

NHH Bulletin

UTGITT AV NHH, AFF OG SNF

Nr. 02 - 2018



FØLELSER PÅ JOBB **10** EN ÆRLIG TILBAKEMELDING **14**



4 Finansanalytiker

I år er det 30 år siden Autorisert Finansanalytikerstudium kjørte sitt første kull. I 1988 var jappetiden kun et flaut minne, og det var på tide å få orden på finansene.



AFA-STUDENTENE MARIT HELDE OG TINA TØNNESSEN.

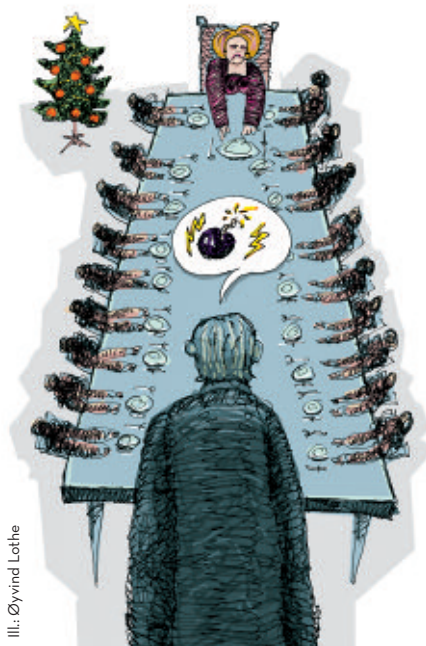
Foto: Siv Dolmen



SYNNØVE NESSE, SAMFUNNS- OG NÆRINGS- LIVSFORSKNING (SNF) OG AFF.

10 Bruk følelsene på jobben

Forståelse for egne og ansattes følelser, er nøkkelen til effektivt lederskap, viser ny forskning ved SNF.



Ill.: Øyvind Lothe

14 Hva koster en dønn ærlig tilbakemelding?

Det sies at «økonomer vet prisen på alt, men verdien av ingenting». Mulig det, men det kan være nyttig å vite hva ting koster, selv om priser og verdier er et kapittel for seg.suksessfaktorer.

28 Braathen slår til igjen

Masterstudent Christian Braathen drar inn prisar og pengar som ingen andre gründerar i landet for tida. I oktober tok han imot 100 000 kr i Innovation Challenge.



Foto: Helge Skodvin



Foto: Helge Skodvin

30 – Veldig viktig epoke i livet

Eiendomsinvestor Anders Buchardt var i høst tilbake på NHH, denne gang som mentor for de nye bachelorstudentene.

38 Sikret finansiering til høyblokken



Foto: Helge Skodvin

Rektor Øystein Thøgersen fikk overlevert en hjelm fra statsminister Erna Solberg da hun kom for å orientere om finansiering av NHHs høyblokk.



Foto: Siv Dolmen

40 Fra Microsoft til forlagsbransjen

Anita Huun ba forfatter Jo Nesbø om hjelp til å lande sin første jobb etter NHH. 15 år senere er rollene endret. Nå skal hun sikre forfatteres inntektsgrunnlag.



NHH BULLETIN

Ønsker du et gratisabonnement, send epost til bulletin@nhh.no.

Bare én måte å gjøre det på

«Du blir ikke finansanalytiker av å tjene 10 millioner kroner i året når du er i midten av tyveårene».

Det sa Stig Inge Bjørnebye, fotballspiller på Liverpool og Blackburn, etter at 40 unge fotballspillere hadde gjort dårlige investeringer og gått på store tap. Selv styrte han utenom og begrunnet det med at han manglet tre ting; «kunnskap, interesse, og interesse for å skaffe meg kunnskap. Jeg konsentrerte meg om å fotballkarrieren. Det angrr jeg ikke på» (E24 i 2013).

Det er faktisk bare en måte å bli autorisert finansanalytiker på, og dette starter med en 30 år gammel historie:

I 1988 sendte Norske Finansanalytikeres Forening en invitasjon til både NHH og BI. Foreningen ønsket å lage et etterutdanningsprogram for finansanalytikere av europeisk kvalitet. NHH-rector på den tiden, Arne Kinserdal, ba Thore Johnsen og Frøystein Gjesdal se på saken. Svarer kom kontant: «Vi tar det, og vi utvikler det på noen måneder».

Samme år kjørte NFF og NHH sitt første kull på Autorisert Finansanalytikerstudium (AFA) – det eneste av sitt slag i Norge. Jappetiden var over, og mange mente nok det var på tide å få orden i finansene. Førsteamanuensis Aksel Mjøs, som i dag er programleder for AFA-studiet, var nyutdannet siviløkonom fra NHH og hadde fått finansjobb i Vesta. Han søkte seg rett inn på første kull i 1988.

Tidlig på åttitallet ble Oslo Børs av mange betraktet som en kasinobørs, sier Mjøs, og dette ønsket NFF å gjøre noe med. Initiativet passet perfekt sammen med NHHs samfunnsbidrag med å levere etterutdanning innenfor fagfeltet, for folk i praksis. Siden den gang har mer enn 1000 personer blitt autoriserte finansanalytikere.

Men 30 år er ingen alder, og AFA suser av gårde, fornyet og fremtidsrettet, med søkertall som aldri faller. Og når vi spør Thore Johnsen om hans påstand om at dette kanskje er Norges mest ettertraktete videreutdanning i økonomi...

– Kanskje?! Nei, det har jeg aldri sagt, det er ikke et ord som faller naturlig for meg, sier finansprofessoren i dette nummeret av NHH Bulletin.



Sigrid Folkestad
Redaktør NHH Bulletin



FINANSPROFESSOR THORE JOHNSEN ER EN AV DEM SOM KJENNER RØEGGEN-SAKEN ALLER BEST. – NÅ SKAL VI SE HVORDAN ENKELTE FIKSET OG TRIKSET, SIER HAN TIL AFA-STUDENTENE.

FINANSANALYTIKEREN

I år er det 30 år siden Autorisert Finansanalytikerstudium kjørte sitt første kull. I 1988 var jappetiden kun et flaut minne, og det var på tide å få orden på finansene.

Tekst: Sigrid Folkestad Foto: Siv Dolmen

– Vi skal inn i renteopsjoner og sniffe på oppgave 15.3. Så går vi rett inn i lognormalitet og aritmetisk. Ta titt på Black Scholes. Det ser litt grisete ut.

Finansprofessor Thore Johnsen foreleser fredag og lørdag på novembersamling i Oslo. Finansanalyse er teknisk, innviklet for uinnvidde og onde tunger ville kalt terminologien for stammespråk ispedd betydelige mengder engelske termer.

– Prisen på floor og cap er det samme, mens put-en ligger 26 basispunkter under..., sier Johnsen.

Røeggen-saken

De 40 studentene på *Autorisert Finansanalytikerstudium* (AFA) sto tidlig opp for å møte NHH-professoren, kjent blant forskere, studenter på NHH, økonomijournalister og de over 1000

personene som nå kan kalle seg Autoriserte finansanalytikere. For skal du ha autorisasjon som finansanalytiker, må du ha bestått AFA-studiet.

Kandidatene som har fulgt med i timen skal da ha kunnskaper om moderne finansmarkeder og innsikt i hvordan markedene brukes av ulike aktører som investorer, bedrifter og offentlige myndigheter.

Stemningen er uformell, studentene henter seg kaffe og følger våkent med, selv om klokka så vidt har passert åtte på lørdagsmorgenen. På programmet er det «strukturede produkter».

Røeggen-saken kommer naturlig opp. Johnsen er en av dem som kjenner saken aller best. Han leverte sakkyndigrapport og møtte i retten, i en sak som til slutt endte til behandling i



EN AV STUDENTENE SOM DELTAR PÅ NOVEMBERSAMLINGEN I OSLO ER EIRIK HØIBY AUSLAND. HAN ER SENIOR MANAGER VED OSLO BØRS, MED MASTER OF SCIENCE (MSC) FRA UNIVERSITETET I ESSEX.

Høyesteretts Storkammer. Røeggen fikk tilbakebetalt alt han hadde tapt på sin investering.

– Var det ran på høylys dag? Nei, det var ikke så ille. Det var giring av det strukturerte produktet. Nå skal vi se hvordan enkelte fikset og trikset, sier Johnsen til studentene.

Oppstart under bankkrisen

Autorisert Finansanalytikerstudium – det eneste av sitt slag i Norge – er i samarbeid mellom NHH og Norske Finansanalytikeres Forening (NFF). NHH er faglig ansvarlig for kursinnhold, forelesninger og eksamener, og de fleste foreleserne kommer også fra NHH-miljøet.

Da studiet kjørte sitt første kull høsten 1988, var Johnsen en pådriver.

– Det var nærmest et eksperiment, men både Frøystein (professor Gjesdal, tidligere NHH-rektor) og jeg var optimistiske og laget forelesningene underveis.

Det er i dag 30 år siden NFF sendte invitasjonen om å opprette et nytt finansstudium til rektorene ved BI og NHH. Foreningen ønsket å lage et etterutdanningsprogram av europeisk kvalitet.

– NHH-rektor Arne Kinserdal ba oss se på dette. «Vi tar det», sa jeg og «vi gjør det ferdig på noen måneder». Det har vært en kjempesuksess siden, sier finansprofessoren.

– Aldri sagt det!

Med Johnsen i spissen, ble konseptet ble utviklet med åtte moduler over fire semestre, samme som i dag. I 1988 kom det 88

søkere til 35 plasser. All innsats ble lagt i innhold, ikke i potensiell inntjening. Fem år etter oppstarten ble AFA godkjent for europeisk sertifisering (se fakta).

Johnsen mener NFF har mye av æren for suksessen.

– Jeg har stor respekt for NFF og den verdiskapingen foreningen har bidratt til. Vi har tillit til dem, og de har tillit til NHH. De har vært og er utrolig viktig for studiet, sier Johnsen. NFF er avgjørende for markedsføringen av studiet, og det er NFF som er eier og forvalter AFA-tittelen.

I 30 år har AFA-studiet gått med fullsatte kull. Det har i dag to søkere per plass.

– Og du har tidligere sagt at dette kanskje er Norges mest ettertraktete videreutdanning i økonomi...

– Kanskje?! Nei, det har jeg aldri sagt, det er ikke et ord som faller naturlig for meg, ler Johnsen.

– Var AFA et svar på jappetid og den krisen Norge sto i?

– Jeg var opptatt av Norges utfordringer og ville bidra til å heve kompetansen i finansmarkedene. Det var åpenbart at kompetansenivået var lavt enkelte steder, og jeg kjente



AUTORISERT FINANSANALYTIKERSTUDIUM, DET ENESTE AV SITT SLAG I NORGE, ER I SAMARBEID MELLOM NHH OG NORSKE FINANSANALYTIKERES FORENING (NFF).



markedet svært godt. Jeg så de sterke og svake sidene ved markedet. Vi var klar over at dette ville bli et viktig etterutdanningstilbud. I tillegg var det jo en viss konkurranse med BI. Å markere seg i det norske markedet, det var svært viktig for NHH.

Mer profesjonelle

Johnsen mener studentene har blitt stadig mer kunnskapsrike, mer profesjonelle – og andelen kvinner øker jevnt og trutt. I dag ligger kvinneandelen på cirka 30 prosent.

– Du foreleser om strukturerte bankprodukter. Lærer du dem triksene?

– Overhodet ikke. Ett av problemene med flere av bankproduktene tidligere på 2000-tallet var giringen, dvs. at kunden økte sin risiko gjennom innebygd opplåning. For det andre ble produktene så kompliserte at kunden ikke hadde forutsetning for å forstå innholdet eller risikoen. Det som er påfallende, er at Sverige ikke har hatt en eneste rettssak på dette. Heller ingen diskusjon om giring. Der er folk mer vant til å spare i finansmarkedet. I Norge bruker vi nesten alt på bolig, og da er det ikke mye igjen til finansiell sparing. Dermed blir vi mindre kritiske. Det er dette jeg tar opp med studentene.

Oslo Børs

En av studentene som deltar på novembersamlingen i Oslo er Eirik Høiby Ausland. Han er senior manager ved Oslo Børs, med Master of Science (MSc) fra Universitetet i Essex.

– Hva er spesielt med å jobbe på Oslo Børs?

– Du sitter midt i markedet og er veldig tett på beslutningstakere og mange andre involverte parter. Det gjør Oslo Børs og jobben spennende.

– Hvorfor var valgte du AFA?

– Jeg har jobbet 10 år ved Oslo Børs, og fra før har jeg tatt Renteanalytiker-studiet gjennom Norske Finansanalytikeres Forening. Jeg har visst om AFA-studiet lenge og tenkt at det var et naturlig steg for å utvikle meg videre. Nå passet det i karriereløpet, sier Ausland.

Fritiden...

Kullet hans startet høsten 2017, og til våren er han autorisert finansanalytiker. Ny jobb er ikke hovedmotivasjonen.

– For egen del er det vel så viktig å utvikle meg faglig og føle at jeg kommer meg videre. Det er krevende med samlinger i helger og lesing på kveldstid, men selv om det går på bekostning av fritid synes jeg absolutt det er verdt det, sier trebarnsfaren og skynder seg inn til ny runde med forelesning.

Thore Johnsen venter til alle har satt seg.



AFA-STUDENTENE TINA TØNNESSEN OG MARIT HELDE. NHH-ER TØNNESSEN JOBBER MED KREDITTANALYSE STORKUNDE I DNB, MENS HELDE ER ANSATT I RISIKOSTYRINGSAVDELINGEN I KOMMUNALBANKEN I OSLO.

– Ikke føl at det er stress, det bare virker slik.

Finanseksperten ligger bak tidsskjemaet denne lørdagsmorgenen på hotellet på Solli plass.

Kredittanalyse DNB

AFA-student Tina Tønnessen jobber med kredittanalyse storkunde i DNB. Hun var ferdig med mastergraden ved NHH i 2014.

– Jeg har økonomisk styring fra NHH, men ønsket å fordype meg mer i finans. AFA er en god mulighet til dette.

– Er faget relevant i jobben i dag?

– Ja, det vil jeg si. Jeg jobber med kredittanalyse av storkunder i DNB, og sånn sett vil noen fag være mer relevante enn andre, men gjennom dette studiet får jeg mer kunnskap om det store bildet, mer forståelse for hele spekteret i finans, sier Tønnessen.

– Synes du det er vanskelig?

– Ja, det er jo det, men du tar et valg når du begynner på studiet, så det er noe man burde være forberedt på, sier Tønnessen.

Risikostyringsavdelingen

Marit Helde jobber i risikostyringsavdelingen i Kommunalbanken

i Oslo. Hun har en bachelorgrad fra BI og master fra Copenhagen Business School.

– Jeg ville ha flere faglige impulser, og som Tina sier, få tak på store bildet. På AFA går foreleserne mer anvendt til verks, i større grad enn på bachelor- og masterstudiet. Teori kommer man ikke utenom på studier, og det er jo teori på AFA også, men her blir det lagt vekt på å formidle praksis og anvendelighet i den virkelige verden. Det er mye mer «hands on» og relevant for det vi jobber med. Det ikke slik at alle moduler og fag er like aktuelle for alle type jobber, selvfølgelig, men det er en veldig fin bagasje å ha med seg, sier Helde.

– Ser du at det kan åpne seg nye jobbmuligheter?

– Det er helt naturlig å tenke at denne utdanningen er nyttig i andre jobber på et senere tidspunkt, sier Helde.



AKSEL MJØS.

Gikk på første kull

Førsteamanuensis ved Institutt for finans, Aksel Mjøs, er nå programleder for AFA-studiet. Men han har også vært AFA-student – og det på studiets aller første kull i 1988, året etter han var ferdig med siviløkonom-utdanningen ved NHH.

– Etter krisehøsten 87, fikk jeg tilbud om finansjobb i Vesta-gruppen, men dette var



– HVA ER DET VI TRENGER FOR Å PRISE EN OPSJON? HVIS DERE IKKE SVARER, MÅ JEG GJØRE DET. DA MÅ JEG VISE MITT BESTE ANSIKT, SIER THORE JOHNSEN.

et terreng jeg kjente for lite til. AFA ble en mulighet til å lære finans og få et nettverk i næringen i Norge. Her kunne jeg få påbygning og lære av de beste i faget og gå på skole med mange av de dyktigste i næringen. Det har jeg hatt nytte av hele veien.

NFF hadde lenge hadde tenkt at Norge burde hatt en skikkelig skolering av finansfolk.

– Tidlig på åttitallet ble Oslo Børs av mange betraktet som en kasinobørs, og dette ønsket NFF å gjøre noe med. Deres initiativ passet perfekt sammen med NHHs samfunnsbidrag med å levere etterutdanning innenfor fagfeltet, for folk i praksis, og det gjorde NHH, sier Mjøs, og legger til:

– Thores betydning i dette kan ikke overvurderes.

På useriøst vis

– Opp gjennom 1980-tallet ble for mange rike på useriøs vis. Det preget de norske finansmarkedene, og ikke minst, deres omdømme. Dette var en underliggende utfordring som ansvarlige folk så gjennom hele tiåret. Initiativet fra NFF og svaret fra NHH var et ønske om å løfte finansfaget på en samfunnsbyggende måte, sier forskeren fra Institutt for finans.

– Det unike med AFA-studiet er solide akademiske forelesere på markedsrelevante fagtema, dyktige studenter i samspill i og utenfor samlingene, og som får både markedssertifisering og muligheten til en grad fra NHH. At vi jevnt over har minst to kvalifiserte søkere per plass styrker jo også studiet.

André Vatsgar er styreleder i Norske Finansanalytikeres Forening. – AFA er en av svært få muligheter til å ta et studium i finans som har gjenklang mellom det akademiske og praktiske. Dette er ekstremt viktig når vi henvender oss til en målgruppe som har solid akademisk bakgrunn og erfaring fra finansbransjen.

Det appellerer til svært mange, mener Vatsgar, fordi studentene erfarer underveis og etter studiet, at de får konkret utbytte av AFA. Det gir kunnskaper som kan brukes når de kommer tilbake til sin arbeidsgiver, mener han. Studentene er også opptatt av hvem som foreleser i det toårige etterutdanningsstudiet.

– Vi får svært mange tilbakemeldinger om foreleserne, som er veldig verdsatt. Det samme gjelder gjesteforelesere, som jobber ute i bransjen. Det er denne kombinasjonen av teori og praksis som bidrar til at AFA har fått et så sterkt renommé, sier Vatsgar.

– Jeg er helt overbevist om at det å titulere med seg AFA- autorisasjon øker mulighetene hos eksisterende arbeidsgiver, men også hos fremtidige arbeidsgivere. Når stillingsutlysninger benytter gjennomfør AFA som et kriterium, så viser det hvor sterkt varemerket er blitt, sier André Vatsgar.

Tilbake til studentene i Oslo. Før lunsj hører vi finansprofessor Thore Johnsen:

– Nå går vi til eksamensoppgave 17.4. Jeg går ut fra at dere i går kveld satt og så på den?! Det er en enkel renteopsjon. Hva er det vi trenger for å prise en opsjon? Hvis dere ikke svarer, må jeg gjøre det. Da må jeg vise mitt beste ansikt.

FAKTA AFA:

Ved fullført studium tildeler Norske Finansanalytikeres Forening (NFF) autorisasjonen Autorisert FinansAnalytiker. Kandidatene får også tildelt tittelen CEFA: «Certified European Financial Analyst» fra EFFAS, The European Federation of Financial Analyst Societies. AFA inngår som hovedelement i en Executive MBA i Finans fra NHH. Hvis du ønsker en MBA grad kan du kombinere AFA med ett av et utvalg av fordypningsstudier innen finans. Corporate Finance / Avansert kredittanalyse / Verdssettelse /Porteføljeforvaltning.

BRUK FØLELSENE PÅ JOBBEN

Forståelse for og kontroll av egne og ansattes følelser, er nøkkelen til effektivt lederskap, viser ny forskning.

Tekst: Sigrid Grøm Bakken

– Evnen til å påvirke hvilke følelser medarbeidere har, når de har dem og hvordan de opplever og uttrykker disse, er nøkkelen til god og effektiv ledelse, sier Berit Sund, daværende forsker ved Samfunns- og næringslivsforskning (SNF).

Sammen med Synnøve Nesse, ved SNF og AFF, har hun undersøkt effektene av ledere som viser forståelse for egne og andre ansattes følelser på jobb. Resultatene ble nylig publisert i fagtidsskriftet Magma.

– Forskningen viser at ledere som forstår, tilpasser og kontrollerer sine egne og andres følelser i ulike jobbsituasjoner, oppnår bedre resultater, sier Sund.

Størst effekt i vanskelige situasjoner

Sund og Nesse har begge doktorgrader fra institutt for strategi og ledelse på NHH. Forskningen de nå har gjort viser at regulering av folks følelser er spesielt nyttig i jobbsituasjoner som får frem negative reaksjoner.

