningsmuligheter (F3)

- kan relatere problemstilling, kontekst og data til metodevalg og gjennomføre et selvstendig, avgrenset forsknings- eller utviklingsprosjekt under veiledning innenfor spesialiseringsområdet og i tråd med gjeldende forskningsetiske normer (F4)

### Generell kompetanse

- kan analysere relevante fag-, yrkes- og forskningsetiske problemstillinger, samt forholde seg til etiske problemstillinger knyttet til virksomheters strategiske og taktiske valg (G1)
- kan anvende sine kunnskaper og ferdigheter på nye områder, for å gjennomføre avanserte arbeidsoppgaver og prosjekter, alene og i fellesskap med andre (G2)
- kan formidle omfattende selvstendig arbeid og behersker fagområdets uttrykksformer (G3)
- kan kommunisere om faglige problemstillinger, analyser og konklusjoner knyttet til markedsføringsledelse med virksomheters interessenter og med allmennheten (G4)
- kan bidra til nytenkning i endrings- og innovasjonsprosesser i virksomheter (G5)

## Målgruppe

Målgruppe for studiet er personer som har bachelorgrad eller tilsvarende, med fordypning i økonomi og administrasjon, og som ønsker en solid, høyere grads utdanning innen økonomi og ledelse. Dette med tanke på å kunne gå inn i leder- eller utredningsfunksjoner på høyt nivå innen næringsliv eller forvaltning, eller med tanke på videre doktorgradsstudier og eventuelt en forskerkarriere.

## Relevans for arbeidsliv og videre studier

Fullført studium gir graden «Master i økonomi og ledelse». På engelsk vil gradsbetegnelsen være «Master of Science in Business Administration».

Kandidater som har bachelor som tilsvarer de krav som stilles i NRØAs anbefalte rammeplan for Bachelor i økonomi og administrasjon (Bachelor i økonomi og ledelse) eller Bachelor i regnskap og revisjon, kan søke om tittelen Master i økonomi og ledelse med «siviløkonom» som sideordnet tittel ved fullført masterstudium: «Master i økonomi og ledelse - siviløkonom».

Kandidater som er tatt opp på studiet med basis i en bachelor som ikke er godkjent etter kriterier fra Nasjonalt råd for økonomisk-administrativ utdanning (NRØA) vil ved fullført masterstudium da få tittelen «Master i økonomi og ledelse», men uten sidetittelen «siviløkonom».

Studiet gir spesialkompetanse i markedsføringsledelse og verdiskaping i et tjenesteperspektiv. Kombinert med avansert kunnskap om strategisk ledelse og økonomistyring, samt oppøving av analytiske ferdigheter, gir studiet en anvendelig kompetanse som gir mulighet for en variert karriere. Kandidatene vil kunne gå inn i et bredt spekter av utfordrende stillinger i tjenesteytende sektor, industri og offentlig sektor, som leder, spesialist eller rådgiver.

Ferdige kandidater kan bekle stillinger hvor det kreves en stor forståelse for kunden og hvor virksomheten må forholde seg til et konkurranseutsatt marked, der man eksempelvis kan nyttiggjøre seg kompetansen ved å bruke teoriene for å analysere og strukturere en virksomhets verdiskapende systemer, kommunikasjonsutfordring, innovasjonsinnsats og/eller forberede virksomheten for en krise i markedsrelasjonene. I tillegg vil forståelse for emnenes terminologi og praktisk anvendbarhet, kombinert med metodefagene, gi studenten kompetanse til å kommunisere om markedsrelaterte problemstillinger basert på analyser og konklusjoner både mot spesialister og allmennheten.

Konkrete eksempler på stillinger og funksjoner som kandidatene kan bekle kan være toppleder eller markedssjef i små og mellomstore bedrifter, produksjef i industri- eller servicevirksomhet, markedsanalytiker eller rådgiver/-konsulent i markedsavdelinger, analysebyråer eller innen kommunikasjon og media. Videre ulike funksjoner knyttet til ledelse, tjenesteutvikling og kommunikasjon innen offentlig sektor.

En dybdemaster vil kunne gi opptaksgrunnlag til phd-utdanning innenfor bedriftsøkonomi med profil markedsføringsledelse. Opptak til et phd-studium avgjøres av den enkelte institusjonen som gir phd-utdanning.

## Opptakskrav og rangering

Bachelorgrad, Cand.mag.-grad, eller annet grad eller yrkesutdanning av minimum tre års omfang med fordypning i økonomisk-administrative fag. Utdanningen må tilfredsstille av fagkravet om fordypning på minst 80 studiepoeng innen økonomi og administrasjon hvor fagområdene bedriftsøkonomisk analyse, organisasjonsteori, markedsføring, strategi, samfunnsøkonomi og samfunnsvitenskapelig metode inngår.

**For å oppnå sidetittelen «siviløkonom» ved fullført mastergrad, må man ha følgende fagkombinasjon fra grunnutdanningen:**

**Metodefag: 20 studiepoeng** (matematikk for økonomer, statistikk for økonomer, samfunnsvitenskapelig metode)

**Samfunnsøkonomi: 15 studiepoeng** (makroøkonomi, mikroøkonomi)

**Bedriftsøkonomisk analyse: 30 studiepoeng** (finansregnskap, økonomistyring, investering og finansiering)

**Administrasjonsfag: 25 studiepoeng** (markedsføring, organisasjon og ledelse, foretaksstrategi)

**Videreførings-/fordypningsemner: 30 studiepoeng** fra faggruppene ovenfor.

Søkere som har Bachelor i økonomi og administrasjon, Bachelor i økonomi og ledelse, Bachelor i revisjon eller Bachelor i regnskap og revisjon fra en norsk utdanningsinstitusjon tilfredsstiller dette kravet. Søkere med annen bakgrunn som mener de oppfyller dette fagkravet, kan søke om siviløkonomtittel ved fullført Master i økonomi og ledelse. Søknaden må sendes før utstedelse av vitnemål og alle emner som inngår i grunnlaget for siviløkonomtittelen må da være bestått.

Det faglige minstekravet for opptak er karakteren C, av vektet gjennomsnittskarakter. Annen relevant utdanning ut over opptakskravet kan trekkes inn dersom dette gir et bedre snitt. Ved oversøking til studiet rangeres søkerne i henhold til «Forskrift for opptak, studier og eksamen» ved Høgskolen i Innlandet.

## Arbeids- og undervisningsformer

Studiets arbeidsformer legger til rette for aktivt arbeid med problemstillinger som er relevante for praksisfeltet og som gjør at studentene får et eierforhold til egen læreprosess og studerer på en måte som har overføringsverdi til arbeidslivet.

Undervisningen vil være basert på en kombinasjon av forelesninger, oppgaveløsning, case og diskusjoner. Undervisningen vil ha et sterkt innslag av gruppeaktiviteter og det vektlegges utvikling av ferdigheter i samarbeid, presentasjon og å gi og motta konstruktive tilbakemeldinger. I periodene mellom samlingene forutsettes det at studentene jobber både individuelt og i grupper med forberedelser og etterarbeid knyttet til læringsaktivitetene på samlingene. Gruppearbeid kan skje både ved at studentene møtes fysisk eller ved ulike former for elektronisk kommunikasjon. Ulike former for IKT-støttet undervisning vil inngå i den pedagogiske verktøykassen.

Obligatoriske arbeidskrav skal sikre at studentene oppnår læringsutbyttet. I hvert enkelt emne er det krav om obligatorisk frammøte på minimum 50 % av emnets underviste timer. Det er obligatoriske arbeidskrav i alle emner, knyttet til temaer på kommende samling. Arbeidskravene skal bidra til å gi studenten jevn faglig progresjon gjennom semesteret og grunnlag for refleksjon, dialog og diskusjon rundt problemstillinger på samlinger. I arbeidskravene inngår skriftlige innleveringer og muntlige presentasjoner, både individuelt og i gruppe. På denne måten bidrar vurderingsformen og arbeidskravene til å bygge opp under evne til selvstendig arbeid, evne til å samarbeide

med andre og trening i muntlig og skriftlig kommunikasjon innenfor alle studiets fagområder.

## Vurderingsformer

Studiet har varierte vurderingsformer hvor studenten testes både i individuelt og i gruppe, samt gjennom skoleeksamener og større oppgaver som strekker seg over tid. Vurderingsformene er valgt ut i fra emnenes egenart og mål om å samlet sett å sikre at overordnet læringsutbytte for studiet blir vurdert.

Følgende vurderingsformer vil benyttes i studiet:

- Individuell skriftlig skoleeksamen, 4 timer
- Individuell hjemmeeksamen, 2 dager
- Individuell hjemmeeksamen, 10 dager
- Semesteroppgave, individuell og i gruppe på inntil 3 studenter
- Masteroppgave, i gruppe på inntil 2 studenter (unntaksvis individuell), med avsluttende muntlig eksamen.

I alle emner benyttes graderte bokstavkarakterer, A-F, der E er laveste beståtte karakter.

Vurderingsformen for det enkelte emne er angitt i emnebeskrivelsene.

## Internasjonalisering

Heltidsstudenter kan ta ett semester som utvekslingsstudent, enten i 2. eller 3. semester. Det vil også være mulig å ta ett enkelt emne (for eksempel valgemnet) som utvekslingsstudent i form av sommerkurs.

Deltidsstudenter kan ta ett enkelt emne ved en institusjon som har sommerkurs eller ved at studenten tar ett eller flere masteremner med samlingsbasert undervisning ved Handelshögskolan ved Karlstads universitet. Det vil også være mulig å ta et helt semester i utlandet for deltidsstudenter, men det kan da være hensiktsmessig å studere på heltid mens man er på utveksling.

Emner ved utenlandsk institusjon må velges slik at studiets overordnede læringsutbytte nås. Studenter som planlegger å avlegge deler av sin grad i utlandet, må få det planlagte oppholdet godkjent på forhånd.

Internasjonalisering er en viktig del av en masterutdanning. Undervisningen i studiet vil i de fleste emner skje på norsk eller andre skandinaviske språk, men mye av pensumlitteraturen er engelskspråklig og hentet fra internasjonale tidsskrifter. Enkelte emner eller deler av emner vil kunne undervises på engelsk i forbindelse med utveksling

av vitenskapelig ansatte. For å legge til rette for utvekslingsstudenter på vil ett av semestrene i sin helhet kunne undervises på engelsk (se undervisningsspråk i emnebeskrivelsene). Det vil også være mulig å skrive masteroppgaven på engelsk.

