



NHH Bulletin

UTGITT AV NHH, AFF OG SNF

Nr. 03-2012



Nytt skatteforskningscenter ved NHH

Historisk i Høyesterett 16 Villa Kulild fra superkullet 40

4 Nytt forskningscenter

Norwegian Center for Taxation er NHHs nye storsatsning på skatteforskning.

– I arbeidet for bedre etterlevelse er det avgjørende at vi har kunnskap om hvorfor noen velger å unndra seg skatt, sier skattedirektør Svein Kristiansen.



Fra venstre: Guttorm Schjelderup, senterleder ved Norwegian Center for Taxation, finansminister Sigbjørn Johnsen, Nina Bjerkedal, ekspedisjonssjef i Finansdepartementet, rektor Jan I. Haaland og skattedirektør Svein Kristiansen. Foto: Eivind Senneset



Administrerende direktør i AFF Mai Vik og foredragsholder David Rock på Bryggen i Bergen. Foto: Helge Skodvin

11 Hold hodet kaldt

– Hvor langt fra sjefen bør du sitte for å være kreativ? Kanskje svaret er et annet kontinent. Det store spørsmålet er hva vi kan gjøre for å forbedre lederes kapasitet til å forstå andre, sa dr. David Rock, en av verdens fremste spesialister på å knytte resultatene fra hjerneforskning til ledelse.

16 Historisk i Høyesterett

I høst skal Høyesterett ta stilling til to beslektede dommer fra lagmannsretten, der DNB og Fokus Bank ble frikjent for å ha brutt god forretningsskikk. Et par tusen småsparere og en rekke større investorer venter på dommen.



Finansprofessor Thore Johnsen har vært sakkyndig i to høyesterettsaker som skal behandles i høst. Foto: Helge Skodvin



Ill: Willy Skramstad

28 Finansfordypning for viderekomne

Fordypningsstudiet i Corporate Finance har medvirket til at NHHs executive-programmer er blitt rangert blant de beste i verden.



Professorene Karin Thorburn og Espen Eckbo underviser i fellesskap på NHHs fordypningsstudium i Corporate Finance. Foto: Eivind Senneset

36 Sjefen høyt oppe



– At nybygget nå endelig er en realitet, med innflytting før sommeren 2013, gir meg en flott avslutning av min rektorperiode, sier Jan I. Haaland. Foto: Helge Skodvin

40 Kulild fra superkullet

For to år siden ble Villa Kulild i statsråd utnevnt til direktør i Norad. Hun tilhører det legendariske kullet som begynte på NHH i 1983.



Foto: Siv Dolmen



NHH Bulletin

Redaksjonen tar i mot tips om saker og debattinnlegg. Send epost til bulletin@nhh.no.

Ikke fly for kontorsjefer

«Vi har alle forsøkt kontorarbeid, og likte det. Men vi likte ikke å fly for kontorsjefer støtt, å bli dirigert hit og dit, uten å kunne ta avgjørelser selv. Det er forbausende at ikke flere piker søker hit».

Kommentarene fra en av de fire «pikene» som begynte på NHH i 1951 taler for seg selv. I år har NHH nådd nye høyder, godt hjulpet av samfunnsendringer, kvinnelige forbilder fra NHH og en bevisst satsning for å øke kvinneandelen. Da NHH åpnet semesteret, grep vi fatt i to av jentene. Det skal bli spennende å se hvordan dette kullet vil gjøre seg bemerket de neste tiårene. Kanskje som det mytiske 1983-kullet? Noraddirektør Villa Kulild tilhører superkullet. Hun er kandidatprofil i dette nummeret.

Noen uker etter studiestart var finansministeren på plass på NHH for å markere en historisk begivenhet. En storsatsning på skatteforskning har gitt høyskolen fornyet kraft på fagfeltet, et område der en rekke av NHHs nestorer har hatt stor gjennomslagskraft.

Det er historisk sus over to saker som skal til behandling i Høyesterett i høst. Thore Johnsen har i flere år vært sakkyndig i sakene om Fokus og DNBs salg av kompliserte bankprodukter. Til bulletinen forteller Johnsen om arbeidet som sakkyndig og utdyper sin kritikk av konklusjonene fra Lagmannsretten, der bankene ble frikjent.

Konsulentselskapet AFF samarbeider med NHH Executive om en rekke lederutviklingsprogrammer. I år fyller de 60 år og feirer med fagsymposier i Oslo, Bergen og Stavanger, der AFF har kontorer. I september var fagsymposiet i Bergen, hvor blant annet David Rock presenterte nevroleidelse.

