



**Copenhagen  
Business School**  
HANDELSHØJSKOLEN

# HD-uddannelser 2011

Erhvervsøkonomisk Diplomuuddannelse

*Graduate Diploma in Business Administration*



# Indhold

Uddannelsesstrukturen på HD	3
HD henvender sig til	5
Den faglige struktur ved HD	7
Copenhagen Business School	9
Adgang og Optagelse	10
Tilmelding	11
HD 1. del	12
HD 2. del Finansiering	14
HD 2. del Finansiell Rådgivning	16
HD 2. del International Business	18
HD 2. del Marketing Management	20
HD 2. del Organisation og ledelse	22
HD 2. del Regnskab og Økonomistyring	24
HD 2. del Supply Chain Management	26
HD 2. del Økonomistyring og Procesledelse	28
Valgfag på HD 2. del	31
Kontaktoplysninger	32

# Uddannelsesstrukturen på HD

## HD 1. del

1. semester	2. semester	3. semester	4. semester
Erhvervsøkonomi 15 ECTS	Erhvervsøkonomi (fortsat)	Erhvervsret 5 ECTS	1 valgfag 5 ECTS
Dataanalyse 5 ECTS	Samfundsøkonomi 10 ECTS	1 valgfag 5 ECTS	Afsluttende projekt 10 ECTS
		Erhvervsøkonomisk Metode 5 ECTS	

## HD 2. del Finansiering

1. semester	2. semester	3. semester	4. semester
Fixed Income 5 ECTS	Skat og Regnskabsanalyse 5 ECTS	3 valgfag I alt 15 ECTS	Afgangsprojekt 15 ECTS
Portfolio Analysis 5 ECTS	Corporate Finance 5 ECTS		
Derivatives 5 ECTS	Corporate Finance, seminaropgave 5 ECTS		

## HD 2. del Finansiell Rådgivning

1. semester	2. semester	3. semester	4. semester
Investeringsrådgivning 10 ECTS	Finansielle virksomheders produkter og services 10 ECTS	3 valgfag I alt 15 ECTS	Afgangsprojekt 15 ECTS
Skatteret og retslig regulering 5 ECTS	Den finansielle virksomheders risikostyring 5 ECTS		

## HD 2. del International Business

1. semester	2. semester	3. semester	4. semester
International Trade and FDI 5 ECTS	International Business Environment* 5 ECTS	2 valgfag, fx. - Emerging Markets - Fundamentals of Multinational Finance - International Shipping and Transport I alt 10 ECTS	Afgangsprojekt 15 ECTS
International Sourcing and Supply Chain Management 5 ECTS	International Innovation, Operations & Management 5 ECTS		
International Market Analysis 5 ECTS	International Marketing & Branding 5 ECTS	Praktisk seminar 5 ECTS	

\* Undervisningen foregår på engelsk

## HD 2. del Marketing Management

1. semester	2. semester	3. semester	4. semester
Markedsføring på forbrugermarkeder (B2C) 5 ECTS	International Strategic Market Management 5 ECTS	2 valgfag, fx. - Business-to-Business Markedsledelse - International Erhvervsjura & Marketing - Sales Management I alt 10 ECTS	Afgangprojekt 15 ECTS
Markedsføring på professionelle markeder (B2B) 5 ECTS	International Innovation, Operations & Management 5 ECTS		
Anvendt Markedsanalyse 5 ECTS	International Marketing & Branding 5 ECTS	Praktisk seminar 5 ECTS	

## HD 2. del Organisation og Ledelse

1. semester	2. semester	3. semester	4. semester
Organisation og Ledelse: Grundmodul 15 ECTS	Organisation og Ledelse: Dynamikker og dilemmaer 15 ECTS	1 valgfag Specialiseringsmodul 10 ECTS	Afgangprojekt 15 ECTS
		1 valgfag Suppleringsmodul 5 ECTS	

## HD 2. del Regnskab og Økonomistyring

1. semester	2. semester	3. semester	4. semester
Eksternt regnskab 10 ECTS	Økonomistyring 10 ECTS	2 valgfag I alt 15 ECTS	Afgangprojekt 15 ECTS
Strategisk ledelse 5 ECTS	Skat 5 ECTS		

## HD 2. del Supply Chain Management

1. semester	2. semester	3. semester	4. semester
Operations - og Supply Chain Management 15 ECTS	Supply Chain Strategi og Organisation 5 ECTS	1 valgfag: Specialiseringsmodul - Strategisk indkøb og Relationsudvikling - International Shipping og Logistik - Procesudvikling og Kontrol 10 ECTS	Afgangprojekt 15 ECTS
	Økonomistyring 5 ECTS		
	Praktisk Projekt 5 ECTS	1 valgfag 5 ECTS	

## HD 2. del Økonomistyring og Procesledelse

1. semester	2. semester	3. semester	4. semester
Økonomistyring 10 ECTS	Strategisk Ledelse 5 ECTS	2 valgfag I alt 15 ECTS	Afgangprojekt 15 ECTS
	Action Learning projekt 10 ECTS		
Organisation og Ledelse 5 ECTS			

# HD henvender sig til dig, der søger erhvervsrelevant forskningsbaseret viden og nye muligheder i din karriere...

## Tid til nye udfordringer?

### Et studie af muligheder

HD er et erhvervsøkonomisk deltidstudium. Undervisningen er tilrettelagt, så du kan gennemføre studiet ved siden af et fuldtidsarbejde.

HD giver dig mulighed for at udfordre dig selv fagligt og personligt i karrieremæssig sammenhæng. Studiet giver dig såvel en bred og grundlæggende økonomisk forståelse som en specialiseret viden om virksomheder. Den kan dermed indgå som en aktiv del af din karriereplanlægning og åbne op for nye jobmuligheder. 8 forskellige specialiseringsmuligheder på HD 2. del og et bredt udbud af valgfag giver dig en større fleksibilitet, så du bedre kan tilpasse studiet i forhold til dine behov.

Med ca. 3.000 studerende på HD får du samtidig mulighed for at danne netværk med ansatte fra mange forskellige erhverv og

hente inspiration og viden fra det øvrige erhvervsliv.

### Et mere nuanceret perspektiv

Formålet med HD er at kvalificere dig til selvstændigt at kunne identificere, analysere og vurdere komplekse problemstillinger af specifik erhvervsøkonomisk karakter. Det kan være fra ledelsesmæssige til økonomistyringsmæssige og finansielle udfordringer.

Studiet lægger vægt på teoriers relevans og på at omsætte det til praktisk anvendelighed. HD vil trække på dine erhvervmæssige erfaringer og inddrage cases samt aktualiteter i samfundsdebatten, så du også lærer gennem vekslen mellem teori og praksis.

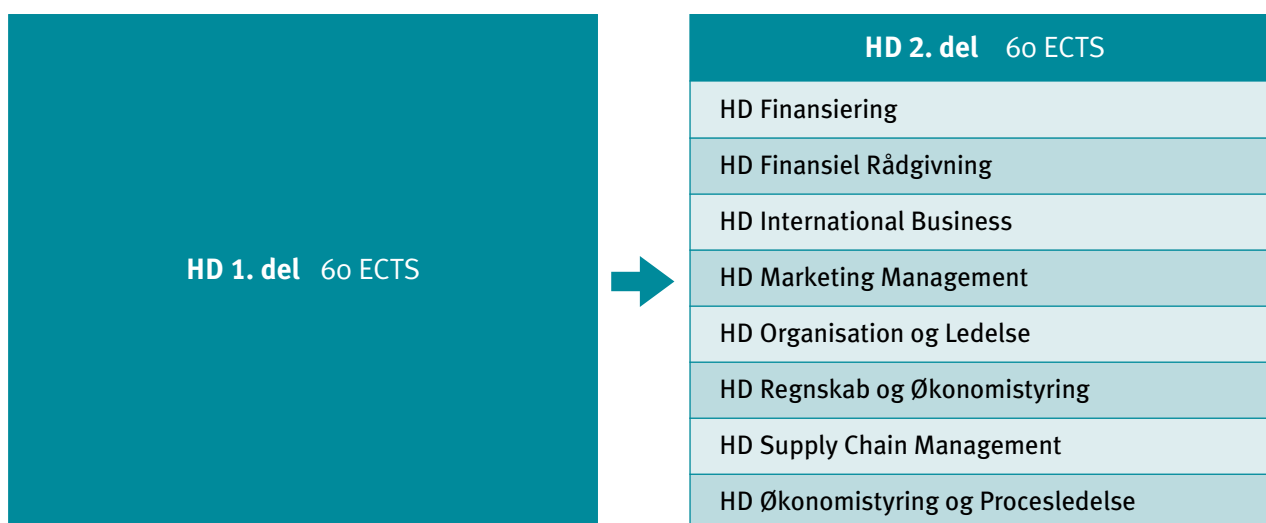
Du vil få en alsidig teoretisk viden, hvor også nyeste relevante forskningsresultater inddrages. Det er med til at give dig kvalificeret og opdateret baggrundsviden,

så du får flere perspektiver på de problemstillinger, du møder i dagligdagen.

### Alsidig og kvalificeret uddannelse

HD-studierne udvikles løbende ved en tæt dialog med erhvervslivet og ved inddragelse af vores forskere og specialister i tilrettelæggelsen af studierne.

For at øge læringsudbyttet varierer pædagogikken og undervisningsformen fra fag til fag. Særligt vil du opleve en praksis bygget på udvikling via aktiv deltagelse. Studiegrupper er et godt forum til at diskutere teorier, hypoteser og synspunkter, og de er samtidig med til at styrke dine samarbejdsevner. Gruppearbejde, opgaver, gæsteforelæsninger og eksamener er med til at understøtte din indlæring.