## Studiets oppbygging og innhold

### Innhold

Hovedprofilområdet markedsføringsledelse tar utgangspunkt i at markedsføringen er den funksjonen i virksomheten som i størst grad ivaretar den strategiske forretnings- og markedsposisjonen og gjennom denne posisjonen sikrer og bedrer virksomhetens inntekter. Markedsføring er et bredt fagområde som berører flere ulike deler av virksomhetens mange funksjoner og ulike arbeidsoppgaver. Markedsføringsfunksjoner er blant annet med på å kartlegge behov hos kundene, drive frem innovasjon, utforme tjenester, gjøre tjenester tilgjengelige, kommunisere verdiforslag og merkeposisjon, utvikle kunderelasjoner, samt å sørge for oppfølging dersom tjenestene ikke skulle tilfredsstille kundens behov og forventninger. Markedsføringen er med i hele forretningsprosessen fra utvikling av tjenesten til at kunden er fornøyd og har gjort gjenkjøp. I denne prosessen er det viktig at markedsføringen er med på å posisjonere og strategisk kommunisere virksomhetens tilbud for å bygge sterke merker. Markedsføring handler derfor om å ta ansvaret for virksomhetens inntektsside. Med kunnskap og ferdigheter om avanserte analysemetoder og verktøy, er markedsførere i stand til å finne sammenhenger som kan gi et beslutningsgrunnlag for å skape konkurransekraft i markedet.

Hovedprofilområdet innen markedsføringsledelse har som mål å fremme forståelse for hvordan virksomheter skal (a) bedre og (b) sikre sin verdiskaping. For å få en solid faglig plattform for å forstå hvordan virksomheten skal bedre og sikre sin verdiskaping får studentene inngående kunnskap om markedsføringsfaget egenart, samt forståelse og utvikling gjennom emnet (i) Markedsføringsteori. Videre gis det inngående kunnskap om virksomhetens markedsposisjon, rammebetingelser og strategisk handlingsrom gjennom emnet (ii) Strategi og ledelse. Tre av de øvrige emnene i hovedprofilen vil fokusere på å bedre virksomhetens inntekter. Dette skjer gjennom å forstå verdiskapingen som må skje for å sikre kundens opplevelse, og kunne bygge opp sterke merker gjennom god kommunikasjon, samt å kunne drive innovasjon. Emnene er derfor benevnt; (iii) Markedsføringsledelse og strategisk kommunikasjon, (iv) Verdiskaping og tjenesteyting og (v) Tjenesteinnovasjon. Det siste emnet (vi) Krise i markedsrelasjonene, fokuserer på å sikre virksomhetens inntekter og verdiskaping gjennom å kunne forebygge for krise ved svikt i tillit eller etterspørselen i markedet. Dette emnet skal sikre at virksomheten kan håndtere sitt omdømme og sine relasjoner til kunder, medarbeidere, partnere i nettverket og mot samfunnet i helhet, hvis en omdømmesvikt skulle inntreffe.

Studiets støtteprofilområde, økonomistyring, har ambisjon om å bidra til effektiv styring i den stadig raskere endringstakten virksomheter møter med sine omgivelser. Strategisk økonomistyring som fagområde har de siste 10-årene beveget seg i retning av mer fokus på å måle virksomhetens strategiske utvikling. Men organisasjoner må hele tiden ha to tanker i hodet; overleve dagens konkurransesituasjon samtidig som de forbereder seg til morgendagens utfordringer. Nyere modeller for økonomistyring balanserer disse forholdene ved at det tradisjonelle fokuset på finansielle nøkkeltall suppleres med styringsinformasjon for virksomhetens framtidige utvikling. Støtteprofilen belyser modeller og systemer for økonomisk styring og viser behovet for samtidig bruk av flere systemer eller såkalte «styringspakker». Økonomistyringen må settes inn i en organisatorisk kontekst, og fagområdets stadig tettere bånd til blant annet organisasjon og ledelse er vist i den senere tids empiriske forskning. Dette underbygger og forklarer at styringsinformasjonen er blitt mer knyttet opp mot virksomhetens strategi – fra utforming til gjennomføring og oppfølging/måling. Økonomisk organisasjonsteori er et basisfag innenfor bedriftsøkonomi. Det skiller seg fra den klassiske (neoklassiske) samfunnsøkonomien ved at elementer som transaksjonskostnader, usikkerhet, informasjon og særlig asymmetrisk informasjon og begrenset rasjonalitet spiller sentrale roller. Emnet (i) Økonomisk organisasjonsteori gir et teoretisk grunnlag for å forstå virksomheters behov for informasjon, styring og kontroll, samt koblinger mellom økonomisk organisasjonsteori og strategifaget. Denne kunnskapen kombineres med en inngående kunnskap om hvordan ressursene i virksomheten effektivt kan styres og kontrolleres, gjennom emnet (ii) Økonomisk styring og kontroll.

Oppsummert består studiets hovedprofil av en plattform for ledelse som utøves i et markedsperspektiv. Bærebjelkene i plattformen er markedsføringsfagets grunnlag og utvikling og de strategiske utfordringene virksomheter står overfor. Dette danner grunnlaget for å forstå hvordan virksomheter tilrettelegger for en markedsrelatert ledelse og hvordan de kan kommunisere dette strategisk til sine omgivelser. I dette ligger det å forstå hvordan virksomheter samskaper verdier gjennom tjenesteyting og arbeider med tjenesteinnovasjon, samt å kunne sikre virksomheters markedsposisjon og inntekter hvis det oppstår krise i relasjonene mot markedet. På den andre siden legger studiets støtteprofil en plattform for å utøve økonomifunksjonen gjennom et styringsperspektiv. Innenfor denne delen vil studiet gå nærmere inn i å forstå økonomisk organisasjonsteori som grunnlag for økonomistyringsfagets historie og utvikling, samt å forstå de økonomiske mekanismene i virksomheter og hvordan disse krever forskjellige tilnærminger til økonomistyring. Videre vil kandidatene, avhengig av valgfag, kunne få et grunnlag for å gjennomføre de økonomiske beslutninger som tas i ledelsen. Hele studiet er bygger på, og er innrammet i, et tjenesteperspektiv.

## Organisering

Studiet starter med en felles obligatorisk oppstartssamling. Studiet har deretter ca. 30

timer med organisert undervisning per emne. Studiet er samlingsbasert og emnene er gruppert slik at det undervises i to emner per samling. Det vil være 8-10 samlinger av 2-3 dager per semester for heltidsstudenter og 4-5 samlinger av 2-3 dager per semester for deltidsstudenter. I tillegg til den organiserte undervisningen som gis innenfor hvert enkelt emne, vil det kunne tilbys gjesteforelesninger som går på tvers av emner. Studiet vil ha sin base på Campus Rena, men enkelte samlinger kan også kunne legges til andre steder i regionen.

I første semester vil det blant annet gis en innføring i kilder og kildebruk, litteratursøk, argumentasjons- og diskusjonslinjer, teamarbeid, presentasjonsteknikk og bruk av elektroniske verktøy som anvendes i studiet.

## Oppbygning

I henhold til NRØA sin anbefalte plan for toårig masterstudium gir studiet både fordypning og bredde, og er organisert i et spesialiseringsområde innenfor administrative fag (hovedprofil markedsføringsledelse i et tjenesteperspektiv) og et støtteområde innenfor økonomiske fag (støtteprofil økonomistyring).

Studieplan er bygget opp med følgende hovedstruktur:

- Hovedprofil: 82,5 studiepoeng
- Støtteprofil: 22,5 studiepoeng, inkludert valgemne 7,5 studiepoeng
- Metodeemner: 15 studiepoeng

*Obligatoriske emner som inngår i hovedprofil:*

- Markedsføringsteori, 7,5 studiepoeng
- Strategi og ledelse, 7,5 studiepoeng
- Markedsføringsledelse og strategisk kommunikasjon, 7,5 studiepoeng
- Verdiskaping og tjenesteyting, 7,5 studiepoeng
- Tjenesteinnovasjon, 7,5 studiepoeng
- Masteroppgaven, 30 studiepoeng

*Valgemner som inngår i hovedprofilen, aktuelle valgemner er:*

- Krise i markedsrelasjoner, 7,5 studiepoeng
- Strategiske allianser og internasjonalisering, 7,5 studiepoeng
- Profesjonsetikk og virksomheteres samfunnsansvar, 7,5 studiepoeng
- Avansert statistisk metode, 7,5 studiepoeng

*Obligatoriske emner som inngår i støtteprofil:*

- Økonomisk organisasjonsteori, 7,5 studiepoeng

- Økonomisk styring og kontroll, 7,5 studiepoeng

*Valgemne som inngår i støtteprofil, aktuelle valgemner er:*

- Strategisk økonomistyring, 7,5 studiepoeng
- Investeringer og beslutningsstøtte, 7,5 studiepoeng
- Regnskap- teori, praksis og analyse 7,5 studiepoeng
- Økonomistyring, prosjektledelse og innovasjon, 7,5 studiepoeng
- Prosessforbedringer og forretningsmodeller, 7,5 studiepoeng
- Profesjonsetikk og virksomheters samfunnsansvar, 7,5 studiepoeng
- Utvalgte emner fra Master i offentlig ledelse og styring (MPA)

Studenten må velge to valgemner innenfor hovedprofilen og ett valgemne innenfor støtteprofilen og valgemnen tilbys i "valgfakspakker" på to og to emner. Profesjonsetikk og samfunnsansvar kan inngå som valgemne i både hovedprofil og støtteprofil. Profesjonsetikk og samfunnsansvar kan inngå i både hovedprofil og støtteprofil.

*Obligatoriske metodeemner:*

- Kvantitativ metode, 7,5 studiepoeng
- Kvalitativ metode, 7,5 studiepoeng

## **Progresjon**

Det er en faglig progresjon i studiet gjennom at nivået på kunnskap, ferdigheter og generell kompetanse i emnene øker ut over i studiet innenfor spesialiseringsområdet (hovedprofilen). I emnet Markedsføringsteori og Strategi og ledelse får man inngående kunnskap innenfor de respektive fagområdene mens de videregående emnene innenfor markedsføringsledelse bygger videre på, utvider og kombinerer denne kunnskapen slik at man oppnår avansert og spesialisert kunnskap innenfor spesialiseringsområdet (hovedprofilen). Det er videre en progresjon i de analytiske ferdighetene som kreves innenfor spesialiseringsområdet, samt økt krav til selvstendighet og vurderingsevne utover i studiet. Ethiske problemstillinger er integrert på tvers av emnene.

Likeledes gir emnet kvantitative metoder inngående kunnskap innenfor kvantitative metoder. De to obligatoriske metodeemnene gir sammen med øvrige emner i studiet kunnskaper, ferdigheter og generell kompetanse som skal gi grunnlag for å skrive masteroppgaven. Gjennom masteroppgaven oppnår man spesialisert teoretisk, empirisk og metodisk kunnskap knyttet til en selvvalgt problemstilling innenfor studiets hovedprofil.

Valgemnet skal inngå i støtteprofilen økonomistyring. Det er mulig å velge enten et emne som gir spesialisert kunnskap innenfor økonomistyring eller et emne som gir

ytterligere bredde innenfor støtteprofilen.