– Ledere står ofte i vanskelige situasjoner og det følger med lederrollen å håndtere disse. Dersom en leder ikke klarer å vise følelser på en god måte i krevende situasjoner, bidrar dette til mindre effektivitet, fordi atferden ikke anses som passende, sier Sund. Løsningen er altså å jobbe med å kontrollere følelsene og tilpasse dem i ulike jobbsituasjoner.

– Ledere som klarer å skru følelsene opp og ned er bedre i stand til å oppnå selskapets mål, sier NHH-forskeren.

– Utfordrende oppgave

Graden av emosjonsregulering varierer

mellom organisasjoner og er avhengig av bedriftens kultur og kompleksitet, sier Sund.

– Vi finner at ledere har minst behov for å kontrollere følelser hvis de styrer én organisasjonskultur og nasjonalkultur. Ledere av store, internasjonale organisasjoner, må ofte gjøre store tilpasninger, sier hun.

Dette skyldes at organisasjonens og nasjonens kultur har betydning for hvilke følelser det er akseptabelt å vise.

– Det vil påvirke lederens spillerom for å hankses med følelser. Emosjonsregulering er derfor en viktig, men utfordrende oppgave for ledere som jobber på tvers av ulike typer grenser, sier Sund.



SYNNØVE NESSE, SAMFUNNS- OG NÆRINGSLIVSFORSKNING (SNF) OG AFF.



BERIT SUND, DAVÆRENDE FORSKER VED SAMFUNNS- OG NÆRINGSLIVSFORSKNING (SNF).

Fem råd til ledere på tvers av grenser

De to forskerne har følgende fem råd for effektiv ledelse:

1. Kartlegg hvilke kontekstuelle grenser du krysser i din jobb, og identifiser mulige utfordringer.
2. Utforsk disse ledelseskontekstene og hvordan følelser uttrykkes her, for eksempel hvorvidt det er akseptabelt å gi åpent uttrykk for negative emosjoner.
3. Be om jevnlig tilbakemeldinger fra ledere og medarbeidere på din væremåte.

4. Be om lederutvikling/coaching innen emosjonsregulering på tvers av grenser, dersom det kan gjøre deg til en mer effektiv leder.
5. Del erfaringer med andre ledere i grensekryssende roller – gjerne på tvers av bransjer.

REFERANSE:

Emosjonsregulering i ledelse på tvers av organisatoriske og nasjonale grenser. Av Synnøve Nesse og Berit Sund, forskere ved Samfunns- og næringslivsforskning (SNF).



– Har vært sterke inntrykk fra første dag

Marianne Darre er ny seniorkonsulent på AFF Solstrandprogrammet, som i mange år har vært på Financial Times sin rangering av de 50 viktigste lederutviklingsprogrammene i verden. – Det har gjort inntrykk, sier Darre.

Tekst: Sigrid Folkestad Foto: Siv Dolmen



– Jeg kunne ikke si nei til det tilbudet. Det var et stort privilegium å bli spurt om å være konsulent på Solstrandprogrammet. Samtidig er det både utfordrende og krevende, og det liker jeg. Staben på Solstrand går i perioder på tre til fem år, så det kunne blitt lenge til jeg ville blitt spurt igjen, sier Darre.

Marianne Darre har hovedfag i psykologi fra NTNU og en stor portefølje av tilleggsutdanning, blant annet med flere års utdanning fra Norsk Gestaltinstitutt.

Observatør

I Financial Times sin rangering av de beste lederutviklingsprogrammene i verden, rykket NHH og AFF i år opp til plass nummer 41. I rangeringen deltar NHH og AFF med AFFs Solstrandprogrammet, Solstrandprogrammet Accelerate, AFF Samspill & Ledelse og NHHs Corporate Finance.

– Jeg visste at Solstrandprogrammet var svært anerkjent, også internasjonalt. Og AFF har jeg kjent til i 20 år. Men for å være ærlig visste jeg ikke hvordan samlingene foregår i praksis.

Før kull 2018 skulle starte var Darre derfor observatør på programmet i 14 dager.

– Det var svært lærerikt. For å kjenne programmet på papiret er en ting, noe helt annet er å observere systemet og gruppedynamikken i praksis. Jeg har vært med på mange lederutviklingsprogram gjennom årene, men disse 14 dagene gjorde inntrykk.

Organisasjonspsykologi

Darre har jobbet med lederutvikling, kommunikasjon og påvirkning i hele sin karriere. Sju år på Høgskolen i Oslo, med lederutvikling i en akademisk institusjon og alle utfordringene som er knyttet til det.

Deretter gikk turen til rådmannens stab i Drammen kommune, en av landets raskest voksende kommuner. Her fikk hun strategisk og operativt ansvar for leder- og organisasjonsutvikling for en organisasjon med 4 500 ansatte og cirka 300 ledere. Kommunal sektor har vært viktig i hennes arbeidskarriere, og hun trekker engasjert fram oppdrag knyttet til omstilling og kulturbygging, utvikling av talenter og nytilsatte ledere, håndtering av konflikter og oppfølging av enkeltledere.

– Jeg har alltid likt å jobbe i komplekse virksomheter, slik som kommuner der fag og politikk henger tett sammen.

Kommunestyrene velges av folket og skiftes ut, og da endres fokus og prosjekter. Jeg har møtt mange som tror det kan være litt «slapt» å være leder i kommunal sektor. Lenger fra sannheten kommer du ikke, her får man virkelig brynt seg, sier hun.

Ta sjanse

Etter sju år i kommunen, sluttet Darre i stillingen som organisasjonspsykolog for å starte sitt eget konsultentselskap. Året etter gjorde mannen det samme, men i en annen bransje, etter å ha vært viseadministrerende direktør og partner i PR-byrået Geelmuyden Kiese.

– Jeg liker å prøve nye ting, ta sjanser. Det er viktig for meg å ha mulighet til å gjøre det, sier Darre, som tok med seg kundene fra konsultentselskapet over til AFF.

– Og markedet for lederutvikling og konflikthåndtering forsvinner aldri?

– Jeg har jobbet med kommunikasjon og påvirkning i mange år og hatt et hundretalls ledere, konsulenter og tillitsvalgte på trening. Når du må håndtere konflikter, kommer du inn litt sent. Jeg liker nok bedre forebygging og å jobbe med hvordan man kan påvirke og få gjennomslag, uten at det skaper dårlige relasjoner eller konflikter - for det er mulig. Dette er noe konsulenter i AFF kjenner til, sier hun.

Lytte til folk

Darres opphold på Os, tre mil sør for Bergen, gir ikke rom for byturer eller tid alene.

– Jeg får veldig mye energi av å være sammen med folk. Det ligger i meg som person.

– På hvilken måte?

– Jeg er nysgjerrig på alle. Det finnes ikke ett menneske som ikke er interessant. Om det er eldre på toget, nybakte mødre ved nabobordet på cafeen eller erfarne toppledere på Solstrand. Jeg liker å lytte til folks historier og bakgrunn. Samtaler med andre, gir også alltid refleksjoner for egen del. Dette er faktisk noe av det samme som skjer på Solstrandprogrammet, sier Marianne Darre.

– Møter med andre mennesker kan endre deg både som person og leder. Det slutter aldri å fascinere meg.



Haugeto har en Master of Arts og videreutdanning i arbeidspsykologi. Hennes kjernekompetanse er innen prosessledelse, coaching og kommunikasjon.

Lite oppmerksomme

Hun arbeider primært med lederutvikling og organisasjonsutvikling, men har også inngående kunnskap om konfliktarbeid, og bruker blant annet ansvarlig kommunikasjon som plattform for gode prosesser. Hun er en erfaren foredragsholder, og trener ledere og medarbeidere i å utvikle kommunikasjonsferdigheter.

– Det jeg er aller mest opptatt er relasjoner og hvordan vi påvirker hverandre. Hvordan vi påvirker andre i en samtale, det er ekstremt viktig å være klar over.

– Hvordan kan en bli flinkere til det?

– Det starter med å innse at det er mye du ikke får med deg. Du må bli oppmerksom på det. For de aller fleste av oss faller det oss ikke inn at vi ikke er oppmerksomme.

Gestalt

Haugeto gjennomfører for tiden et studium for viderekomne i gestaltterapi. Gestaltterapi er en retning i psykoterapi, og oppsto som en motreaksjon til psykoanalysen på førtitallet.

– I gestalt er dialog viktig, men ikke i en form der terapeuten er ekspert på personens liv. De møtes på lik linje og bruker situasjonene som oppstår som et verktøy for endring. Klienten og terapeuten blir oppmerksomme på det som skjer i dialogen mellom dem, og terapeuten kan adressere det som blir sagt, og måten det blir sagt på. Personen i terapi kan i neste omgang eksperimentere med måten vedkommende kommuniserer på og selv se hvilke effekter det har.

Lærer ledere å kommunisere

Maren Haugeto er ny seniorkonsulent i AFF. Hun er i full gang med lederutviklingsoppdrag og er rekruttert inn i staben på Solstrandprogrammet Accelerate, for ledere i starten av karrieren.

Tekst: Sigrid Folkestad Foto: Siv Dolmen

Dette er en metode som kan brukes i alle menneskelige relasjoner, mener Haugeto, men legger til:

– Jeg er ikke dogmatisk gestalt, men den har lært meg smarte tenkemåter. Det er en måte å observere på.

Påvirke andre

– Hva kan gestaltterapien kan gi ledere?

– Jeg som fasilitator kan bruke innfallsvinkler fra gestalt til å bidra til at ledere får med seg mer av de som skjer mellom seg og andre. De må blir klar over hvordan hun eller han påvirker folk og hvordan blir de selv blir påvirket av menneskene rundt seg. Dette er de desidert viktigste spørsmålene for ledere, for som leder vil du påvirke ansatte til å gjøre en god jobb.

– Hva er dine beste råd til ledere?

– Det første jeg tenker, er hvordan ledere påvirker gjennom språket. Jeg er opptatt av ansvarsspråk. Et banalt eksempel kan være når noen skal forklare hvorfor de kom for sent på jobben. «Bussen gikk fra meg», sier mange. Det ærlige, ansvarlige ville vært å si «jeg dro ikke tidlig nok, så jeg rakk ikke bussen». Med ansvar ligger det kraft. Det er først når du tar ansvar for egne handlinger og ord at du tar den posisjonen der du kan påvirke. Ledere må også være klar over hvordan de bruker språket til ansvarsfraskrivelse – kanskje veldig subtilt - og i hvilke situasjon gjør de det.

HVA KOSTER EN DØNN ÆRLIG TILBAKEMELDING?

Det sies at «økonomer vet prisen på alt, men verdien av ingenting».

Mulig det, men det kan være nyttig å vite hva ting koster, selv om priser og verdier er et kapittel for seg.



Av Arne Selvik,
siviløkonom og
fagbokforfatter

Jeg har i stille stunder befattet meg med hva det koster å gi bort en dønn ærlig tilbakemelding. For eksempel til sjefen. For eksempel med kolleger og gjester til stede.

Det finnes ikke mye data på dette området. I 2005 tok jeg likevel fatt på oppgaven. Jeg kom tilfeldigvis over en god case. Tallene er fra 1947, så beregningen hører muligens bedre hjemme i faget økonomisk historie enn i regnskapslæren.

Likevel. I 1947 kostet en dønn ærlig tilbakemelding 1.200 kroner. Kostnadsberegningen bygger på et tapt julegratiale. Dette er riktignok på direktørnivå, med prominente tilhørere (som industriminister Lars Evensen og skipsreder Hilmar Reksten) til stede i salen. Historien er som følger.

Avistegner og humorist Fredrik Stabel var kontorist i Store Norske Spitsbergen Kullkompani på Svalbard. Prisen på en dønn ærlig tilbakemelding er hentet fra manuskriptet til hans avskjedstale i Dagbladet i 1985.

Bedriften hadde fått en ny direktør, som var svært upopulær blant de ansatte. Han praktiserte «endringsledelse» og «snudde opp ned på alt», for eksempel brennevins-utdelingen og «avspaseringen». «Alt hadde fungert så meget bedre før han kom. Vi trengte ham simpelthen ikke», skriver Stabel. Men ingen av de ansatte hadde råd til levere denne evalueringen til sjefen.

Unge herr Stabel hadde imidlertid sagt opp sin stilling, og var klar til å vende tilbake til fastlandet. Han påtok seg derfor å holde en tale under den såkalte «Solfesten». Kort fortalt lød den slik:

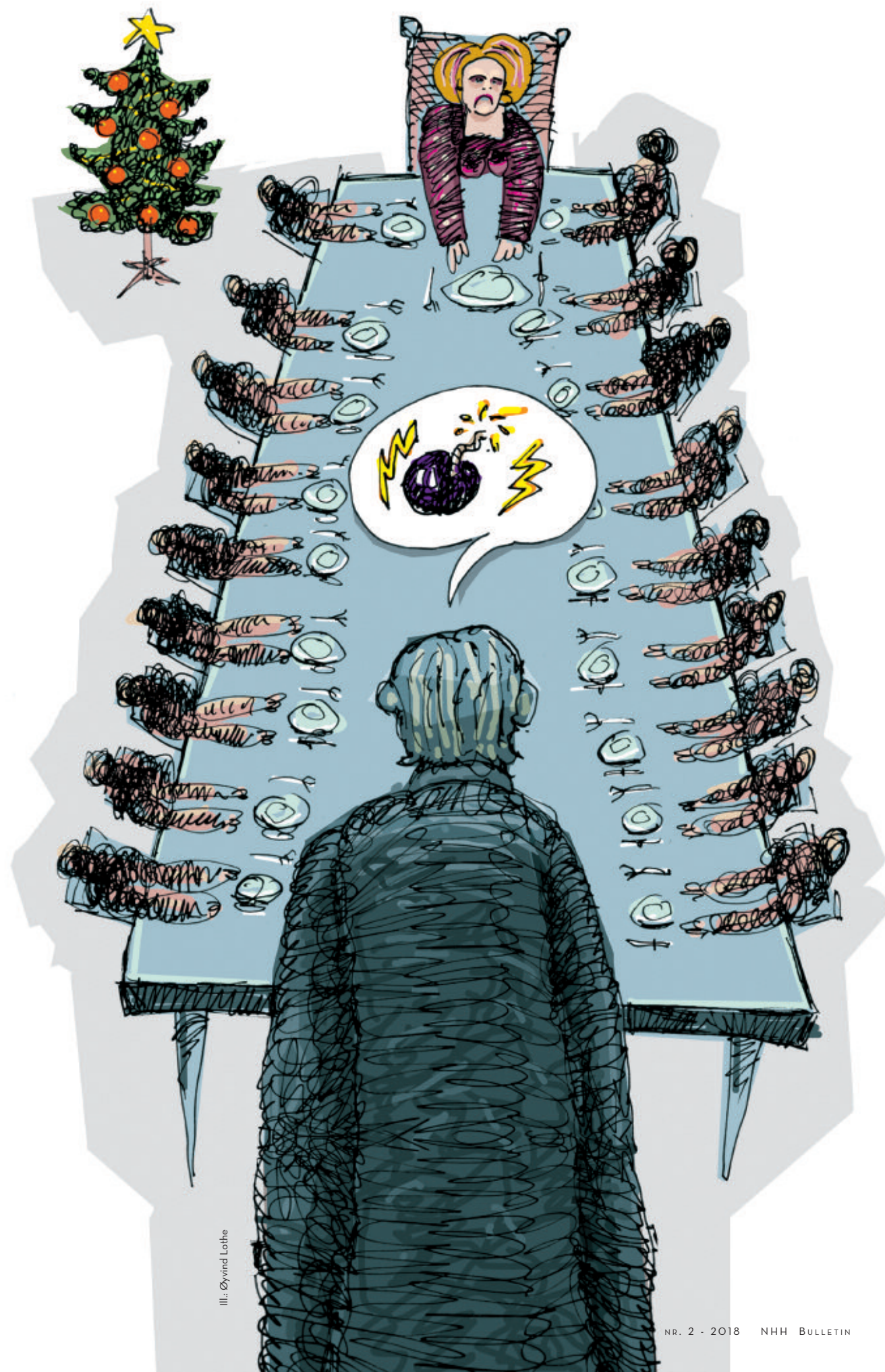
«Jeg skal si Dem hva De er jeg, herr Direktør. De er en fordømmende drittsekk, er De, det er det De er. ... Kort, fyndig og direkte, kan man si. «Etter middagen kom samtlige ingeniører, kontorfolk, ja underdirektøren og begge kontorsjefene bort til meg og gratulerte og takket!»

Når vi hensyn til prisstigningen gjennom de 70 årene til 2017 (SSBs 2018-tall er ikke klare ennå), var prisen kr 24.823,40. Justert for inflasjon (3,4%) frem til årets julebord, havner du på den nette sum av kr 25.667.

Dyrt, sier du?

Gevinsten vil du kassere inn på nachspielet. Du kan regne med heder og ære, respekt, gratis drinker og kanskje overnatting. Dette går til fratrekk fra de 25.667. I tillegg kan du regne inn en betydelig verdistigning på din sosiale kapital. Kanskje finner du en ny partner? Det kan bli dyrt, og du må gjennomføre en kost-nytte-analyse før du vet den endelige prisen der. Men langt under 24.000 kommer du neppe.

Lykke til på julebordet! Alt har sin pris!





LITE Å HENTE PÅ VIND

– *Basert på våre funn, kan jeg ikke se at det er så mye å hente for lokalsamfunn som sier ja til utbygging av vindmølleparker, sier professor Øivind Anti Nilsen.*

Tekst: Sigrid Folkestad Foto: Hallvard Lyssand



PROFESSOR ØIVIND ANTI NILSEN, INSTITUTT FOR SAMFUNNSØKONOMI, NHH.

– Jeg må gi naturvernerne rett i at vindmølleutbygging ikke kommer kommunene særlig mye til gode.

Innen april 2019 skal NVE ha analysert 43 områder over hele Norge for å finne de mest egnede områdene for vindkraft i Norge.

Testet effektene

– Som økonom, er jeg interessert i å se på hva bygging av nye vindmølleparker betyr for lokalsamfunnenes økonomi. Basert på våre funn, kan jeg ikke se at det er så veldig mye å hente for kommunene som nå vil bli pekt ut som ny vindmøllekommune, sier professor Øivind Anti Nilsen ved Institutt for samfunnsøkonomi.

I forskningsstudien «The Local Economic Impact of Wind Power Deployment», ser Nilsen og Nils May (fra German Institute for Economic Research) på lokale økonomiske effekter av vindmølleutbygging. De tester empirisk hvilke effekter vindmøller har hatt for tyske kommuner.

Tyskland er det landet i Europa med størst vindkraftkapasitet. Her er byggeaktiviteten fortsatt svært stor.

Nilsen understreker at resultatene fra den empiriske studien som forskerne gjennomførte for tre år siden kan overføres til dagens norske forhold.

Kommunekassen

– Installasjonene har ikke hatt statistisk signifikant effekt på verdiskapningen, målt som bruttoprodukt eller personlig inntekt, sier NHH-professoren.

Eller sagt med andre ord: Kommuner som håpet på store økonomiske gevinster i form av kroner i kommunekassen, ble skuffet.

Det økonomiske argumentet som enkelte vindmølleforkjempere bruker, holder altså ikke.

– Så hvorfor har noen vært interessert i å ta imot disse vindmøllene, spør Nilsen.

Anleggsfasen gir ikke de helt store effektene for lokale bedrifter eller kommuner. Vindmøllene er relativt enkle konstruksjoner og en ren anleggsvei tar heller ikke lang tid å bygge.

– Dette gir ikke faste arbeidsplasser eller særlig mange gjestedøgn på hotellene i nærheten.

– En mulighet som gjør at mange kommuner likevel velger å tillate dette, er at den politiske ledelsen ønsker selv å fremstå som «grønne», altså ta en aktiv rolle i det å fremstå miljøvennlig. Å tillate vindmølleparker kan brukes som et signal om en proaktiv rolle i det grønne skiftet.

Turisme?

Nilsen ser heller ikke den store effekten av vindmølleturisme, slik enkelte har trukket fram. At næringslivet vil hente inntekter fra tilreisende som legger ferieoppholdet til en ferdig etablert vindmøllepark.

– Dette er marginalt, sier Nilsen. Jeg ser ikke potensialet der.

Men det viktige spørsmålet, sier forskeren, er om Norge skal være med på det grønne skiftet, også når det gjelder vindenergi.

Klima viktigere enn lommeboka

– Du sier ikke at en bør droppe det, til tross for at det ikke er økonomisk noe å hente?

– Nei, absolutt ikke. Vi må se ut over lommeboka vår. Spørsmålet er hvordan vi skal dekke et stadig økende strømbehov. Skal vi brenne mer gass? Bygge ut mer vannkraft? Importerer vi mer kraft utenfra, er det kanskje skaffet fra atomkraft eller et kullkraftverk i Polen. Eller skal vi heller betale prisen ved at det – ifølge mange – er estetisk stygt, lager støy og beslaglegger flotte naturområder. Det er prisen å betale. Kanskje kommunene må være med å yte sitt.