Det viktigste til slutt: I løpet av dette studieåret skal rektor Jan I. Haaland overta NHHs nye, bygg. I april står nybygget ferdig og det fire etasjers høye bygget skal klargjøres og innflyttes. Vi ble med NHH-sjefen på visning.

Sigrid Folkestad
Redaktør NHH Bulletin

Finansminister Johnsen åpnet skatteforskningssenter ved NHH:

– Forventer viktig kunnskap

Finansminister Sigbjørn Johnsen åpnet NHHs nye skatteforskningssenter Norwegian Center for Taxation. – Jeg forventer at de vil gi oss viktig kunnskap som Finansdepartementet kan bruke i videreutviklingen av skattesystemet, sa Johnsen.

Tekst: Sigrid Folkestad Foto: Eivind Senneset



Finansminister Sigbjørn Johnsen og professor emeritus Agnar Sandmo. – Det er ikke uten en viss symbolikk at denne åpningen finner sted i Agnar Sandmo Auditorium, sa rektor Jan I. Haaland, og siktet til Sandmos tidlige og banebrytende publisering på skatteforskingsfeltet.



Guttorm Schjelderup blir senterleder ved Norwegian Center for Taxation, finansminister Sigbjørn Johnsen, Nina Bjerkedal er ekspedisjonssjef i Finansdepartementet, rektor Jan I. Haaland og skattedirektør Svein Kristiansen.

19. september gjestet finansminister Sigbjørn Johnsen Norges Handelshøyskole for å markere åpningen av to nye skatteforskningssentre, henholdsvis Oslo Fiscal Studies og Norwegian Center for Taxation.

Førstnevnte blir lokalisert ved Universitetet i Oslo, mens sistnevnte skal holde til på NHH.

Effektiv innkreving

– Jeg ser dere driver og bygger bak her, sa finansminister Sigbjørn Johnsen i sin tale, og siktet til det nye NHH-bygget som skal stå klart til sommeren.

– Og det er et godt eksempel på hva vi bruker skattepengene på.

De to nye sentrene innebærer en vesentlig styrking av det skatteøkonomiske fagfeltet i Norge. NHH har tradisjonelt hatt en sterk posisjon i forskning på offentlig økonomi og skattespørsmål med forskere som Kåre Petter Hagen, Terje Hansen, Jan Mossin og Agnar Sandmo. Nå får NHH en fornyet faglig satsning på feltet, med professor Guttorm Schjelderup som leder for Norwegian Center for Taxation.

– Et velfungerende skattesystem er en forutsetning for et velferdssamfunn som

” Vårt tverrfaglige miljø, bestående av samfunns- og bedriftsøkonomi, juss, atferdsøkonomisk forskning og strategi og ledelse, gjør oss godt rustet til å revitalisere forskningen på skatt og offentlig økonomi. Jan I. Haaland



”I arbeidet for bedre etterlevelse er det avgjørende at vi har kunnskap om hvorfor noen velger å unndra seg skatt. Svein Kristensen

vårt. Finanskrisen i Europa viser hvor viktig det er med et godt regelverk og effektiv innkreving, sa Johnsen.

– NHH har spesielt gode forutsetninger for å være vert for et slikt senter. Vårt tverrfaglige miljø, bestående av samfunns- og bedriftsøkonomi, juss, atferdsøkonomisk forskning og strategi og ledelse, gjør oss godt rustet til å revitalisere forskningen på skatt og offentlig økonomi, sa rektor Jan I. Haaland

– Og jeg forventer at dere vil gi oss viktig kunnskap som Finansdepartementet kan bruke i videreutviklingen av skattesystemet, anførte Johnsen.

Sterkt samarbeid

Norwegian Center for Taxation etableres ved NHH i samarbeid med Samfunns- og næringsforskning, med midler fra Norges forskningsråd, Skattedirektoratet og egeninnsats fra NHH.

Forskningsrådets *Program for skatteøkonomisk forskning* har bidratt med 32 millioner kroner til etableringen av de to sentrene. Skattedirektoratet gir 15 millioner kroner til senteret ved NHH, i tillegg til at NHH selv yter 41 millioner kroner. Midlene skal fordeles over en periode på fem år.

I tillegg til direkte finansiering, bidrar Skatteetaten med data til forskningen.

– I arbeidet for bedre etterlevelse er det avgjørende at vi har kunnskap om hvorfor noen velger å unndra seg skatt, sa skattedirektør Svein Kristiansen.