For å oppnå faglige progresjonen gjennom studieløpet er emner som kommer tidlig i studiet forkunnskapskrav til emner som kommer senere i studiet, dvs. at disse emnene må være bestått for at man skal kunne avlegge eksamen i neste emne. Det anbefales for øvrig generelt at man tar emnene i den rekkefølgen de er satt opp i studieplanen.

Emnene Markedsføringssteori, Stragtegi og ledelse, Økonomisk organisasjonsteori og Økonomis styring og kontroll er forkunnskapskrav til emner som kommer senere i studiet. Forkunnskapskravene framgår av emnebeskrivelsen til det enkelte emne.

I utdanningsplanen skal studenten bekrefte sin planlagte progresjon. Valg av valgbare studieemner skal være en del av utdanningsplanen. Studentene oppfordres til, allerede fra starten, å tenke målbevisst på masteroppgaven.

## Kull

2019

## Master i økonomi og ledelse med spesialisering markedsføringsledelse i et tjenesteperspektiv - Heltid

| Emnekode                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | Emnets navn                                              | S.poeng | O/V *) | Studiepoeng pr. semester |          |           |          |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------|---------|--------|--------------------------|----------|-----------|----------|
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                          |         |        | Høst 2018                | Vår 2019 | Høst 2019 | Vår 2020 |
| Heltid (studiested Rena)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                          |         |        |                          |          |           |          |
| Emnetabeller og emnebeskrivelser er sist oppdatert i april 2018.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                          |         |        |                          |          |           |          |
| 3MMF100                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | <u>Markedsføringsteori</u>                               | 7,5     | O      | 7,5                      |          |           |          |
| 3MMF120                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | <u>Strategi og ledelse</u>                               | 7,5     | O      | 7,5                      |          |           |          |
| 3MØS100                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | <u>Økonomisk organisasjonsteori</u>                      | 7,5     | O      | 7,5                      |          |           |          |
| 3MØS120                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | <u>Økonomisk styring og kontroll</u>                     | 7,5     | O      | 7,5                      |          |           |          |
| 3MMF200                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | <u>Markedsføringsledelse og strategisk kommunikasjon</u> | 7,5     | O      |                          | 7,5      |           |          |
| 3MMF220                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | <u>Verdiskaping og tjenesteyting</u>                     | 7,5     | O      |                          | 7,5      |           |          |
| 3MMF240                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | <u>Tjenesteinnovasjon</u>                                | 7,5     | O      |                          | 7,5      |           |          |
| 3MSM130<br>/<br>KMSM130                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | <u>Kvantitativ metode</u>                                | 7,5     | O      |                          | 7,5      |           |          |
| 3MSM120                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | <u>Kvalitativ metode</u>                                 | 7,5     | O      |                          |          | 7,5       |          |
| 3MMF360                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | <u>Krise i markedsrelasjoner</u>                         | 7,5     | V      |                          |          | 7,5       |          |
| 3MMF260                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | <u>Strategiske allianser og internasjonalisering</u>     | 7,5     | V      |                          |          | 7,5       |          |
| 3MSM220                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | <u>Avansert statistisk metode</u>                        | 7,5     | V      |                          |          | 7,5       |          |
| 3MES100                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | <u>Profesjonsetikk og virksomhetens samfunnsansvar</u>   | 7,5     | V      |                          |          | 7,5       |          |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | <u>Valgemne støtteprofil Master i økonomi og ledelse</u> | 7,5     | V      |                          |          | 7,5       |          |
| 3MMF300<br>/<br>3MMØ300<br>/<br>KDBA950                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | <u>Masteroppgave</u>                                     | 30      | O      |                          |          |           | 30       |
| Deltid undervises slik (studiested Rena):<br>1. semester: 3MMF100 Markedsføringsteori og 3MØS Økonomisk organisasjonsteori<br>2. semester: 3MSM130 Kvantitativ metode og 3MMF200 Markedsføringsledelse og strategisk kommunikasjon<br>3. semester: 3MMF120 Strategi og ledelse og 3MØS120 Økonomisk styring og kontroll<br>4. semester: 3MMF220 Verdiskaping og tjenesteyting og 3MMF240 Tjenesteinnovasjon<br>5. semester: 3MSM120 Kvalitativ metode og valgemne hovedprofil<br>6. semester: Valgemne støtteprofil og oppstart med masteroppgave<br>7. semester: Valgemne hovedprofil og arbeid med masteroppgaven<br>8. semester: Masteroppgave |                                                          |         |        |                          |          |           |          |
| Sum:                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                          |         |        | 30                       | 30       | 30        | 30       |

\*) O - Obligatorisk emne, V - Valgbare emne

### Emnetabeller er oppdatert i april 2018.

| Emnekode | Emnets navn | S.poeng |
|----------|-------------|---------|
|----------|-------------|---------|

### Emnetabeller for studiet - heltid

| Emnekode | Emnets navn | S.poeng | O/V *) | Studiepoeng pr. semester |
|----------|-------------|---------|--------|--------------------------|
| Sum:     |             |         |        |                          |

\*) O - Obligatorisk emne, V - Valgbare emne

# Emneoversikt

## 3MMF100 Markedsføringsteori

**Emnekode:** 3MMF100

**Studiepoeng:** 7,5

**Semester**

Høst

**Språk**

Norsk

**Krav til forkunnskaper**

Ingen spesielle krav.

**Læringsutbytte**

*Ved bestått emne har studenten oppnådd følgende læringsutbytte:*

*Kunnskap*

Studenten

- har inngående kunnskap om markedsføringsteoriens bakgrunn og forutsetninger (k1)
- har inngående kunnskap om hvordan markedsføringsfagets forståelse, teorier og dominerende tenkning har endret seg over tid og hvor faget står i dag (k2)
- har inngående kunnskap om hvordan markedsorientering, nettverk og relasjoner påvirker virksomhetens markedsfunksjon og kundeatferd (k3)
- kan bidra til en økt systematisk og vitenskapelig tenkning rundt virksomhetens markedsføringsfunksjon (k4)

- har inngående kunnskap om hvordan markedet og de samfunnsmessige utfordringer og rammebetingelser virksomheten møter har betydning for utviklingen av markedsføringsfaget (k5)

#### *Ferdigheter*

##### Studenten

- kan analysere og forholde seg kritisk til forskningslitteraturens beskrivelse av markedsføringsfunksjonen, fagets teoretiske ståsted og utfordringer (f1)
- kan analysere eksisterende markedsføringsteorier og fortolkninger og anvende disse i et selvstendig arbeid med praktisk og teoretisk problemløsning (f2)
- kan identifisere og gjennomføre aktiviteter som vil øke virksomhetens verdiskaping (f3)

#### *Generell kompetanse*

##### Studenten

- kan reflektere kritisk over markedsførings betydning for næringsliv og samfunn (g1)
- kan formidle kunnskap om markedsteoretiske forhold i skriftlig form (g2)

## **Innhold**

- Markedsfilosofi og dominerende markedsperspektiver
- Markedet, markedsomgivelser og virksomhetens rammebetingelser
- Kundeatferd
- Markedsstrategi og markedsføringens organisering
- Markedsorientering og resultater
- Relasjoner og nettverk

## **Arbeids- og undervisningsformer**

Undervisningen består av forelesninger, oppgaveløsning, case og diskusjoner. Se for øvrig obligatoriske arbeidskrav.

Undervisningsaktivitetene på samling tar utgangspunkt i at studentene møter forberedt til undervisningen gjennom å ha lest pensum for den aktuelle samlingen, samt levert et skriftlig arbeid på forhånd (se obligatoriske arbeidskrav). Forventet samlet arbeidsinnsats i emnet er 187,5-225 timer (i henhold til ECTS-standard).

## **Obligatoriske krav som må være godkjent før eksamen kan avlegges**

- Skriftlige oppgaver som leveres inn i forkant av hver samling. To oppgaver skal løses i gruppe på inntil tre personer, to skal løses individuelt. Tre av fire arbeidskrav må være vurdert til godkjent. Studentene er selv ansvarlige for å danne grupper.
- Frammøte på 50 % av emnets underviste timer.

## Eksamen

- 4 timers skriftlig, individuell skoleeksamen (teller 60% av karakteren i emnet) og
- semesteroppgave med gitt problemstilling i gruppe på inntil tre personer (teller 40% av karakteren i emnet). Studentene er selv ansvarlige for å danne grupper. Ved gruppeeksamen står alle deltakere i gruppa til ansvar for alt innhold i oppgaven

Begge deksamener må være bestått for at emnet skal være bestått. Prestasjonen vurderes med graderte bokstavkarakterer fra A-F, der E er laveste ståkarakter.

## Tillatte hjelpemidler til eksamen

Skoleeksamen: Ingen hjelpemidler er tillatt

Semesteroppgave: Alle hjelpemidler er tillatt

## Ansvarlig fakultet

Handelshøgskolen Innlandet - Fakultet for økonomi og samfunnsvitenskap

# 3MMF120 Strategi og ledelse

**Emnekode: 3MMF120**

**Studiepoeng: 7,5**

## **Semester**

Høst

## **Språk**

Norsk

## **Krav til forkunnskaper**

Ingen spesielle krav.

## **Læringsutbytte**

*Ved bestått emne har studentene oppnådd følgende læringsutbytte:*

*Kunnskap*

Studenten

- har inngående kunnskap om strategibegrepet og sentrale elementer innenfor strategisk ledelse (k1)
- har inngående kunnskap om de grunnleggende premissene om drivkreftene i organisasjonen for å skape tilslutning til virksomhetens grunnleggende ambisjoner og visjoner (k2)
- har avansert kunnskap om hvordan den enkelte virksomhet og deres nettverk kan identifisere, utvikling og utnytte ressurser som vi strategiske fordeler (k3)
- har inngående kunnskap om styret, toppledelsens og andre interessenters rolle i strategiutviklingen (k4)
- har kunnskap om utviklingsperspektiver på strategi som fagdisiplin (k5)

*Ferdigheter*

Studenten

- kan forholde seg kritisk til interne og eksterne faktorer som påvirker det strategiske utfallet i arbeidet med å utvikle en helhetlig og innbyrdes sammenhengende strategi for virksomheten (f1)
- kan anvende virkemidler som forsvarer en best mulig markeds- og konkurranseposisjon for virksomheten og hvordan ledelsessystemer bør utformes for å implementere de ulike delstrategiene (f2)
- forstår betydningen av metodiske og analytiske tilnærminger til strategiske spørsmål innenfor en virksomhetskultur (f3)

#### *Generell kompetanse* Studenten

- kan formidle problemstillinger knyttet etikk, holdninger og samfunnsansvar og gjennom dette legge grunnlaget for et reflektert miljø hvor disse holdningene diskuteres og prøves mot praktiske utfordringer i virksomheten (g1)
- kan prinsippene for å formidle virksomhetens strategi internt overfor medarbeidere og ekstern i forhold til de aktørene i omgivelsene som i vid forstand skaper rammebetingelser for virksomhetens virksomhet (g2)
- forstår nødvendigheten av og konsekvensene ved å utvikle en trygg organisasjonskultur som kan tillate og tåle uenighet og konstruktiv strid om strategiske valg, som grunnlag for nytenkning og innovasjonsprosesser (g3)
- kan referere til og begrunne den komplekse sammensetningen av kunnskaper, ferdigheter, holdninger og handlekraft som kreves av ledere på alle nivåer ved omfattende strategiske endringsprosesser organisasjonen (g4)
- har forutsetninger for å omsette tanker om de viktigste utfordringene i virksomheten til handling, og gjennomføre strategi- og endringsprosesser i virksomheten (g5)

## Innhold

- Teoretisk utviklingsperspektiver på strategi som fagdisiplin
- Strategiprosesser – ulike perspektiver
- Digital påvirkning på strategiprosesser
- Virksomhetens markeds- og konkurranseposisjon
- Generiske konkurransestrategier
- Konkurrent- og omgivelsesanalyse
- Scenarioutvikling- og analyse
- Nettverksteori og nettverksstrategi – samarbeide eller konkurrere?
- Intern-analyse og ressursbasertteori
- Utvikling av struktur, virksomhetskultur og kompetanse som understøtter virksomhetens mål

- Effektivitetsmål, insentivsystemer, måleparametere, belønninger på individ- og gruppenivå
- Samfunnsansvar, samt normativ og empirisk etikk

## Arbeids- og undervisningsformer

Undervisningen består av forelesninger, arbeid i grupper og diskusjoner. Se for øvrig obligatoriske arbeidskrav.