Sammenliknet med vannkraftutbyggingen, der store naturinngrep har gitt regulerte vassdrag og bygging av demninger, innebærer vindmølleparker langt mindre inngrep i naturen.

– Ønsker kommende generasjoner å ta ned vindmøllene, så kan det gjøres. Det er ingen permanent ødeleggelse av naturen. Det er en reversibel installasjon.

Naturressursskatt

– Hvis vi vil være med på det grønne skiftet, mener Nilsen, er vind det eneste virkelig gode alternativet, ved siden av vannkraft.

– Men vi skal ikke bruke argumentet om at det er så mye å tjene for lokalsamfunnene. Det er det ikke.

En løsning på kommunenes lave inntekter fra vind, mener kommunene og kraftfylkene, er å innføre naturressursskatt, slik vannkraftprodusenter betaler. Kravet er blant annet meldt fra en av landets største vindmøllekommuner, Fitjar kommune på Stord. Her startet Midtfjellet Vindkraft utbyggingen i 2013 og har i dag har 55 vindturbiner. Største eier er det tyske investeringsfondet Aquila Capital (78,4 prosent). Fitjar sitter igjen med cirka 10 millioner kroner i året.

Det gir litt over 3000 kroner per innbygger.

REFERANSE:

«The Local Economic Impact of Wind Power Deployment», av Øivind Anti Nilsen og Nils May fra DIW Berlin.

FAKTA:

I 2017 ble det produsert 2,85 TWh vindkraft i Norge. Vindkraften stod for 1,9 % av den samlede kraftproduksjonen, en oppgang fra 1,4 % i 2016. Vindkraft er i dag avhengig av økonomisk støtte for å være økonomisk lønnsom for eier av verket. Støtten gis ved at alle produsenter av ny fornybar elektrisk energi tildeles el-sertifikater som forbruker er pålagt å kjøpe.



ANDREAS BORUD (TIL HØYRE), GENERALSEKRETÆR I LANDSRÅDET FOR NORGES BARNE- OG UNGDOMSORGANISASJONER OG HANS PETTER BERGLI, TEAMLEDER I POLITIDIREKTORATETS KOMMUNIKASJONSSTAB.

GJØR HVERANDRE TIL BEDRE LEDERE

Solstrandprogrammet Accelerate lar unge ledere vokse og utvikle seg sammen med andre ledere. Underveis blir arbeidsdagen en del av læreprosessen.

Tekst: Ove Sjøstrøm Foto: Marit Hommedal

– Det ble noen tårer og varme klemmer nå, sier kursdeltaker Andreas Borud, generalsekretær i Landsrådet for Norges barne- og ungdomsorganisasjoner (LNU).

Det er siste dag av Solstrandprogrammet Accelerate i 2018. I løpet av de siste 20 årene har over 1000 ledertalenter fra mer 100 virksomheter gjennomført programmet.

I naturskjønne omgivelser på Solstrand Hotel & Bad, like ved Bjørnafjorden i Os utenfor Bergen, har det vært fem ukelange samlinger i løpet av de siste 13 månedene. Noen av deltakerne velger å bli en ekstra dag. Inntrykkene og læringskurven har vært bratt. Nå skal det oppsummeres i en uformell atmosfære etter siste kursdag.

– Vi har lært mye av hverandre, og mange av oss har nok fått et

nytt nettverk som vil vare livet ut. Det er ikke lett å dra hjem rett etter avslutningen i gruppene. Det har vært en intens og lærerik opplevelse, sier Hans Petter Bergli, teamleder i Politidirektoratets kommunikasjonsstab.

Utfordrer hverandre

Accelerate er rettet mot ledere i begynnelsen av karrieren. På årets kull har unge ledere fra hele landet deltatt. Programmets grunnfilosofi kan oppsummeres slik: De som har ledelse som jobb, utvikler seg best sammen med andre ledere.

– Det bygger på en erkjennelse av at endringsprosesser tar tid. God ledelse krever refleksjon, og det handler om å utfordre seg selv og andre, sier Harald Engesæth, programdirektør for Solstrandprogrammet Accelerate. Han slår fast:



HARALD ENGESÆTH (TIL HØYRE), PROGRAMDIREKTØR PÅ SOLSTRANDPROGRAMMET ACCELERATE. FOTO: FRA AFF-SAMLING I OSLO (SIV DOLMEN)



ASGEIR OLAFSSON, INDIRECT CHANNEL MANAGER AT RICOH NORGE AS.



HEAD OF PROGRAMMATIC I ALLER MEDIA, CAMILLA HALLERAKER: – JEG KRASJLANDET INN I PROGRAMMET MED BESTEMTE OPPFATNINGER OM HVORDAN VERDEN SÅ UT, MEN FIKK HELDIGVIS NOEN SAFTIGE TILBAKEMELDINGER ALLEREDE FRA DAG ÉN.

– Digitalisering og globalisering utfordrer ledere hver eneste dag. Da trenger de verktøy og ferdigheter for å håndtere de raske endringene. Det viktigste verktøyet er dem selv.

Accelerate er bygget opp rundt to hovedpilarer. Gjennom kurset skal deltakerne jobbe med et indre og et ytre prosjekt.

– Det indre handler om hva den enkelte trenger å jobbe med i lederrollen på det personlige plan. Det ytre handler om hva lederen får til sammen med andre, forklarer Engesæth, og gir noen eksempler på det siste:

– Det kan handle om innovasjon, eller å lykkes med en endringsprosess. Det kan også handle om å få en ledergruppe til å jobbe bedre sammen. Dette er noe helt konkret som deltakerne jobber med ute i bedriftene mens programmet pågår.

– *Hva er den største utfordringen de opplever underveis?*

– Å endre fastsatte handle- og tankemønstre. Mange kommer inn hit med noen oppfatninger om virksomheten de er en del av, og hvordan de selv er. Det er alltid like forbløffende å se hvilken ny innsikt de oppnår om seg selv og egen organisasjon i løpet av programperioden.

Ulike mennesketyper

Årets kull representerer et mangfold av personligheter og virksomheter. De kommer blant annet fra bank- og finansnæringen, mediebransjen, samferdselssektoren og fra politiet.

– Det har vært veldig lærerikt, og det har betydd mye for meg personlig. De siste 13 månedene har vært veldig relevant for jobben min. Det jeg har lært, har fungert, sier Bergli.

Teamlederen i Politidirektoratets kommunikasjonsstab smiler litt når han tenker tilbake på første kursdag for et drøyt år siden.

– Mange av oss kom med strategiene og organisasjonskartene våre og pratet i vei. Det er litt komisk når jeg tenker tilbake på det. Ledelse handler definitivt om mer enn organisasjonskart. Ledelse handler mye om mennesker og relasjoner, sier Bergli og legger til:

– Jeg har lært mye om meg selv og hvordan jeg påvirker mennesker rundt meg. Og jeg har fått nye perspektiver på hva som skal til for å skape gode resultater sammen med andre.

At Solstrandprogrammet er anerkjent som et av verdens beste lederutviklingsprogram, mener han er fortjent.

– De har lykkes med å skape en læringsarena som vi kan med oss ta ut i virksomheten fra dag én. Det er derfor jeg avslutter oppholdet med den gode følelsen av nytteverdi og personlig utvikling.

Direkte tilbakemeldinger

Som Head of Programmatic i Aller Media, må Camilla Halleraker hele tiden forholde seg til raske endringsprosesser og forskjellige medarbeidere. Den første uken på Solstrand ble krevende for den effektive medielederen.

– Jeg krasjlandet inn i programmet med bestemte oppfatninger om hvordan verden så ut, men fikk heldigvis noen saftige tilbakemeldinger allerede fra dag én. Det var den meste krevende uken jeg noensinne har opplevd, sier Halleraker og slår fast:

– Dette handler også om selvutvikling. Etter Accelerate føler jeg meg rikere som menneske. I går satte jeg ord på endringene jeg har opplevd, foran de andre. Det handler om å se og lytte til andre

mennesker. Høre det som ikke blir sagt med rene ord, og å forstå medarbeiderne bedre for å få dem med seg på reisen vi skal ut på.

– *Er du blitt en bedre leder?*

– Jeg er blitt bedre kjent med egne ressurser og hvordan jeg bruker dem. Jeg har også blitt mer bevisst på min egen tilstedeværelse i organisasjonen. I tillegg er jeg også blitt mer observant på de som jobber rundt meg. Ja, jeg er blitt en bedre leder, sier Halleraker

– Vær åpen og sårbar

Andreas Borud har fått en større trygghet i lederrollen etter Solstrand. I LNU leder han et sekretariat med 20 medarbeidere.

– Jeg hadde noen forestillinger om å være «flink» leder, og jeg var veldig ambisiøs på egne vegne, forteller Borud og fortsetter:

– Det var nesten helt umulig å leve opp til egne forventninger. På Solstrand møtte jeg folk med litt mer erfaring enn meg, som hjalp meg til å få øye på hva som var viktig for meg å oppnå. Det justerte meg i riktig retning.

Det tar lang tid å endre vante tankemønstre og oppfatninger. Borud er glad for at kurset strakk seg over en lengre periode.

– Jeg måtte jobbe hardt med dette de første seks månedene. Jeg kan ikke tenke meg en bedre arena å snakke om disse tingene enn her på Solstrand. Her møtte jeg folk som gikk gjennom de samme prosessene, sier Borud.

– *Har du et eksempel på noe du endret i jobben din?*

– Noen fortalte meg at jeg stilte litt for direkte spørsmål. Det ble oppfattet som jeg forsøkte å sette dem fast, forteller Borud, som

tok grep etter tilbakemeldingene:

– Jeg var bare nysgjerrig på medarbeiderne, men de opplevde de ikke det slik. God ledelse handler også om å være ydmyk. Jeg tok tyrene ved hornene, og renset luften på et allmøte.

– *Har du tips til kommende deltakere?*

– Vær ærlig fra begynnelsen. Vær sårbar og åpen. Det gjør litt vondt, men du får mye igjen for det senere, forteller LNU-lederen.

– *Hvordan blir det å dra hjem?*

– Det blir rart. Samlingene på Solstrand har vært noe jeg har sett frem til gjennom et helt år.

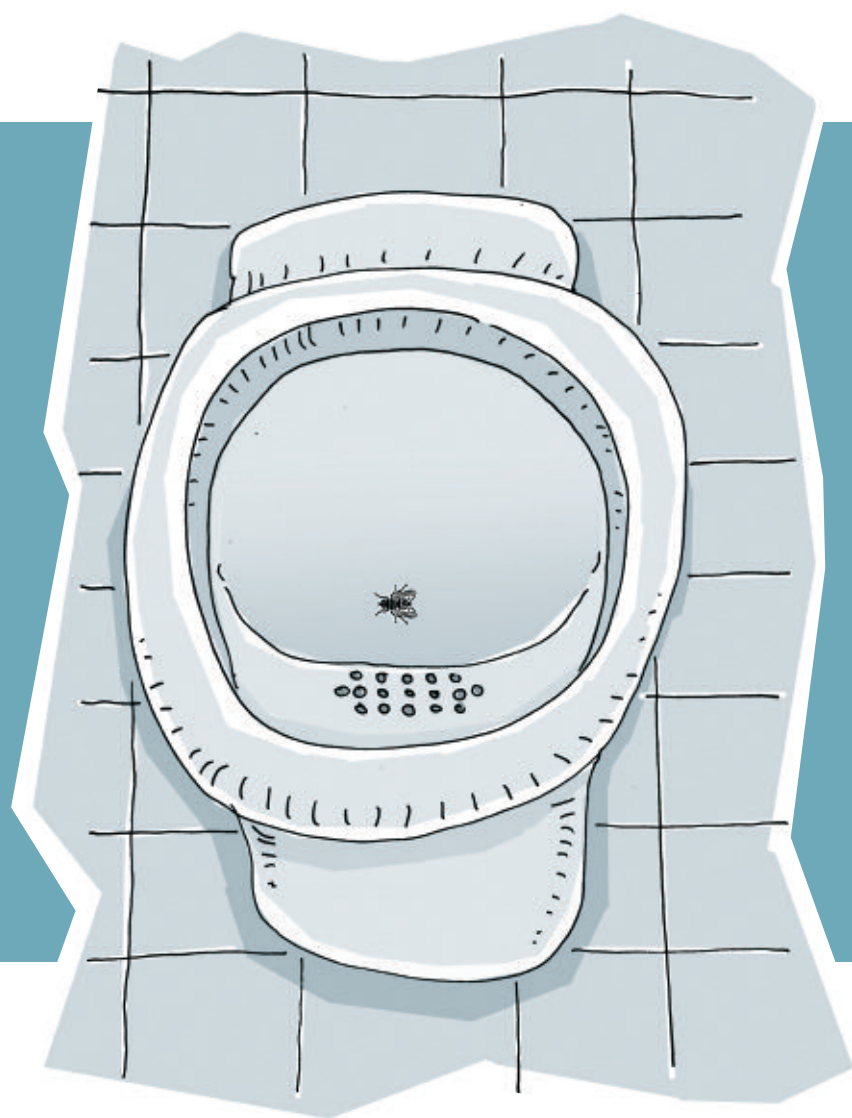
Skaper verdier

Accelerate stiller krav til de som blir tatt opp. Programmet er populært, og kullet som startet i september var fulltegnet med 48 deltakere. Mange virksomheter sender deltakere år etter år.

Det er løpende opptak etter hvert som søkerne blir godkjent. Det er fritt frem for alle å søke, men det er tre kriterier for å bli tatt opp:

– Du må drive med ledelse i en eller annen form. Det andre er at du er motivert. Det tredje er at din deltakelse her er forankret i virksomheten, sier programdirektør Engesæth og understreker:

– Dette er ikke noe du skal gjøre på egenhånd. Du skal skape verdi for virksomheten gjennom deltakelsen din i programmet.



– *Fluen i pissoaret er min favorittnudge, sier Kjetil Bjorvatn og smiler. Han er professor og leder av FAIR Insight Team på forskningssenteret FAIR ved Norges Handelshøyskole.*

EN DULT I RIKTIG RETNING?

Kan nudging bli løsningen på vår tids store utfordringer som økonomisk ulikhet og

Tekst: Ove Sjøstrøm

På Schiphol i Amsterdam tok man et lite, men genialt grep for å få slutt på skvetting og søl på flyplassens mange toaletter. Tiltaket var rettet mot mannlige reisende, og ble en umiddelbar suksess. Ikke så rart kanskje, siden teoriene bak tiltaket ble belønnet med Nobelprisen i økonomi i 2017.

– Fluen i pissoaret er min favorittnudge, sier Kjetil Bjorvatn og smiler. Han er professor og leder av FAIR Insight Team på forskningssenteret FAIR ved Norges Handelshøyskole i Bergen.

Bjorvatn og to forskerkolleger fra FAIR Insight Team, Mathias Ekström og Hallgeir Sjøstad, har tatt turen til Finance Innovation i Bergen for å fortelle om det siste innen atferdsøkonomi og nudging – eller dulting, som det heter på godt norsk. I salen sitter et lydhørt publikum fra finansbransjen.

Dulter mot ønsket atferd

Å endre atferd hos noen i ønsket retning med nesten umerkelige og lite kostnadskrevende tiltak, kalles nudging. Idéen er å endre valgsituasjonen slik at det blir *enklere* å ta gode beslutninger. Populære eksempler er automatisk sparetrekk fra lønnskontoen, forhåndsvalgte standardalternativ ("choice defaults"), bedre plassering av sunnere matvarer i butikken, sosiale normer og personlige feedback-systemer. Det var også nudging som endret atferden til trengende menn på Schiphol.

Flyplassen plasserte et lite klistremerke med en flue som motiv nede i pissoaret for å bli kvitt søling. Og det virket. Menn liker tydeligvis å sikte midt i pissoaret hvis det bare legges til rette for det.

I 2017 ble den amerikanske økonomen Richard Thaler tildelt Nobelprisen i økonomi for sitt arbeid med nudging. Thaler er en av atferdsøkonomiens fedre. Han er medforfatter av storselgeren «Nudge» fra 2008. Boken forklarer hvorfor vi gjør impulsive og irrasjonelle valg, og hvordan psykologiske mekanismer former økonomiske beslutninger.

Forsker på ulikhet

Sammen med kollegene ved FAIR, bruker Bjorvatn, Ekström og Sjøstad teoriene fra atferdsøkonomien i forskningsprosjektene sine. I fjor fikk FAIR status som senter for fremragende forskning.

– Vi forsker på ulikhet, sier Bjorvatn og trekker frem tre hovedspørsmål det jobbes rundt:

– Hvilke ulikheter ser vi på som urettferdige? Hva er driverne bak urettferdig ulikhet? Og hva er det som former våre syn på rettferdighet?

Mye av tankegodset i atferdsøkonomien som ligger i bunn av forskningen, er hentet fra psykologien.

– Den tradisjonelle tilnærmingen i økonomifaget er det rasjonelle og fornuftige mennesket som ikke gjør systematiske feil. Atferdsøkonomene velger å se på hele mennesket med dets begrensede rasjonalitet. Vi er med andre ord empatiske vesener med impulshandlinger på menyen, forklarer Bjorvatn.



KJETIL BJORVATN, PROFESSOR OG LEDER AV FAIR INSIGHT TEAM.



HALLGEIR SJÅSTAD, FAIR INSIGHT TEAM.



MATHIAS EKSTRÖM, FAIR INSIGHT TEAM.

”*Utgangspunktet er at folk ønsker å ta gode valg, men det er ikke alltid like lett.*

Mathias Ekström

Verktøykassen

Et avgjørende bidrag til atferdsøkonomien er Daniel Kahneman og Amos Tverskys utvikling av prospektteorien på slutten av 1970-tallet. Den slår fast at vi er opptatt av referansepunkter når vi tar valg, og at vi legger mer vekt på hva vi taper enn hva vi vinner med utgangspunkt i referansepunktene. Psykologen Kahneman ble for øvrig tildelt Nobels minnepris i økonomi i 2002.

– Utgangspunktet er at folk ønsker å ta gode valg, men det er ikke alltid like lett, sier Ekström.

Atferdsøkonomien har identifisert flere forhold som påvirker valgene vi tar. Tar vi utgangspunkt i kjøp av et par sko, vil prisen som folk oppfatter først bli et anker for senere vurderinger av skokjøp.

– Det skjer i situasjoner der ankeret også er helt tilfeldig. Det viser at vi er veldig opptatt av den første verdien vi får oppgitt. Dette kalles ankereffekten, forklarer Ekström.

Kompromisseffekten beskriver valget mellom mange alternativer med ulike fordeler. Det kan for eksempel dreie seg om pris og kvalitet. Da velger de fleste alternativet som er midt på treet.

– Konsekvensen blir for eksempel at en produktportefølje med ulike kvaliteter ikke bare reflekterer hva som tilbys, men virker direkte inn på folks valg, sier Ekström.

Med stadig bredere innsikt i folks handlingsrom, har man også verktøyet for å endre folks atferd. Det er myndighetene i en rekke land allerede i gang med.

Hindret skatteflukt

Storbritannia var tidlig ute med å bruke teoriene rundt nudging. I 2010 tente den daværende britiske statsministeren David

Cameron på nudgingteoriene til nobelprisvinner Thaler.

Teoriene skulle settes ut i praksis for å redusere blant annet skadelig alkoholinntak og fedme i befolkningen. En av de store suksesshistoriene ble imidlertid økte skatteinntekter. Det skjedde etter aktiv dulting gjennom utsending av brev til dårlige skattebetalere.

– Vi har også gjort dette i Norge. Det oppleves som urettferdig at noen unndrar skatt gjennom skjulte formuer i utlandet, sier Bjorvatn.

Sammen med Skatteetaten sendte forskere fra FAIR ut nesten likelydende brev til 18 000 norske skattebetalere for å teste effekten av nudging. Ett brev var nøytralt, mens de to andre var utformet med en mild trussel om straff eller en appell til folks moral. Et par ekstra setninger var eneste forskjell.

– Ved slike forsøk er det viktig å vite hva vi måler. Å sende et standardbrev har også effekt. Derfor la forskerne inn et helt nøytralt brev for å måle virkningen av de to andre versjonene, sier Bjorvatn og konkluderer:

– I vårt tilfelle så vi at dultingen hadde betydelig effekt på folks skattemoral.

Et annet eksempel forskerne trekker frem, er pensjonssparing. Rent samfunnsøkonomisk er det viktig at folk sparer til egen pensjon fordi en gryende pensjonskrise er på gang, særlig i USA. Det blir stadig flere eldre, og stadig færre skattebetalere. Men den psykologiske barrieren ødelegger for mange. Vi tenker for kortsiktig. Vi har ikke råd til pensjonssparing akkurat i dag, sier vi ofte til oss selv. Da kan en dult om fremtidig sparing være løsningen.