– Forskningsrådets program har som mål å stimulere til skatteøkonomisk forskning og bidra til rekruttering til fagfeltet, sa Helge Rynning fra Norges forskningsråd

Satsingen på de to sentrene innebærer en konsentrasjon av midler til faglig sterke forsknings- og undervisningsinstitusjoner. På denne måten, utdypet Rynning, blir Forskningsrådet en strategisk partner for myndighetene og forskningsinstitusjonene.



NHH har tradisjonelt hatt en sterk posisjon i forskning på offentlig økonomi og skattespørsmål med forskere som (fra venster) Jan Mossin, Terje Hansen, Kåre Petter Hagen og Agnar Sandmo (se forrige side).

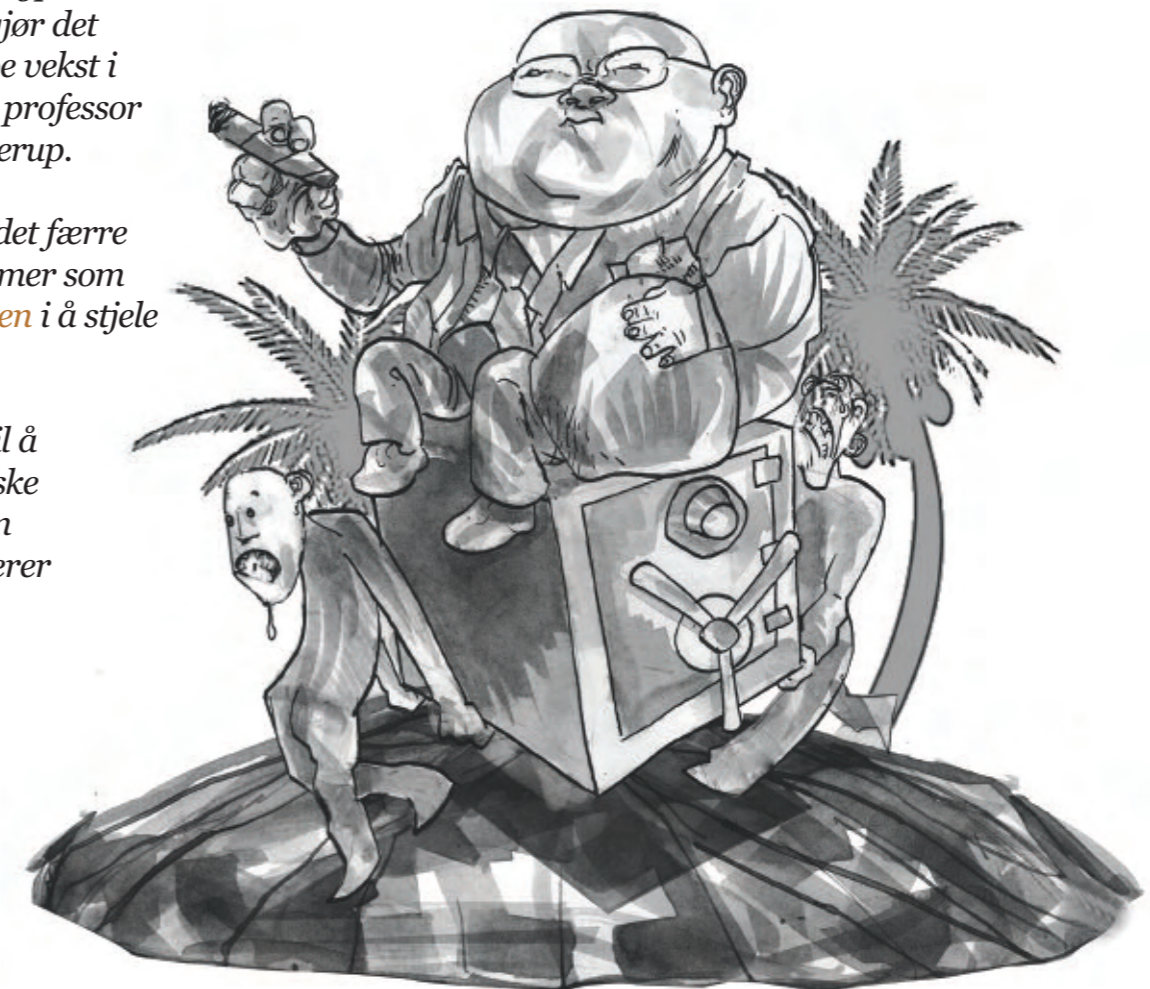
Skatteparadisenes forbannelse

Skatteparadiser senker terskelen for alle typer kriminalitet og gjør det vanskelig å skape vekst i fattige land, sier professor Guttorm Schjelderup.