Undervisningsaktivitetene på samling tar utgangspunkt i at studentene møter forberedt til undervisningen gjennom å ha lest pensum for den aktuelle samlingen, samt levert et skriftlig arbeid på forhånd (se obligatoriske arbeidskrav). Forventet samlet arbeidsinnsats i emnet er 187,5-225 timer (i henhold til ECTS-standard).

## Obligatoriske krav som må være godkjent før eksamen kan avlegges

- Skriftlige oppgaver som leveres inn i forkant av hver samling. To oppgaver skal løses i gruppe på inntil tre personer, to skal løses individuelt. Tre av fire arbeidskrav må være vurdert til godkjent. Studentene er selv ansvarlige for å danne grupper.
- Ett muntlig framlegg i gruppe på inntil tre personer.
- Obligatorisk frammøte på 50 % av emnets underviste timer.

## Eksamen

2 dagers individuell, skriftlig hjemmeeksamen (case). Prestasjonen vurderes med graderte bokstavkarakterer fra A-F, der E er laveste ståkarakter.

## Tillatte hjelpemidler til eksamen

Alle hjelpemidler er tillatt.

## Ansvarlig fakultet

Handelshøgskolen Innlandet - Fakultet for økonomi og samfunnsvitenskap

# 3MØS100 Økonomisk organisasjonsteori

Emnekode: 3MØS100

Studiepoeng: 7,5

Semester

Høst

Språk

Norsk

Krav til forkunnskaper

Ingen spesielle krav.

Læringsutbytte

*Ved fullført emne har studenten oppnådd følgende læringsutbytte:*

*Kunnskap*

Studenten

- har inngående kunnskap om ulike teorier for hvordan økonomiske transaksjoner kan koordineres gjennom markeder, organisasjoner og nettverk (k1)
- har inngående kunnskap om økonomiske teorier som kan forklare virksomhetens grenser, hvorfor noen økonomiske transaksjoner gjøres i et marked, mens andre gjøres internt i virksomheten (k2)
- har inngående kunnskap om hvordan økonomisk organisasjonsteori kan forklare konkurransemessige fortrinn gjennom egenskaper ved virksomhetens ressursbase, samt hvordan virksomheten kan samskape, endre og utvide sin ressursbase gjennom sine relasjoner (k3)
- har oversikt over de historiske linjene innenfor økonomisk organisasjonsteori og dens teoretiske bidrag til strategisk ledelse og økonomistyring (k4)

### *Ferdigheter*

#### Studenten

- kan anvende og forholde seg kritisk til økonomisk organisasjonsteori og forskningsresultater på området (f1)
- kan strukturere og formulere faglige resonnementer knyttet til organisering og styring av virksomheter, samt foreslå løsninger på praktiske og teoretiske problemer på grunnlag av egne analyser (f2)

### *Generell kompetanse*

#### Studenten

- kan identifisere etiske problemstillinger og drøfte virksomhetens samfunnsansvar i forbindelse med økonomisk organisering (g1)

## **Innhold**

- Neoklassisk teori som referansepunkt
- Transaksjonskostnadsteori, begrenset rasjonalitet og opportunisme
- Vertikal integrasjon, risikodeling, incentiver, kontrakter og tillit
- Ressursbaserte teorier, dynamiske kapabiliteter
- Økonomisk atferdsteori
- Agentteori
- Aktør-nettverksteori
- Institusjonell teori
- Interorganisatorisk teori
- Økonomisk organisering, etiske problemstillinger og samfunnsansvar

## **Arbeids- og undervisningsformer**

Undervisningen består av forelesninger, presentasjoner, diskusjoner og case, samt oppgaveløsning, individuelt og i gruppe.

Undervisningsaktivitetene på samling tar utgangspunkt i at studentene møter forberedt til undervisningen gjennom å ha lest pensum for den aktuelle samlingen, samt levert et skriftlig arbeid på forhånd (se obligatoriske arbeidskrav). Forventet samlet arbeidsinnsats i emnet er 187,5-225 timer (i henhold til ECTS-standard).

## **Obligatoriske krav som må være godkjent før eksamen kan avlegges**

- Skriftlige oppgaver som leveres inn i forkant av hver samling. To oppgaver skal løses i gruppe på inntil tre personer, to skal løses individuelt. Tre av fire arbeidskrav må være vurdert til godkjent. Studentene er selv ansvarlige for å danne grupper.
- Frammøte på 50 % av emnets underviste timer.

## **Eksamen**

2 dagers individuell, skriftlig hjemmeksamen. Prestasjonen vurderes med graderte bokstavkarakterer fra A-F, der E er laveste ståkarakter.

## **Tillatte hjelpemidler til eksamen**

Alle hjelpemidler er tillatt.

## **Ansvarlig fakultet**

Handelshøgskolen Innlandet - Fakultet for økonomi og samfunnsvitenskap

# 3MØS120 Økonomisk styring og kontroll

**Emnekode: 3MØS120**

**Studiepoeng: 7,5**

**Semester**

Høst

**Språk**

Norsk

**Krav til forkunnskaper**

Ingen spesielle krav.

**Læringsutbytte**

*Ved bestått emne har studenten oppnådd følgende læringsutbytte:*

*Kunnskap*

Studenten

- har inngående kunnskap om tradisjonell tilnærming til økonomisk styring og kontroll (k1)
- har inngående kunnskap om kritikken mot de tradisjonelle økonomiske styringsmodellene (k2)
- har inngående kunnskap om utviklingen fra tradisjonell økonomistyring til innovative modeller for styring, kontroll og prestasjonsmåling (k3)
- har inngående kunnskap om teorigrunnlaget og viktige egenskaper ved økonomi- og virksomhetsstyringen (k4)
- har inngående kunnskap om koblingen mellom styringsmodeller og strategiimplementering (k5)
- kan diskutere og analysere utviklingen fra tradisjonell økonomistyring til

## virksomhetsstyring (k6)

### *Ferdigheter*

#### Studenten

- kan forholde seg kritisk til teorier for økonomisk styring og kontroll i forhold til virksomheters problemstillinger og utfordringer (f1)
- kan analysere grunnleggende forutsetninger for økonomistyring og kontroll i forhold til aktuelle og situasjonsspesifikke behov i virksomhetene (f2)

### *Generell kompetanse*

#### Studenten

- kan identifisere etiske problemstillinger knyttet til økonomisk styring og kontroll (g1)
- kan kommunisere hvordan ulike styringsmodeller kan bidra til å understøtte virksomhetens strategiimplementering (g2)

## Innhold

- Tradisjonell tilnærming til økonomisk styring og kontroll
- Kritikken mot tradisjonelle økonomiske styringsmodeller
- En oversikt over nyere modeller for økonomi- og virksomhetsstyring
- Behov for helhetsperspektiv i økonomistyringen som grunnlag for utviklingen til virksomhetsstyring
- Prestasjonsmåling
- Virksomhetsstyring og styringsfilosofi
- Management Control som en del av virksomhetsstyringen
- Virksomhetsstyring, organisasjonsstruktur og strategiimplementering
- Digitalisering, styring og kontroll

## Arbeids- og undervisningsformer

Undervisningen består av forelesninger, oppgaveløsning, arbeid i grupper og diskusjoner. Se for øvrig obligatoriske arbeidskrav.

Undervisningsaktivitetene på samling tar utgangspunkt i at studentene møter forberedt til undervisningen gjennom å ha lest pensum for den aktuelle samlingen, samt levert et skriftlig arbeid på forhånd (se obligatoriske arbeidskrav). Forventet samlet arbeidsinnsats i emnet er 187,5-225 timer (i henhold til ECTS-standard).

## Obligatoriske krav som må være godkjent før eksamen kan

## avlegges

- Skriftlige oppgaver som leveres inn i forkant av hver samling. To oppgaver skal løses i gruppe på inntil tre personer, to skal løses individuelt. Tre av fire arbeidskrav må være vurdert til godkjent. Studentene er selv ansvarlige for å danne grupper.
- Ett muntlig framlegg i gruppe på inntil tre personer.
- Frammøte på 50 % av emnets underviste timer.

## Eksamen

- 4 timers skriftlig, individuell skoleeksamen (teller 60% av karakteren).
- Semesteroppgave i gruppe på inntil tre personer med gitt problemstilling (teller 40% av karakteren).

Begge deksamener må være bestått for at emnet skal være bestått. Prestasjonen vurderes med graderte bokstavkarakterer fra A-F, der E er laveste ståkarakter.

Ved gruppeeksamen står alle gruppemedlemmer ansvarlig for alt innhold i besvarelsen.

*På grunn av Koronaviruspandemien ble det høsten 2020 gjort endringer i eksamensform på emnet. Den nye eksamensformen for eksamen høsten 2020 er semesteroppgave i gruppe og 4,5 timers hjemmeeksamen.*

## Tillatte hjelpemidler til eksamen

Skoleeksamen: Ingen hjelpemidler tillatt.

Semesteroppgave: Alle hjelpemidler er tillatt.

## Ansvarlig fakultet

Handelshøgskolen Innlandet - Fakultet for økonomi og samfunnsvitenskap

# 3MMF200 Markedsføringsledelse og strategisk kommunikasjon

**Emnekode: 3MMF200**

**Studiepoeng: 7,5**

**Semester**

Vår

**Språk**

Norsk (engelsk ved behov)

**Krav til forkunnskaper**

Emnet 3MMF100 Markedsføringsteori må være bestått.