# Den faglige struktur ved HD

## HD som uddannelse

HD indgår sammen med Masteruddannelserne i videreuddannelsessystemet. Videreuddannelsessystemet er bygget op parallelt med det almindelige heltidsuddannelsessystem, så du kan nå samme niveau. Dog er der grundlæggende forskelle på de to uddannelsessystemer. I videreuddannelsessystemet tages der højde for den viden og erfaring, som de studerende har. Ved at trække på din erhvervs erfaring får du anden refleksion over teorien og en vekslen mellem teori og praksis. Derudover er studiemiljøet anderledes, fordi deltidsstudiet skal balancere mellem karrieren og privatlivet.

Den samlede HD-uddannelse svarer til en uddannelse på bachelorniveau, og den kan sidestilles med øvrige bacheloruddannelser som f.eks. HA.

Som en erhvervsøkonomisk diplomuddannelse giver HD adgang til relevante Masteruddannelser, så du kan løbende kompetenceudvikle dig alt efter hvilken retning din karriere skal gå i. Den samlede HD-uddannelse giver også under visse forudsætninger adgang til kandidatstudiet cand. merc. studiet på CBS, se [www.cbs.dk](http://www.cbs.dk) for mere information.

Selvom du har en kandidatuddannelse, kan HD stadig være et relevant supplement. Dels giver den dig en grundig indføring i det erhvervsøkonomiske område, dels kan de mange specialiseringer på HD 2. del åbne op for nye karrieremuligheder - alt sammen på universitetsniveau.

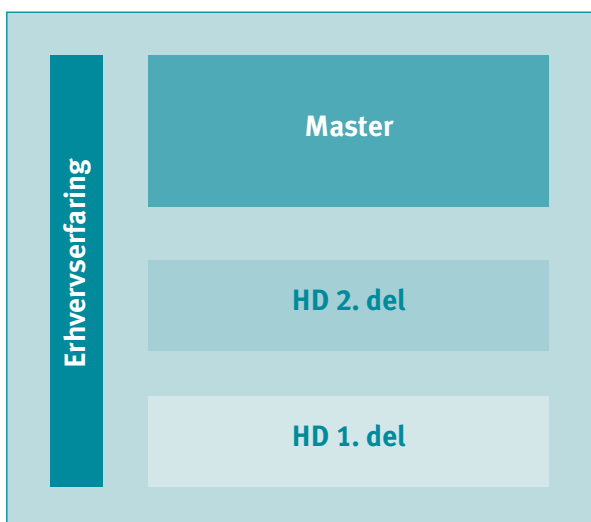
## Den faglige progression på HD

HD er tilrettelagt, så du kan læse uddannelsen ved siden af dit job. HD er normeret til fire år på deltid, hvor 1. del og 2. del hver for sig tager to år.

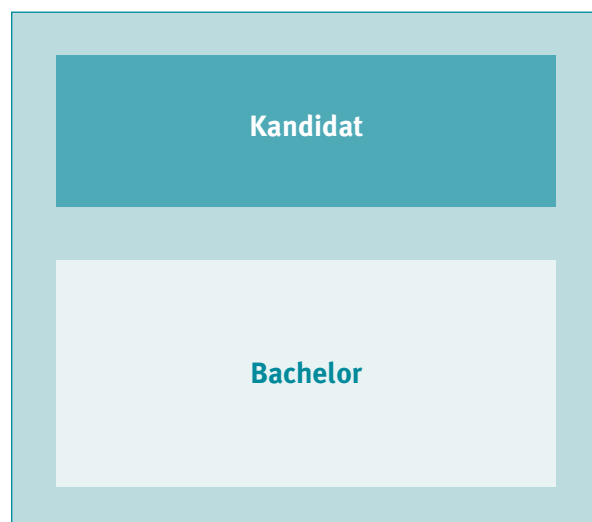
HD 1. del udgør det erhvervsøkonomiske fundament, som teoretisk og metodisk danner grundlag for specialiseringen på HD 2. del. Her kan du også fordybe dig i særlige fagområder som Strategi og Offentlig Økonomi via valgfagene. HD 2. del er en specialiseringsuddannelse, hvor du får mulighed for at fordybe dig i et særligt fagområde. CBS udbyder 8 forskellige HD 2. dels studier. Alle HD 2. dels studier har samme struktur, hvor 1. og 2. semester består af obligatoriske fag, der giver dig de faglige kernekompetencer. På 2. år kan du tilpasse uddannelsen mere præcist til dine behov. 3. semester består af valgfag, mens 4. semester bruges på det afsluttende projekt med selvvalgt emne.

De fleste fag på HD kan også læses som enkeltfag. Så hvis du har behov for faglig opdatering på et enkelt område eller har lyst til at læse HD i et lavere tempo, kan det sagtens lade sig gøre.

## Videreuddannelse (deltidsuddannelser)



## Heltidsuddannelser





# Copenhagen Business School

## Business in Society

Copenhagen Business School blev etableret i 1917 for at uddanne højt kvalificerede kandidater til erhvervslivet. Det er i dag en af de 3 største business schools i Europa med ca. 600 fastansatte forskere. CBS tilbyder erhvervsrettede universitetsuddannelser inden for økonomi, sprog, ledelse, kultur og kommunikation. Den forskningsbaserede undervisning og det tætte samarbejde med erhvervslivet er med til at sprede den seneste viden på området.

Med den nye strategi "Business in Society" sætter CBS bl.a. fokus på læring, så uddannelse og forskning prioriteres lige højt. CBS vil i endnu højere grad at forskningen bidrager til at løse de store problemer, som samfundet står overfor. CBS har også tilsluttet sig FN's PRME initiativ - Principles for Responsible Management Edu-

cation – og ønsker at være foregangsuniversitet i Danmark og Europa inden for ansvarlig ledelse og bæredygtighed i forskning, undervisning og på campus. Bl.a. er initiativet Green Campus paraply for en række tiltag for at fremme bæredygtighed gennem øget genbrug, nedsættelse af CO<sub>2</sub>-udledningen og meget andet.

## Studiemiljø

Med ca. 18.000 studerende, hvoraf ca. 3.000 er HD studerende og ca. 2.400 er internationale studerende, og forskellige arrangementer er der altid liv på campus. CBS har Danmarks største forskningsbibliotek inden for erhvervsøkonomisk litteratur, og det har et væld af tilbud til den informationssøgende. Udover daglig adgang til biblioteket består studiefaciliteterne også af moderne undervisningslokaler, grupperum, it-faciliteter, kantine og studentercafé.

## Undervisningsprincipper

På CBS er undervisningen deltagerorienteret, så det forventes at du som studerende bidrager med selvstændig og aktiv deltagelse i timerne og ved gruppearbejdet. Særligt på HD trækker vi på de studerendes erfaringer i erhvervslivet, da det tilfører undervisningen en praksisnær dimension. En del af undervisningen er baseret på samarbejde i grupper. Dels understøtter sparring din læring, så du får et mere nuanceret perspektiv. Dels kvalificerer det din evne til at lytte, lære og diskutere konstruktivt med personer med anden baggrund end din egen.



# Adgang og Optagelse

## HD 1. del

Adgangskravet til HD 1. del er en gymnasial eksamen. Vi optager alle, som opfylder adgangskravet.

Hvis du ikke har en gymnasial eksamen, kan du søge optag på baggrund af anden uddannelsesmæssig baggrund og erhvervs erfaring. Læs mere på hjemmesiden [www.cbs.dk/hd1](http://www.cbs.dk/hd1) under Adgangskrav.

Matematik niveau B er ikke et krav, men det anbefales at supplere med faget da du anvender det i de fleste økonomifag. HD 1. del er et dansksproget studie, så hvis dit modersmål ikke er dansk, skal du have sprogkompetencer svarende til Dansk niveau A eller Studieprøven i Dansk.

## HD 2. del

Adgangskravene til HD 2. del består af 2 års relevant erhvervs erfaring og en adgangsgivende eksamen.

Følgende uddannelser udgør en adgangsgivende eksamen til HD 2. del frem til og med 2013 – vi anbefaler dog stærkt, at du supplerer med Erhvervsøkonomisk Metode, hvis du ikke har forudgående kendskab til dette:

- HD 1. del
- HA (se [www.cbs.dk/hd](http://www.cbs.dk/hd) for nærmere information om adgangsgivende HA - studier)
- Cand.merc. (se [www.cbs.dk/hd](http://www.cbs.dk/hd) for nærmere information om adgangsgivende cand.merc. - studier)
- Finansøkonom
- Markedsføringsøkonom, hvor følgende fag skal være bestået: Driftsøkonomi og Statistik

- Markedsøkonom
- Akademiuddannelse i International Handel og Markedsføring, hvor følgende fag skal være bestået: Statistik, Global økonomi, Erhvervsøkonomi og Erhvervsret
- Akademiuddannelse i Økonomi og Ressourcestyring, hvor følgende fag skal være bestået: Statistik, Global økonomi, Erhvervsøkonomi og Erhvervsret
- Akademiuddannelse i Finansiell Rådgivning giver direkte adgang til HD 2. del Finansiell Rådgivning. Der gælder præcise regler for adgang til de øvrige HD 2. dels studier med en Akademiuddannelse i Finansiell rådgivning.

Hvis du ikke har en af de nævnte adgangsgivende eksamener, kan du søge dispensation på baggrund af anden tilsvarende uddannelsesmæssig baggrund.

Du kan finde information om betingelserne under de enkelte HD 2. dels studier på [www.cbs.dk/hd](http://www.cbs.dk/hd)



# Tilmelding

## Tilmeldingsfristen til HD er 1.juli med studiestart i august-september 2011

Du kan finde mere information om HD og adgang til den elektroniske tilmeldingsportal på [www.cbs.dk/hd](http://www.cbs.dk/hd)

### Undervisning

CBS' campus ligger midt på Frederiksberg. Undervisningen foregår fortrinsvist uden for normal arbejdstid på Solbjerg Plads, Porcelænsghaven, Kilen og Dalgas Have. Metroen går lige til døren.