– Ved å flytte valget om bindende sparing til fremtiden, vil flere velge pensjonssparing nå. Det er lettere å inngå en bindende avtale som trer i kraft om ett år, enn å begynne å spare i dag, forklarer Sjøstad.

Ekström skyter inn:

– Denne nudgingen er også smart fordi arbeideren bruker fremtidige lønnsøkning til sparing. Så da merker folk knapt at de sparer.

Vi dultet folk mot gode formål med en antakelse om at det som er godt for individet, også er godt for samfunnet. Men kan det å tette luken mellom våre langsiktige mål og livets kortsiktige fristelser, også være svaret på vår tids store utfordringer, som økonomisk ulikhet og klimaendringer?

Kritikk mot nudging

Det finnes også kritiske røster mot nudging. En innvendig er at påvirkningen foregår i det skjulte. En annen er det er fullt mulig å misbruke nudging.

– Det er forskjell på «nudge and sludge» skrev Thaler i en artikkel nylig, sier Sjøstad, og forklarer:

– Skal et tiltak kvalifisere til en nudge, kan du for eksempel ikke drive med villedende markedsføring. Det må være et valg folk ville tatt hvis de hadde full oversikt over alle handlingsalternativene, og et valg som personen faktisk blir fornøyd med i ettertid. Nudging er metoden; bedre beslutninger er målet.

Ingen mirakelkur

Det er lett å bli revet med når man ser hva man kan oppnå med små og kostnadseffektive tiltak. Men nudging kommer aldri til å bli en mirakelkur mot alt som er galt i verden, understreker de tre FAIR-forskere.

– Nudging er ikke ment som en erstatning for politiske prioriteringer og gode regulerings tiltak. Det er ment som et supplement, som én del av verktøykassen. Det er muligens litt underkommunisert i formidlingen av denne forskningen, sier Sjøstad.

– Det kan bli en lettvinnt quick-fix-tankegang rundt nudging som ikke er helt heldig. Forskere på feltet er vanligvis nøye med å understreke at dette ikke er en tilstrekkelig løsning alene på de store utfordringene verden står overfor.

Sjøstad trekker frem klimaendringene som eksempel. Hvis befolkningen får et dult som minner de på hva de forbruker i året i sammenligning med naboen, så har studier vist at forbruket kan reduseres med et par prosent.

– Det må jo sies å være en veldig god gevinst som følge av et billig tiltak, og det viser også hvor viktig de sosiale omgivelsene er for beslutningene vi tar. Men hvis du virkelig vil gjøre noe for å bekjempe klimaendringene og redusere de globale utslippene per år, så er ikke dette nok, understreker han.

– Poenget er at nudging kan utgjøre én del av en større løsning, sier Sjøstad og avslutter:

– Vi må ikke glemme at det trengs internasjonalt samarbeid og effektive reguleringer for at vi skal ha den minste mulighet til å nå målene i Parisavtalen. En internasjonal karbonskatt, som en av årets nobelprisvinnere i økonomi har argumentert for, er ett eksempel på en løsning som virkelig kan bidra til en reduksjon i utslippene. Ikke nudging alene. Derfor må vi forske på begge deler, slik at den verktøykassen politikere og beslutningstakere benytter seg av er mest mulig kunnskapsbasert.

Bruken av oljepenger bør ned til halvparten

Ved å fortsette oljepengebruken på dagens nivå, snyter vi neste generasjon for en tredjedel av arven. Bruken bør nær halveres, mener NHH-professorer.



Professor Trond M. Døskeland og professor Petter Bjerksund, Institutt for foretaksøkonomi, NHH

Vårt forvalteransvar kan forstås som ønsket om å overlevere en arv til neste generasjon i tilsvarende eller bedre stand som vi mottok den. Selv om mange mener at det ligger en stor innsats bak oljeinntektene, er det tilfeldig at nettopp vår generasjon har fått denne gevinsten.

Norge har vært dyktig og lagret store deler av gevinsten som finansformue – Oljefondet. Hver nordmann har vel 1,5 millioner kroner i fondet. Det virker som det er enighet om at også fremtidige generasjoner skal få glede av finansformuen.

Det blir tatt viktige beslutninger om fondet som påvirker både dagens og fremtidige generasjoner. Et eksempel er valg av risiko. Når fondet nå er på vei mot en andel på 70 prosent i aksjer, reflekterer denne beslutningen en vurdering av samlet risikotoleranse for den norske befolkningen.

Henger ikke på greip

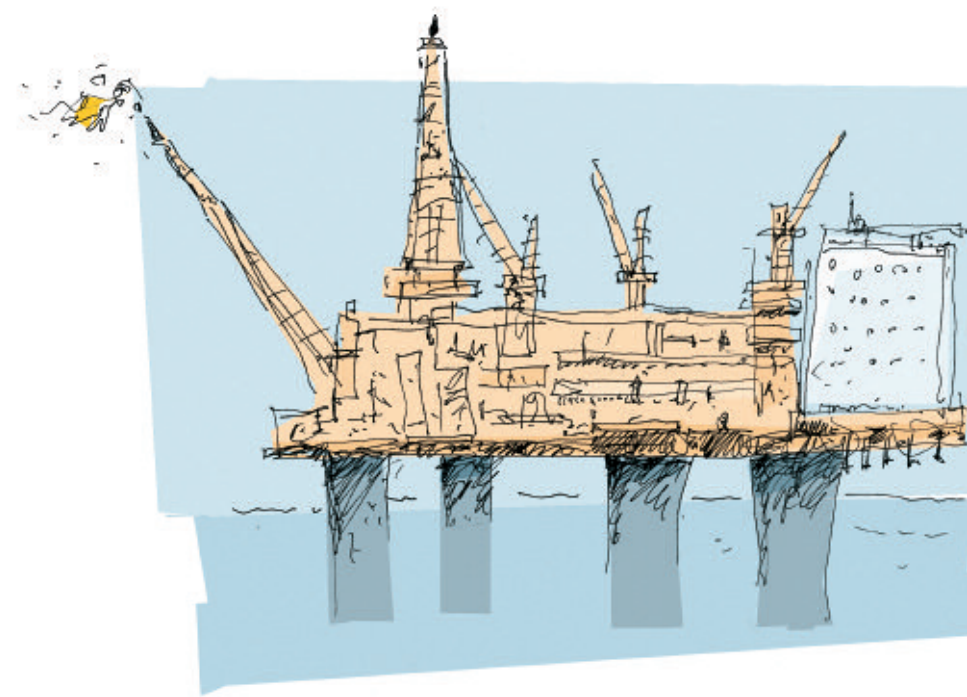
En annen viktig beslutning er uttak fra fondet, den såkalte handlingsregelen. Regelen sier at vi skal ta ut i gjennomsnitt tre prosent per år av fondets løpende verdi. Dette er omtrent det som man forventer avkastningen på fondet vil bli fremover.

Selv om de valgene som er tatt virker fornuftige, mener vi at ikke alt «henger helt på greip». En grunnleggende sammenheng i finans er at jo høyere risiko, desto høyere forventet avkastning. Selv en investor som er risikoavers, altså misliker risiko, er villig til å ta noe risiko for å få mer avkastning. Men investoren vil samtidig legge noe til side siden man velger å ta en slik risiko.

En slik selvforsikring vil innebære at man tar ut en lavere andel av fondet enn det man forventer å få i avkastning. Dette er en krigskasse til fremtidige generasjoner.

I en artikkel i siste nummer av *Samfunnsøkonomen* finner vi at det kan se ut som man ved utformingen av handlingsregelen ikke tar hensyn til at eieren av fondet er risikoavers. Det er rart, for man er tydelig på at risikoaversjon er viktig når aksjeandelen blir bestemt. Hvis ikke hadde man investert alt i aksjer.

I livet, og i hvert fall i økonomiske modeller, etterstreber man at argumenter er konsistente. I dette tilfellet har vi altså en eier som er risikoavers når det gjelder aksjeandel, men som ikke ser ut til å bry seg om risiko når det gjelder handlingsregel. Han tar ut forventet avkastning, uansett hvor mye risiko som danner grunnlaget for forventet avkastning.



”

Når fremtidig avkastning og fondsverdi er usikker, er det ikke rett frem å finne et mål på om vår generasjon overlater en arv som har lik verdi for fremtidige generasjoner som den har i dag. Men det betyr ikke at vi ikke kan prøve.

Trond M. Døskeland og Petter Bjerksund

Motvilje til risiko

Vi ser på en «konsistent eier», altså en eier som er risikoavers både når det gjelder valg av aksjeandel og valg av handlingsregel.

Hva er implikasjonene av at eier også er risikoavers når det gjelder utforming av handlingsregelen? Når fremtidig avkastning og fondsverdi er usikker, er det ikke rett frem å finne et mål på om vår generasjon overlater en arv som har lik verdi for fremtidige generasjoner som den har i dag. Men det betyr ikke at vi ikke kan prøve.

Vi bruker etablert finansteori, tar en del forutsetninger og kommer frem til begrepet «sikkerhetsekvivalent fondsverdi». Dette sier noe om hvor stor den usikre fremtidige arven skal være for å tilsvare en sikker arv lik dagens når det tas hensyn til risikoaversjon. Resultatet er en handlingsregel som sier at vi skal ta ut «sikkerhetsekvivalent fondsavkastning». Kort fortalt er dette en sikker avkastning som investoren synes er like god som den usikre fondsavkastningen.

Uttaket må ned

Ved å bruke markedssynet fra Mork-utvalget (NOU 2016:20) på

aksjer og obligasjoner, finner vi at ved å fortsette med dagens handlingsregel de kommende 30 årene, er «sikkerhetsekvivalent fondsverdi» to tredjedeler av dagens verdi på fondet. Vår generasjon vil med andre ord bruke opp én tredjedel av arven, når det tas hensyn til at den fremtidige arven er usikker og at neste generasjon er risikoavers.

Hvis vi derimot reduserer den årlige bruken av oljepenger til 1,6 prosent av fondets løpende verdi, er «sikkerhetsekvivalent fondsverdi» lik dagens verdi av fondet. Vår generasjon vil da overlevere en arv som er likeverdig med dagens når det tas hensyn til at den fremtidige arven er usikker og at neste generasjon er risikoavers.

Ved å bruke enkle økonomiske modeller på en konsistent måte får vi frem avveiningen mellom bruk av oljepenger i dag versus å overlata mer til fremtidige generasjoner. Ved å fortsette oljepengebruken på dagens nivå, så bruker vi av neste generasjons arv. Dersom vi ønsker å ta vårt forvalteransvar på alvor, må vi forlate dagens treprosentregel og justere nivået på uttaket betydelig ned.

Innlegget ble publisert i Dagens Næringsliv 16. november 2018

BRAATHEN SLÅR TIL IGJEN

Masterstudent Christian Braathen drar inn prisar og pengar som ingen andre gründerar i landet for tida. I oktober tok han imot 100 000 kr i Innovation Challenge.

Tekst: Sigrid Folkestad



I HAUST FEKK CHRISTIAN BRAATHEN LEHMKUHLSTIPENDET PÅ 25 000 KR FOR MASTEROPPGÅVA «MODELING THE NORWEGIAN WORKING ENVIRONMENT ACT AND SHIFT-SCHEDULE PREFERENCES USING MATHEMATICAL PROGRAMMING». FOTO: HELGE SKODVIN

– Og vi fekk enorm eksponering i Colosseum i Oslo føre 6-700 menneske, seier Chistan Braathen, mannen bak selskapet Mycroft og personellplanleggjaren arbeidsplanen.no.

Braathen fekk prisen saman med Mycroft-kollega Andreas Landsverk, tidlegare student ved Aarhus University, School of Business and Social Sciences.

Solgte inn

Innovation Challenge er eit samarbeid mellom Aftenposten, Accenture Norge og Telenor Norge, som leiter etter «smarte, unge hovud med gode idear». Den beste ideen - som skal løyse eit samfunnsproblem eller utfordring med teknologi - vert lønna med 100 000 kroner.

Totalt 60 selskap konkurrert gjennom fire rundar. Dei var gjennom fasar med søknad, kvartfinale, semifinale og finale.

– Det har vore ein beinhard konkurranse, spesielt i dei to siste rundane. Då juryen leste opp grunngjevinga, før vinnaren vart annonsert, vi sikre på at LearnLink – ein av konkurrentane – skulle vinne. Men det tok ein fantastisk og uventa vending, seier Braathen.

Fekk kontaktar

Sjølvs om dei 100 000 kronene kjem godt med, seier NHH-studenten, var merksemda like viktig. Braathen og Landsverk fekk ein unik sjanse til å snakka om Mycroft til dei nærare 700 personene i salen. Også dette gav resultat.

– Etter finalen fekk vi to tilbod om å bli med i inkubatorar, ein generell start up-inkubator, og ein av de fremste maskinlæring- og AI-inkubatorane i Norge.

Dei vart også inviterte til å halde eit foredrag på ei intern konferanse i eit selskap med meir enn 500 tilsette, med tema om korleis ein kan motivere til innovasjon og entreprenørskap internt i ei bedrift.

Betre og betre

– I tillegg ville fleire bedrifter jobbe med oss. Styremedlemmar i nokon av Norges største og fremste detaljhandel-selskap og ein direktør for et selskap som jobbar med store deler av kommune-Norge, melde si interesse.

– Det har skjedd mykje i 2018?

– Ja, og det går berre betre og betre. Eg håpar det kan fortsetje når vi går inn i pilotar med to selskap som har til saman cirka 25 000 tilsette. Vi skal levere tenesta full ut, men startar opp med avdelingar i desse selskapa, ikkje heile verksemda med ein gong.

Til neste år er Braathen PhD-student ved NHH.



– Veldig viktig epoke i livet

Eiendomsinvestor Anders Buchardt var i august tilbake på NHH, denne gang som mentor for de nye bachelorstudentene.

Tekst: Sigrid Folkestad Foto: Helge Skodvin

ANDERS BUCHARDT OG NHH-REKTOR ØYSTEIN THØGERSEN DELER LIDENSKAPEN FOR RASKE BILER OG LANGE BILLØP OG BRUKTE ANLEDNINGEN TIL Å DISKUTERE SINE SISTE BRAVADER. – MEN ANDERS ER PÅ ET HELT ANNET NIVÅ ENN MEG, ALTSÅ. DET ER VIKTIG Å UNDERSTREKE, SIER THØGERSEN TIL STYRELEDER VED NHH, KARI OLRUD MOEN.

– Tiden ved NHH var en veldig viktig epoke i livet, både faglig og sosialt. Kanskje de beste årene i livet. Det var en bra inngang til voksenlivet, sier Anders Buchardt.

Han tvilte aldri på å flytte fra Oslo for å studere i Bergen da han var 21 år, etter befalsskole.

– For min del var det en fordel at NHH var i Bergen, fordi det lå utenfor alt det kjente.

Faglig gnist

Før sommeren gikk NHH ut med invitasjon til alumni. Rektoratet ønsket seg et 20-talls mentorer med noen års arbeidserfaring. I løpet av få dager hadde 40 næringslivstopper med utdanning fra NHH meldt seg til mentor-dugnad i Bergen.

De tok seg fri fra jobben en hel dag, og mange av dem kom tilreisende fra andre steder i landet.

Mer enn 18 år etter at Buchardt selv var ferdig utdannet ved NHH, fikk han møte et nytt kull unge økonomistudenter.

– Jeg skal gi dem gnist og faglig interesse, sier Buchardt. Jeg skal ikke være streng, det er jeg aldri.

Rask respons

– Vi ble overveldet over responsen, sier prorektor Therese Sverdrup.

Møtet med mentorene var en del av NHHs nye satsning på førstekullsuken, der studentene fikk servert frokoster og hadde

obligatoriske samlinger.

Rektoratet har ønsket å gi uken en tydeligere faglig profil.

– Vi ville at de nye studentene skulle jobbe med et case, for så å presentere arbeidet for tidligere NHH-studenter. Dagens mentorer har gått denne løypa før og kan dele av sine erfaringer fra arbeidslivet, sier Therese S. Sverdrup, prorektor for nyskaping og utviklingsarbeid.

Cilia Holmes Indahl, tidligere NHH-student og nå direktør for bærekraft i Aker BioMarine, hadde laget opplegg til case. Spørsmålet studentene skulle drøfte:

Hva skal være selskapets neste vekstkurve? Studentene jobbet

med tre ulike problemstillinger, som de diskuterte med en mentor: Omega-3 til mennesker, andre komplementære Omega-3 produkter og alternativer til dyre- og fiskefôr.

Brann og EY

Truls Nesslin er senior manager i EY, har vært økonomisjef i Brann i to år og hatt stilling som revisor i EY.

– Jeg hadde det så bra som student ved NHH, så det er veldig hyggelig å få lov til å bidra med noe tilbake. Dette er bare spennende å være med på, sier Nesslin.

– Hvilke råd gir du til studentene?

– Det viktigste må være at de griper mulighetene som



TIDLIGERE SJEFREDAKTØR I ADRESSA - NÅ ADMINISTRERENDE DIREKTØR I DIGITALNORWAY - TOR OLAV MØRSETH I KONSENTRERT MENTORROLLE FOR EN GRUPPE STUDENTER.



- JEG SER AT NYUTDANNETE ER SÅ UTROLIG OPPTATT AV Å VÆRE FLINKE. DE MÅ TENKE PÅ AT DEN SOM ANSETTER OGSÅ ER UTE ETTER KOLLEGER SOM DE HAR LYST Å SPISE LUNSJ MED, SIER KARIANNE MJØS-HAUGLAND, INNKJØPSSJEF I SBANKEN ASA. STUDENTENE KAROLINE FALCH-MONSEN (TIL VENSTRE), AUGUSTA SVERDRUP ALFNES OG INGE MAGNUS FØLGER NØYE MED.



EIENDOMSUTVIKLER ANDERS BUCHARDT (I MIDTEN) ER MENTOR FOR BACHELORSTUDENTENE CARSTEN S. GILJE (FRA VENSTRE), MARKUS MYKLEBUST OG KNUT HENRY RESSEM. - JEG SKAL IKKE VÆRE STRENG, DET ER JEG ALDRI. JEG SKAL GI DEM GNIST OG FAGLIG INTERESSE, SIER BUCHARDT.

dukker opp, sier Nesslin, som var en aktiv og faglig engasjert student.

Også Karianne Mjøs-Haugland var mentor for de ferske studentene. Hun er innkjøpssjef og styremedlem Sbanken ASA. Hun har tidligere vært partner i konsulenthuset Inventura AS. Mjøs-Haugland begynte å studere ved NHH i 1997, og har i tillegg offisersutdanning fra Forsvaret.

Opptatt av å være flinke

Studentene presenterte caset sitt, men det var god tid til å ta opp andre ting.

- Hun snakket om jobberfaringer, og det var veldig interessant, sier bachelorstudent Inge Magnus.

- Det var veldig nyttig å få med seg, sier Augusta Sverdrup Alfnes.

- Hvilke råd vil du gi de nye studentene, Mjøs-Haugland?

- Nye studenter må spørre mer. Det trenger de ikke være så redd for å gjøre. De må være tro mot seg selv og finne venner som de trives med, både sosialt og faglig.

I løpet av karrieren har Mjøs-Haugland hatt mange personer på jobbintervju.

- Jeg ser at nyutdannete er så utrolig opptatt av å være flinke. De må tenke på at den som ansetter også er ute etter kolleger som de har lyst å spise lunsj med, sier Mjøs-Haugland.

Godt team

En av gruppene Anders Buchardt var mentor for, besto av Carsten S. Gilje fra Bærum, Markus Myklebust fra Follo og Knut Henry Ressem fra Ørsta. Ingen av dem kjente hverandre fra tidligere, men de fikk teamet til å fungere. Det var null problem, sier de.

Buchardts gruppe diskuterte konkurransesituasjon.

- Som vi vet, sier Buchardt, finnes det utrolig mange gode ideer rundt omkring, men ofte er den store bøygen å ta det fra idé til et ferdig produkt. Det er dette vi diskuterer nå, sier Buchardt.

- Hvilket inntrykk har du fått av de ferske NHH-studentene?

- Forretningsideen som disse karene har kommet med virker veldig spennende. Og ja, de er veldig flinke. Jeg er nesten litt bekymret på egne vegne, for det er svært mange dyktige og sultne folk som kommer nå. Vi må skjerpe oss, vi som tror vi kan alt, sier han.



ALUMNIRÅDET VED NOREGS HANDELSHØGSKULE HAR KÅRA CHRISTOFFER PETERSEN TIL ÅRETS ALUMNI.

Pettersen kåra til årets alumni

– Christoffer Pettersen tenker nytt, utfordrer og går sine egne veier, seier rektor Øystein Thøgersen, som delte ut prisen på Alumnikonferansen Opptur i haust.