**Læringsutbytte**

*Ved fullført emne skal kandidaten ha følgende læringsutbytte:*

**Kunnskap**

Studenten

- har inngående kunnskap om markedsføringens rolle i virksomheten og kan identifisere relevansen av nye teoretiske begreper, samt bruke dem til utvikle markedskommunikasjonsstrategier (k1)
- har inngående kunnskap om de skiftende strategiske kontekstene som markedskommunikasjon må kunne utøves innenfor (k2)
- har inngående kunnskap om merkebygging som en langsiktig investering (k3)
- har inngående kunnskap om det vitenskapsteoretiske grunnlaget for markedsføringsledelse (k4)
- har inngående kunnskap om hvordan man analyserer rollen til, og påvirkning av, merker i et markedsføringsmessig, sosiologisk og kulturelt perspektiv (k5)

- har avansert kunnskap om betydningen av merkebygging og omdømme og deres effekt på forbrukeratferd (k6)

## Ferdigheter

### Studenten

- kan innhente, analysere og tolke informasjon fra markedsrelaterte kilder og forholde seg kritisk til informasjonskildene som kan ha betydning for virksomhetens verdiskaping og markedsrelasjoner (f1)
- kan analysere og argumentere for konkurrerende ideer og teorier, samt begrunne virksomhetens valg av markedsstrategier (f2)
- kan bruke relevante metoder for å analysere kommunikasjonsplattformer i utviklingen av effektive tiltak mot ulike markedsutfordringer (f3)
- kan anvende markedsføringskunnskapen på nye områder for å bedre virksomhetens verdiskaping (f4)

## Generell kompetanse

### Studenten

- kan vurdere etiske forhold rundt markedsføringens strategiske konsekvenser (g1)
- kan anvende kunnskap om markedsføringsledelse og kommunikasjon på nye områder for å imøtekomme virksomhetens utfordringer (g2)
- kan argumentere for egne ideer, beslutninger og anbefalinger innenfor markedskommunikasjon og merkebygging (g3)
- kan kommunisere markedsføringsfaglige problemstillinger innad i virksomheten og til eksterne samarbeidsaktører (g4)

## Innhold

- Markedsføringens betydning for virksomheten og dens innflytelse i virksomhetens styrende organer
- Markedskommunikasjonens strategiske betydning for relasjoner og posisjon
- Modeller for markedskommunikasjon herunder Integrert markedskommunikasjon (IMC) og relasjonskommunikasjon.
- Kommunikasjon og utvikling av nye verktøy innen E-markedsføring
- Merkebygging og betydningen av merkeledelse
- Merkepersonlighet, merkeverdier og forbrukertilnærminger
- Merker i et konkurranseutsatt og komplekst miljø - posisjonering i hodet på kundene
- Dekodingen og dekonstrueringen av merker gjennom åpne og skjulte merkeverdier

- Flytting av identitet og merkeutvidelser
- Teknologiens betydning for virksomhetens strategiske kommunikasjon og merkebygging
- De etiske implikasjonene av markedsføring, kommunikasjon og samfunnsansvar

## Arbeids- og undervisningsformer

Undervisningen består av forelesninger, oppgaveløsning, case og diskusjoner. Se for øvrig obligatoriske arbeidskrav.

Undervisningsaktivitetene på samling tar utgangspunkt i at studentene møter forberedt til undervisningen gjennom å ha lest pensum for den aktuelle samlingen, samt levert et skriftlig arbeid på forhånd (se obligatoriske arbeidskrav). Forventet samlet arbeidsinnsats i emnet er 187,5-225 timer (i henhold til ECTS-standard).

## Obligatoriske krav som må være godkjent før eksamen kan avlegges

- Skriftlige oppgaver som leveres inn i forkant av hver samling. De to første oppgavene skal løses individuelt, de to siste skal løses i gruppe på inntil tre personer. Studentene er selv ansvarlige for å danne grupper. Minimum tre av fire oppgaver må være vurdert til godkjent.
- Frammøte på 50 % av emnets underviste timer.

## Eksamen

- 4 timers skriftlig, individuell skoleeksamen (teller 60% av karakteren) og
- semesteroppgave i gruppe på inntil tre personer (teller 40% av karakteren). Ved gruppeeksamen står alle deltakerne i gruppa til ansvar for alt innhold i oppgaven.

Vurderes med graderte bokstavkarakterer fra A-F, der E er laveste ståkarakter. Begge deksamener må være bestått for at emnet skal være bestått.

*På grunn av Koronaviruspandemien ble det våren 2020 gjort endringer i eksamensform på emnet. Den nye eksamensformen for våren 2020 er 6 timers individuell hjemmeeksamen og semesteroppgave i gruppe.*

## Tillatte hjelpemidler til eksamen

Individuell skoleeksamen: Ingen hjelpemidler er tillatt.  
Semesteroppgave: Alle hjelpemidler er tillatt.

## Ansvarlig fakultet

Handelshøgskolen Innlandet - Fakultet for økonomi og samfunnsvitenskap

# 3MMF220 Verdiskaping og tjenesteyting

**Emnekode: 3MMF220**

**Studiepoeng: 7,5**

**Semester**

Vår

**Språk**

Norsk (engelsk ved behov)

**Krav til forkunnskaper**

3MMF100 Markedsføringsteori må være bestått.

**Læringsutbytte**

*Ved fullført emne skal studenten ha følgende læringsutbytte:*

**Kunnskap**

Studenten

- har avansert kunnskap om sentrale elementer som brukes innen tjenesteorienterte perspektiver slik som: verdi og verdiskaping av tjenester, tjenestesystemer, teknologi i tjenester, tjenestekvalitet, servicekultur, kundeopplevelser (k1)
- har avansert kunnskap om hvordan verdiskapende systemer gir forutsetninger for ressursintegrering og en dynamisk verdiskaping (k2)
- har avansert kunnskap om hvordan tjenesteprosesser, verdiskaping og verdiskapende systemer kan utformes og tilpasses markedet samt kundens behov (k3)
- kan bidra til en økt systematisk og vitenskapelig tenkning rundt virksomhetens tjeneste og markedsføringsfunksjon (k4)
- har spesialisert kunnskap om det tjenesteorienterte perspektivet og vitenskapelige teorier som har påvirket forståelsen av verdiskaping og markedsføringens utvikling

(k5)

- kan tillempe nøkkelbegrep, teori og modeller på nye områder og problemstillinger relatert til virksomheters verdiskaping (k6)

## Ferdigheter

Studenten

- kan anvende tjenesteperspektivet for å analysere hvordan verdier skapes for kunder og andre interessenter innenfor ulike typer virksomheter (f1)
- kan analysere teorier og metoder i et tjenesteperspektiv for å forstå virksomheters utfordringer og derigjennom kunne arbeide selvstendig med praktisk og teoretisk problemløsning (f2)
- kan formidle en kritisk tilnærming til tjenesteperspektivet og virksomhetens markedsføringsfunksjon (f3)
- kan anvende relevante begreper, teorier og metoder knyttet til å samskape verdier i et tjenesteperspektiv (f4)

## Generell kompetanse

Studenten

- kan reflektere kritisk over tjenesteaspektets betydning for næringsliv og samfunn (g1)
- kan anvende sine kunnskaper og ferdigheter om tjenesteperspektivet for å se nye muligheter for samskapingsprosesser og verdiskaping (g2)
- kan bidra til ny tenkning ved å forstå tjenesteperspektiver som driver i en innovasjonsprosess (g3)

## Innhold

- Sentrale begreper og hvordan disse kan bruks i tjenesteforskning og praksis
- Begrepet verdi og verdiskaping i et aktør- og systemperspektiv
- Tjenesteperspektiver og tjenestelogikker
- Utvikling av tjenester som vitenskap (herunder utvikling av service science)
- Elementer (tjenestekultur, teknologi, etc) som påvirker tjenesteprosessen og gjennom dette kundens opplevelse og atferd
- Modeller for å beskrive, kategorisere og analysere verdiskaping gjennom tjenester
- Analysere verdiskaping gjennom tjenester i praksis

## Arbeids- og undervisningsformer

Undervisningen består av forelesninger, oppgaveløsning, case og diskusjoner. Se for øvrig obligatoriske arbeidskrav.

Undervisningsaktivitetene på samling tar utgangspunkt i at studentene møter forberedt til undervisningen gjennom å ha lest pensum for den aktuelle samlingen, samt levert et skriftlig arbeid på forhånd (se obligatoriske arbeidskrav). Forventet samlet arbeidsinnsats i emnet er 187,5-225 timer (i henhold til ECTS-standard).

## **Obligatoriske krav som må være godkjent før eksamen kan avlegges**

- Skriftlige oppgaver som leveres inn i forkant av hver samling. To oppgaver skal løses i gruppe på inntil tre personer, to skal løses individuelt. Tre av fire arbeidskrav må være vurdert til godkjent. Studentene er selv ansvarlige for å danne grupper.
- Ett muntlig framlegg i gruppe på inntil tre personer.
- Frammøte på 50 % av emnets underviste timer.

## **Eksamen**

2 dagers skriftlig, individuell hjemmeeksamen. Vurderes med graderte bokstavkarakterer fra A-F, der E er laveste ståkarakter.

## **Tillatte hjelpemidler til eksamen**

Alle hjelpemidler er tillatt.

## **Ansvarlig fakultet**

Handelshøgskolen Innlandet - Fakultet for økonomi og samfunnsvitenskap

# 3MMF240 Tjenesteinnovasjon

**Emnekode: 3MMF240**

**Studiepoeng: 7,5**

**Semester**

Vår

**Språk**

Norsk (engelsk ved behov)

**Krav til forkunnskaper**

3MMF100 Markedsføringsteori og 3MMF120 Strategi og ledelse må være bestått.