### Priser

På HD betaler du en semesterafgift, som dækker undervisning, vejledning, opgaver og to eksamensforsøg. Derudover skal du selv betale bøger. Prisen ligger fast for ét studieår ad gangen, men kan ændre sig til næste studieår grundet generelle prisstigninger i samfundet.

### Priser for enkeltfag

Du kan også tilmelde dig ét enkelt HD fag, hvis du blot mangler opdatering inden for et særligt område. Vælger du at læse HD fag enkeltvis er det lidt dyrere, end hvis du læser et helt semester pga. ekstra administrative omkostninger. Du kan få oplyst prisen for et konkret enkeltfag ved at kontakte det relevante studie-sekretariat, se under kontaktoplysninger.

## Semesterprisen ved samlet forløb for de forskellige HD-studier for studieåret 2011/2012:

HD 1. del	10.500 kr.
HD 2. del Finansiering	15.400 kr.
HD 2. del Finansiell Rådgivning	15.400 kr.
HD 2. del International Business – fremmøde	17.600 kr.
HD 2. del International Business – virtuelt	23.400 kr.
HD 2. del Marketing Management	17.600 kr.
HD 2. del Organisation og Ledelse	15.400 kr.
HD 2. del Regnskab og Økonomistyring	15.400 kr.
HD 2. del Supply Chain Management	15.400 kr.
HD 2. del Økonomistyring og Procesledelse	15.400 kr.

# Tilmeldingsfrist 1. juli på [www.cbs.dk/hd](http://www.cbs.dk/hd)

# HD 1. del

## Hvem henvender uddannelsen sig til?

- Til dig med erhvervserfaring med behov for at styrke dine kompetencer med en generel erhvervsøkonomisk uddannelse.
- Til dig, som i forvejen har en uddannelse, men som ønsker at udvikle nye kompetencer til karriere- eller jobskifte.

## Hvilke kompetencer giver HD 1. del?

HD 1. del supplerer din erhvervserfaring med en teoretisk uddannelse, så du opnår et højere kompetenceniveau indenfor det erhvervsøkonomiske fagområde. HD-studiet er anvendelsesorienteret og giver dig konkrete værktøjer og metoder til at løse dine daglige arbejdsopgaver på en mere kvalificeret måde.

- Teoretisk og praktisk indsigt i grundlæggende erhvervsøkonomiske teorier og metoder.

- Kendskab til samfundsøkonomi og virksomhedens juridiske rammer.
- Færdigheder inden for dataanalyse.
- Metoder til at udarbejde professionelle løsningsforslag på jobbet.

På HD 1. del skal du tage 2 valgfag. Du har mulighed for at vælge mellem 6 valgfag. Disse kan være med til at skabe din arbejdsmæssige profil. Du kan vælge mellem Strategi, International Økonomi og Business, Dataanalyse, Erhvervsret, Offentlig økonomi og Serviceøkonomi.

### Jobmuligheder:

HD 1. del er et stærkt og solidt kort på hånden i din videre karriereplanlægning, hvad enten den handler om at skabe mulighed for at tage et spring op ad karrierestigen eller eventuelt foretage et karriereskift.

Den teoretiske tilgang og tænke-måde sætter nye perspektiver på din daglige praksis. Undervisningsstaben består dels af CBS' egne forskere, der er med til at udvikle studierne og undervisningen, og dels af undervisere med fuldtidsjob i erhvervslivet. Det sikrer dig, at undervisningen er relateret til praksis og imødekommer erhvervslivets skiftende kompetence- og kvalitetsbehov.

Gennem tilegnelsen af viden om processer og metoder opnår du en dybere indsigt, der vil sætte dig i stand til at reflektere over muligheder og træffe mere præcise valg på din arbejdsplads.

HD 1. del giver adgang til HD 2. del, hvor du får mulighed for at specialisere dig inden for det fagområde, der passer til dine karriereplaner. CBS udbyder otte forskellige HD 2. dels studier.



# HD 1. del giver adgang til HD 2. del, hvor du får mulighed for at specialisere dig inden for det fagområde, der passer til dine karriereplaner.

Fagene på HD 1. del består af både obligatoriske fag og valgfag, der tilsammen udgør 60 ECTS point.

Undervisningen ligger uden for normal arbejdstid enten på hverdagsaftener (man/ons, man/tors eller tirs/tors) eller i weekenden. Undervisningen veksler mellem storholdsforelæsninger, øvelser og selvlæring gennem case- og projektarbejde. HD 1. del udbydes også som virtuelt studie, hvor du kun møder op et begrænset antal dage pr. semester.

## Første studieår:

På første studieår får du i faget **Erhvervsøkonomi** en grundlæggende erhvervsøkonomisk forståelse og et begrebsapparat. Målet er at gøre dig i stand til at analysere og løse praksisnære problemstillinger under hensyntagen til virksomhedens begrænsninger og målsætninger.

I **Samfundsøkonomi** er fokus på samfundets produktion, inflationstakt, renteniveau mv. som definerer rammevilkår for virksomhederne. For konkrete samfundsøkonomiske problemer

diskuteres økonomisk-politiske instrumenter. Desuden diskuteres markedsmekanismen og markedsforvridninger.

Faget **Dataanalyse** giver dig forståelse for, hvordan data af forskellig art kan give et bedre beslutningsgrundlag i virksomheden. Faget er anvendelsesorienteret og beskæftiger sig både med indsamling, bearbejdning, tolkning og præsentation af relevant data.

## Andet studieår:

På andet studieår giver faget **Erhvervsret** dig overblik over retssystemet samt kendskab til retsregler, så du bliver i stand til at identificere typiske juridiske problemstillinger for og i organisationen.

Faget **Erhvervsøkonomisk metode** videreudvikler dine kompetencer til at løse praktiske, erhvervsøkonomiske problemstillinger på en systematisk og teoretisk velkvalificeret måde.

På andet studieår vælger du desuden to **valgfag**, som du kan fordybe dig indenfor. HD 1. del

afsluttes med et **projekt**, hvor du anvender de erhvervsøkonomiske metoder og redskaber, du har lært undervejs på studiet. Udgangspunktet er et konkret erhvervsøkonomisk problem, hvor du skal kunne opstille alternative løsningsforslag og udarbejde grundlaget for et valg imellem disse.

I efteråret 2011 tilbyder CBS supplerende kurser til de HD 1. dels studerende. Kurserne giver de nødvendige redskaber til at få styr på et udfordrende studie. Kurserne er gratis og kræver ikke tilmelding.

## Studieteknik:

Studér effektivt, det nyttige gruppearbejde, tidsstyring, eksamens teknik, notatteknik m.m.

## Erhvervsøkonomisk Matematik:

Lær at anvende den nødvendige matematik i erhvervsøkonomiske opgaver.

## Erhvervsøkonomisk Excel:

Det uundværlige redskab til erhvervsøkonomiske opgaver.

Information om tid og sted slås op på intranettet senere.

1. semester	2. semester	3. semester	4. semester
Erhvervsøkonomi 15 ECTS	Erhvervsøkonomi (fortsat)	Erhvervsret 5 ECTS	1 valgfag 5 ECTS
Dataanalyse 5 ECTS	Samfundsøkonomi 10 ECTS	1 valgfag 5 ECTS	Afsluttende projekt 10 ECTS
		Erhvervsøkonomisk Metode 5 ECTS	

# HD 2. del Finansiering

## Hvem henvender uddannelsen sig til?

- Til dig, der er leder eller medarbejder inden for den finansielle sektor defineret bredt, dvs. bank, realkredit, forsikring eller pension.
- Til dig, der som leder eller medarbejder træffer finansielle dispositioner og beslutninger og som ønsker en dybere indsigt i finansiering, fx økonomer, jurister og ingeniører.

## Hvilke kompetencer giver HD 2. del Finansiering?

HD 2. del Finansiering tager udgangspunkt i grundlæggende finansieringsteori, hvilket betyder, at du med en HD 2. del Finansiering opnår kompetencer til at analysere finansielle produkter og problemstillinger samt at drage relevante beslutninger på basis

heraf. Du får kompetencer, der også er anvendelige i fremtiden, hvad der gør HD 2. del Finansiering fra CBS til en sikker investering i fremtiden.

HD 2. del Finansiering har et stort udbud af valgfag. Disse giver dig mulighed for at specialisere dig inden for forskellige områder og for at blive opdateret på aktuelle problemstillinger. Valgfagenes dybdegående karakter giver dig sammen med den skriftlige opgave fra første år og afgangsprojektet mulighed for at skabe din egen særlige kompetenceprofil.

### Jobmuligheder:

HD 2. del Finansiering fra CBS har et godt omdømme, der bevirker, at den giver gode karrieremuligheder eksempelvis i en finansiell virksomhed eller en virksomheds finansafdeling.

Udviklingen går stærkt – og dette gælder ikke mindst inden for de finansielle markeder. Der udvikles til stadighed nye finansielle produkter og nye metoder til analyse heraf.

Samtidig bliver praktiske finansielle problemstillinger mere og mere komplekse. HD-studiet i Finansiering blev restruktureret fra efteråret 2010 og bliver til stadighed ajourført til den seneste udvikling.

På CBS udvikler og planlægger vi HD 2. del Finansiering i samarbejde med velestimerede forskere og respekterede praktikere. Dette sikrer, at uddannelsen har et højt teoretisk og praktisk niveau. I valg af undervisere lægger vi vægt på, at såvel faglige som undervisningspædagogiske egenskaber er på et højt niveau.