I fattige land er det færre kontrollmekanismer som hindrer makteliten i å stjele fra fellesskapet.

– Har vi mage til å overse de moralske sidene ved måten slike stater opererer på, spør han.

Tekst: Sigrud Folkestad
Illustrasjon: Willy Skramstad



Skatteparadiser er stater som tilbyr hemmelighet og anonymitet som en viktig del av forretningsmodellen, noe som gjør at lovbrytere slipper unna konsekvensene av egne handlinger fordi

det er så vanskelig å straffeforfølge dem.

– Derfor synes jeg *sekretessestater* er et bedre ord, sier Guttorm Schjelderup. Slike stater tilbyr en rekke tjenester

kombinert med hemmelighet som for eksempel pass, telefonnumre og bekvemmelighetsflagg. Når for eksempel skip er eid av selskaper med anonyme eiere, kan man drive illegalt,



” Skatteparadiser gjør det mulig å **unngå** nasjonal og internasjonal regulering. Guttorm Schjelderup

urapportert og uregulert fiske uten å bære de fulle konsekvensene. Og mannskapet om bord i slike skip holdes av og til som rene slaver.

Holdt som slaver

Det var også tilfellet for noen år siden, da flere IUU-skip lå i drift utenfor Indonesia:

– 39 burmesiske fiskere ble sultet i hjel om bord. Dette er et større problem enn de rent skattemessige sidene ved slike jurisdiksjoner. Har vi virkelig mage til å overse de moralske sidene ved sekretessejurisdiksjoner, som gjør det mulig for eksempel å drive ulovlig fiske med rene slaveskip, spør Schjelderup retorisk.

I artikkelen «Secrecy Jurisdictions» trekker NHH-professoren en parallell mellom skatteparadiser og utviklingsland som er rike på naturressurser. Han viser hvordan pengestrømmer går gjennom lukkede jurisdiksjoner generelt, og hvilke politiske og økonomiske konsekvenser dette får for fattige land spesielt. Schjelderup presenterte denne

artikkelen i forbindelse med åpningen av NHHs nye skatteforskningssenter Norwegian Center for Taxation 19. september.

– Ressursrikdommens forbannelse er velkjent blant økonomer og en anerkjent problemstilling for forskere.

Korrupsjon

– Det å være rik på naturressurser er ikke alltid en velsignelse, i gjennomsnitt er det faktisk slik at det er en negativ sammenheng mellom store naturressurser og vekst. Men vi vet at gode offentlige institusjoner som rettsvesen og demokratiske prosesser er viktige for å hindre denne ressursforbannelsen. Land med gode institusjoner er vekstvinnere i denne sammenheng.

– Da er koblingen til sekretessejurisdiksjoner, eller skatteparadiser, ganske åpenbar. Siden skatteparadisene gir makteliten i fattige land et incitament til å svekke eget lands institusjoner for lettere å komme til fellesskapsverdier, betyr det at skatteparadisene er en av forklaringene

bak ressursforbannelsen.

Identifiserer større skade

Sekretessejurisdiksjoner har en todelt lovgivning med ett sett med regler som gjelder for utlendinger under forutsetning av at de ikke har aktivitet i skatteparadiset. En egenskap ved dette lovverket er særegne selskaps- og truststrukturer som fører til at andre stater ikke får vite hva som foregår, og hvem som eier selskapene, derav betegnelse sekretessejurisdiksjon.

– Som regel foregår det ingenting lokalt i skatteparadisene, men i andre stater hvor eierne bor, sier Guttorm Schjelderup.

Ifølge Financial Secrecy Index (2011) er de største skatteparadisene Sveits, Caymanøyene og Luxemburg.

Økonomer har tradisjonelt vært lite opptatt av skatteparadiser, mener Schjelderup, og i den grad de har jobbet med dette, så har det gått på problemstillinger som skatteplanlegging og skatteunndragelser. I artikkelen viser han til svært store skadevirkninger som

følge av skatteparadisvirksomhet; de virker mot vekst i fattige land.

– Skatteparadiser gjør det mulig å unngå nasjonal og internasjonal regulering. Og ved å tilby anonymitet og hemmelighet senker skatteparadiser terskelen for alle typer kriminalitet, ikke minst kriminalitet og korrupsjon av makteliten i fattige land. I siste instans fører det til at fattige land hemmes i utviklingen, fordi makteliten stjeler fra fellesskapskassen, og de stjeler langs flere dimensjoner. De stjeler penger direkte, og de bryter også ned institusjoner i fattige land for lettere å kunne stjele.

– Dermed får en heller ikke sterk politisk motstand?