**Læringsutbytte**

*Ved fullført emne skal kandidaten ha følgende læringsutbytte:*

**Kunnskap**

Studenten

- har inngående kunnskap om sentrale begreper innen tjenesteinnovasjon (k1)
- har inngående kunnskap om hvordan innovasjon drives frem og måles (k2)
- har inngående kunnskap om ulike praksiser innen innovasjonsområdet, samt forstår hvordan dette står i forhold til innovasjonsresultatet (k3)
- har inngående kunnskap om metoder innenfor tjenesteinnovasjon og på hvilke sett disse spiller innovasjonspraksisen i virksomheter (k4)
- har avansert kunnskap om hvordan innovasjon og tjenesteutvikling kan brukes til å forbedre eksisterende tjenester, skape nye tjenester, med utgangspunkt i den historiske utviklingen av produkt- og tjenesteinnovasjon (k5)

**Ferdigheter**

## Studenten

- kan analysere og diskutere ulike perspektiver og modeller av innovasjon og kunde / bruker rolle i samskapingsprosessen, samt i utviklingsprosessen (f1)
- kan analysere hvordan ulike eksterne og interne situasjoner og ressurstilgang påvirker innovasjonsprosessen (f2)
- kan drøfte og begrunne ulike strategier og metoder for å øke kundens opplevelse av verdiskaping prosesser i virksomheten og kjenner ulike markedsføringsmetoders relevans og effektivitet (f3)
- kan bidra til økt bruk av vitenskapelig kunnskap i en tradisjonell praksis innenfor området innovasjon (f4)

## Generell kompetanse

### Studenten

- kan analysere etiske problemstillinger i forbindelse med tjenesteinnovasjonsprosesser, spesielt der hvor kunden er en aktiv deltaker (g1)
- kan anvende kunnskap om innovasjonsprosesser på nye områder slik at det øker virksomhetens verdiskaping (g2)
- kan kommunisere markedsrelevansen i innovasjonsprosesser internt i virksomheten og mot potensielle kunder (g3)
- kan bidra til å forstå og fremme nytenkning i virksomheter (g4)

## Innhold

- tjenesteinnovasjon i virksomheter og bransjer
- utvikle nye tjenester (new service development) og tjenesteinnovasjon gjennom hele verdisamskapingsprosessen
- kunden som verdisamskaper, og gjennom dette belyse teorier om tjenesteinnovasjon
- markedsføringsundersøkelser og adopsjonsprosesser
- utvikling av tjenestevedlikehold (service maintenance)
- utvikling for å forbedre service ytelse (service performance)
- innovasjon fra et tjenestelogikkperspektiv
- ulike måter å beskrive og klassifisere innovasjon på
- praksis og teori for innovasjonsprosesser
- kundeinvolvering i innovasjon

## Arbeids- og undervisningsformer

Undervisningen består av forelesninger, oppgaveløsning, case og diskusjoner. Se for

øvrige obligatoriske arbeidskrav.

Undervisningsaktivitetene på samling tar utgangspunkt i at studentene møter forberedt til undervisningen gjennom å ha lest pensum for den aktuelle samlingen, samt levert et skriftlig arbeid på forhånd (se obligatoriske arbeidskrav). Forventet samlet arbeidsinnsats i emnet er 187,5-225 timer (i henhold til ECTS-standard).

## **Obligatoriske krav som må være godkjent før eksamen kan avlegges**

- Skriftlige oppgaver som leveres inn i forkant av hver samling. To oppgaver skal løses i gruppe på inntil tre personer, to skal løses individuelt. Tre av fire arbeidskrav må være vurdert til godkjent. Studentene er selv ansvarlige for å danne grupper.
- Frammøte på 50 % av emnets underviste timer.

## **Eksamen**

2 dagers skriftlig, individuell hjemmeeksamen.

Vurderes med graderte bokstavkarakterer fra A-F, der E er laveste ståkarakter.

## **Tillatte hjelpemidler til eksamen**

Alle hjelpemidler er tillatt.

## **Ansvarlig fakultet**

Avdeling for økonomi- og ledelsesfag

# 3MSM130 / KMSM130 Kvantitativ metode

Emnekode: 3MSM130 / KMSM130

Studiepoeng: 7,5

## Semester

Vår

Tilbys både på Rena og Kongsvinger

## Språk

Norsk (engelsk ved behov)

## Krav til forkunnskaper

Ingen spesielle krav.

## Læringsutbytte

*Ved fullført emne har studenten oppnådd følgende læringsutbytte:*

*Kunnskap*

Studenten

- har inngående kunnskap om forskningsdesign, innhenting av empiri, analyse og tolking av kvantitative undersøkelser (k1)
- har inngående kunnskap om multippel regresjonsanalyse og regresjonsforutsetninger (k2)
- har inngående kunnskap om logistisk regresjon (k3)
- har inngående kunnskap om eksplorerende (utforskende) og konfirmerende (bekreftende) faktoranalyse (k4)
- har kunnskap om forskningsetiske retningslinjer og personvernordninger for kvantitative analyser (k5)

## Ferdigheter

Studenten

- har det nødvendige vitenskapsteoretiske og metodiske grunnlaget for å gjennomføre kvantitative undersøkelser, samt kan vurdere andres arbeider (f1)
- behersker kvantitativ metode og forskningsopplegg gjennom å kunne anvende dem i analysearbeid (f2)
- kan strukturere og formulere komplekse metodiske resonnementer (f3)

## Generell kompetanse

Studenten

- har inngående kunnskap om forskningsprosessen og kan velge forskningsmetode basert på en problemstilling (g1)
- har grunnlag for å kommunisere og diskutere metodiske problemstillinger, forskningsdesign og metodevalg innenfor bedriftsøkonomiske/administrative fagområder (g2)
- kan på selvstendig grunnlag fortsette egen kompetanseutvikling og spesialisering i forskningsdesign og metodevalg (g3)
- har kunnskap om forskningsetiske retningslinjer for datainnsamling og personvern (g4)

## Innhold

- Vitenskapsteoretiske og metodiske grunnlag for å gjennomføre kvantitative undersøkelser, vurdering av andres arbeider
- Forskningsdesign
- Innhenting av empiri, analyse og tolking av kvantitative undersøkelser. Undersøkelsers pålitelighet (reliabilitet) og troverdighet (validitet).
- Grafiske fremstillinger
- Multippel regresjonsanalyse og regresjonsforutsetninger
- Logistisk regresjon
- Eksplorerende (utforskende) og konfirmerende (bekreftende) faktoranalyse
- Forskningsetiske retningslinjer for datainnsamling og personvern

## Arbeids- og undervisningsformer

Forelesninger. Oppgaveløsning, individuelt og i grupper. Øvelser i bruk av statistikkprogram og bruk av instruksjonsvideoer.

Undervisningsaktivitetene på samling tar utgangspunkt i at studentene møter forberedt til undervisningen gjennom å ha lest pensum for den aktuelle samlingen, samt levert et skriftlig arbeid på forhånd (se obligatoriske arbeidskrav). Forventet samlet arbeidsinnsats i emnet er 187,5-225 timer (i henhold til ECTS-standard).

## Obligatoriske krav som må være godkjent før eksamen kan avlegges

- Skriftlige oppgaver som leveres inn i forkant av hver samling. Oppgavene er basert på et gjennomgående case (datasett deles ut) og skal løses i grupper på inntil tre studenter. Studentene er selv ansvarlige for å danne grupper. Minimum tre av fire oppgaver må være vurdert til godkjent.
- Frammøte på 50 % av emnets underviste timer.

## Eksamen

- 4 timers skriftlig, individuell skoleeksamen (teller 60% av karakteren) og
- semesteroppgave i gruppe på inntil tre personer (teller 40% av karakteren). Semesteroppgaven krever bruk av statistikkprogram. Ved gruppeeksamen står alle deltakere i gruppa til ansvar for alt innhold i oppgaven.

Begge deksamener må være bestått for at emnet skal være bestått.

Vurderes med graderte bokstavkarakterer fra A-F, der E er laveste ståkarakter.

*På grunn av Koronaviruspandemien ble det våren 2020 gjort endringer i eksamensform på emnet. Den nye eksamensformen for våren 2020 er 6 timers individuell hjemmeeksamen og semesteroppgave i gruppe.*

## Tillatte hjelpemidler til eksamen

Alle hjelpemidler tillatt for semesteroppgaven.

Ingen hjelpemidler tillatt ved skoleeksamen.

## Ansvarlig fakultet

Handelshøgskolen Innlandet - Fakultet for økonomi og samfunnsvitenskap

# 3MSM120 Kvalitativ metode

**Emnekode: 3MSM120**

**Studiepoeng: 7,5**

**Semester**

Høst / Vår

**Språk**

Norsk (engelsk ved behov)

**Krav til forkunnskaper**

Ingen spesielle krav.

**Læringsutbytte**

*Ved bestått emne har studenten oppnådd følgende læringsutbytte:*

*Kunnskap*

Studenten

- har inngående kunnskap om kvalitative forskningsprosesser, utforming og forskningsdesign (k1)
- har inngående kunnskap for å være i stand til å bruke begreper diskutert i en teori, formulere en intervjuguide og gjennomføre et intervju (k2)
- har inngående kunnskap om hvordan analysere teoretiske begreper og skape nye begreper, samt å diskutere forholdene mellom disse begrepene, samtidig som grensene og forutsetningene for disse forklares (k3)
- har inngående kunnskap om hvordan kvalitativ vitenskapsteori og metodevalg rapporteres gjennom egen forskning (k4)

*Ferdigheter*

Studenten

- kan kritiske analysere og vurdere bruken av kvalitative informasjonskilder i egne og andres undersøkelser, og kan formulere og utvikle kvalitative problemstillinger (f1)
- kan analysere og forholde seg kritisk til kvalitative metoder og teknikker (f2)
- har inngående kunnskap om forskningsprosessen, kan velge forskningsmetode baserte på problemstilling og behersker metoder for å samle inn, bearbeide og analysere kvalitative data (f3)
- har det nødvendige vitenskapsteoretiske og metodiske grunnlaget for å gjennomføre samfunnsvitenskapelige undersøkelser, samt kan vurdere andres arbeider (f4)

#### *Generell kompetanse*

##### Studenten

- kan vurdere, samt ta stilling til etiske problemer knyttet til egne og andres kvalitative undersøkelser (g1)
- kan på selvstendig grunnlag fortsette egen kompetanseutvikling innenfor kvalitative analyser (g2)
- har grunnlag for å kommunisere om og diskutere kvalitative problemstillinger, forskningsdesign og metodevalg innenfor bedriftsøkonomiske/administrative fagområder (g3)

## Innhold

- Arbeidsprosessene i samfunnsvitenskapelig forskning - herunder forskningsdesign, designkriterier, problemformuleringer og analytiske kategorier.
- Problemutforming, forskningsdesign, bearbeiding, analyse og tolkning av kvalitative data.
- Vitenskap, etikk og retningslinjer for datainnsamling og personvern.
- Kvalitative intervjuer og fokusgruppeundersøkelser.

## Arbeids- og undervisningsformer

Forelesninger, seminar, gruppearbeid.

Undervisningsaktivitetene på samling tar utgangspunkt i at studentene møter forberedt til undervisningen gjennom å ha lest pensum for den aktuelle samlingen, samt levert et skriftlig arbeid på forhånd (se obligatoriske arbeidskrav). Forventet samlet arbeidsinnsats i emnet er 187,5-225 timer (i henhold til ECTS-standard).

## Obligatoriske krav som må være godkjent før eksamen kan avlegges

- Skriftlige oppgaver i gruppe på tre personer som leveres inn i forkant av hver samling. Studentene er selv ansvarlige for å danne grupper. Minimum tre av fire oppgaver må være vurdert til godkjent.
- Frammøte på 50 % av emnets underviste timer.

## **Eksamen**

Semesteroppgave, individuell eller i gruppe, som omfatter både teori og analyse.