# Finansiering er en efteruddannelse inden for finansiering på højt praktisk og teoretisk niveau.

Fagene på HD 2. del Finansiering består af både obligatoriske fag og valgfag, der tilsammen udgør 60 ECTS point, og undervisningen ligger mandag og onsdag med øvelser om tirsdagen.

## Første studieår:

De obligatoriske finansielle fag er studiets "kernefag". I disse fag præsenteres du for de grundlæggende metoder inden for finansiell analyse og værdiansættelse. Vi fokuserer på risikobegrebet, idet du lærer om betydningen af risiko for finansielle produkter og for beslutningstagning. Vi pointerer den vigtige sammenhæng imellem aktivspredning og porteføljerisiko, ligesom du lærer om afdækning af finansielle risici.

I faget **Fixed Income** behandler vi rentebegreber og -teori, de forskellige obligationstyper og deres risikomål. I faget **Portfolio Analysis** indføres du i investeringsteorien og lærer at sammensætte en portefølje under hensyn til afkast, risici og diversification. I **Derivati-**

**ves** behandles de afledte aktiver: optioner, futures og lignende. I faget **Corporate Finance** belyses, hvorledes virksomheder kan optimere deres finansiering og investering. De centrale begreber er kapitalomkostning, kapitalstruktur og virksomhedsvurdering.

På første studieår bliver du også introduceret til **Skatteret og regnskabsanalyse**.

I Corporate Finance følger du desuden en seminarække, hvor du skriver en opgave på ca. 15 sider om et valgt emne inden for faget. Seminaret bidrager til indlæringen af faget og giver træning i en selvstændig behandling og analyse af en selvvalgt problemstilling.

## Andet studieår:

På studiets andet år specialiserer du dig inden for de delområder af finansiering, der har din særlige interesse. I efteråret ventes følgende valgfag udbudt:

- Avanceret Fixed Income og Derivatives
- Behavioral Finance
- Corporate Finance i praksis
- Finansielle kriser og virksomhedskrak
- International Finance
- Kreditret og kreditvurdering
- Ledelse af finansiell virksomhed
- Mergers & Acquisitions and Valuation
- Pensionsøkonomi
- Private equity

HD 2. del i Finansiering afsluttes med et **afgangsprojekt**, hvor du skal udvise analytisk evne, du skal kunne strukturere opgaven hensigtsmæssigt samt kunne udvælge og anvende teorier og modeller på en relevant problemstilling. Endelig skal du kunne formidle analysen og resultaterne heraf. Du modtager vejledning undervejs i forløbet og studiet afsluttet med et mundtligt forsvar.

1. semester	2. semester	3. semester	4. semester
Fixed Income 5 ECTS	Skat og Regnskabsanalyse 5 ECTS	3 valgfag I alt 15 ECTS	Afgangsprojekt 15 ECTS
Portfolio Analysis 5 ECTS	Corporate Finance 5 ECTS		
Derivatives 5 ECTS	Corporate Finance, seminaropgave 5 ECTS		

# HD 2. del Finansiell Rådgivning

## Hvem henvender uddannelsen sig til?

- Til dig, der rådgiver private og mindre erhvervs kunder inden for bank, pension, forsikring og realkredit.
- Til dig, som i forvejen har en uddannelse, men som ønsker at udvikle nye kompetencer inden for finansiell rådgivning med henblik på karriere- eller jobskifte.

## Hvilke kompetencer giver HD 2. del Finansiell Rådgivning?

HD 2. del Finansiell Rådgivning sikrer dig det faglige grundlag for finansiell rådgivning af private og mindre erhvervs kunder. Vi lever i en verden præget af konstante forandringer. Dette gør sig ikke mindst gældende inden for den finansielle sektor. I dag skal kunderne tage stilling til en hel vifte af investerings- og finansieringsmuligheder samt en lang række forskellige forsikrings- og pensionsprodukter, som ikke fandtes for blot få år siden. Og der

kommer hele tiden nye til. Samtidig bliver den enkelte kundes individuelle behov stadig mere komplekse. Virksomhederne står overfor nye krav til deres risikostyring og finansielle planlægning. Dette stiller krav til fremtidens finansielle rådgivere

Studiet er designet til at give dig fagligt overblik og finansiell analytisk kunnen, og gør dig kompetent til at afdække den enkelte kundes behov og interesser i konstruktiv dialog. Du får udviklet den viden og de færdigheder, du som rådgiver eller leder i den finansielle sektor anvender inden for dit eget arbejdsområde.

På uddannelsen bliver du introduceret til en række begreber, metoder, modeller og teorier, som sættes i relation til den finansielle sektors problemstillinger. Gennem træning lærer du at anvende disse redskaber kritisk og bliver rustet til at identificere og løse problemer inden for den finansielle sektor.

## Jobmuligheder:

HD 2. del Finansiell Rådgivning er udviklet i dialog med den finansielle sektor med det formål at sikre høj kvalitet i uddannelsen af finansielle rådgivere. Dette samarbejde sikrer, at studiet hele tiden er rettet mod arbejdsmarkedets og dine behov, og baner vejen for nye muligheder i dit karriereløb.

Uddannelsens indhold er planlagt med henblik på en akkreditering som European Financial Planner, den europæiske standard for uddannelse af finansielle rådgivere på højt niveau.

HD 2. del giver adgang til udvalgte Masteruddannelser, så har du ambitioner, kan du senere hente en MBA eller læse en af CBS' specialiserede Masteruddannelser inden for erhvervsøkonomi.



# Finansiell Rådgivning er en uddannelse med fokus på rådgivning inden for bank, pension, forsikring og realkredit.

Studiet består dels af obligatoriske fag, der danner kernen i kompetencerne på HD 2. Finansiell Rådgivning, dels af valgfag, hvor du kan dykke nærmere ned i et fagområde. Undervisningen foregår som udgangspunkt mandag og onsdag, samt udvalgte lørdage til øvelser.

## Første studieår:

I faget **Investeringsrådgivning** opnår du viden om de forskellige typer af finansielle produkter, man kan investere i, det vil sige risiko ved investering i aktier og obligation og forventet afkast fra disse typer af aktiver. Du lærer også, hvordan man bedst kan sammensætte en portefølje af finansielle aktiver i investeringsøjemed. Faget tager afsæt i den private investors situation.

I faget **Skatteret og retslig regulering** lærer du om opgørelse af personindkomst til brug for skatteberegning og hovedtrækkene for beskatning af forskellige indkomstarter. Desuden stifter du bekendtskab med de mange reguleringer,

der gælder for rådgivningsvirksomhed.

I faget **Den finansielle virksomheds risikostyring** stifter du bekendtskab med værktøjerne til styring af risici i en finansiell virksomhed, herunder ikke mindst regler for solvens- og kapitaldækningskrav.

I faget **Finansielle virksomheders produkter og services** lærer du om bolig og pension. Boligøkonomi og -finansiering giver en dybere indsigt i familiers boligøkonomiske vilkår, boligmarkedets funktion og konjunkturforløb samt de særlige muligheder og risici ved boliglån. Du får kendskab til forskellige muligheder for pensionsopsparing og vilkår. Endelig kommer faget ind på såkaldte "frie midler" og de mange, undertiden ret specielle, finansielle produkter, der er rettet imod dette mål.

## Andet studieår:

På studiets andet år specialiserer du dig inden for de delområder af

finansiell rådgivning og finansiering, der har din særlige interesse. I efteråret ventes følgende **valgfag** udbudt:

- Behavioural Finance
- Corporate Finance
- Finansielle kriser og virksomhedskrak
- International Finance
- Kreditret og kreditvurdering
- Ledelse af finansiell virksomhed
- Mergers & Acquisitions and Valuation
- Videregående obligationer og derivater
- Private Equity

HD 2. del Finansiell Rådgivning afsluttes med et **afgangsprojekt**, hvor du skal udvise analytisk evne, du skal kunne strukturere opgaven hensigtsmæssigt samt kunne udvælge og anvende teorier og modeller på en relevant problemstilling. Endelig skal du kunne formidle analysen og resultaterne heraf. Du modtager vejledning undervejs i forløbet og studiet afsluttet med et mundtligt forsvar.

1. semester	2. semester	3. semester	4. semester
Investeringsrådgivning 10 ECTS	Finansielle virksomheders produkter og services 10 ECTS	3 valgfag I alt 15 ECTS	Afgangsprojekt 15 ECTS
Skatteret og retslig regulering 5 ECTS	Den finansielle virksomheds risikostyring 5 ECTS		

# HD 2. del International Business

## Hvem henvender uddannelsen sig til?

- Til dig, der ønsker at udfylde ledelsesmæssige, analytiske eller specialistfunktioner i internationale virksomheder og organisationer, i udlandet som hjemme.
- Til ledere og medarbejdere i produktions-, handels-, service- og konsulentvirksomheder, der ønsker at udbygge deres kompetencer i at håndtere internationale forretningsprocesser.

## Hvilke kompetencer giver HD 2. del International Business?

HD 2. del International Business bibringer dig de økonomiske og ledelsesmæssige kompetencer, der er nødvendige for at håndtere de udfordringer, som den internationale erhvervsleder konfronteres med.

Uddannelsen forbereder dig til at udfylde ledelsesmæssige, analytiske og specialistfunktioner i internationale virksomheder og organisationer. Du forsynes med værktøjer inden for de centrale områder forbundet med ledelse af internationale virksomheder og organisationer, markedsanalyse

og internationale investeringer, salg og produktion.

HD 2. del International Business kvalificerer dig til at læse videre på en masteruddannelse og derved tage et yderligere skridt frem i din karriere.

## Virtuelt studium

En international karriere kan medføre omfattende rejseaktivitet eller længevarende udstationeringer. Derfor tilbyder vi, at studiet helt eller delvist kan gennemføres som et virtuelt forløb. Du kan også skifte mellem fremmøde og virtuel linje, hvis dit arbejde kræver det.