– Nei, og mange av disse landene har skiftet styresett fra parlamentarisk demokrati til presidentstyre. Studier viser at overgangen fra til presidentstyre har skjedd ved at en har overført makt på færre hender, og regimer har blitt mye mer konsentrert enn det som er vanlig i vestlige land med presidentstyre. De har fått noe nær diktatorer uten balansering av makt.

Vanskelig å bli enig

OECD har lenge prøvd å få bukt med skatteparadisproblemet, men det er vanskelig å få til avtaler som helt eliminerer problemet, rett og slett fordi OECD består av rike land, og flere av de landene er eller har vært på listen over skatteparadiser, sier Schjelderup. Den politiske enigheten som kreves for å få dette til å fungere, er vanskelig å få til.

Informasjonsutvekslingsavtalen TIEA i regi av OECD er et riktig steg på veien, mener Schjelderup, men må ses i et langsiktig perspektiv, blant annet fordi sanksjonsmulighetene foreløpig er for svake til at de har betydelig effekt. Selv om et skatteparadis forplikter seg til TIEA, slik som Caymanøyene, betyr ikke det at landet avslutter virksomheten.

– Hvis en person er tatt for skatteunndragelse i Norge og mistenkes for å ha konti i utlandet, kan ikke myndighetene gå til et skatteparadis for



Professor Guttorm Schjelderup. Foto: Paul S. Amundsen

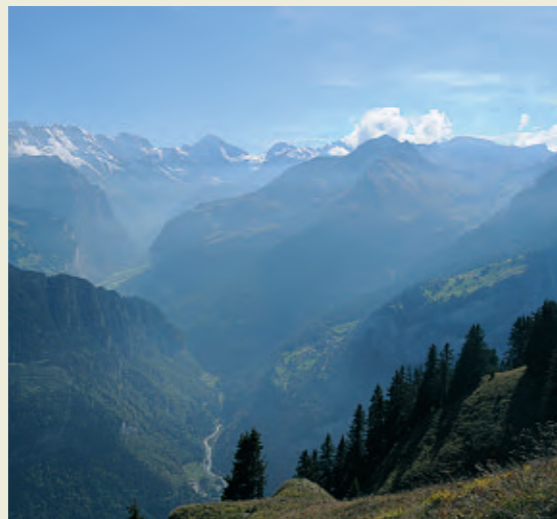
å undersøke det, med mindre man har noe som knytter vedkommende direkte til skatteparadiser, gjennom for eksempel beslag av dokumenter etc. som viser at skatteparadiset er involvert.

City of London

– Hvorfor en har så svake føringer på dette, er selvfølgelig fordi skatteparadiser er motvillige parter i denne prosessen. De store finansinstitusjonene er alle representert i skatteparadisene.

Skatteparadis, kapitalstrøm og utviklingsland

«Tax havens, capital flows and the developing countries» (TaxCapDev) er et tverrfaglig program under NORGLOBAL, i regi av Forskningsrådet. Det ble utviklet etter at Kapitalfluktutvalget la fram sin rapport i 2009. Guttorm Schjelderups paper «Secrecy Jurisdictions» er en del av TaxCapDev.



SHAXSON PÅ CAYMANØYENE

I fjor ga Nicholas Shaxson ut *Treasure Islands: Tax Havens and the Men who Stole the World*, en bok som fikk fantastiske anmeldelser, men som også ble møtt med skarp kritikk, ikke minst på Caymanøyene. All ståheien rundt utgivelsen i 2011 førte til at boken nå er utsolgt fra amazon.com.

Ifølge en ny oversikt fra Financial Secrecy Index er de største skatteparadisene Sveits, Luxemburg og Caymanøyene. Foto: flickr.com





Det er sterke politiske interesser også i land som tradisjonelt ikke har vært kategorisert som skatteparadis for å opprettholde status quo. Caymanøyene er en jurisdiksjon som har vært under den engelske kronen, og det er engelske banker som dominerer.

– En av dem som nylig har skrevet om dette, er Nicholas Shaxson, sier Schjelderup (se nedenfor).

Guttorm Schjelderup sier at ingen utfordrer eller bestrider det faktum at skatteparadiser skader fattige land og undergraver reguleringer. Det er svært godt dokumentert i rettsaker i ulike vestlige land.

– Skjønt NHO har forfektet det motsatte, at skatteparadiser er olje i maskineriet. Norsk samfunnsdebatt har hatt mer ekstreme synspunkter, og det fra personer du ville kalle konvensjonelle aktører, enn det du finner i andre land. Paradoksalt nok, sier Schjelderup og nevner som eksempel uttalelsen til Gjermund Hagesæther (FrP): «Hvis vi ikke hadde hatt skatteparadiser og lavskatteland, hadde vi hatt et langt høyere skattenivå enn i dag.»