Ved gruppeeksamen står alle deltakerne i gruppa til ansvar for alt innhold i oppgaven.

Prestasjonen vurderes med graderte bokstavkarakterer fra A-F, der E er laveste ståkarakter.

## **Tillatte hjelpemidler til eksamen**

Alle hjelpemidler er tillatt.

## **Ansvarlig fakultet**

Handelshøgskolen Innlandet - Fakultet for økonomi og samfunnsvitenskap

# 3MMF360 Krise i markedsrelasjoner

**Emnekode: 3MMF360**

**Studiepoeng: 7,5**

**Semester**

Høst

**Språk**

Norsk (engelsk ved behov)

**Krav til forkunnskaper**

3MMF100 Markedsføringsteori og 3MMF120 Strategi og ledelse må være bestått.

**Læringsutbytte**

*Ved fullført emne skal kandidaten ha følgende læringsutbytte:*

**Kunnskap**

Studenten

- har inngående kunnskap om hvordan konflikt i relasjoner mellom virksomheten og kunder oppstår og kan eskalere fra konflikt til krise, både mot enkelt kunder og grupper av kunder og mot markedet generelt (k1)
- har inngående kunnskap om hvordan enkelt kunder takler konflikten gjennom klage- atferd og hvordan virksomheten kan håndtere dette gjennom klagehåndtering (k2)
- har inngående kunnskap om hvordan konflikt i markedsrelasjonene påvirker virksomhetens omdømme og om hvordan dette kan håndteres (k3)
- har inngående kunnskap om de ulike kommunikasjonsstrategier som kan anvendes til krisehåndtering (k4)
- har inngående kunnskap om skalering og håndtering av konflikter som kan bidra til økt systematisk og vitenskapelig tenkning rundt dette i virksomheten (k5)

## Ferdigheter

Studenten

- kan drøfte og legge føringer for systemer for klagehåndtering (f1)
- kan definere og analysere kriser fra et markedsperspektiv (f2)
- kan anvende avanserte analysemetoder og verktøyer for håndtering av forskjellige typer kriser; herunder merkekrise, tjenestekrise og omdømmekrise (f3)
- kan analysere mulige krisesituasjoner og planlegge en markedskommunikasjonsstrategi for en slik krisesituasjon (f4)
- kan utarbeide strategi for mediehåndtering i konflikt- og krisesituasjoner (f5)

## Generell kompetanse

Studenten

- kan analysere faglige- og yrkesetiske problemstillinger i forbindelse med konflikt- og krisehåndtering (g1)
- kan anvende sine kunnskaper om markedsrelasjoner når nye konflikt og krise situasjoner oppstår (g2)
- kan kommunisere forståelse for krisehåndtering i markedsrelasjoner overfor relevante personer i virksomheten (g3)
- kan bidra til nytenkning rundt kriseforståelse og kriseledelse hos virksomhetens ledelse (g4)

## Innhold

- Forskjellige typer konfliktsituasjoner
- Proaktive og reaktive tilnærminger til styring av kriser
- Kunders klageatferd
- Virksomhetens klagehåndtering
- Teorier og modeller i kriser og markedsledelse
- Håndtering av kriser– merkekrise, tjenestekrise, omdømme kriser
- Omdømmehåndtering
- Krise og kunderelasjoner
- Krisehåndteringsstrategier – proaktiv & reaktive strategier
- Mediehåndtering
- Samfunnsansvar

## Arbeids- og undervisningsformer

Undervisningen består av forelesninger, oppgaveløsning, case og diskusjoner. Se for øvrig obligatoriske arbeidskrav.

Undervisningsaktivitetene på samling tar utgangspunkt i at studentene møter forberedt til undervisningen gjennom å ha lest pensum for den aktuelle samlingen, samt levert et skriftlig arbeid på forhånd (se obligatoriske arbeidskrav). Forventet samlet arbeidsinnsats i emnet er 187,5-225 timer (i henhold til ECTS-standard).

## **Obligatoriske krav som må være godkjent før eksamen kan avlegges**

- Skriftlige oppgaver som leveres inn i forkant av hver samling. To oppgaver skal løses i gruppe på inntil tre personer, to skal løses individuelt. Tre av fire arbeidskrav må være vurdert til godkjent. Studentene er selv ansvarlige for å danne grupper.
- Ett muntlig framlegg i gruppe på inntil tre personer.
- Frammøte på 50 % av emnets underviste timer.

## **Eksamen**

2 dagers skriftlig, individuell hjemmeeksamen. Vurderes med graderte bokstavkarakterer fra A-F, der E er laveste ståkarakter.

## **Tillatte hjelpemidler til eksamen**

Alle hjelpemidler er tillatt.

## **Ansvarlig fakultet**

Handelshøgskolen Innlandet - Fakultet for økonomi og samfunnsvitenskap

# 3MMF260 Strategiske allianser og internasjonalisering

**Emnekode: 3MMF260**

**Studiepoeng: 7,5**

**Semester**

Høst

**Språk**

Norsk (engelsk ved behov)

**Krav til forkunnskaper**

3MMF100 Markedsføringsteori, 3MMF120 Strategi og ledelse, 3MØS100 Økonomisk organisasjonstori og 3MØS120 Økonomisk styring og kontroll

**Læringsutbytte**

*Ved bestått emne har studenten oppnådd følgende læringsutbytte:*

*Kunnskap*

Studenten

- Har inngående kunnskap om hvordan de ulike aktørene i verdikjeden/systemet er knyttet sammen over landegrenser
- Har inngående kunnskap om kriteriene for strategiske allianser, samt hvordan og i hvilken form strategiske allianser dannes
- Har inngående kunnskap om hvordan ulike parter i en strategisk allianse kan skape og utvikle et samarbeid for å øke sin konkurransekraft og strategisk fordel
- Har inngående kunnskap om hvilke faktorer som påvirker hvorvidt en virksomhet bør gjennomføre sine internasjonale aktiviteter

### *Ferdigheter*

#### Studenten

- Kan analysere en virksomheten og dens omgivelser ved å bruke tilnærminger, konsepter og teorier knyttet til dyaden, nettverket og verdikjeden/systemet
- Kan bruke en analyse til å beskrive faktorer som påvirker beslutninger om integrasjonsgrad, samarbeid, styring og kontroll, samt kunne argumentere for løsninger
- Kan identifisere og evaluere utfordrende aspekter ved en virksomhets dyadiske allianse- og nettverksaktiviteter
- Kan foreslå endringer i virksomhetens posisjon i dyadiske allianser og nettverksrelasjoner ved å bruke tilnærminger, konsepter og teorier fra kurset
- Kan vurdere globale kontekstuelle faktorer som påvirker internasjonaliseringsprosessen med tanke på allianse- og nettverksbygging (deriblant sourcing)

### *Generell kompetanse*

#### Studenten

- Kan reflektere over virksomhetens nåværende nettverk og dets relasjoner til kunder og andre nettverksaktører
- Kan reflektere kritisk over de systemiske og etiske forhold som ligger til grunn for allianser og internasjonalisering
- Kan reflektere over nødvendigheten av å initiere og implementere endringer i virksomhetens nettverksstilling, forretningsmodell og sourcing strategier

## **Innhold**

- Teoretiske perspektiver og tilnærminger for å analysere, initiere og utvikle ulike typer relasjoner, nettverk og strategiske allianser i en internasjonal kontekst
- Internasjonaliseringsteori med henblikk på valg av strategisk partner
- Transaksjonskostnadsteori og integrasjon («make or buy» - «sourcing»)
- Makt og avhengighet
- Organisasjonsteoretisk og principal-agent teoretisk tilnærming til styring og kontroll i alliansen
- Samarbeid og relasjonskvalitet
- «Business sustainability» og betydning for internasjonale samarbeidsrelasjoner
- Digitalisering og ny teknologi, konsekvenser for inngåelse og utvikling av strategiske allianser

## Arbeids- og undervisningsformer

Undervisningen består av forelesninger, diskusjoner og oppgaveløsning i grupper. Se for øvrig obligatoriske arbeidskrav.

Undervisningsaktivitetene på samling tar utgangspunkt i at studentene møter forberedt til undervisningen gjennom å ha lest pensum for den aktuelle samlingen, samt levert et skriftlig arbeid på forhånd (se obligatoriske arbeidskrav). Forventet samlet arbeidsinnsats i emnet er 187,5-225 timer (i henhold til ECTS-standard).

## Obligatoriske krav som må være godkjent før eksamen kan avlegges

- Skriftlige oppgaver som leveres inn i forkant av hver samling. To oppgaver skal løses i gruppe på inntil tre personer, to skal løses individuelt. Tre av fire arbeidskrav må være vurdert til godkjent. Studentene er selv ansvarlige for å danne grupper.
- Ett muntlig framlegg i gruppe på inntil tre personer.
- Obligatorisk frammøte på 50 % av emnets underviste timer.

## Eksamen

4 timers skriftlig, individuell skoleeksamen.

Prestasjonen vurderes med graderte bokstavkarakterer fra A-F, der E er laveste ståkarakter.

*På grunn av Koronaviruspandemien ble det høsten 2020 gjort endringer i eksamensform på emnet. Den nye eksamensformen for høsten 2020 er 6 timers individuell hjemmeeksamen.*

## Tillatte hjelpemidler til eksamen

Alle skrevne og trykte hjelpemidler.

## Ansvarlig fakultet

Handelshøgskolen Innlandet - Fakultet for økonomi og samfunnsvitenskap

# 3MSM220 Avansert statistisk metode

**Emnekode: 3MSM220**

**Studiepoeng: 7,5**

## **Semester**

Høst

## **Språk**

Norsk (engelsk ved behov)

## **Krav til forkunnskaper**

3/KMSM130 Kvantitativ metode.

## **Læringsutbytte**

*Ved bestått emne har studenten oppnådd følgende læringsutbytte:*

### **Kunnskap**

Studenten

- har avansert forståelse for samfunnsvitenskapelige problemstillinger (k1)
- har avansert kunnskap om forutsetningene for bruk av multivariate metoder (k2)
- har spesialisert kunnskap om faktoranalyse, forskjellige regresjonsmetoder og strukturell liknings-modellering (k3)
- har inngående kunnskap om tidsserieanalyser (k4)

### *Ferdigheter*

Studenten

- kan teste og kritisk vurdere komplekse undersøkelsers pålitelighet (reliabilitet) og troverdighet (validitet) (f1)
- kan begrunne sitt metodevalg og forholde seg kritisk til faglitteratur og andre

kilder (f2)

- kan gjennomføre avanserte empiriske undersøkelser analysere data (f3)
- kan formulere, utvikle og organisere kvantitative forskningsprosjekter (f4)
- kan analysere og vurdere samfunnsvitenskapelige resultater og undersøkelser (f5)
- kan gjennomføre et utviklingsarbeid ved hjelp av kvantitative metoder på en selvstendig måte (f6)

## Generell kompetanse

Studenten

- kan analysere og drøfte forskningsetiske problemstillinger knyttet til innsamling og analyse av data (g1)
- kan analysere og forholde seg kritisk til kvantitative metoders forutsetninger og begrensninger (g2)
- kan anvende kunnskap om kvantitativ metode slik at man får ny kunnskap som belyser virksomhetens økonomiske og ledelsesmessige utfordringer (g3)
- kan formidle omfattende selvstendig kunnskap om bruk av kvantitative metoder (g4)

## Innhold

- Multippel og multivariat regresjon
- Mediator og moderator
- Logistisk regresjon
- Eksplorative og bekreftende faktoranalytiske teknikker
- Strukturell liknings modellering
- Tidsserieanalyser
- Aktuelle dataprogram

## Arbeids- og undervisningsformer

Forelesninger. Oppgaveløsning, individuelt og i grupper. Muntlig presentasjon. Øvelser i bruk av statistikkprogram og bruk av instruksjonsvideoer.