Det virtuelle forløb er karakteriseret ved projektbaseret undervisning, virtuelt gruppearbejde og personlig coaching. En stab af rutinerede coaches er tilknyttet uddannelsen. Du bliver en del af et netværk af højt motiverede studerende, som du samarbejder og deler erfaringer med.

## Om uddannelsen

Uddannelsen er bemandet af en internationalt orienteret stab af professorer og erfarne praktikere.

Herved sikres, at indholdet er forankret både i de nyeste forskningsbaserede tilgange og modeller og i praktiske erhvervs erfaringer fra forskellige steder i verden.

Da engelsk er det internationale erhvervsprog gennemføres en del af undervisningen på HD 2. del International Business på engelsk. Flere af underviserne har en international baggrund med engelsk som primært arbejdsprog, store dele af pensum udgøres af engelsksprogede tekster, adskillige forelæsninger og præsentationer foregår på engelsk, og visse skriftlige projekter og opgaver skrives på engelsk.

Uddannelsen udbydes af Institut for International Økonomi og Virksomhedsledelse i sammenhæng med instituttets to øvrige populære og internationalt anerkendte uddannelser, cand. merc. og bachelor i International Business. HD 2. del International Business hed tidligere HD 2. del i Udenrigshandel, HD(U).

Fagene på HD 2. del International Business består af såvel obligatoriske fag og valgfag, der tilsammen udgør 60 ECTS-point.



# International Business er skræddersyet til dig, der har internationale ambitioner.

## Første studieår:

**På første semester** ser vi i faget 'International Trade and FDI' på de veje, virksomheder kan følge for at blive internationale inkl. valg af lande, markeder og etableringsformer. I 'International Sourcing and Supply Chain Management' fokuserer vi på mulighederne for omkostningsminimering gennem international produktion og offshoring, herunder hvilke dele af værdikæden der kan offshores og hvornår. I 'International Market Analysis' trænes du i dataindsamlingsmetoder, brug af internationale databaser og statistiske metoder til støtte for strategiske beslutninger.

**På andet semester** giver 'International Business Environment' en forståelse for kompleksiteten i internationale erhvervs miljøer og de udfordringer, det udgør for internationale virksomheder. I 'International Innovation, Operations and Management' fokuserer vi på strategier, organisationsstrukturer og processer, inkl. betydningen af at fremme innovationer på tværs af grænser. 'International Marketing and Branding' giver dig

indsigt i metoder og teknikker til branding mhp. at gennemtrænge nye markeder, herunder markedssegmentering og brug af brands.

## Andet studieår:

**På tredje semester** får du en unik mulighed for at skræddersy din uddannelse til dine egne professionelle behov. Som studerende kan du vælge at supplere uddannelsen i International Business med en række forskellige kurser tilbudt på CBS i fx organisation, markedsføring eller finansiering. Alternativt kan du vælge at fremme din specialisering med kurser i international business: 'Emerging Markets', 'Fundamentals of Multinational Finance' og 'Strategic Forecasting'. Faget 'Emerging Markets' forsyner deltagerne med viden om de centrale økonomiske, politiske og sociale dynamikker i de nye markeder ('emerging markets'). Vægten ligger på asiatiske økonomier, særligt Indien og Kina, men lande i Latin Amerika, Østeuropa og Afrika berøres også. 'Fundamentals of Multinational Finance' behandler de teorier og modeller, der forklarer fundamentale sammenhænge inden for multinatio-

nal finansiering og risikostyring, og giver de studerende værktøjer til at håndtere disse sammenhænge. Endelig giver 'Strategic Forecasting' en praktisk indføring i begreber, teorier og metoder, der omhandler langsigtede analyser af virksomhedernes omverden med henblik på iværksættelse af innovative værdiskabende aktiviteter.

**På fjerde semester** har afgangspjektet til formål at sammenbringe uddannelsens teorier, begreber og modeller med en konkret empirisk problemstilling mhp at frembringe valide grundlag for beslutninger og anbefalinger. Projektet gennemføres under anvendelse af en eksplicit udviklet metodisk tilgang. Det har et omfang på omkring 60 sider og gennemføres under vejledning. Studiet afsluttes med en mundtlig prøve med udgangspunkt i afgangspjektet.

Undervisningen på fremmødestudiet ligger uden for normal arbejdstid på hverdagsaftener tirsdag og torsdag.

1. semester	2. semester	3. semester	4. semester
International Trade and FDI 5 ECTS	International Business Environment* 5 ECTS	2 valgfag, fx. - Emerging Markets - Fundamentals of Multinational Finance - International Shipping and Transport I alt 10 ECTS	Afgangspjekt 15 ECTS
International Sourcing and Supply Chain Management 5 ECTS	International Innovation, Operations & Management 5 ECTS		
International Market Analysis 5 ECTS	International Marketing & Branding 5 ECTS	Praktisk seminar 5 ECTS	

\* Undervisningen foregår på engelsk

# HD 2. del Marketing Management

## Hvem henvender uddannelsen sig til?

- Til dig, der ønsker at udfylde rollen som marketing manager i alle typer af udviklingsorienterede virksomheder.
- Til dig, der ønsker viden, færdigheder og kompetencer i vidensfeltet markedsføringsplanlægning og strategisk markedsplanlægning.

## Hvilke kompetencer giver HD 2. del i Marketing Management?

HD'eren i Marketing Management skal kunne udfylde sin rolle, uanset om virksomheden opererer på et nationalt eller et internationalt marked, og med det er et industrielt marked, et offentligt marked eller et forbrugermarked. Marketing manageren skal kunne håndtere drifts- og udviklingsopgaver i tilknytning til både virksomheders markedsføringsplanlægning – dvs. udvikling af markedstilbud og markedskommunikation – og til virksomheders strategiske markedsplanlægning, hvor markeds-

føringsplaner samordnes med virksomhedens strategi.

HD'eren skal desuden kunne vurdere validiteten af teori og metode med blik på at træffe holdbare beslutninger fremsætte holdbare anbefalinger og formidle planer om markedsføring.

### Fleksibilitet:

Den nye modulopbygning giver dig en række 'frihedsgrader'. Flere obligatoriske fælles fagmoduler på landsplan muliggør en mere fleksibel overgang til en anden HD-udbyder i Danmark i form af meritoverførsler ved et evt. jobskifte, ligesom et større udbud af valgfag på studiets 3. semester kan sikre, at uddannelsen kan tilpasses den enkeltes behov, specialisering og karriereplanlægning.

Den nye struktur imødekommer også behov for at kunne kombinere en erhvervskarriere med varierende arbejdstider og rejseaktivitet, idet **HD 2. del Marketing Management udbydes både som traditionel aftenundervisning 2**

**gange pr. uge og som ren lørdagsundervisning via separate hold.**

Da disse hold pensummæssigt vil blive afviklet parallelt i undervisningsperioden, vil det være muligt at kunne 'indhente' evt. rejsedage/ fravær på det andet hold inden for den samme undervisningsuge.

Undervisningen ligger uden for normal arbejdstid enten på hverdagsaftener (man/tors) med 3 timer pr. gang eller om lørdagen med 6 timer pr. gang.

Du kan finde undervisningsdage samt -tider for HD 2. del Marketing Management på hjemmesiden [www.cbs.dk/hdmm](http://www.cbs.dk/hdmm)

Du kan desuden læse HD 2. del som enkeltfag, hvis du kun har behov for opgradering af dine kompetencer på enkelte områder.

Ansøgningsfristen er den 1. juli med studiestart i september.

Pris pr. semester ved samlet forløb: kr. 17.600.



# Marketing Management sætter fokus på problemstillinger og løsningsmuligheder i et ledelsesmæssigt og internationalt perspektiv.

Fagene på HD 2. del Marketing Management består af både obligatoriske fag og valgfag, der tilsammen udgør 60 ECTS-point:

## Første studieår:

**På første semester** inddrages markedsføringsplanlægning på forbrugervaremarkedet (B2C) og på professionelle markeder (B2B), og det metodiske informationsgrundlag for indsamling, analyse og anvendelse af markedsdata sker via faget anvendt markedsanalyse, hvorved den studerende både får en teoretisk og praktisk tilgang til potentielle analyser.

**På andet semester** inddrages en række udvalgte afsætningsøkonomiske kernediscipliner som international strategisk markedsplanlægning, markedsbaseret produktudvikling/innovation, strategisk markedskommunikation herunder international branding. I alle fagene på 2. semester inddrages det internationale perspektiv.

## Andet studieår:

**På tredje semester** udbydes specifikke valgfag inden for marketing managementområdet:

**Sales Management:** Omhandler et anvendelsesorienteret overblik over centrale begreber, teorier og metoder med henblik på at kunne anvende dette i relation til udvikling og styring af salgsorganisationer, såvel nationalt som internationalt.

**Business-to-Business Markedsledelse:** Centralt er forståelsen af værdi, værdiskabelse og det at ekstrahere værdi fra virksomhedens relationer. Fokus er derfor på virksomhedens rolle i markedet, hvad enten det er som kunde eller som leverandør – snarere end på intra-organisatoriske forhold.

**International Erhvervsjura & Marketing:** Faget behandler den juridiske markedsføringsrisiko – dvs. risikoen for, at en virksomhed på grund af sin markedsføring af varer og serviceydelser på internationale aftagermarkeder mødes

med retlige ubehageligheder fra myndigheder/konkurrenter/forbrugere.

Der udbydes også relevante fag fra andre HD 2. dels studier. Dette muliggør, at den enkelte studerende selv kan udvikle sin kompetenceprofil efter ønske eller behov. Semestret afsluttes med et praktisk seminar, som kan opfattes som et proseminar til det efterfølgende afgangsprøveprojekt. Hovedvægten i denne seminarrække vil således være lagt på valg af problemformulering, problemløsningsmetoder og dataindsamlingsmetoder ift. en given virksomhed og udvalgte aftagermarkeder, såvel nationalt som internationalt.