En annen debattant er Petter Brubakk fra NHO: «Samtidig kan vi ikke underkjenne disse landenes nyttige funksjoner i lovlig internasjonal virksomhet.»

– Utrolige påstander

– Det er ganske utrolig at fremtredende aktører kan komme med slike påstander, sier Schjelderup.

Han er oppgitt over argumentasjonen som han mener bunner i uvitenhet.

– Brubakk mente at skatteparadisene fyller en viktig funksjon for legitim næringsvirksomhet som ikke må bli stigmatisert fordi de også har svakheter, sier Schjelderup. Skatteparadisene fyller mange skadelige funksjoner også sier Schjelderup og bidrar til å ta livet av folk. Skal vi gå over lik fordi noen driver lovlig, eller skal vi se på dette som et samfunnsproblem i global målestokk?

– Det finnes ingen politiske partier i England som åpent ville si at skatteparadiser er et gode. Det er ingen næringslivsorganisasjoner i utlandet som har tatt parti i favør av skatteparadiser. Det finnes i Norge. Deler av det etablerte Norge ser ut til å være i favør av skatteparadiser.

– Hva synes du om det?
– Det er interessant, men jeg har ikke en god forklaring på hvorfor det slik. Det er også et paradoks på mange måter at det var Norge som etablerte Kapitalfluktutvalget.

NORDMENN I SKATTEPARADISER:

Saken mot Sandefjord-reder Anders Jahre viser hvordan strukturene i skatteparadisene gjør det svært vanskelig og ressurskrevende å avdekke økonomisk kriminalitet. Saken ble etterforsket kontinuerlig i 35 år og kostet norske myndigheter 500 millioner kroner (ikke inflasjonsjustert).

KAPITALFLUKTUTVALGET:

«Skatteparadis og utvikling – tilstand, analyser og tiltak» er en norsk offentlig utredning fra et utvalg som ble oppnevnt i 2008 for å utrede de lukkede jurisdiksjoners funksjon i forhold til kapitalflukt fra utviklingsland. Utvalget overrakte sin innstilling til miljø- og utviklingsminister Erik Solheim i 2009.

Utvalget ble ledet av Guttorm Schjelderup.

Hemmelighold og økonomiske kriser

Tidligere statsminister i Hellas, George Papandreou, og korrupsjonsjeger Eva Joly er to av hovedinnlederne på en internasjonal konferanse om finansielt hemmelighold.

Konferansen *Financial secrecy, society and vested interests* arrangeres av NHH og organisasjonen Publish what you pay Norge (PWYP). Den blir avholdt 20.

til 22. november ved NHH. Konferansen er en internasjonal og tverrfaglig fagkonferanse som vil diskutere spørsmål som:

- Hvilke negative konsekvenser får hemmelighold og asymmetrisk informasjon på den globale økonomien og en bærekraftig utvikling?
- Hvorfor blir tiltak som skal få bukt med hemmelighold og anonymitet møtt med motstand?

- Hvilke reformer er fornuftige og gjennomførbare?