Tekst: Sigrid Folkestad Foto: Siv Dolmen

Alumnirådet ved Noregs Handelshøgskule har kåra Christoffer Pettersen til *Årets Alumni*, eit heidersteikn som vert tildelt NHH-arar som inspirerer alumni, noverande og komande NHH-studentar. *Årets Alumni* er ikkje ein næringslivspris, understrekar Alumnirådet, men går til ein person som er utdanna ved NHH og har ein tydeleg link til høgskulen.

– Det må jo være et teikn på at eg har fått til å optimalisere balansen mellom NHH og NHHS, seier ein smilande prisvinnar.

Pettersen er sjølv medlem i rådet av tidlegare NHH-studentar, men då eksterne NHH-arar foreslo han som kandidat, gjekk han ut av all vidare handsaming.

Pettersen er med-gründer og partner i AVO Consulting. Pettersen har vore ein hyppig gjest på NHH i det siste. Han har rekruttert ei rekkje nyutdanna folk og har engasjert seg i NHH si breie satsing på digitalisering. Tidlegare i år oppretta NHH eit nytt fagemne på masternivå, med «Kunstig intelligens og robotisering». Faget blei til gjennom finansiering frå BKK, Wikborg Rein og AVO Consulting.

– Men kva skal ein seie? Pettersen kan gjerne til tider opplevast som eit einmannsshow, men den verkelege sannheita er at eg har hatt og har utrolig mange flinke og hjelpsame medstudentar, venar, familie og alumni rundt meg som gjer at eg kan fokusere på akkurat det som gjer meg mest energi til ein kvar tid, seier Pettersen sjølv.



MANGE HUNDRE ALUMNI MØTTE PÅ NHH-KONFERANSEN I HAUST.



PROFESSORENE HELGE THORBJØRNSEN OG MICHAEL DAHLÉN.



ANNE LINDBOE, TIDLEGARE BARNEOMBUD, NO ADMINISTRERANDE DIREKTÖR I PBL.



ALUMNIKONFERANSE ER NHH SIN VIKTIGASTE MØTEPlass FOR TIDLEGARE STUDENTAR.



OPPTUR MED TETT PROGRAM FRÅ MORGON TIL SEIN KVELD.



ALINE BÛTIKOFER, FORSKAR VED FAIR, NHH.



KRISTIN KROHN DEVOLD, ADMINISTRERANDE DIREKTÛR NHO REISELIV.



SJÛLVPORTRETT MED NHH-PROFESSOR VICTOR D. NORMAN.



SIKRET FINANSIERING TIL HØYBLOKKEN

NHH har fått klarsignal til å gjennomføre rehabiliteringa av hovudbygget som eit såkalla kurantprosjekt. Det betyr at finansieringa er på plass, og arbeidet kan starte som planlagt i 2019.

Foto: Helge Skodvin



BÅDE STATSMINISTER ERNA SOLBERG OG FORSKING- OG HØGARE UTDANNINGSMINISTER ISELIN NYBØ HADDE TEKE TUREN TIL NHH TYSDAG FOR Å FORTELJE AT REHABILITERINGA KAN STARTE VÅREN 2019. FRÅ VENSTRE: ADMINISTRERANDE DIREKTØR HARALD NIKOLAISEN I STATSBYGG, PROREKTOR LINDA NØSTBAKKEN, REKTOR ØYSTEIN THØGERSEN, STATSMINISTER ERNA SOLBERG OG FORSKINGS- OG HØGARE UTDANNINGSMINISTER ISELIN NYBØ. FOTO: HELGE SKODVIN

– Dette er ein milepæl for NHH. Som ein handelshøgskule med internasjonale ambisjonar, treng vi moderne bygg og fasilitetar som står i stil, seier rektor Øystein Thøgersen.

NHH flytta til nytt campus i Sandviken i 1963. Den opphavlege

bygningssmassen treng rehabilitering og oppgradering til dagens standard.

Framtidsretta campus

Både statsminister Erna Solberg og forskings- og høgare



REKTOR ØYSTEIN THØGERSEN FEKK OVERLEVERT EIN HJELM FRÅ STATSMINISTER ERNA SOLBERG UNDER ORIENTERINGA I NHH-AULAEN. FOTO: HELGE SKODVIN.

utdanningsminister Iselin Nybø var på høgskulen tysdag for å fortelje at rehabiliteringa kan starte våren 2019.

– NHH har ein evne til å utvikle leiande internasjonale fagmiljø. Det krev strategisk arbeid å heve seg internasjonalt, og fasilitetar som legg til rette for god forskning og undervisning er difor viktig. Studentar og tilsette vil få mykje betre lokalar. Om to år vil bygget stå ferdig og det vil gi auka trivsel og endå betre samarbeid, sa statsministeren.

Statsbygg har fått oppdraget med å gjennomføre rehabiliteringa.

– NHH er ein av landets leiande utdanningsinstitusjonar. Vi gler oss til å sette den i stand og skape dei beste føresetnader for både studiar og forskning, seier administrerande direktør Harald Nikolaisen i Statsbygg.

Etter planen skal bygget vere klart til innflytting igjen 1. januar 2021.

– NHH ønskjer eit framtidsretta og levande campus som matchar vår undervisning og forskning. Rehabiliteringa vil bidra til utviklinga av eit framifrå lærings- og forskingsmiljø til glede for både studentar og tilsette. Vi er trygge på at Statsbygg vil forvalte bygget profesjonelt og framtidsretta, og i tråd med våre behov og interesser, seier rektor Øystein Thøgersen.

Case-auditorium

Ved hjelp av nye arbeidsformar og fleksible kontorløysingar vil arealeffektiviteten bli auka med 20-25 prosent. Studentane vil få oppgraderte undervisningslokale som legg til rette for moderne undervisningsformar.

– Vi byggjer om fleire klassiske auditorium og klasserom til student-aktive læringsrom. To av desse er case-auditorium etter Harvard-modellen. Dette vil gje oss stor fleksibilitet i val av undervisningsform seier Øystein Thøgersen. Prosjektet har også som mål å gje høgare tilfredsheit med både arbeidsmiljø og inneklima for studentar og tilsette.



SKAL SIKRE FREMTIDENS BOKBRANSJE

Anita Huun ba forfatter Jo Nesbø om hjelp til å lande sin første jobb etter NHH. 15 år senere er rollene endret. Nå skal hun sikre forfatteres inntektsgrunnlag.

Tekst: Sigrid Grøm Bakken. Foto: Siv Dolmen

– Jeg hadde aldri forventet at han ville treffe meg.

Anita Huun varmer seg på en kopp cappuccino på Kafé Elling i Cappelen Damm-huset. I Akersgata har frosten lagt seg på bakken i løpet av natten. Gradestokken viser syv blå – den kaldeste dagen i Oslo hittil i høst.

Den tidligere NHH-studenten forteller om hennes første møte med forfatter Jo Nesbø. Et møte som skulle sikre henne fast jobb i IT-giganten Microsoft og senere definere hennes karriere.

– Da jeg gikk ut av NHH i 2003, møtte jeg et tøft jobbmarked. Økonomistudenter med fast jobb etter studiene var unntaket og ikke regelen. Skulle du bli ansatt, måtte du skille deg ut, sier hun.

Utfordret av Jo Nesbø

Da en traineestilling i Microsoft dukket opp, måtte Huun tenke kreativt. Hun bestemte seg for å lage en video hvor hun intervjuet personer om hvorfor hun burde få jobben.

– For å få oppmerksomheten til ledelsen i selskapet, ville jeg inkludere en kjent person. Da vi begge hadde utdanning fra NHH, falt valget på Jo Nesbø. På den tiden kunne du finne nummeret hans i telefonkatalogen, og jeg dristet meg til å ringe han.

Den kjente krimforfatteren var imidlertid ikke lett å be. Han ga Huun en utfordring.

– Han leste opp en tallrekke og sa at dersom jeg kunne løse de to siste tallene i rekken innen 30 minutter, så ville han stille opp. Det jeg ikke visste, var at Microsoft bruker den samme tallrekken i rekrutteringsprosesser.

15 minutter senere ringte telefonen igjen hos Jo Nesbø. Huun hadde løst oppgaven.

Hun ble til sammen åtte år i Microsoft Norge – først som forretningsanalytiker, og etter et opphold på seks år som finansanalytiker i Handelsbanken, dro hun tilbake som finansdirektør i selskapet.

– Min første stilling i Microsoft Norge, er den jeg har jobbet hardest for å få. Det er også den jobben som har vært definerende for min karriere, sier hun.

Skal sikre fremtidig lønnsomhet

Det er femten år siden Huun traff Jo Nesbø, som for øvrig har Aschehoug som forlag. I dag er rollene endret.

Som nyansatt finansdirektør i Norges største forlag, Cappelen Damm, skal Anita sørge for at forfattere som han, også i fremtiden vil ha noe å leve av.

– Til tross for at Norge er et av verdens mest beleste land, må bokbransjen være villig til å tilpasse seg det digitale skiftet, sier hun.

Ny teknologi og store digitale aktører som Amazon, utfordrer bokbransjen og kvaliteten på innhold.

– Utviklingen gir mange nye muligheter for lesere, forfattere og forlag - innhold blir lettere og raskere tilgjengelig, og nye distribusjonskanaler skaper en spennende dynamikk, sier Anita.

I likhet med mange andre i mediebransjen, utfordres også forlagene.



– JEG HAR EN KONVERTERBAR UTDANNING OG JOBBERFARING, NOE SOM ER FORDELAKTIG FOR Å FÅ TIL ET VELLYKKET BRANSJEBYTTE, SIER ANITA HUUN.

– Cappelen Damm har gjort veldig mye riktig. Vi satser tungt innen undervisning, og selskapet har tatt en viktig posisjon innenfor strømmetjenester med eksempelvis Storytel.

– Samtidig jobbes det iherdig for å sikre bredde i norsk litteratur, og styrke bokens rolle i det norske samfunn. Det innebærer at vi må finne nye måter å engasjere publikum på, og vi må være relevante på flere kanaler og innen flere sjangre.

– *Det er en svært krevende oppgave. Hvordan skal du klare det?*

– Jeg skal jobbe for at forlaget skal være i forkant når det gjelder kundenes behov, lese-mønster og kanaler. For å lykkes må man jobbe strategisk og tenke nytt, og finne de optimale måtene å øke salget på, sier hun.

Fremtidens bokbransje

Huun mener innhold og vekt på kompetanseheving vil bli viktigere i tiden fremover.

– Vi lever av innhold og formidling av kunnskap, og sjelden har det vært mer aktuelt enn i dag. I Microsoft snakket vi mye om livslang læring, og temaet blir stadig mer relevant for alle – spesielt i næringslivet. Viktigheten av at ansatte bygger ny kunnskap og kompetanse, er kritisk for å møte endringer.

– *Hvordan ser bokbransjen ut om ti år?*

– Jeg tror den fysiske boken vil stå sterkt, kanskje spesielt også som en motvekt til alt annet som digitaliseres, og folk flest ønsker gudskjelov å lese mer, sier hun.

– Boken vil også være mer relevant, fordi den er kvalitetssikret. I dag får vi nyheter og meninger fra mange ulike kilder. Noe av innholdet kan være direkte feilinformasjon. Ved å ha en redaktør

som bindeledd mellom forfatter og forlag, sørger vi for at innholdet er kvalitetssikret. Dette tror jeg folk vil være mer opptatt av i fremtiden, sier hun.

Impulsivt bransjebytte

39-åringen fra Tåsen har aldri vært redd for utfordringer. Eller for å feile.

Da forlagssjef Tom Harald Jenssen i Cappelen Damm tilbød henne jobben som finansdirektør, nølte hun ikke med å skifte beite fra IT-bransjen.

– Jeg har aldri jobbet for et norsk selskap, og jeg vet lite eller ingenting om bokbransjen, men det var nettopp det som trigget meg. I Microsoft var jeg en liten brikke i et stort spill, men her får jeg mulighet til å lære mye nytt og ikke minst påvirke i stor grad, sier hun.

– *Var valget om å bytte bransje impulsivt?*

– Både ja og nei. Jeg er svært impulsiv og dveler sjeldent ved avgjørelser, men det betyr ikke at valget ikke var riktig og veloverveid.

– Jeg har en konverterbar utdanning og jobberfaring, noe som er fordelaktig for å få til et vellykket bransjebytte. Jeg har også et stort engasjement og en iver til å lære nye ting. I tillegg hjelper det å ha noen i ryggen som har troen på deg, og folk i organisasjonen som vil deg godt, sier hun.

Finansministeren

Huun tar oss med til andre etasje i Cappelen Damm-huset. Midt i gangen i de lyse lokalene, har hun fått kontor.

Hennes første noensinne.

ANITA HUUN VAR SVÆRT AKTIV I STUDIETIDEN OG FIKK VENNER FOR LIVET. – VENNSKAPENE JEG FIKK PÅ NHH ER UNIKE, OG VI MØTES JEVNLIK TIL MIDDAGER, SIER HUN. HER ET TILFELDIG MØTE PÅ GATA MED STUDIEVENNINNEN MARTE RØST VEFLINGSTAD.

– Det er litt uvant. Jeg har alltid sittet i åpent kontorlandskap. Døren min kommer derfor alltid til å være åpen, sier hun.

Til tross for at hun kun har vært i jobben i én uke, har de nye kollegene allerede gitt henne et kallenavn.

«Finansministeren».

– Det er imidlertid kun tittelen jeg og Siv Jensen har til felles, slår hun fast og ler.

Gjorde aksjeinvesteringer som 13-åring

Kallenavnet er passende. Huun har hatt en brennende interesse for finans siden ungdomsskolen.

– Jeg gjorde min første aksjeinvestering i tidlig tenårene, og det første jeg gjorde etter skolen var å sjekke aksjekurser på tekst-tv. Aksjemarkedet har alltid fascinert meg, og jeg vil si at det er en hobby og lidenskap for meg, sier hun.

Lite overraskende valgte Anita finans som masterretning på NHH. Under studietiden og senere i sin karriere, har hun jobbet for at andre kvinner skal gjøre som henne.

– Det er trist at næringslivet i dag i altfor stor grad gjenspeiler tradisjonelle kjønns-mønster. Mangfold i ledelse og i ulike sektorer er superviktig. Både IT-sektoren og finansbransjen har for få kvinner, og de må jobbe målbevisst for å få til en dramatisk endring her.

– Løsningen ligger i kunnskap, ansvarliggjøring av ledelsen og arbeid mot underbeviste holdninger. I tillegg må det legges til rette for at det er mulig å kombinere jobb og familieliv, både for kvinner og menn.

– *Du har selv to barn på to og seks år. Hvordan får du det til?*

– Å sitte i lederroller er krevende. Jeg er ikke hjemme hver dag til legging, og det er mange ting jeg må prioritere bort, men jeg er opptatt av å være tilstede når jeg er hjemme.

Fant drømmejobben

Huun tror døtrene får flere fordeler ved å ha en mor som gjør karriere.

– Det er mitt største bidrag til å sikre likestilling for mine døtre i fremtiden – ved å velge mer utradisjonelt, og ta et bevisst valg om at karriere og jobb er viktig for meg. Forhåpentligvis kan jeg være en rollemodell for dem i fremtiden. I tillegg muliggjør jo teknologi vesentlig mer fleksibilitet enn tidligere, så det forenkler også en hektisk hverdag, sier hun.

– For å få alt til å klaffe, jobber jeg en dag i uken fra åtte på morgenen til sent på kvelden. Da får jeg gjort unna mye, og jeg er mer fleksibel resten av uken. Jeg og mannen min samarbeider også veldig godt. I tillegg er jeg heldig som har fleksibilitet i hverdagen. Det hjelper, sier hun.

Huun sier hun aldri hadde trodd at møtet med Jo Nesbø for femten år siden, ville lede henne inn i bokbransjen. Hun er sikker på at hun nå har funnet drømmejobben.

– For meg handler drømmejobben om å utvikle seg, jobbe med produkter man brenner for, å jobbe med personer med engasjement, energi og driv, samt mulighet til å påvirke. Det får jeg gjøre nå, og det føles godt.

TELENORS MULEGHEITER OG UTFORDRINGAR

Konsernsjef Sigve Brekke og berekraftsdirektør Mai Oldgard i Telenor, skisserte fem mulegheiter og utfordringar for selskapet på NHH Forum 18. oktober.

Tekst: Sigrid Grøm Bakken Foto: Helge Skodvin

Korleis Telenor tenkjer innovativt for å forsetje å vekse i marknader i Skandinavia og Asia, og korleis ansvarleg forretningsdrift er ein integrert del av dette arbeidet, blei diskutert då selskapet gjesta NHH Forum 18. oktober.

NHH Forum er eit årleg arrangement i regi av forskarar og studentar ved NHH, der ei større norsk bedrift vert invitert til å kome for å snakke om aktuelle utfordringar og utviklingstrekk i deira bransje.

– Den teknologiske utviklinga byr på utallege mulegheiter for Telenor, men med desse følgjer det også store utfordringar, sa konsernsjefen.

NHHS STYRELEIAR KARI OLRUD MOEN, KONSERNSJEF SIGVE BREKKE I TELENOR OG NHH-REKTOR ØYSTEIN THØGENSEN TOK EIT SJØLVPORTRETT FØR NHH FORUM STARTA. FOTO: HELGE SKODVIN



– MÅ TA STØRRE PLESS

– Til dei kvinnelege studentane vil eg seie: Grip moglegheitene som kjem. De må ta større plass og ta ansvar for å forme morgondagens næringsliv, sa Olaug Svarva på Lehmkuhlforelesinga.

Tekst: Sigrid Folkestad

– Næringslivet må vere meir i forkant med å auke mangfaldet. Ein dimensjon ved dette er å sørgje for at det blir fleire kvinner i sentrale posisjonar. Her må det endringar til.

Dette var eit av sluttpoenga til Olaug Svarva, då ho holdt Lehmkuhlforelesinga 2018: «Velstand 2.0: Verdiskapende næringsliv».

Svarva har vore sær sers profilert i norsk finans og næringsliv i fleire tiår. Våren 2018 vart ho styreleiar i DNB, etter 12 år som administrerande direktør i Folketrygdefondet. Fondet investerer Statens pensjonsfond Norge på vegne av Finansdepartementet og er den største institusjonelle investoren på Oslo Børs.

Ho har tidlegare vore administrerande direktør i Sparebank 1 Aktiv, forvaltnings- og investeringsdirektør i Sparebank 1 Livsforsikring og finansanalytiker i Carnegie og DNB. Svarva har bachelorgrad frå Trondheim økonomiske høyskole, MBA frå University of Denver og har studert porteføljeforvalting ved NHH Executive.

– Eg ønskjer å dele nokre av mine erfaringar etter 35 år i

finansbransjen. Det er ein periode der vi har evna noko få andre land har klart. Vi har på ein gode måte veksle naturressursar til kapital og samtidig utvikla eit konkurransedyktig næringsliv.



OLAUG SVARVA I EIN FULLSATTA AULA PÅ NHH. FOTO: HELGE SKODVIN

NORGES FØRSTE FINTECH-MBA

I november startet 30 personer på Norges første rene Executive MBA i fintech. – De får kunnskapen til å lede fremtidens bank- og finansnæring, sier NHH-rektor Øystein Thøgersen.

– Finansbransjen preges av knallhard internasjonal konkurranse, utstrakt bruk av innovativ teknologi basert på robotisering og kunstig intelligens, samt nye aktører, kundemønstre og reguleringer. For å kunne håndtere de utfordringer og samtidig dra nytte av de muligheter som denne utviklingen bringer med seg, må bransjen ha ledere med ny og relevant kompetanse, sier Thøgersen.

Ny satsing

NHHs nye satsing – Executive MBA in Technology and Innovation of Finance – er en videreutdanning i økonomi og ledelse, med særlig vekt på teknologi og innovasjon av finanstjenester.

Fintech-klyngen NCE Finance Innovation tok initiativ til programmet. NHH samarbeider tett med klyngen, som nylig fikk status som Norwegian Centre of Expertise.

MBA-programmet er et samlingsbasert deltidsstudium over to år, og tilbys erfarne ledere og fagpersoner i privat næringsliv og offentlig sektor.

Eneste i sitt slag

Programmet inkluderer fersk forskning og praksis fra finans, samfunnsøkonomi, innovasjon, strategi og ledelse. Dette, i kombinasjon med programmets tverrfaglig deltakerliste, gjør profilen unik, mener NHHs rektor.

– I dag finnes det mange mindre kurs innen fintech, men det er få eller ingen som gir en helhetlig tilnærming til fintech-fenomenet som dette programmet. Denne Executive MBA-en gir kandidatene kunnskapen de trenger som beslutningstagere i fremtidens bank- og finansnæring, sier Thøgersen.