**Fjerde semester** forbeholdes afgangsprøveprojektet, der behandler markedsføringsplanlægning og/eller strategisk markedsplanlægning for et udvalgt marked og en udvalgt virksomhed.

1. semester	2. semester	3. semester	4. semester
Markedsføring på forbrugervaremarkeder (B2C) 5 ECTS	International Strategic Market Management 5 ECTS	2 valgfag, fx. - Business-to-Business Markedsledelse - International Erhvervsjura & Marketing - Sales Management I alt 10 ECTS	Afgangsprøveprojekt 15 ECTS
Markedsføring på professionelle markeder (B2B) 5 ECTS	International Innovation, Operations & Management 5 ECTS		
Anvendt Markedsanalyse 5 ECTS	International Marketing & Branding 5 ECTS	Praktisk seminar 5 ECTS	

# HD 2. del

## Organisation og Ledelse

### Hvem henvender uddannelsen sig til?

- Til dig, der er leder eller ønsker at blive det, men synes at du savner teoretisk og praktisk indsigt i organisation og ledelse.
- Til dig, der typisk har nogle års erhvervs erfaring, men ønsker at supplere din faglige viden og blive bedre til at identificere, analysere og løse organisatoriske og ledelsesmæssige problemstillinger.

### Hvilke kompetencer og jobmuligheder giver HD 2. del Organisation og Ledelse?

HD 2. del Organisation og Ledelse fokuserer på forholdene i og omkring organisationer, der gør at ledelse i mange tilfælde ikke er så lige til. Uddannelsen giver dig mulighed for at fordybe dig i forskellige organisationsteoretiske forklaringer på, hvorfor dette er tilfældet, samtidig med at du får faglig inspiration til, hvordan ledelsesudfordringerne kan håndteres. Din faglige viden suppleres med en bred organisatorisk og

ledelsesmæssig kompetence, der vil gøre dig i stand til at analysere organisatoriske problemstillinger, identificere udfordringerne og opstille operationelle handlingstiltag. Med en HD 2. del Organisation og Ledelse bliver du en kvalificeret sparringspartner for virksomhedens øverste chefer enten i rollen som intern konsulent, ledende stabsmedarbejder, projekt-ansvarlig eller funktionsområdechef.

### Indhold:

Uddannelsen er forskningsbaseret og baseres såvel på klassiske og nyere teorier inden for organisation og ledelse.

Uddannelsen er tilrettelagt sådan, at du både får en bred indføring inden for specialet – organisation og ledelse – samtidig med at du får mulighed for at specialisere dig inden for et nøjere afgrænset fagområde. Hermed får du mulighed for at udvikle en spidskompetence inden for et fagligt område. Du har mulighed for at vælge én af disse seks specialiseringer: Strategiprocesser, HR-processer, Forandringsprocesser,

Kommunikationsprocesser, Globaliseret ledelse eller Organisation og ledelse i offentlige organisationer. Specialiseringerne fungerer som en rød tråd i uddannelsesforløbet – man arbejder med dem i hele studieforløbet, dog mest intensivt på 2. studieår.

Uddannelsen er tilrettelagt som en række intensive undervisningsforløb, der omfatter to fulde undervisningsdage pr. måned (fredag kl. 08:00-16:00 og lørdag kl. 09:00-16:00). Det pædagogiske sigte er at skabe et læringsrum, hvor der er mulighed for faglig dialog, interaktion og praktisk problemløsning.

### Første studieår:

På første år introduceres du i grundmodulet for en række af de grundlæggende træk ved organisationer – struktur, kultur, beslutninger, de menneskelige ressourcer og ledelse. Mens undervisningen på 1. semester fokuserer på en organisatorisk virkelighed, der antages at være præget af velordnede strukturer og styrbar-



# Med Organisation og Ledelse får du en bred indføring i organisationsteorien samtidig med at du får mulighed for at specialisere dig inden for et nøjere afgrænset fagområde.

hed, rettes opmærksomheden i 2. semester mod en række af de dynamikker og dilemmaer, som ledere står i, når omgivelserne er omskiftelige og vanskelige at styre. Sideløbende med undervisningen på 1. og 2. semester vil du skulle arbejde med flere mindre læringsopgaver i relation til egen/ andres virksomhed(er), og du vil ligeledes arbejde med emner, der knytter sig til ens valgte specialisering.

## Andet studieår:

På andet år fordyber du dig i din specialisering, og særligt i de organisatoriske og ledelsesmæssige udfordringer, der knytter sig hertil, når den organisatoriske virkelighed kendetegnes ved kompleksitet, tvetydighed og usikkerhed. Dette sker i specialiseringsvalgfagene, men du får også mulighed for at vælge et mindre valgfag (suppleringsfaget). I det sidste semester skal du udarbejde et afgangsprøve inden for din specialisering.

Der er mulighed for at vælge mellem seks forskellige specialiseringer:

**Virksomhedskommunikation og strategisk udvikling**, der fokuserer på hvorledes virksomhedens strategiske udvikling hænger sammen med interne og eksterne kommunikationsprocesser og på sammenhængen mellem ledelse og kommunikation.

**Strategisk ledelse og virksomhedsudvikling**, der beskæftiger sig med hvorledes strategi formes og påvirker virksomhedens og medarbejderes udvikling.

**HR-ledelse og -udvikling**, der belyser væsentligste dele af fagområdet HR set fra personalelederens og / eller organisationskonsulentens synsvinkel, og hvor der lægges vægt på de strategiske processer i tilknytning til HR.

**Organisationsforandringer og innovation**, der beskæftiger sig med hvorledes organisationer

kan kontrollere og koordinere forandringer og udvikle sig. Du får indsigt i, hvorledes man kan gennemføre organisationsforandringer i en turbulent verden og i udvikling af eksplorative tilgange til organisationsforandringer.

**Globalisering – de ledelsesmæssige udfordringer** fokuserer på, hvad det at agere globalt betyder ledelsesmæssigt, når ens organisation opererer i forskellige kulturer og forretningsystemer, hvor der er en stadig øget brug af internet, sociale medier og virtuel ledelse.

**Organisation og ledelse i offentlige organisationer** tager udgangspunkt i de senere års mange reformer inden for den offentlige sektor, og beskæftiger sig med reformernes øgede krav om kvalitet og kreativitet samt de strategiske og ledelsesmæssige udfordringer, som offentlige ledere og deres medarbejdere må håndtere.

1. semester	2. semester	3. semester	4. semester
Organisation og Ledelse: Grundmodul 15 ECTS	Organisation og Ledelse: Dynamikker og dilemmaer 15 ECTS	1 valgfag Specialiseringsmodul 10 ECTS	Afgangsprøve 15 ECTS
		1 valgfag Suppleringsmodul 5 ECTS	

# HD 2. del Regnskab og Økonomistyring

## Hvem henvender uddannelsen sig til?

- Til dig, som ønsker at kombinere erhvervs erfaring med en økonomisk uddannelse på højt niveau inden for hovedområderne økonomistyring og eksternt regnskab.
- Til dig med en længerevarende uddannelse inden for andre fagområder, fx. jurister, farmaceuter eller ingeniører, som ønsker at supplere med en videregående erhvervsøkonomisk uddannelse.

## Hvilke kompetencer og jobmuligheder giver HD 2. del Regnskab og Økonomistyring?

Studiets kompetenceprofil sigter mod stillinger som virksomhedskonsulent, controller eller regnskabs- og økonomichef. Gennem de senere år er udviklingen dog også gået i retning af, at HD 2. del Regnskab og Økonomistyring giver adgang til et bredt spektrum af andre stillingstyper, hvor der stilles krav om kompetencer inden for virksomheders økonomiske styring og rapportering. Uddan-

nelsen giver desuden adgang til cand.merc.aud. (revisorkandidatstudiet), som bl.a. er den uddannelsesmæssige forudsætning for at blive statsautoriseret revisor.

## Om uddannelsen

HD 2. del Regnskab og Økonomistyring er en opdateret og erhvervsrelevant videregående uddannelse, som skaber et solidt fundament for dit karriereforløb. Med en HD 2. del Regnskab og Økonomistyring fra CBS vil du få faglige kvalifikationer, som er nøje afstemt med virksomhedernes krav og forventninger. Du vil som leder eller specialist blive kvalificeret til at deltage professionelt i den praktiske løsning af komplekse problemstillinger i forbindelse med virksomheders økonomiske styring og rapportering. Studiet udvikler og forbedrer dine analytiske evner, og du får indgående viden om fagområdernes relevante modeller og metoder. Samtidigt fremmer de pædagogiske arbejdsformer din evne til at samarbejde, præsentere og styre diskussionsbaserede situationer.

Studiets kerne udgøres af fagene Økonomistyring og Eksternt Regnskab. På første år undervises der i indbyrdes afgrænsede fag. På uddannelsens andet år læser du valgfag og skriver afgangspjunkt. Der er fokus på at anvende den teoretiske viden i praksis, og derfor får du rig lejlighed til at bruge de økonomiske metoder og løsningsmuligheder på en række cases. Endvidere trænes du i at forholde dig reflektivt til modeller og metoders anvendelighed og udsagnskraft.

## Undervisningen

Undervisningen foregår primært på hold med ca. 35 studerende. Centralt for undervisningen er metodeindlæring og perspektivering af fagenes problemstillinger. Dette tilvejebringes i undervisningen via dialog, cases og øvelser. Undervisningen kræver aktiv deltagelse, og der vil være præsentationer af opgavebesvarelser og opponering på andres besvarelser. Dette foregår i grupper med efterfølgende vurdering af både fagligt indhold og præsentationsteknik.