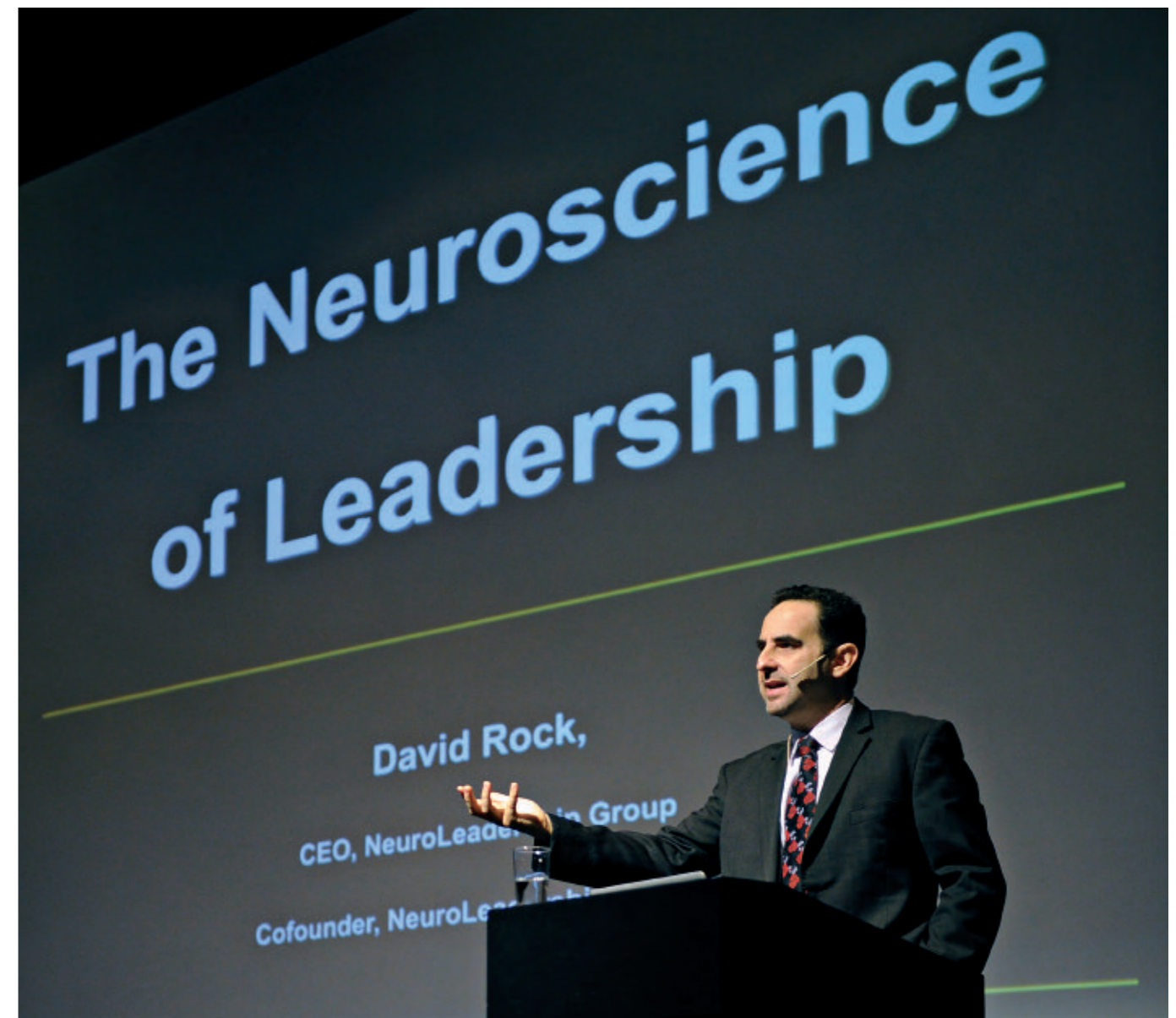
PWYP Norge er en del av et internasjonalt nettverk som organiserer og mobiliserer mer enn 650 frivillige organisasjoner fra cirka 70 land. Konferansen finansieres av Norad og Utenriksdepartementet.



Hold hodet kaldt ...og flere tips fra hjerneforskningen

Kunnskap fra hjerneforskning har slått inn i fagområder som atferdspsykologi og økonomi – og ledelsesfaget. Da AFF arrangerte fagsymposium i Bergen, fikk de David Rock til presentere neuroledelse. Hvordan holde hodet kaldt under sterkt press?

Tekst: Sigrid Folkestad Foto: Helge Skodvin



Dr. David Rock dannet rammen rundt AFFs fagsymposium med sitt foredrag «Neuroleadership – Your Brain as a Leadership Tool». Rock er en av verdens fremste spesialister på å knytte resultatene fra nevrovitenskapelig forskning til ledelse.



Tom Tellefsen, seniorkonsulent og prosjektleder i AFFs nettverk, programdirektør i AFF Petter Ingebrigtsen og Nina Skage, direktør R&S Personal- og organisasjonsutvikling.

– Hvor langt fra sjefen bør du sitte for å være kreativ? Kanskje svaret er et annet kontinent. Det store spørsmålet er hva vi kan gjøre for å forbedre lederes kapasitet til å forstå andre. Det er en enorm utfordring for ledere, sa dr. David Rock, en av verdens fremste spesialister på å knytte resultatene fra hjerneforskning til ledelse.

” Du står i dusjen og får plutselig en idé. Eller du trener, og finner løsningen på et problem. David Rock

Hotellet på Bryggen i Bergen var åsted for AFFs fagsymposium, der foredraget om nevroledelse dannet en ramme for de tre foredragene fra toppledere innen helse, shipping og global forindustri.