DA FINANCE INNOVATION BLE ETABLERT SOMMEREN 2017, VAR NHHS REKTOR ØYSTEIN THØGENSEN ALDRI I TVIL OM AT NHH SKULLE INN I FINTECH-SAMARBEIDET. NÅ HAR MILJØET FÅTT DEN ETTERTRAKTEDE KLYNGESTATUSEN OG BLITT ET «NORWEGIAN CENTRE OF EXPERTISE».

FINANCE INNOVATION INN I KLYNGE-PROGRAMMET NCE

Satsingen på finansteknologi i Bergen har sendt en liten sjokkbølge ut fra Vestlandet. På rekordtid har Finance Innovation-miljøet fått status som Norwegian Centre of Expertise.

Tekst: Sigrid Folkestad

Finance Innovation har blitt et nasjonalt kompetansesenter og blitt en del av klyngeprogrammet NCE.

– Dette er fantastiske nyheter. Vi kan sette enda større fart i arbeidet med innovasjon både nasjonalt og internasjonalt, sier Atle Sivertsen, daglig leder i NCE Finance Innovation.

Finance Innovation skal styrke samarbeidet mellom aktørene innen finans og teknologi for å ta en ledende posisjon innenfor et område der Norge allerede ligger langt fremme. Da Finance Innovation ble etablert sommeren 2017, var NHHs rektor Øystein Thøgersen aldri i tvil om at NHH skulle inn i fintech-samarbeidet. Han ser på dette som en naturlig del av NHHs profil – noe som vil bli tydeligere de neste årene.

VIL GI BEDRE BESLUTNINGER FOR REDERIER I SPOTMARKEDET



Vit Procházka disputerte for doktorgraden ved NHH 22. november 2018 med avhandlingen «Uncertainty modeling and spatial positioning in tramp shipping».

Rederier som opererer sine skip i spotmarkedet må ta en rekke beslutninger under usikkerhet, for eksempel hvordan et skip eller en flåte skal allokere geografisk over tid. Usikkerheten er her knyttet til nivået

på fremtidige fraktrater, hvorvidt det er last tilgjengelig i neste havn, og hvor lang tid reisen vil ta, mellom annet.

Avhandlingen til Vit Procházka omhandler modellering av slik usikkerhet og hvordan modeller kan benyttes til å optimalisere beslutningene.

Det første kapittelet er en empirisk undersøkelse av slutninger for store tankskip for råolje. Formålet er å avdekke hvor og når skip sluttes på en ny kontrakt i spotmarkedet relativt til lastehavnen, gitt geografiske begrensninger, skipets tekniske spesifikasjoner og nivået på fraktatene i markedet. Kapittelet diskuterer også de strategiske avveiningene som et rederi står ovenfor med tanke på når skip sluttes i markedet.

Det andre kapittelet er en studie av merinntjeningen til store tørrlastskip som seiler i henhold til en modell som optimaliserer rutevalget til et tørrlastskip i global fart. Forskerne estimerer den teoretiske øvre grensen for hvor mye det er mulig å hente ut av markedet om man har perfekt kjennskap til fremtidige regionale fraktrater over ulike tidshorisonter, gitt at nye kontrakter er tilgjengelige når en reise er avsluttet.

Det tredje kapitlet tar for seg hvordan man representerer flerdimensjonale avhengige binære stokastiske variabler i en optimeringsmodell. Artikkelen introduserer to prosedyrer som utnytter spesielle strukturer i modeller med straffeledde når noe går galt. Dette er motivert ut fra de to første kapitlene der de binære variablene representerer slikt som «Er det last tilgjengelig i neste havn eller ikke?». Siden bruk av binære stokastiske variabler er et generelt problem i optimering under usikkerhet, er artikkelen satt i en helt generell ramme. Artikkelen er publisert i Computational Management Science.

Det fjerde kapittelet omhandler også binære stokastiske variabler, selv om metodene som utvikles kan brukes for de fleste fordelingstyper, også om man har binære og kontinuerlige variabler samtidig i en optimeringsmodell. Et eksempel vil være «Er det last for meg i neste havn» og «Hva blir fraktatene neste uke?». Spørsmålet er hvordan man kan ta en slik vilkårlig fordeling og finne en enkel diskret fordeling som man kan bruke i optimeringsmodellen og få nesten optimale svar. Metoden som utvikles er basert på en helt ny ide.

Veiledere:

Professor Stein W. Wallace (hovedveileder), Institutt for foretaksøkonomi, NHH
Professor Roar Os Ådland, Institutt for foretaksøkonomi, NHH
Professor François-Charles Wolff, Universitetet i Nantes

Bedømmelseskomiteen:

Førsteamanuensis Julio Cesar Goetz (leder for komiteen), Institutt for foretaksøkonomi, NHH
Professor Zhaoxia Guo, Sichuan University
Førsteamanuensis Francesca Maggioni, University of Bergamo

Om kandidaten:

Vit Procházka har vært stipendiat ved Institutt for foretaksøkonomi, NHH. Procházka har en master i Mathematical Engineering fra Brno University of Technology. Hans bachelorgrad er innen samme fagfelt.

STUDIE AV HVORDAN HUSHOLDNINGER TAR VIKTIGE VALG



Charlotte Ringdal disputerte for doktorgraden ved NHH 26. november 2018 med avhandlingen «Essays on Women's bargaining Power and Household decision-making».

Avhandlingen bruker forskjellige empiriske metoder og teoretiske modeller for å få en bedre forståelse av hvordan ektepar i Tanzania tar ulike beslutninger.

Den første studien (med Ingrid Hoem Sjørusen), tester en vanlig antakelse i både faglitteratur og utviklingspolitikk: At økonomisk støtte gitt til kvinner i større grad kommer barna til gode enn penger gitt til menn. I et eksperiment med ektepar varierer de hvem som får bestemme over en pengesum gitt til husholdet. Stikk i strid med antakelsen finner de at mødre og fedre gir like mye til barnet.

I den andre studien undersøker Ringdal og medforfatter Ben D'Exelle om man bør involvere menn i beslutninger rundt bruk av prevensjon. I et eksperiment med ektepar, varierer forskerne mannens innflytelse over en slik beslutning. Resultatene viser at å involvere mannen bedrer familieplanleggingen og øker bruk av prevensjon. Resultatet er drevet av at kvinnen tror at mannen ikke støtter bruken av prevensjon, og dette antyder at dialog mellom ektefeller kan øke prevensjonsbruk.

Den tredje studien (med Ben D'Exelle), undersøker om forskjeller i ektefellers tids- og risikopreferanser kan forklare kvinners forhandlingsmakt. Det vil si; om de ønsker å forbruke her og nå, eller om de vil spare og sikre seg for fremtiden. Forskerne finner store forskjeller i menn og kvinners tids- og risikopreferanser, og at disse forskjellene er negativt korrelert med kvinners forhandlingsmakt. Dette resultatet antyder at ulike preferanser mellom ektefeller kan bidra til å marginalisere kvinner i samfunn med lite likestilling.

Veiledere:

Professor Bertil Tungodden (hovedveileder), Direktør FAIR, Institutt for samfunnsøkonomi, NHH
Førsteamanuensis Johannes Haushofer, Princeton University
Professor Ben D'Exelle, Universitetet i East Anglia
Professor Ingvald Almås, Principal investigator ved FAIR, Institutt for samfunnsøkonomi, NHH

Bedømmelseskomiteen:

Professor Alexander W. Cappelen (leader of the committee), FAIR at NHH
Visedirektør Britta Augsburg, Centre for the Evaluation of Development Policies (ved Institute for fiscal studies London)
Forskningsdirektør Espen Villanger, CMI

Om kandidaten:

Charlotte Ringdal har vært stipendiat ved Institutt for samfunnsøkonomi, NHH. Hun er postdoktor ved Universitetet i Amsterdam.

Å UTDANNE SEG TIL EN PROFESJONELL OVERSETTER



Claudia Förster Hegrenæs disputerte for doktorgraden ved NHH 9. november 2018 med avhandlingen «Translation Competence Development and the Distribution of Cognitive Effort: An Explorative Study of Student Translation Behavior».

Avhandlingen undersøker utviklingen av en profesjonell oversettelseskompetanse i et kognitivt perspektiv.

Gjennom en utdannings- og utviklingsprosess blir en tospråklig person til en profesjonell oversetter. Denne utdanningen og utviklingen krever både tilegning av ny og tilpassing av eksisterende kunnskap og kompetanser, og dermed også utvikling av kognitive ressurser hos studenten. Disse kognitive ressursene er begrenset. Det vil si at mennesker har begrensede muligheter til å utføre krevende og/eller forskjellige kognitive operasjoner samtidig. Med høyere utdannings- og erfaringsnivå, antas det at disse ressursene blir fordelt annerledes: Det gis mer til krevende oppgaver, mens andre oppgaver blir automatisert og krever mindre kognitiv belastning.

I avhandlingen undersøker Hegrenæs den kognitive belastningen hos studenter på forskjellige nivå (1., 2., 3. år) i to studieprogram i oversettelse i Norge og Tyskland. Hvilke oversettelsesspesifikke handlinger er kognitiv krevende? Kan slike handlinger knyttes til mer avanserte studenter (senere i studieløpet) og dermed brukes som indikator av utvikling av en profesjonell oversettelseskompetanse?

Avhandlingen viser at studentene på alle tre utdanningsnivå i begge land tar i bruk oversettelsesprosedyrer som ikke er kognitivt krevende. Dette tyder på at et treårig utdanningsprogram ikke er tilstrekkelig til å implementere og utvikle den nødvendige kompetansen til å fordele de kognitive ressursene slik en profesjonell oversettelseskompetanse tilsier.

Veiledere:

Professor Sandra Louise Halverson (hovedveileder), Institutt for språk, litteratur, matematikk og tolking ved HVL
Professor Sunniva Whittaker, dekan ved Fakultetet for humaniora og pedagogikk ved UiA
Professor Torodd Kinn, Institutt for lingvistiske, litterære og estetiske studier ved UiB

Bedømmelseskomiteen:

Professor Gisle Andersen, Institutt for fagspråk og interkulturell kommunikasjon, NHH
Professor Maureen Ehrensberger-Dow, ZHAW School of Applied Linguistics
Professor emerita Christina Schaeffner, Aston University

Om kandidaten:

Claudia Förster Hegrenæs har vært stipendiat ved Institutt for fagspråk og interkulturell kommunikasjon, NHH. Hun er nå tilsatt som universitetslektor ved instituttet. Hegrenæs har en master i lingvistikk/språkvitenskap fra Universitetet i Bergen og bachelorgrad i engelsk fra samme sted.

RISIKO OG USIKKERHET PÅVIRKER FOLKS SPARING



Oddmund Berg disputerte for doktorgraden ved NHH fredag 2. november 2018 med avhandlingen «Empirical Essays on the Dynamics of Consumption and Saving».

Avhandlingen til Oddmund Berg består av tre separate artikler som omhandler private husholdningers konsum- og sparebeslutninger.

Den første artikkelen studerer hvorvidt forskjeller i sannsynligheten for å bli arbeidsledig påvirker husholdningers sparing. Ved hjelp av registerdata dokumenterer Berg og medforfatter en positiv sammenheng mellom sparing og arbeidsledighetsrisiko. Videre viser de at det er forskjeller mellom hvilke aktiva som benyttes og hvilke aldersgrupper som er mest responsive.

Den andre artikkelen undersøker hvordan usikkerhet knyttet til kommunale finanser påvirker privat konsum. Ved bruk av registerdata og et naturlig eksperiment (Terra-skandalen), viser Berg at privat konsum reduseres når det er økt usikkerhet rundt det offentliges økonomiske fremtid.

I den siste artikkelen ser kandidaten på alkoholkonsum og sykefravær. Ved å utnytte variasjon over tid og sted i tilgangen til sterkere alkohol, representert ved Vinmonopolets utrulling av nye butikker, vises det at økt tilgang fører til økt salg. Dette settes så i sammenheng med regionalt sykefravær, og forfatterne finner at økningen i alkoholsalg leder til høyere sykefravær i disse regionene.

Veiledere:

Professor Gernot Doppelhofer (hovedveileder), Institutt for samfunnsøkonomi, NHH
Professor Kjetil Storesletten (biveileder), Økonomisk Institutt, UiO

Bedømmelseskomiteen:

Professor Øivind Anti Nilsen (leder for komiteen), Institutt for samfunnsøkonomi, NHH
Professor Christine Zulehner, University of Vienna
Professor Mette Ejrnæs, University of Copenhagen

Om kandidaten:

Oddmund Berg har vært stipendiat ved Institutt for samfunnsøkonomi og knyttet til forskningscenteret Macroeconomics and Natural Resources, NHH. Han har en mastergrad fra Norges Handelshøyskole, med spesialisering i økonomisk analyse. Berg er i dag ansatt i SSB.

DISPUTAS: UTFORDRINGER I EUROPAS KRAFTMARKEDER



Hong Cai disputerte for doktorgraden ved NHH 26. oktober 2018 med avhandlingen «Essays on the European Electricity Markets».

I det europeiske kraftmarkedet er prisene i ulike regioner koblet sammen gjennom en felles prisingsmekanisme, for å sikre effektiv utnyttelse av ressurser, inklusive overføringskapasiteten i strømmettet. Framveksten av fornybare og ikke-kontrollerbare energikilder gir økte problemer

med å predikere kraftflyten for de systemansvarlige, som Statnett. Den nåværende prisingsmekanismen er basert på soneprising, der kraftflyten representeres ved hjelp av svært forenklede modeller.



Avhandlingen til Hong Cai diskuterer alternative prisingsmekanismer, og den utforsker muligheter for og konsekvenser av å anvende disse i det europeiske kraftmarkedet.

Det første kapittelet i avhandlingen introduserer bakgrunnen for forskningen og gir et sammendrag av de neste fire kapitlene. Det andre kapittelet introduserer en hybridmodell, der deler av systemet bruker soneprising, mens resten bruker nodeprising. Det diskuteres, ved hjelp av et forenklet eksempel med 13 noder, hvorvidt hybridmodellen kan være bedre for kraftsystemet.

Det tredje kapittelet bruker en mer realistisk modell av Tyskland, Polen, Slovakia og Tsjeckia for å undersøke om et land kan tjene på å bruke nodeprising når innenlands kraftoverføring i stor grad påvirkes av fornybar produksjon i nabolandene. Det vises at hybridprising kan gi dårligere ressursutnyttelse enn nodeprising, og at modellen kan gi feilaktige prissignaler. Hybridprising vil likevel være bedre enn soneprising.

Det fjerde kapittelet diskuterer FBMC (Flow-Based Marked Coupling), en prisingsmodell som nylig har blitt introdusert i det europeiske kraftmarkedet. Kapittelet diskuterer noen av de problemene som kan oppstå når denne prisingsmodellen skal implementeres. Selv om velferden i day-ahead-markedet kan være høyere, kan dette være knyttet til høyere motkjøpskostnader, og den nye modellen vil ikke nødvendigvis gi en bedre utnyttelse av ressursene enn den nåværende ATC-modellen (Available Transfer Capacity). Det fjerde kapittelet undersøker, ved hjelp av en simulering basert på et standard testproblem fra litteraturen, hvordan inndelingen i prissoner kan virke inn på ytelsen til både FBMC- og ATC-modellene.

Veiledere:

Førsteamanuensis Endre Bjørndal, Institutt for foretaksøkonomi, NHH

Bedømmelseskomiteen:

Avdelingsleder Linda Rud (leder for komiteen), Forskningsadministrativ avdeling, NHH

Professor Asgeir Tomasgard, NTNU

Professor Yves Smeers, Université Catholique de Louvain

Om kandidaten:

Hong Cai har vært stipendiat ved Institutt for foretaksøkonomi, NHH. Hun har også mastergraden sin fra Norges Handelshøyskole.

INVESTERINGER I DISRUPTIVE TEKNOLOGIER



Lars H. Sendstad disputerte for doktorgraden ved NHH 25. september 2018 med avhandlingen *«Essays on Investments in Emerging Technologies: A Real Options Approach»*.

Investeringer i disruptive, eller banebrytende, teknologier er spesielt risikabelt. Grunnen er at en bedrift ikke bare må vurdere økonomisk usikkerhet og konkurrerende bedrifter, men

også sannsynligheten for nye, innovative løsninger. I denne avhandlingen bruker Lars H. Sendstad realopsjoner til å analysere hvordan forskjellige typer usikkerhet interagerer med hverandre og operasjonell fleksibilitet til å påvirke investeringsbeslutningen.

Det første kapitelet omhandler hvordan politisk risiko påvirker investeringsviljen i fornybarenergi. Økt politisk usikkerhet for at en subsidie vil bli tilbaketrukket, fører på den ene siden til at bedrifter ønsker å investere tidligere for å nyttiggjøre seg av muligheten, men på den andre siden blir også den totale verdien av subsidien redusert. I sum viser resultatene at politisk usikkerhet fører til senere investeringer.

Det andre kapitelet tar for seg hvordan konkurranse påvirker investeringer under teknologisk usikkerhet. Det viser seg at firmaets mulighet til å beskytte egen teknologi og evnen til å tåle risiko endrer investeringsstrategien.

I det tredje kapitelet undersøker Sendstad hvordan operative beslutninger knyttet til produksjonskapasitet påvirker firmaets investeringer, når disruptive innovasjoner ødelegger det nåværende markedet.

Det siste kapitelet studerer hvordan økonomiske indikatorer for en kommende resesjon påvirker investeringsbeslutningen. Resultatene indikerer at firmaer som ikke bruker all tilgjengelig informasjon er utsatt for å gjøre vesentlige feilinvesteringer.

Veiledere:

Professor Petter Bjerksund (hovedveileder), Institutt for foretaksøkonomi, NHH

Dr Michail Chronopoulos, Faculty of Actuarial Science & Insurance, Cass Business School

Bedømmelseskomiteen:

Professor Gunnar Stensland (leder for komiteen), Institutt for foretaksøkonomi, NHH

Førsteamanuensis Verena Hagspiel, NTNU

Professor Afzal S. Siddiqui, UCL

Om kandidaten:

Lars Sendstad har vært stipendiat ved Institutt for foretaksøkonomi, NHH. Han har mastergraden fra NHH, med spesialisering i finans. Sendstad har tidligere jobbet i EY og ved det norske konsulatet i Thailand.

ESSAYS I CORPORATE FINANCE



Varun Verma disputerte for doktorgraden ved NHH mandag 20. august med avhandlingen *«Essays in Empirical Corporate Finance»*

Varun Verma´s dissertation consists of three essays and is submitted to the Department of Finance. The three essays explore important subject areas in empirical corporate finance.

In his first essay, Industry-level Import Tariffs and Competition: A study with US

data from 1974 to 2015, Verma looks at the relationships between import tariffs and industry competition. He examines whether the former can be used to study the latter, specifically using the data for US manufacturing industries. The results of the analysis show that, in the years 1974 to 2001, import tariffs have a significantly negative impact on import penetration and a significant positive impact on firm profitability. On the other hand, in the post-2001 period, there is no significant positive impact on import penetration, industry profitability or firm profitability. These results raise an important concern about the economic foundation behind the framework that supports the use of import tariffs to study the effects of competition in the post-2001 period.

The second essays is a joint work with Chunbo Liu, former PhD student at NHH and now an Assistant Professor in China. In Debt Covenants and CEO Compensation, they explore the influence of debt covenants on the compensation paid to the CEO of a firm. They conclude that covenant restrictions have a positive impact in CEO compensation. Verma and Liu attribute this relationship to two factors: Effort and risk.

In his third essay, Does Customer Industry affect the Financial Policy of a firm?, Verma studies customer industry as a determinant of leverage of a supplier firm.

Members of the evaluation committee:

Associate Professor Francisco Santos (leader of the committee), Department of Finance, NHH

Professor Uwe Walz, Goethe University

Dr Patrick Herbst, Lecturer at University of Stirling

Supervisor:

Associated Professor Carsten Bienz, Department of Finance, NHH

INVITATION TO PHD DEFENSE: YEWEN GU



Yewen Gu disputerte for doktorgraden på NHH tirsdag 28. august med avhandlingen *«Maritime Emission Regulations and Operations Research in Shipping»*.

The purpose of Yewen Gu´s thesis is to study the impact of the latest environmental regulations on the shipping company´s decision making on all levels.

Some knowledge gaps brought by the new regulations to the literature of operations research in maritime transportation are filled by the works in this thesis. Moreover, this thesis also offers valuable insights for the shipping industry and maritime policy makers, so that more efficient business operations and regulations can be achieved in the future.

The following four chapters focus on several classical optimization models in maritime transportation and extend them by taking new environmental regulations into account.

In chapter 1, Yewen Gu studies how emission control affects the traditional maritime fuel management problem. In his next chapter, he focuses on how shipping company´s bunker risk management influences the CO2 emissions of its fleet. The findings of this study show that a shipping company´s bunker risk management does have a substantial impact on its emission during the fleet operation.