# Regnskab og Økonomistyring henvender sig til personer med erhvervserfaring, som gerne vil understøtte denne med en økonomisk uddannelse på højt niveau.

Undervisningen er placeret på hverdage uden for normal arbejdstid, og arbejdsbelastningen er i gennemsnit 20 timer om ugen, hvilket dækker undervisning, forberedelse, opgaver og eksamen.

Fagene på HD 2. del Regnskab og Økonomistyring består af både obligatoriske fag og valgfag, der tilsammen udgør 60 ECTS-point.

## Første studieår: Eksternt regnskab

Faget beskæftiger sig med måling og rapportering af oplysninger om virksomheders indtjenings- og kapitalforhold til investorer, kreditorer og andre eksterne interessenter, der efterspørger oplysningerne til beslutningsformål.

## Strategisk ledelse

Faget beskæftiger sig med organisationers overordnede og langsigtede udvikling og har fokus på organisationen, omgivelserne og grænsedragningen herimellem samt på, hvordan organisationer skaber konkurrencemæssige fordele. Strategisk ledelse drejer

sig om analyse, udvikling og implementering af organisationers forretningsstrategier, hvor organisationen forstås ud fra et interesseperspektiv.

## Økonomistyring

Faget beskæftiger sig med en virksomhedsrelevant og anvendelsesorienteret præsentation af økonomistyringens centrale opgaver, modeller og metoder. Modeller og metoder behandles i forhold til virksomhedstyper, organisatoriske rammer, størrelse, kompleksitet, etc. med henblik på at identificere økonomistyringsmæssige problemstillinger og på baggrund heraf opstille relevante løsningsforslag.

## Skat

Faget beskæftiger sig med grundlæggende lovregler og praksis i forbindelse med opgørelse af skattepligtig indkomst og skatteberegning for personer og selskaber. Da regler og praksis ændres hurtigt, lægges der særlig vægt på at udvikle dine evner til at arbejde metodisk.

## Andet studieår:

### Valgfag

Studiet tilbyder en bred vifte af valgfag. Som eksempler på fag kan nævnes Management Control Systems, Corporate Finance, Finansiell Planlægning, Erhvervsbeskatning, Regnskabsanalyse og Værdiansættelse og Økonomistyring i den offentlige sektor.

### Afgangsprojekt

I det afsluttende problemorienterede afgangsprøve skal du demonstrere beherskelse af fagenes teorier og metoder samt fremlægge praktiske løsninger på en relevant problemstilling. Grundlaget for afgangsprøven er alle de forudgående fagområder. Du arbejder normalt sammen med en medstuderende omkring projektet, hvor I selv formulerer et emne ofte i relation til en konkret virksomhed.

1. semester	2. semester	3. semester	4. semester
Eksternt regnskab 10 ECTS	Økonomistyring 10 ECTS	2 valgfag I alt 15 ECTS	Afgangsprojekt 15 ECTS
Strategisk ledelse 5 ECTS	Skat 5 ECTS		

# HD 2. del Supply Chain Management

## Hvem henvender uddannelsen sig til?

- Til dig med erhvervserfaring indenfor SCM, indkøb, shipping, transport/logistik eller produktion. Du ønsker at få indsigt og træning i modeller og ledelsesværktøjer, som du konkret kan bruge til udvikling af dit arbejds- og ansvarsområde.
- Til dig som allerede har en uddannelse, men som ønsker at udvikle nye kompetencer, som kan bruges til analyse og udvikling af virksomheders processer og samarbejdsrelationer internt og udenfor virksomhedens grænser.
- Til dig med erhvervserfaring indenfor salg/marketing eller andre funktioner i service- eller produktionsorganisationer (privat eller offentlig). Du ønsker at opnå en bred tværorganisatorisk kompetence og at forstå virksomheders processer og samarbejdsrelationer med henblik på at fremme din karriere.

## Hvilke kompetencer giver HD 2. del Supply Chain Management?

Med en HD 2. del Supply Chain Management opnår du en solid generel kompetence indenfor styring, analyse og udvikling af administrative og produktionsprocesser i service- og produktionsvirksomheder, der fungerer i nationale og globale netværk. Oven i dette solide fundament specialiserer du dig yderligere gennem et af tre intensive og målrettede forløb: "Strategisk Indkøb og Relationsledelse", "International Shipping og Logistik" eller "Procesudvikling og Kontrol".

De kompetencer, du opnår gennem det intensive og udfordrende forløb på HD 2. del Supply Chain Management, er relevante for alle typer af organisationer og særligt vigtige for mellemledere og ledere der arbejder i

- en globaliseret verden, hvor virksomheder og funktionsområder arbejder på tværs af interne og eksterne grænser.
- adaptive netværk, hvor koordinering, integration, relationskompetencer og procesforståelse

er afgørende for værdiskabelse og kundeservice.

## Jobmuligheder:

HD 2. del Supply Chain Management på CBS er en karrierevej for dig, der har brug for at kunne arbejde tværfunktionelt og effektivt med interne og eksterne relationer og processer.

Du arbejder allerede som indkøber, speditør, shipping-medarbejder, logistikkoordinator eller er ansat i en SCM-funktion. Med de kompetencer du opnår gennem uddannelsen, får du mulighed for at fremme din karriere og indtræde i en mere strategisk ledelses- eller udviklingsrolle.

Du arbejder i dag ikke direkte med procesudvikling og supply chain management, men ønsker at få tilført de vigtige processuelle og tværfunktionelle kompetencer. Dit mål er at fremme din karriere og senere indtræde i en top management position med bred forståelse for virksomhedens/organisationens interne og eksterne værdiskabende processer.



# Supply Chain Management er for dig der ønsker at blive specialist i strategi og procesudvikling.

HD. 2. del Supply Chain Management er opdelt med et første studieår, der består af obligatoriske fag, og et andet studieår, hvor du specialiserer dig. Undervisningen ligger uden for normal arbejdstid på hverdagsaftener. Lørdagsundervisning kan forekomme.

## Første studieår:

På første semester har du faget **”Operations- og Supply Chain Management”**. Her lærer du at træffe beslutning om bl.a. forecasting og efterspørgselsplanlægning, lagerstyring, indkøb og outsourcing, transport, distribution og informationsstyring. På andet semester arbejder du videre med de organisatoriske og økonomiske aspekter, ligesom en række strategiske problemstillinger diskuteres. Faget **”Supply Chain Strategi og Organisation”** giver dig analytiske værktøjer, der sætter dig i stand til at designe og udvikle tværgående processer og forsyningskæder. Faget **”Økonomistyring”** giver dig yderligere kompetencer og værktøjer til at udøve økonomisk ledelse af tværgående processer. Første studieår afsluttes med et

intensivt **projektforløb**, hvor du sammen med en projektgruppe løser en konkret praktisk problemstilling.

## Andet studieår:

På andet studieår vælger du én specialisering blandt tre samt yderligere et **valgfag**:

- Specialiseringen i ”Strategisk Indkøb og Relationsudvikling” giver dig kompetencer, du kan bruge til at udvikle indkøbsstrategier og strategier for leverandørnetværk. Du lærer, hvordan du kan udvikle indkøbsprocesser, designe indkøbsfunktioner samt hvordan samarbejdsrelationer og leverandørnetværk kan udvikles.
- Specialiseringen i ”International Shipping og Logistik” giver dig kompetencer, du kan bruge til at operere i den internationale transportsektor. Du får tilført specifikke shipping-kompetencer. Du lærer også at analysere globale transportsystemer set i kundevirksomhedens perspektiv.

- Specialiseringen i ”Procesudvikling og Kontrol” giver dig kompetencer, du kan bruge til at identificere og implementere forbedringspotentialer i processer. Du bliver blandt andet trænet i hvordan du kan designe mere rationelle processer, udvikle proces- og informationsstyringsstrategier og implementere informations- og kontrolsystemer.

HD 2. del SCM afsluttes med et **afgangsprojekt**. Her får du mulighed for at fordybe dig i en særlig interessant og udfordrende SCM problemstilling, som du selv vælger og definerer.

1. semester	2. semester	3. semester	4. semester
Operations - og Supply Chain Management 15 ECTS	Supply Chain Strategi og Organisation 5 ECTS	1 valgfag: Specialiseringsmodul - Strategisk indkøb og Relationsudvikling - International Shipping og Logistik - Procesudvikling og Kontrol 10 ECTS	Afgangsprojekt 15 ECTS
	Økonomistyring 5 ECTS		
	Praktisk Projekt 5 ECTS	1 valgfag 5 ECTS	

# HD 2. del

## Økonomistyring og Procesledning

### Hvem henvender uddannelsen sig til?

- Til dig, der er linjemedarbejder, mellemløber, konsulent, controller eller økonomiansvarlig, og som i dit daglige arbejde har brug for kompetencer til at analysere, designe og implementere organisationers forretningsmodeller og interne forretningsprocesser.

### Hvilke kompetencer giver HD 2. del i Økonomistyring og Procesledning?

Studiet har til formål at sætte dig som studerende i stand til at varetage ledende, udviklende og formidlende funktioner indenfor administration, økonomistyring, og ledelsesområdet i private og offentlige virksomheder. Uddannelsen er rettet imod såvel specialistfunktioner som generalistfunktioner.

- Du bibringes en sådan viden og personlig kompetence, at du bliver i stand til at udvikle, indføre og anvende økonomiske og strategiske informations- og

styresystemer på ledelsesniveau for at opfylde organisationens strategiske målsætninger.

- Fagligt bibringes du viden om forretningsmodeller, forretningsprocesser, strategi, økonomistyring, organisation og ledelsesteori.
- Herudover er det muligt enten at fordybe dig yderligere i disse fagområder eller at erhverve viden om IT projektledelse, ledelsespsykologi og forandringsprocesser mv.