Undervisningsaktivitetene på samling tar utgangspunkt i at studentene møter forberedt til undervisningen gjennom å ha lest pensum for den aktuelle samlingen, samt levert et skriftlig arbeid på forhånd (se obligatoriske arbeidskrav). Forventet samlet arbeidsinnsats i emnet er 187,5-225 timer (i henhold til ECTS-standard).

## Obligatoriske krav som må være godkjent før eksamen kan avlegges

- Skriftlige oppgaver som leveres inn i forkant av hver samling. Oppgavene er basert på et gjennomgående case (datasett deles ut) og skal løses i grupper på inntil tre studenter. Studentene er selv ansvarlige for å danne grupper. Minimum tre av fire oppgaver må være vurdert til godkjent.
- Ett muntlig framlegg i gruppe på inntil tre personer.
- Frammøte på 50 % av emnets underviste timer.

## Eksamen

- Semesteroppgave i gruppe på inntil tre personer (teller 40% av karakteren). Semesteroppgaven krever bruk av statistikkprogram. Ved gruppeeksamen står alle deltakere i gruppa til ansvar for alt innhold i oppgaven.
- Individuell skoleeksamen (teller 60% av karakteren).

Prestasjonen vurderes med med graderte bokstavkarakter fra A-F, der E er laveste ståkarakter. Begge deksamener må være bestått for at emnet skal være bestått.

## Tillatte hjelpemidler til eksamen

Alle hjelpemidler tillatt for semesteroppgaven.

Ingen hjelpemidler tillatt ved skoleeksamen.

## Ansvarlig fakultet

Handelshøgskolen Innlandet - Fakultet for økonomi og samfunnsvitenskap

# 3MES100 Profesjonsetikk og virksomhetens samfunnsansvar

**Emnekode: 3MES100**

**Studiepoeng: 7,5**

**Semester**

Høst

**Språk**

Norsk (engelsk ved behov)

**Krav til forkunnskaper**

Ingen spesielle krav.

**Læringsutbytte**

*Ved fullført emne skal kandidaten ha følgende læringsutbytte:*

*Kunnskap*

Studenten

- har inngående kunnskap om teorier, modeller og metoder knyttet til moralske og ansvarsmessige spørsmål rundt etikk og virksomheters samfunnsansvar (k1)
- kan inngående kunnskap om teorier, modeller og metoder knyttet til etikk og virksomheters/individets ansvar (k2)

*Ferdigheter*

Studenten

- kan anvende teorier, modeller og metoder relatert til etikk og samfunnsansvar for

å identifisere, analysere og håndtere utfordringer innen området (f1)

- kan skille mellom etiske og juridiske problemstillinger knyttet til økonomiske valg (f2)

### *Generell kompetanse*

#### Studenten

- kan forvalte den ekspertstatus som følger med en høyere grads utdanning innenfor økonomi og ledelse (g1)
- forstår etiske og moralske utfordringer knyttet til fagområdet studiet kvalifiserer til å arbeide eller forske innenfor og kan håndtere disse utfordringene (g2)

## Innhold

- Ulike etiske teorier og deres terminologi, knyttet spesielt opp mot filantropi, interessenter (interessentanalyse), kjernevirksomhet, kunnskap om CSR, miljøansvar, omdømme og økonomisk ansvar.
- Forholdet mellom etiske og økonomiske teorier, både med hensyn til samfunns- og bedriftsøkonomi

## Arbeids- og undervisningsformer

Undervisningen vil bestå av både forelesninger og gruppearbeid med praktiske eksempler, gjennomgang av "cases" og rollespill.

Undervisningsaktivitetene på samling tar utgangspunkt i at studentene møter forberedt til undervisningen gjennom å ha lest pensum for den aktuelle samlingen, samt levert et skriftlig arbeid på forhånd (se obligatoriske arbeidskrav). Forventet samlet arbeidsinnsats i emnet er 187,5-225 timer (i henhold til ECTS-standard).

## Obligatoriske krav som må være godkjent før eksamen kan avlegges

- Skriftlige oppgaver som leveres inn i forkant av hver samling. To oppgaver skal løses i gruppe på inntil tre personer, to skal løses individuelt. Tre av fire arbeidskrav må være vurdert til godkjent. Studentene er selv ansvarlige for å danne grupper.
- Ett muntlig framlegg i gruppe på inntil tre personer.
- Frammøte på 50 % av emnets underviste timer.

## Eksamen

2 dagers skriftlig, individuell hjemmeeksamen. Vurderes med graderte bokstavkarakterer fra A-F, der E er laveste ståkarakter.

## Ansvarlig fakultet

Handelshøgskolen Innlandet - Fakultet for økonomi og samfunnsvitenskap

# Valgemne støtteprofil Master i økonomi og ledelse

**Emnekode:**

**Studiepoeng: 7,5**

**Semester**

Høst / Vår

**Språk**

Norsk (engelsk ved behov)

**Krav til forkunnskaper**

Ikht. aktuell emnebeskrivelse.

**Læringsutbytte**

Ikht. aktuell emnebeskrivelse.

**Innhold**

Ikht. aktuell emnebeskrivelse.

**Arbeids- og undervisningsformer**

Ikht. aktuell emnebeskrivelse.

**Obligatoriske krav som må være godkjent før eksamen kan avlegges**

Ikht. aktuell emnebeskrivelse

## **Eksamen**

Ihht. aktuell emnebeskrivelse.

## **Tillatte hjelpemidler til eksamen**

Ihht. aktuell emnebeskrivelse.

## **Ansvarlig fakultet**

Avdeling for lærerutdanning og naturvitenskap

# 3MMF300 / 3MMØ300 / KDBA950

## Masteroppgave

Emnekode: 3MMF300 / 3MMØ300 / KDBA950

Studiepoeng: 30

### Semester

Vår / Høst / Vår

### Språk

Norsk (engelsk ved behov)

### Krav til forkunnskaper

Alle øvrige emner i masterprogrammet må være bestått for at man skal kunne levere masteroppgaven.

### Læringsutbytte

*Ved fullført emne skal kandidaten ha følgende læringsutbytte:*

#### *Kunnskap*

##### Studenten

- har spesialisert empirisk og teoretisk kunnskap innenfor et område relatert til problemstillinger innenfor hovedprofilen (k1)
- har avansert kunnskap om teori og metodisk tilnærminger som belyser en selvvalgt problemstilling som er relevant for hovedprofilen (k2)
- kan anvende kunnskap på nye områder innenfor hovedprofilen (k3)

#### *Ferdigheter*

##### Studenten

- kan analysere og forholde seg kritisk til ulike informasjonskilder og anvende disse til å strukturere faglige resonnementer, samt å identifisere presise og forskbare problemstillinger (f1)
- kan analysere eksisterende teorier, metoder og fortolkninger innen hovedprofilen (f2)
- kan bruke relevante metoder for forskning og faglig utviklingsarbeid som setter kandidaten i stand til å gjennomføre undersøkelser basert på vitenskapelig prinsipper (f3)
- kan gjennomføre et selvstendig, avgrenset forsknings- eller utviklingsarbeid i tråd med de forskningsetiske normer (f4)
- kan reflektere over og drøfte sentrale vitenskapsteoretiske dilemmaer (f5)

### *Generell kompetanse*

#### Studenten

- kan forholde seg til etiske problemstillinger og de krav til vitenskapelig redelighet som kreves av vitenskapelig arbeid (g1)
- kan gjennomføre et omfattende forsknings- og utredningsarbeid, granske et vitenskapelig arbeid og på en konstruktiv måte delta i diskusjonen i et vitenskapelig forum (g2)
- kan formidle masteroppgavens problemstilling og resultatet gjennom skriftlig og muntlig kommunikasjon (g3)

## **Innhold**

Masteroppgaven er en forskningsrapport som skal oppfylle vanlige krav til vitenskapelig arbeid. Dette betyr at oppgaven skal bygge på en presis problemstilling, at studenten skal gjøre begrunnede og selvstendige metodevalg og identifisere egnet teori. Tema for oppgaven kan være både empiriske, teoretiske eller normative spørsmål relatert til problemstillinger innenfor hovedprofilens fagområde. Temaet kan være egendefinert eller oppdragsbasert som enkeltprosjekt eller en del av et større program. Studenten er selv ansvarlige for valg av tema for oppgaven, undersøkelsesopplegg og gjennomføring.

## **Arbeids- og undervisningsformer**

Studentene vil i 3. semester bli gitt nærmere orientering om arbeidet. Masteroppgaven skrives normalt av to studenter. Bare unntaksvis skriver en student masteroppgaven alene. Studentene får individuell og/eller gruppebasert veiledning oppad begrenset til maks 12 timer. Formen på veiledningen avtales mellom den enkelte veileder og student, men det stilles krav til at veiledningen foregår på bakgrunn av skriftlig materiale som

studentene har sendt veileder på forhånd. Hvis studenten(e) ikke leverer eller stryker på masteroppgaven har vedkommende ikke krav på å få tildelt nye veiledningstimer.

## **Obligatoriske krav som må være godkjent før eksamen kan avlegges**

- Innlevering av prosjektbeskrivelse
- Oppmøte på veiledning
- Oppmøte på oppgaveseminarer

Ytterligere detaljer om dette, opplyses ved masteroppgavearbeidets oppstart.

## **Eksamen**

- Masteroppgave, i gruppe på to personer (eventuelt individuelt) og
- felles muntlig forsvar av masteroppgaven.

Det gis felles karakter for det skriftlige arbeidet. Muntlig forsvar av oppgaven kan bidra til å justere karakteren med én karakter opp eller ned individuelt.

Ved gruppeeksamen står alle deltakere i gruppa til ansvar for alt innhold i oppgaven.

Prestasjonen vurderes med graderte bokstavkarakterer fra A-F, der E er laveste ståkarakter. Begge deksamener må være bestått for at eksamen skal være bestått.

## **Ansvarlig fakultet**

Handelshøgskolen Innlandet - Fakultet for økonomi og samfunnsvitenskap