In chapter 3, the PhD Candidate at the Department of Business and Management Science studies a new challenge faced by shipping company due to the latest ECA (Emission Control Areas) regulation. Gu shows that a substantial overestimation of the value of scrubbers can occur if a ship´s sailing pattern is not considered in the decision making process. Moreover, he also finds that such a concern is more relevant and important when the port call density inside ECA is low.

In his last chapter, Gu examines the impact of a Maritime Emission Trading Scheme (METS) on the short-term CO2 emission reductions in shipping. He finds that the implementation of METS may not guarantee further emission reduction in certain scenarios.

Bedømmelseskomiteen:

Førsteamanuensis Mario Guajardo (leader of the committee), Institutt for foretaksøkonomi, NHH

Førsteamanuensis Günter Prockl, Copenhagen Business School

Professor Stein Ove Erikstad, NTNU

Veiledere:

Professor Stein W. Wallace (hovedveileder), Institutt for foretaksøkonomi, NHH

Dr. Xin Wang, NTNU

Professor Roar Os Ådland, Institutt for foretaksøkonomi, NHH

Professor Kjetil Fagerholt, NTNU

PRISMÅLING OG FORBRUKERATFERD



Serhat Ugurlu disputerte for doktorgraden ved NHH 25. juni 2018 med avhandlingen *«Essays in Economic Measurement and Consumer Behavior»*.

Avhandlingen omhandler metoder for måling av priser og analyse av konsumentatferd. Fokus i alle kapitlene er teoribasert empiri: Teoribaseringer er nødvendig for å sikre velferdskonsistente tolkninger av resultater.

I det første kapitlet utvikler Ugurlu en ny metode for å evaluere hvordan konsumenter responderer på endringer i priser og inntekt. Metoden er designet for å finne best mulige estimater for konsumenters respons, som korresponderer med kjerneteorier vi har på konsumatferd. Metodens anvendbarhet illustreres ved bruk av et nasjonalt datasett på husholdsnivå. Det andre kapitlet eksemplifiserer hvorfor nøyaktig prismåling er viktig, ved å studere om kinesisk renminbi (RMB) var undervurdert mot amerikanske dollar i 2011. Sammenhengen mellom forskningsspørsmålet og prismålingene kommer fra en dyp sammenheng mellom internasjonale mål for priser (såkalte PPP mål) og er en velkjent metode for evaluering av valutavurdering. Kapitlet konkluderer med at det ikke finnes empirisk støtte for den påståtte undervurderingen av Kinas valuta. Denne konklusjonen er robust i forhold til alternative modeller og PPP-justeringer. Det tredje kapitlet kombinerer analyse av konsumentatferd og prisnivå-målinger. Ugurlu og medforfatterne fokuserer eksplisitt på å utvikle alternative metoder for å finne mål på aggregert prisnivå når konsumenter har ulike preferanser. De utvikler en metode som er konsistent med økonomisk teori, selv når preferanser er ulike. Metoden er også konsistent med foretrukne aksiomatiske egenskaper. Eksempler på aggregerte data som kan oppnås ved bruk av den nye metoden er vist gjennom anvendelse av metoden på nasjonale data, på husholdsnivå, for tre land.

Veiledere:

Professor Ingvild Almås (hovedveileder) ved Institutt for samfunnsøkonomi (NHH) og IIES ved Stockholm University

Professor Thomas F. Crossley, University of Essex

Bedømmelseskomiteen:

Professor Gernot Doppelhofer (leder for komiteen), Institutt for samfunnsøkonomi, NHH

Professor Ian Crawford, University of Oxford

Professor Marcel Timmer, University of Groningen

Om kandidaten:

Serhat Ugurlu har vært stipendiat ved Institutt for samfunnsøkonomi, NHH. Han har både bachelor- og mastergraden i samfunnsøkonomi fra Koc University i Istanbul.

KONKURRANSE I ARBEIDSMARKEDET PÅVIRKER ARBEIDSOPPGAVER



Luca Picariello disputerte for doktorgraden ved NHH 15. juni 2018 med avhandlingen *«Essays on Talent Discovery and Allocation»*.

Avhandlingen undersøker hvordan konkurranse i arbeidsmarkedet påvirker hvilke arbeidsoppgaver ansatte får.

I den første artikkelen spør Luca Picariello om det kan være fristende for en bedrift å gi ansatte arbeidsoppgaver som de ikke

nødvendigvis er best kvalifisert til å utføre, men som gjør det lettere å holde på medarbeidere i konkurranse med andre bedrifter. Forfatteren viser at hvis en ønsker å bruke talenter på best mulig måte i en bedrift, vil det mest gunstige være å organisere bedriften som et partnerskap, der partene fordeler arbeidsoppgaver og inntekter.

I den andre artikkelen utvider kandidaten analysen ved å åpne for at ansatte kan tilegne seg bedriftsspesifikk kunnskap, noe som gjør det mindre attraktivt å bytte arbeidsgiver. Dermed reduseres konkurransen om arbeidskraft. Her vil det være et ineffektivt insentiv å forfremme dyktige arbeidere, gitt at bedriften ikke kan binde seg til, og kommunisere, et bestemt krav om forfremmelse i forkant. Dette vil også føre til ineffektive insentiver til å tilegne seg bedriftsspesifikk kunnskap på arbeidsplassen.

Den siste artikkelen er skrevet sammen med Marco Pagano. De studerer hvordan dagpenger kan bidra til at ansatte i mindre grad frykter usikkerhet knyttet til eget talent. Det fører til at de går inn i jobber der de får prøvd og vist sitt talent, men som samtidig gir økt risiko for oppsigelse.

Veiledere:

Professor Eirik Gaard Kristiansen (hovedveileder), Institutt for samfunnsøkonomi og leder for Centre for Business Economics (CBE), NHH
Professor Tore Ellingsen, Stockholm School of Economics og professor II ved NHH

Bedømmelseskomiteen:

Professor Trond E. Olsen (leder for komiteen), Institutt for foretaksøkonomi, NHH
Professor Ola Kvaløy, Universitetet i Stavanger og professor II ved NHH
Førsteamanuensis Jin Li, London School of Economics

Om kandidaten:

Luca Picariello har vært stipendiat ved Institutt for samfunnsøkonomi, NHH. Han har master i økonomi og finans fra Universitet i Napoli Federico II og en bachelor i Policy Science, med spesialisering i økonomi, fra Universitetet i Salerno. Han har en stilling som forsker ved Center for Studies in Economics and Finance ved Napoli-universitetet.

UTVIKLINGSØKONOMI



Ingrid Hoem Sjursen disputerte for doktorgraden ved NHH 5. juni 2018 med avhandlingen «*Essays on Behavioral Development Economics*».

I denne avhandlingen undersøker Ingrid Hoem Sjursen sentrale problemstillinger i utviklingsøkonomi og bruker ulike eksperimentelle metoder for å svare på disse.

Den første studien (med Charlotte Ringdal) tester en utbredt antakelse i både faglitteraturen og i utviklingspolitikk: Penger gitt til mødre kommer i større grad barna til gode, enn penger gitt til fedre. I et eksperiment med ektepar i Tanzania, fikk henholdsvis fedre og mødre bestemme over en pengesum gitt til husholdet. Stikk i strid med tidligere antakelser finner de at mødre og fedre ga like mye til barnet.

Den andre studien (med Alexander W. Cappelen, Odd-Helge Fjeldstad, Donald Mmari og Bertil Tungodden) undersøker en mulig forklaring på hvorfor land som er rike på naturressurser ofte har dårligere utvikling enn sammenliknbare land: Når staten får store inntekter, forventer innbyggere mer korrupsjon, og de blir mer villige til å være korrupte selv. Sjursen og medforfatterne finner at høyere forventninger til gassinntekter gjør at folk i Tanzania forventer mer korrupsjon, men ikke at de blir ikke mer korrupte selv.

Den tredje studien undersøker om det har betydning hvor statens inntekter kommer fra for folks villighet til å holde politikere ansvarlige. Kandidaten finner at folk er mer villig til å holde en beslutningstaker ansvarlig for misbruk av skattepenger enn for misbruk av for eksempel naturressursinntekter, dersom skattesystemet er utformet på en slik måte at skatt ilegges tjente penger (heller en for eksempel lotterigevinster) og ikke betales forskuddsvis. Hvor pengene kommer fra, spiller altså en vesentlig rolle: Når man har jobbet for å tjene penger og har "hatt dem i lommen" først, så holder man også beslutningstakere mer ansvarlig for hvordan pengene brukes etterpå.

Veiledere:

Professor Bertil Tungodden (hovedveileder), FAIR, Institutt for samfunnsøkonomi, NHH
Professor Nadja Dwenger, University of Hohenheim
Assistant professor Jonas Hjort, Columbia University, Graduate School of Business

Bedømmelseskomiteen:

Førsteamanuensis Torfinn Harding (leder for komiteen), Institutt for samfunnsøkonomi, NHH
Professor Halvor Mehlum, Universitetet i Oslo
Professor Peter Martinsson, Universitetet i Gøteborg

Om kandidaten:

Ingrid Hoem Sjursen har vært stipendiat ved Institutt for samfunnsøkonomi og knyttet til forskningssenteret FAIR. Hun har en master fra Universitetet i Bergen. I dag er Sjursen ansatt som postdoktor ved Samfunns- og Næringslivsforskning (SNF) og er tilknyttet Norwegian Centre for Taxation (NoCeT) og FAIR på NHH.

DYNAMIKKEN NÅR MENNESKER MED FORSKJELLIGE VERDIER MØTES



Øivind Schøyen disputerte for doktorgraden ved NHH 4. juni 2018 med avhandlingen «*Legitimacy under Dual Moralities*».

Hvilken dynamikk oppstår når mennesker med forskjellige verdier møtes? Avhandlingen utvikler adferdsøkonomisk teori og eksperimenter for å beskrive dynamikken som oppstår når mennesker med forskjellig verdier forsøker å endre hverandre, tolke hverandre eller bestemme over hverandre.

Sentralt står holdninger som aversjon mot tvang, vår tolkning av andres intensjoner, samt vår tendens til å innføre egne, men ikke andres, verdier. Disse brukes til å forklare fenomener som motbevegelser og politisk polarisering.

Schøyen bruker modeller og empiri fra egne samfunnsøkonomiske eksperimenter for å belyse individuelle valg. Han analyserer historiske prosesser som reformasjonen og Sovjetunionens behandling av muslimske minoriteter for å analysere langsiktige endringer. Et eksperimentelt funn er at vi tenderer til å tolke motstand mot omfordeling som mer egoistisk motivert dersom vi selv synes omfordeling er rettferdig. I et annet eksperiment undersøker han hvordan vi forholder oss til dem som har verdier ulike fra våre egne – når vi har makt til å bestemme over dem. Data indikerer vi i liten eller ingen grad tar hensyn til andres rettferdighetssyn i situasjoner der vi kan bestemme over dem.

Veiledere:

Professor Bertil Tungodden (hovedveileder), FAIR, Institutt for samfunnsøkonomi, NHH
Professor Avner Greif, Institutt for samfunnsøkonomi, Stanford Universitet

Bedømmelseskomiteen:

Professor Kjetil Bjorvatn (leder for komiteen), FAIR, Institutt for samfunnsøkonomi, NHH
Professor Anna Dreber Almenberg, Stockholm School of Economics
Professor Ragnar Torvik, NTNU

Om kandidaten:

Øivind Schøyen har vært stipendiat ved Institutt for samfunnsøkonomi og tilknyttet forskningssenteret FAIR. Han har mastergrader i statsvitenskap fra The London School of Economics and Political Science og samfunnsøkonomi fra Universitet i Oslo. Schøyen har mottatt et postdok-stipend fra Japan Society for The Promotion of Science. Forskningen skal foregå ved Hitotshobashi Univesity i Tokyo i samarbeid med FAIR, Universitet i Oslo og Stanford Universitet.

MELLOMLEDEREN SOM ENDRINGSAGENT



Monica Rydland disputerte for doktorgraden ved NHH 4. juni 2018 med avhandlingen «*Middle Managers' Role as Change Agents - Variations in Approaches and their Contributions to the Progress of Change*».

Formålet med Monica Rydlands avhandling er å utforske hvordan mellomledere tar rollen som endringsagent og hvordan dette påvirker fremdriften i endringene.

Mellomledere er en mangfoldig gruppe av ledere som er ansvarlig for mennesker og leveranser på ulike nivå i en organisasjon. Uavhengig av hvilket organisatoriske nivå mellomlederen befinner seg på, er mellomlederen ofte tett på ansatte og kollegaer. Noen mellomledere er også i tillegg tett på kunder og leverandører. På grunn av sin posisjon påvirker de både strategiske endringsprosesser og resultatene i organisasjonen.

Tidligere forskning har vist hvordan mellomledere bidrar, både gjennom å initiere endringer og implementere endringer. I strategiske endringsprosesser som er initiert og planlagt på toppledernivå, er det imidlertid iverksetterrollen eller implementer-rollen som mellomledere har blitt forventet å tre inn i. Forskningen har identifisert ulike praksiser for hvordan mellomledere gjennomfører rollen som implementer, men det har manglet kunnskap om mellomledere tar rollen forskjellig og hvilke implikasjoner dette har.

Monica Rydland viser også til at mellomledere står overfor stadig flere utfordringer og en økt endringstakt preget av multiple, overlappende og parallelle endringer. Derfor, mener kandidaten, har vi behov for ny kunnskap om mellomlederens rolle i strategiske endringsprosesser. For å undersøke hvordan mellomledere på ulike nivåer nærmer seg sin rolle som endringsagenter, foretar Rydland en gjennomgang av litteraturen om mellomledelse og endring, og hun gjennomfører to langsiktige case-studier av mellomledere. Teoretisk trekker hun på litteratur om mellomledere og et sensemaking (meningsskapende)-perspektiv.

Hennes funn tyder på at mellomledere nærmer seg rollen som endringsagenter på ulike måter. I første casestudiet finner hun at mellomledere i et finansselskap tar rollen som implementer på fire ulike måter. De oppfatter rollene sine på forskjellige, og de har ulik implementeringspraksis. I sin studie av en radikal transformasjon i et datterselskap i et multinasjonalt telecomselskap, finner hun også at mellomlederne tar en bredere rolle, som går langt utover å implementere endring for å utvikle kapasitet for multiple endringer

Denne tilnærmingen til rollen er svært viktig, mener kandidaten, fordi det påvirker hvordan endringene utvikler seg. Funnene til Rydland bidrar til forskningslitteraturen om mellomledere og endringsprosesser nettopp fordi den utvider vår oppfatning av mellomlederens rolle som endringsagent og ved å illustrere hvordan mellomledere bidrar til å sikre fremdriften i endringen.

Veiledere:

Professor Inger G. Stensaker (hovedveileder), Institutt for strategi og ledelse, NHH
Professor Vidar Schei, Institutt for strategi og ledelse, NHH
Professor Julia Balogun, dekan, University of Liverpool Management School

Bedømmelseskomiteen:

Professor Christine B. Meyer (leder for komiteen), Institutt for Institutt for strategi og ledelse, NHH
Professor Gro Ladegård, NMBU,
Professor James Ludema, Benedictine University

Om kandidaten:

Monica Rydland har vært stipendiat ved Institutt for strategi og ledelse, NHH. Hun er ansatt som forsker ved Samfunns- og næringslivsforskning (SNF) og er programdirektør ved NHHE.

OMSTILLINGENE I ENERGIMARKEDET



Evangelos Kyritsis disputerte for doktorgraden ved NHH 23. mai 2018 med avhandlingen «*Energy Markets in Transition: Renewables, Bounds and Uncertainty: An Econometric Approach*».

Avhandlingen består av empiriske studier av de pågående omstillingene i energimarkedet. Den har fire frittstående kapitler som studerer markedene for elektrisitet, olje og

fornybar energi.

Det første kapittelet ser på effektene av sol- og vindkraftproduksjon på elprisene i Tyskland. Forfatterne konkluderer med at solkraftproduksjon minsker volatiliteten i elpriser ved å nedskalere bruken av kraftproduksjon fra kraftverk som tidligere ble brukt ved høy belastning. Vindkraftproduksjon, på den andre siden, øker volatiliteten ved å minske fleksibiliteten i markedet. Kapittelet er skrevet sammen med Jonas Andersson og Apostolos Serletis og er publisert i Energy Policy.

Det andre kapittelet undersøker dynamiske effekter mellom oljemarkedet og tre finansielle markeder i alle G7-landene samt Norge. Her finner forfatterne signifikante effekter, og den lange perioden med nullrente etter finanskrisen styrker, og til og med introduserer, nye effekter. Kapittelet er skrevet sammen med Apostolos Serletis og er publisert i Research in International Business and Finance.

I kapittel tre undersøker forfatterne hvordan oljeprissjokk og usikkerhet i oljepriser påvirker avkastningen på aksjer i bedrifter som driver med fornybar energi. De konkluderer med at sektoren er motstandskraftig mot usikkerhet i oljeprisen og at positive og negative prissjokk påvirker aksjeavkastning symmetrisk. Kapittelet er skrevet sammen med Apostolos Serletis.

Det fjerde kapittelet studerer den dynamiske sammenhengen mellom priser på olje og andre energiressurser ved å bruke tester for Granger-kausaltet. Forfatterne identifiserer en ikke-lineær dynamisk effekt og konkluderer med at energipriser avhenger mer av hverandre i halen (ekstremverdier) av den betingete fordelingen enn i de mer sentrale kvantilene. Kapittelet er skrevet med Jonas Andersson.

Veiledere:

Professor Jonas Andersson, Institutt for foretaksøkonomi, NHH

Bedømmelseskomiteen:

Professor Mette Bjørndal (leder for komiteen), Institutt for foretaksøkonomi, NHH
Professor Anne Neumann, Universitetet i Potsdam og gjesteforeleser ved Institutt for foretaksøkonomi, NHH
Professor Sjur Westgaard, Institutt for industriell økonomi og teknologiledelse, NTNU

Om kandidaten:

Evangelos Kyritsis har vært stipendiat ved Institutt for foretaksøkonomi, NHH. Kyritsis har en mastergrad i Energy, Natural Resources and the Environment fra NHH i 2014. Han har også en mastergrad i Business Economics and Management fra The International Centre for Advanced Mediterranean Agronomic Studies.



Hvor stor er Adam Smith? Noe redusert etter Odd Langholms betydelige bidrag.

Vår egen økonomiprofessor Odd Langholm fylte 90 år 8. november. Han er en av de betydeligste forskere ved NHH gjennom tidene, høyt anerkjent internasjonalt, men kanskje ikke like kjent i Norge.

Odd Langholm ble den første siviløkonom som tok doktorgrad ved NHH, i 1964. To år seinere ble Langholm tilsatt i et professorat orientert mot moderne regnskapsvesen. I 1971 fikk han omgjort sitt professorat til et friere forskningsmandat. Langholm velger den usikre, krevende og lange veien som må til for å utforske en periode i vår vestlige historie som typisk hadde blitt neglisjert. Langholm beveger seg 500 år før Adam Smith (1723- 1790), som er blitt kjent som den moderne økonomis fader. Med den største flid og kraft, en vitenskapelig kompetanse til å tolke håndskrevet latin på pergamentruller, bryter Langholm nytt land og gir etterkommere en særdeles rik åkerjord å høste av.

Hva er resultatet? Seks omfattende monografier med imponerende anmeldelser og en rekke artikler i anerkjente internasjonale tidsskrift. Med sin første bok innenfor sitt nye forskningsområde, «Price and Value in the Aristotelian Tradition. A Study in Scholastic Economic Sources», vant Langholm med internasjonalt ry få forskere er forunt. Adam Smith skrev sitt betydelige verk «An Inquiry into the Nature and Causes of the Wealth of Nations» i 1776. Med bakgrunn i dette verket, har moderne økonomer jevnt over trukket fram at selvinteressen burde være rettesnoren for økonomiske aktører – for bedrifter og entreprenører. Langholms arbeider nyanserer dette bildet og viser at det var mange store tenkere som var opptatt av økonomifaget og forholdet mellom handel, kjøp, salg, verdi, makt, eiendomsrett og rettferdighet lenge før Smiths verk.

Langholm har mottatt en rekke utmerkelser som forsker. Den foreløpig siste er som æresmedlem i ESHET (European Society for the History of Economic Thought). Langholm ble utnevnt til æresdoktor ved Abo Akademi i Finland i 1996 og mottok NHHs

pris for fremragende forskning samme år. Da han fylte 60 år, hylltet kolleger fra Norden og USA Langholm med festskriftet: «Bedriftsøkonomiens helhet. Spenning mellom analyse og humaniora» med i alt 20 bidrag.

Er Langholms forskning i økonomifagets idehistorie relevant for moderne økonomer? For det første åpenbarer Langholm en vesentlig, men ignorert epoke i fagfeltets idehistorie. For det andre viser Langholm at det fantes en kristen etikk på det økonomiske område som man i dag burde gjøre seg kjent med som grunnlag for kritisk refleksjon over markedets økende makt.