### Jobmuligheder:

Studiet tager udgangspunkt i virksomhedernes behov for forandringer gennem ny udvikling, styring og ledelse af forretningsmodeller og forretningsprocesser.

Gennem studieforløbet vil du som studerende få styrket dine kompetencer i at optimere kundesrelaterede forretningsprocesser på tværs af virksomheden og mellem denne og dens interessenter.

Med en HD 2. del kan du skabe nye muligheder for din karriere bl.a. ved, at du efterfølgende kan tage en af de masteruddannelser, som din HD giver adgang til.



# Økonomistyring og Procesledelse er en efteruddannelse om strategi, forretningsmodeller og økonomisk ledelse af tværorganisatoriske forretningsprocesser.

Studiet er tilrettelagt, så det består af både obligatoriske fag og valgfag. Undervisningen veksler mellem dialogforelæsninger, cases og projekter samt action learning. Undervisningen er primært placeret om aftenen i hverdagene.

## Første studieår:

I faget **Økonomistyring** får du en grundlæggende forståelse for de økonomiske aspekter ved udvikling og implementering af forretningsmodeller og forretningsprocesser. Fokus er både på at opnå kompetencer til at designe økonomisystemer, til at udvikle forretningsmodeller og strategier samt til at forstå, hvordan disse kan implementeres gennem økonomistyringsværktøjer såsom målesystemer (fx Activity Based Costing og Balance Scorecard), budgetter, interne afregninger og incitamentssystemer.

I faget **Organisation og Ledelse** sættes der fokus på, hvordan man kan anskue og forstå forskellige måder at organisere og lede aktiviteter på ved at se virksomheder

som processuelle, åbne systemer i relation til deres omgivelser. I faget ser vi på organisationer som strukturer, kulturer og processer, og du opnår færdigheder i at gennemskue, tilrettelægge og påvirke beslutningsprocesser og forandringsforløb samt redskaber til at analysere magtforhold og udøve forskellige lederroller.

Formålet med faget **Strategisk ledelse** er at give dig en grundlæggende indføring i fagområdet Corporate Strategy og herigennem formidle en holistisk forståelse af, hvordan virksomheders overordnede og langsigtede udvikling og styring finder sted. Ambitionen er at give dig færdigheder i at levere relevante strategiske informationer og analyser til topledelsen samt bistå denne i implementeringen af den overordnede forretningsstrategi. Desuden gør faget dig via en lang række strategiske analyseværktøjer bedre til som mellemleder og/eller specialist at se og forstå den forretningsmæssige side af organisationen.

**Action Learning** er et eksamensprojekt, der skal skabe sammenhænge på tværs af de tre fag på 1. år. Der arbejdes i grupper af 3-4 studerende med udgangspunkt i en konkret problemstilling på en af gruppemedlemmernes arbejdsplads.

## Andet studieår:

På 3. semester har du mulighed for at vælge **valgfag**. Du kan vælge enten at specialisere dig yderligere i fagområderne Økonomistyring, Strategisk ledelse samt Organisation og ledelse fra 1. år eller du kan bl.a. vælge at fordybe dig i IT området.

Sidste semester er afsat til **afgangsprojektet**. Dette udarbejdes alene eller sammen med en medstuderende. Du skal udvise analytisk evne, evne til at strukturere opgaven samt kunne udvælge og anvende hensigtsmæssige teorier og modeller på en relevant problemstilling. Endelig skal du kunne formidle analysen og resultaterne heraf.

1. semester	2. semester	3. semester	4. semester
Økonomistyring 10 ECTS	Strategisk Ledelse 5 ECTS	2 valgfag I alt 15 ECTS	Afgangsprojekt 15 ECTS
Organisation og Ledelse 5 ECTS	Action Learning projekt 10 ECTS		



# Valgfag på HD 2. del

Som noget nyt på HD 2. del udbydes der nu valgfag på andet studieår, som gør det muligt for dig at tone din HD 2. del efter interesse og behov.

Vi arbejder løbende på at udvikle spændende og aktuelle valgfag.

Nogle valgfag er progressionsfag, som du kan følge på dit eget HD 2. dels studium, andre er frie valgfag, som du kan vælge på tværs af studieretning. Det giver dig både mulighed for faglig fordybelse og for at få indsigt i et andet fagom-

råde, som du gerne vil supplere din uddannelse med.

I efteråret 2011 udbyder vi eksempelvis 22 forskellige frie valgfag, og planen er, at der de kommende år løbende skal udvikles nye valgfag.

Bemærk venligst, at der kan være faglige bindinger på enkelte HD 2. dels studier. Det betyder, at du ikke kan vælge frit imellem samtlige fag, men i stedet har mere begrænsede muligheder for valgfag.

Udover de frie valgfag udbyder vi desuden en lang række progressionsvalgfag, som primært udbydes til studerende ved det enkelte HD 2. dels studium. Du kan læse mere om disse under de respektive HD 2. dels studier på [www.cbs.dk/hd](http://www.cbs.dk/hd)

Du skal være opmærksom på, at valgfagene kan skifte fra år til år samt at de kun bliver oprettet ved tilstrækkelig tilmelding.

## Frie valgfag på HD 2. del i studieåret 2011/2012

### HD International Business

- Emerging Markets
- Strategic Forecasting
- Fundamentals of Multinational Finance

### HD Marketing Management

- International Erhvervsjura & Marketing
- Sales Management

### HD Organisation og Ledelse

- Kontekst og dynamikker i politisk ledede organisationer
- Globalisering - de ledelsesmæssige udfordringer
- Personalejura i virksomhedens dagligdag
- Organisationsteori for praktikere
- CSR - Kommunikation i kontekst
- Coaching som en del af den organisatoriske hverdag
- Organisationsanalyse

### HD Regnskab og Økonomistyring

- Økonomistyring i den offentlige sektor
- Virksomhedens økonomistyring (eksklusiv HD 2. del Regnskab og Økonomistyring)
- Virksomhedens eksterne regnskab (eksklusiv HD 2. del Regnskab og Økonomistyring)

### HD Supply Chain Management

- Informationsteknologi i forsyningskæden
- International Shipping og transport
- Strategisk indkøb
- Operations Management (eksklusiv HD 2. del Supply Chain Management)

### HD Økonomistyring og Procesledelse

- IT Ledelse
- IT Operationalisering
- Projektledelse og projektstyring

# Kontaktoplysninger

## HD 1. del

### HD 1. del's sekretariatet

Copenhagen Business School  
Dalgas Have 15 – 2V089  
2000 Frederiksberg  
Tlf.: 3815 2750  
Fax: 3815 2755  
E-mail: hd1.hd1@cbs.dk

## Studievejledning

### HD Studievejledning

Copenhagen Business School  
Solbjerg Plads 3 - A1.03  
Tlf.: 3815 2718  
E-mail: hd1-vejledning@cbs.dk og  
hd2-vejledning@cbs.dk

## HD 2. del

### HD 2. del Finansiering

Copenhagen Business School  
Institut for Finansiering  
Solbjerg Plads 3  
2000 Frederiksberg  
Tlf.: 3815 3610  
Fax: 3815 3600  
E-mail: bea.fi@cbs.dk

### HD 2. del Finansiel Rådgivning

Copenhagen Business School  
Institut for Finansiering  
Solbjerg Plads 3  
2000 Frederiksberg  
Tlf.: 3815 3606  
Fax: 3815 3600  
E-mail: gk.fi@cbs.dk

### HD 2. del International Business

Copenhagen Business School  
Institut for Afsætningsøkonomi  
Solbjerg Plads 3 – C.3  
2000 Frederiksberg  
Tlf.: 3815 2106/2162  
Fax: 3515 2101  
E-mail: mr.marktg@cbs.dk og  
ks.marktg@cbs.dk

### HD 2. del Marketing Management

Copenhagen Business School  
Institut for Afsætningsøkonomi  
Solbjerg Plads 3 – C.3  
2000 Frederiksberg  
Tlf.: 3815 2106/2162  
Fax: 3515 2101  
E-mail: mr.marktg@cbs.dk og  
ks.marktg@cbs.dk

### HD 2. del Organisation og Ledelse

Copenhagen Business School  
Institut for Organisation  
Kilevej 14A, 4. sal  
2000 Frederiksberg  
Tlf.: 3815 2926/2939  
E-mail: hdo.ioa@cbs.dk

### HD 2. del Regnskab og Økonomistyring

Copenhagen Business School  
Institut for Regnskab og Revision  
Solbjerg Plads 3 – C.4  
2000 Frederiksberg  
Tlf.: 3815 2323/2325  
E-mail: pc.acc@cbs.dk og  
bs.acc@cbs.dk

### HD 2. del Supply Chain Management

Copenhagen Business School  
Institut for Produktion og  
Erhvervsøkonomi  
Solbjerg Plads 3  
2000 Frederiksberg  
Tlf.: 3815 3400  
Fax: 3815 2440  
E-mail: goe.om@cbs.dk og  
bkn.om@cbs.dk

### HD 2. del Økonomistyring og Procesledelse

Copenhagen Business School  
Institut for Produktion og  
Erhvervsøkonomi  
Solbjerg Plads 3 - B.4  
2000 Frederiksberg  
Tlf.: 3815 2911/2402  
Fax: 3815 2440  
E-mail: tf.om@cbs.dk og  
kh.om@cbs.dk





**Copenhagen  
Business School**  
HANDELSHØJSKOLEN

**COPENHAGEN BUSINESS SCHOOL**  
**HANDELSHØJSKOLEN**  
SOLBJERG PLADS 3  
DK-2000 FREDERIKSBERG

[www.cbs.dk/hd](http://www.cbs.dk/hd)