Det er vanskelig å forestille seg hvor mye det rent personlig må ha kostet for Langholm å ta det retningsvalget han gjorde for sin forskning. Han måtte lære seg både gresk og latin. Det tar tid. Dessuten måtte han fysisk tråle kjente og mindre kjente bibliotek på sin krevende skattejakt, hvor han endte opp med iallfall 40 bibliotek, de fleste lokalisert i Sør-Europa. Men kanskje er den aller største kostnaden ved å legge ut på en til de grader ukonvensjonell og risikofylt reise for en NHH-forsker å ende i en blindgate og tape personlig anseelse og faglig anerkjennelse? Langholm må ha møtt mange kollegers kritiske blikk og kommentarer fra alle de som tvilte på hans fordi han tilsynelatende ikke bidro til «mainstream» forskning, hvilket betyr riktig antall tellekanter og anerkjennelse på kort sikt. Kort fortalt, da det fantastiske gjennombruddet til Langholm ble et faktum, var det nok mange kolleger som måtte revurdere sin kritikk av ham.

I de nyeste monografiene ser vi at Langholm dedikerer sine bøker til Grethe – hans livs ledsager og reisefelle gjennom hele det voksne liv. Mens Langholm jaktet på håndskrifter i Europas biblioteker, visiterte Grethe de lokale kunstmuseene. Langholm har skrevet seg inn i historiebøkene gjennom sin forskning, men han har hele tiden vært et familiemenneske. Med Grete har han to sønner og sju barnebarn.

Professor Knut J. Ims,

på vegne av Institutt for regnskap, revisjon og rettsvitenskap og Institutt for strategi og ledelse, NHH



ODD LANGHOLM HAR FYLT 90 ÅR. BILDET BLE TATT I FORBINDELSE MED HANS 80-ÅRS DAG. FOTO: KNUT ANDRÉ KARLSTAD (NHH)

PUBLIKASJONAR FRÅ NHH

GOLUBTSOV, PETER
STEINSHAMN, STEIN IVAR

*Analytical and numerical investigation of optimal harvest with a continuously age-structured model
Ecological Modelling*

NI, YUANMING
SANDAL, LEIF K

*Seasonality matters: a multi-season, multi-state dynamic optimization in fisheries
European Journal of Operational Research*

TZU-TING CHIU, JEONG-BON KIM AND ZHENG WANG

*Customers´ Risk Factor Disclosures and Suppliers´ Investment Efficiency.
Contemporary Accounting Research*

DORODNITSYN, VLADIMIR A., KOZLOV, ROMAN, MELESHKO, SERGEY V.
*Invariant solutions of delay differential equations
AIP Conference Proceedings*

POHL,WALT; SCHMEDDERS, KARL; WILMS, OLE

*Higher-Order Effects in Asset-Pricing Models with Long-Run Risks
Journal of Finance*

WILLIAM MESSIER AND MARTIN SCHIMDT
*Offsetting Misstatements: The Effect of Misstatement Distribution, Quantitative Materiality, and Clie Pressure on Auditors´ Judgments
The Accounting Review*

FRIEWALD, NILS; NAGLER, FLORIAN

*Over-the-Counter Market Frictions and Yield Spread Changes
Journal of Finance*

ANDREASSEN, TOR W.; VAN OEST, RUTGER D.; LERVIK-OLSEN, LINE

*Customer Inconvenience and Price Compensation: A Multiperiod Approach to Labor-Automation Trade-Offs in Services
Journal of Service Research*

LEE, KYEONG HUN

*Cross-border Mergers and Acquisitions amid Political Uncertainty: A Bargaining Perspective
Strategic Management Journal*

MARX, MATT; TIMMERMANS, BRAM

*Hiring Molecules, Not Atoms: Comobility and Wages
Organization Science*

BJERKSUND, PETTER, DØSKELAND, TROND M.

*Oljefondet: Konsistent valg av aksjeandel og handlingsregel
Samfunnsøkonomen*

AASMUND EILIFSEN, REINER QUICK, FLORIAN SCHMIDT AND STEFFEN UMLAUF

*Investors´ perceptions of nonaudit services and their type in Germany: The financial crisis as a turning point
International Journal of Auditing*

SJÅSTAD, HALLGEIR; BAUMEISTER, ROY F.
*The Future and the Will: Planning requires self-control, and ego depletion leads to planning
Journal of Experimental Social Psychology*

KURTMOLLAIEV, SEIDALI; FJUK, ANITA; PEDERSEN, PER EGIL; CLATWORTHY, SIMON; KVALE, KNUT

*Organizational Transformation Through Service Design: The Institutional Logics Perspective
Journal of Service Research*

ALINE BÜTIKOFER, EIRIN MØLLAND, KJELL G. SALVANES

*Childhood nutrition and labor market outcomes: Evidence from a school breakfast program
Journal of Public Economics*

ANNE KARI BJØRGE; SUNNIVA WHITTAKER

*Offshoring language-sensitive services: a case study
Corporate Communications. An International Journal*

INGRID SIMONNÆS; MARITA KRISTIANSEN

*Economic language
Languages for Special Purposes: An International Handbook*

KAISA SOFIA PIETIKÄINEN

Silence that speaks: The local inferences of withholding a response in intercultural couples´ conflicts

JOURNAL OF PRAGMATICS
*Chang-Koo Chi, Pauli Murto, Juuso Välimäki
All-pay Auctions with Affiliated Binary Signals
Journal of Economic Theory*

JUSTIN VALASEK

*Dynamic reform of public institutions: A model of motivated agents and collective reputation
Journal of Public Economics*

BJØRGE, ANNE KARI; MADSEN SANDVIK, ALEXANDER; WHITTAKER, SUNNIVA

*The recontextualisation of values in the multilingual workplace
Corporate communications: An international journal*

ARNT OVE HOPLAND, PETRO LISOWSKY, MOHAMMED MARDAN AND DIRK SCHINDLER

*Flexibility in Income Shifting under Losses
The Accounting Review 93(3), mai 2018*

CARDAMINE CARMEN OLSEN AND ANNA GOLD

*Future research directions at the intersection between cognitive neuroscience research and auditors´ professional skepticism
Journal of Accounting Literature*

KOZLOV, ROMAN

*Random Lie symmetries of Itô stochastic differential equations
Journal of Physics A: Mathematical and Theoretical*

YAN, SHIYU, ESKELAND, GUNNAR S.

*Greening the vehicle fleet: Norway´s CO2-Differentiated registration tax
Journal of Environmental Economics and Management*

JURANEK, STEFFEN, WALZ, UWE

*Organizational Design, Competition, and Financial Exchanges
Scandinavian Journal of Economics*

WILLIAM MESSIER AND CHRISTIAN P. R. PIETSCH

*The Effects of Time Pressure on Belief Revision in Accounting: A Review Of Relevant Literature within a Pressure-Arousal-Effort-Performance Framework
Behavioral Research in Accounting, Vol. 29, No 2, 2017*

ECKBO, B. ESPEN; MAKAEW, TANAKORN; KARIN S. THORBURN

*Are stock-financed takeovers opportunistic?
Journal of Financial Economics*

GISLE ANDERSEN

*Corpus construction
Methods in Pragmatics*

ARNT OVE HOPLAND, PETRO LISOWSKY, MOHAMMED MARDAN AND DIRK SCHINDLER.

*Flexibility in Income Shifting under Losses
The Accounting Review, forthcoming*

WALT POHL, KARL SCHMEDDERS AND OLE WILMS

*Higher-Order Effects in Asset-Pricing Models with Long-Run Risks
Journal of Finance, forthcoming*

WILLIAM MESSIER AND CHRISTIAN P. R. PIETSCH

*The Effects of Time Pressure on Belief Revision in Accounting: A Review Of Relevant Literature within a Pressure-Arousal-Effort-Performance Framework
American Accounting Association, Vol. 29*

KYEONG HUN LEE, DAVID C. MAUER AND QIANYING(EMMA) XU

*Human Capital Relatedness and Mergers and Acquisitions
Journal of Financial Economics, forthcoming*

ECKBO, B. ESPEN, TANAKORN MAKAEW, AND KARIN S. THORBURN

*Are stock-financed takeovers opportunistic?
Journal of Financial Economics, forthcoming*

FRANCISCO SANTOS

*IPO market timing with uncertain aftermarket retail demand
Journal of Corporate Finance*

WORKING PAPER:

INGRID HOEM SJURSEN

Accountability and taxation: Experimental evidence

BJØRN-ATLE REME, HELENE LIE RØHR, MORTEN SÆTHRE

The Poking Effect: Price Changes, Information, and Inertia in the Market for Mobile Subscriptions

ANTONIO MELE, KRISZTINA MOLNÁR, SERGIO SANTORO

"On the perils of stabilizing prices when agents are learning"

PUBLIKASJONAR FRÅ SNF

SNF si forskning er ein viktig kjelde til informasjon og kunnskap for næringsliv, offentlege myndigheiter og ålmenta. All forskning gjerast offentleg tilgjengeleg.

VITENSKAPELIGE ARTIKLER:

ROAR ADLAND, PIERRE CARIOU, HAIYING JIA AND FRANCOIS-CHARLES WOLFF

The energy efficiency effects of periodic ship hull cleaning
Journal of Cleaner Production

ISABELL SCHONHOWD HAAGENSEN, ELINE KATRIN HELLAND AND TORSTEIN NESHEIM

Enhancing knowledge articulation in communities of practices: the role of the community leader
Int. J. Knowledge Management Studies

EVANGELOS TOUMASATOS AND STEIN IVAR STEINSHAMN

Coalition Formation with Externalities: The Case of the Northeast Atlantic Mackerel Fishery in a Pre-and Post-Brexit Context
International Game Theory Review

AFSANE BJORVATN

Social Science & Medicine: Private or public hospital ownership: Does it really matter? *Social Science & Medicine*

ALEXANDER JAKUBANECS, MAGNE SUPPHELLEN AND JAMES G. HELGESON

Crisis Management Across Borders: Effects of a Crisis Event on Consumer Responses and Communication Strategies in Norway and Russia
Journal of East-West Business

E. LINDSTAD, C.F. REHN, G. ESKELAND

Sulphur Abatement globally in maritime shipping
Transportation research

FIJALOWSKA, A. P., K.S. HJARÅKER, T. NESHEIM

Lay off employment or terminate consultant contracts?
Employee Relations

KIND, H.J., L. SØRGARD, GARCIA PIRES

The effects of strategic new sources on media coverage
Information economics and policy

KVAMSDAL, S.F.

Indexing of technical change in aggregated data
Computational Economics

BREKKE, K., GARCIA PIRES, A., SCHINDLER, D. AND SCHJELDERUP, G

Capital Taxation and Imperfect Competition: ACE vs. CBIT
Journal of Public Economics

NESHEIM, T., OLSEN, K.M. AND SANDVIK, A.M.

Never walk alone: achieving work performance through networking ability and autonomy
Employee Relations

EKERHOVD, N.-A. AND KVAMSDAL, S.F.

Up the ante on bioeconomic submodels of marine food webs: A data assimilation-based approach
Ecological Economics

BJØRNDAL, T. AND GUILLEN, J.

Market integration between wild and farmed seabream and seabass in Spain
Applied Economics

NESHEIM, T., RATHKE, C. OG SMITH NYGAARD, L.

Fleksibel organisering i mediebedrifter
Magma

ADLAND, R. AND JIA, H.

Physical basis risk in freight market hedging
Maritime Economics

KVAMSDAL, S.F. (2016)

Technical Change as a Stochastic Trend in a Fisheries Model
Marine Resource Economics.

NESHEIM, T. AND HUNSKAAR, H.M. (2015)

When employees and external consultants work together on projects: Challenges of knowledge sharing, International Journal of Project Management.

BJØRNDAL, T., CHILD, A., LEM, A. AND DEY, M.M. (2015)

Value Chain Dynamics and the Small-scale Sector: A Summary of Findings and Policy Recommendations for Fisheries and Aquaculture Trade, Aquaculture Economics & Management.

LINDSTAD, H., ESKELAND, G., PSARAFITIS, H., SANDAAS, I. AND STRØMMAN, A.H. (2015)

'Maritime shipping and emissions: A three-layered, damage-based approach', Ocean Engineering..

ARBEIDSNOTATER:

KURT R. BREKKE, TOR HELGE HOLMÅS, KARIN MONSTAD OG ODD RUNE STRAUME

Competition and physician behaviour: Does the competitive environment affect the propensity to issue sickness certificates?

KURT R. BREKKE, TOR HELGE HOLMÅS, KARIN MONSTAD OG ODD RUNE STRAUME

How does the type of remuneration affect physician behaviour? Fixed salary versus fee-for-service

RAGNHILD GRØNN JOHANNESSEN OG FRIDA LOBENZ SKARSTEIN

Proximity in Bank-Borrower Relationships. Are Small and Newly Established Firms Hit Harder by Bank Branch Closures?

KJETIL BJORVATN, MATHIAS EKSTRØM OG ARMANDO J. G. PIRES

Små dytt for store valg: Rapport fra et forskningsprosjekt om nudging for økt rekruttering til lærerutdanningen

EINAR HOPE

Studier i konkurranse- og energipolitikk. Utvalgte skrifter i samling, 2004 - 2016

ENDRE BERNER, AKSEL MJØS AND MARIUS OLVING

NORWEGIAN CORPORATE ACCOUNTS - Documentation and quality assurance of SNF's and NHH's database of accounting and company information for Norwegian companies

ENDRE BERNER, AKSEL MJØS OG MARIUS OLVING

Regnskapsboka - Dokumentasjon og kvalitetssikring av SNF's og NHHs database med regnskaps- og foretaksinformasjon for norske selskaper

ARNT OVE HOPLAND AND STURLA F. KVAMSDAL

Concerns among local government facility managers

STEIN IVAR STEINSHAMN

Predators in the market: Implications of market interaction on optimal resource management

ELEONORE LAZAT AND TROND BJØRNDAL

The Eastern Atlantic Bluefin Tuna: Fast Crash and Swift Recovery for the Ferrari of the Ocean?

RAPPORTER:

TROND BJØRNDAL OG AMALIE TUSVIK

Økonomisk analyse av alternative produksjonsformer innan oppdrett

VILDE KOCH FREDRIKSEN OG ISELIN KVIKSTEIN

Plattformer og digitale økosystemer. En smakebit på restaurantbransjen i Oslo

STEINAR HJELSET OG ANDREAS ULFSTEN

Gjenbruk av RPA i norske kommuner

ANDERS B. FLØYSTAD AND ALEKSANDRA MARIA KJEMHUS

Enhancing Creativity in Global Virtual Teams

TORSTEIN NESHEIM

Hva kjennetegner Oljedirektoratets organisasjon?

EIRIK VATNE

Sysselsetting i petroleumsvirksomhet 2017. Omfang og lokalisering av ansatte i oljeselskap og den spesialiserte leverandørindustrien

NINA M. IVERSEN, LEIF E. HEM, ALEXANDER JAKUBANECS, EIVIND FARSTAD OG OVE LANGELAND

Delings- og formidlingsøkonomi: Muligheter og utfordringer
Bruk av markeder og konkurranse i omsetning av matvarer – utfordringer og muligheter

IVAR GAASLAND OG TOMMY STAAHL GABRIELSEN

Budsjettet i utvikling. En kvantitativ studie av norske virksomheters bruk og holdning til budsjettet

LARS KLEVELAND OG ANNIKEN TISET

Contradictory Formalisations in a Management Control System
MARTIN O. GOODERHAM AND OSKAR JENSEN SKULBERG

Understanding Risk Appetite. What is it, what pressures shape it and how is it institutionalized
HÅVARD BAUNAN AND JOEL BERGE

Tjenende ledelse i små, norske bedrifter. En studie av norske regnskapsbedrifter



ADMINISTRERENDE DIREKTØR
Svenn-Åge Dahl, 55 95 95 58
svenn-age.dahl@snf.no

ADMINISTRASJONSSJEF
Cathrine Risa, 55 95 97 20
cathrine.risa@snf.no

ARBEID OG UTDANNING
Programleder Kjell G. Salvanes
kjell.salvanes@nhh.no

ATFERDSØKONOMI
Programleder Alexander W. Cappelen
alexander.cappelen@nhh.no

ENERGI, NATURRESSURSER OG MILJØ (ENE)
Programleder Stein Ivar Steinshamn
stein.steinshamn@nhh.no

FUTURE-ORIENTED CORPORATE SOLUTIONS (FOCUS)
Programleder Inger G. Stensaker
inger.stensaker@nhh.no

NÆRINGSØKONOMI OG KONKURRANSEPOLITIKK
Programleder Kurt R. Brekke
kurt.brekke@nhh.no

SKATT OG OFFENTLIG ØKONOMI
Programleder Guttorm Schjelderup
guttorm.schjelderup@nhh.no

TJENESTEINNOVASJON OG MERKEVAREBYGGING
Programleder Helge Thorbjørnsen
helge.thorbjornsen@nhh.no

KONTORADRESSE:

Samfunns- og næringslivsforskning AS
Helleveien 30, 5045 Bergen

SENTRALBORD:
55 95 95 00

INTERNETT:
www.snf.no

E-POST:
snf@snf.no

NHH BULLETIN

ANSV.RED: Komm.-sjef Kristin Risvand Mo (NHH)
REDAKTØR: Sigrid Folkestad (NHH)
FAGREDAKTØR: Harald Engesæth (AFF) og
Svenn-Åge Dahl (SNF)



ADMINISTRERENDE DIREKTØR
Trond Søreide
trond.soreide@aff.no

AVDELINGSDIRECTØR
Nicole Njå
nicole.njaa@aff.no

AVDELINGSDIRECTØR
Harald Engesæth
harald.engesæth@aff.no

UTVIKLINGSDIRECTØR
Beate Karlsen
beate.karlsen@aff.no

SALGSDIRECTØR
Liz Hellevig
liz.hellevig@aff.no

ØKONOMIDIRECTØR
Jan Frode Jansen
jan.frode.jansen@aff.no

KONTORADRESSE:

AFF (ADMINISTRATIVT FORSKNINGSFOND)
Helleveien 30, 5045 Bergen
Drammensveien 44, N -0271 Oslo
Litlabergveien 33, N - 4050 Sola

SENTRALBORD:
815 55 345

INTERNETT:
www.aff.no



REKTOR
Øystein Thøgersen

PROREKTOR FOR UTDANNING
Linda Nøstbakken

PROREKTOR FOR NYSKAPING OG
UTVIKLINGSARBEID
Therese E. Sverdrup

VISEREKTOR FOR FAGRESSURSER
Gunnar E. Christensen

VISEREKTOR FOR FORSKNING
Kenneth Fjell

INSTITUTTLEDERE:

- Institutt for regnskap, revisjon og rettsvitenskap: Finn Kinserdal
- Institutt for samfunnsøkonomi: Eirik Gaard Kristiansen
- Institutt for foretaksøkonomi: Jarle Møen
- Institutt for finans: Jøril Mæland
- Institutt for strategi og ledelse: Paul N. Gooderham
- Institutt for fagspråk og interkulturell kommunikasjon: Beate Sandvei

KOMMUNIKASJONS- OG MARKEDSSJEF
Kristin Risvand Mo
915 99 661
presse@nhh.no

KONTORADRESSE:

NORGES HANDELSHØYSKOLE
NHH, Helleveien 30, 5045 Bergen
nhh.postmottak@nhh.no
www.nhh.no 55 95 90 00

NOBELPRISVINNER MERTON TIL NHH

Den 16. forelesningen til minne om NHH-professor Karl Borch ble holdt av professor Robert C. Merton i september.

Robert C. Merton er professor i finans ved Massachusetts Institute of Technology og professor emeritus ved Harvard University.

Merton mottok Sveriges Riksbanks pris i økonomisk vitenskap til minne om Alfred Nobel i 1997, sammen med Myron Scholes, for sitt arbeid med aksjeopsjoner. I 1999 ble Merton tildelt en Lifetime Achievement Award i matematisk finans.

Karl Henrik Borch (1919-1986) var professor ved NHH mellom fra 1963 til 1986. Han blir regnet som en av grunnleggerne av forskningsfeltet om modellering av økonomiske beslutninger under usikkerhet.



FRA VENSTRE: PROFESSOR JARLE MØEN, NOBELPRISVINNER ROBERT C. MERTON, NHH-FORSKER OG ANALYSESJEF I TRYG FORSIKRING KARL OVE AARBU, NHHs REKTOR ØYSTEIN THØGERSEN OG KNUT AASE, PROFESSOR VED NHH. FOTO: HELGE SKODVIN

NHH Bulletin er utgitt av:



Nettadresser:
Norges Handelshøyskole: www.nhh.no
Administrativt Forskningsfond: www.aff.no
Samfunns- og næringslivsforskning www.snf.no