Det sosiale samspillet

Profilerte ledere, tidligere deltakere på AFFs ulike lederprogrammer, mentorer og andre gjester var invitert av AFF. I år feirer konsultentselskapet i NHH-miljøet sitt 60-årsjubileum. Det første fagsymposiet ble holdt på Litteraturhuset i Oslo i mars, da Berkeley-professor Morten Hansen var hovedtaler. Det tredje fagsymposiet - i

Stavanger - har professor Herminia Ibarra fra INSEAD som hovedforeleser.

– Nevroledelse handler blant annet om hvordan nevrovitenskapen kan brukes til å øke bevisstheten hos ledere, slik at de bedre skjønner hvordan de påvirker

omgivelsene og hva som skjer mellom mennesker i organisasjonen.

David Rock er grunnlegger av det tverrfaglige forskningsnettverket NeuroLeadership Institute. De tar utgangspunkt i resultater fra hjerneforskningen og kobler kunnskap om hjernens nevrologi og fysiologi til ledelsesfaget.

Hovedelementet i nevroledelse er at hjernens fysiologiske og nevrologiske reaksjoner direkte og tydelig er påvirket av sosialt samspill mellom mennesker.

– Det finnes tusenvis av bøker om lederskap. Jeg tror nevrovitenskap er nyttig fordi den har prediktiv kraft, sier David Rock. Studier av hjernen forklarer de ubevisste prosessene som konstant pågår. Denne kunnskapen kan brukes til å påvirke tenkning og atferd i en mer positiv retning, bort fra negativt fokus som fører til at vi føler oss stresset og truet.

Påvirker omgivelsene

Rasjonalitet er dypt overvurdert, mener Rock.

– Et essensielt spørsmål er følgende: Hvor gjør folk den beste tenkningen? Gjett hvor mange sier «på jobben»? 10 prosent. Hva får folk betalt for nå om dagen, spurte Rock ironisk.

Hvis 10 prosent tenker best på jobb, hvor mange kvalitetstimer utgjør det hver uke, der du går på jobb og virkelig tenker godt. 10 timer? Fem til ti? Svaret ligger nærmere null til to timer i løpet av en uke, sa Rock.

– Vi antar at folk er rasjonelle, men det stemmer ikke. Vi er bygget til å være



Administrerende direktør Irene Waage Basili i Rieber Shipping holdt et åpenhertig foredrag om sine erfaringer som leder, «Mitt lederskap - erfaringer og utfordringer». Basili er utdannet ved Boston University, IMD og har gjennomført AFFs program for Yngre Ledere.

ubevisste. Du står i dusjen og får plutselig en idé. Eller du trener, og finner løsningen på et problem.

Trusselen fra oven

Hvis du vet hvordan hjernen fungerer, hva som øker stressnivået og får fram frykt og ønsket om flukt, kan du også bli flinkere med medarbeidere, ikke bare god til å løse konkrete arbeidsoppgaver.

– Blir lederne i organisasjonen oppfattet som trusler, synker kreativiteten og produktiviteten som en stein.

Trussel påvirker handling. I yrker som ikke er avhengig av tenkning, kan det fungere, mener Rock. Ikke ellers. En leder som er autoritær, betaler folk svært ulikt og gir dem lite selvstendighet eller ikke lytter til nye ideer, skaper trusselrespons og tilliten faller.

–En undersøkelse i USA viser at vi i gjennomsnitt stoler mindre på sjefen



Konsernsjef Knut Nesse i Nutreco International. Nesse har sittet i konsernledelsen i det verdensomspennende, nederlandske konsernet Nutreco siden 2009 og flyttet nylig til Nederland for å bli sjef for et av landets store selskaper med 10 000 ansatte. Han gikk på Solstrandprogrammet i 2003.

enn en fremmed på gaten.

Slag i ansiktet

Du kan se på jobben som en ren økonomisk transaksjon der vi bytter vår arbeidskraft mot en økonomisk kompensasjon. I realiteten opplever hjernen arbeidsplassen først og fremst som et sosialt system.

– Folk som føler seg lurt eller oversett opplever det som en nevrologisk impuls like kraftig eller ubehagelig som et slag i ansiktet. Tilsynelatende blir det akseptert, men det fører til at vi blir mindre engasjerte og lojale.

Når vi møter en potensiell fare, som et endringsforslag eller en ny sjef, blir nevroner aktivert og hormoner slippes ut mens du prøver å finne ut om dette representerer en mulighet for belønning eller en potensiell fare.

– Hvis du værer fare og stresshormoner setter inn, opplever du en ren trusselrespons.

En enkel måte å få bedre kontroll på er å beskrive følelsene med et ord eller to. Labeling, kaller Rock dette. Sett merkelapp på de negative følelsene, så vil de bli redusert. En annen metode er å omdefinere en ubehagelig situasjon – og tolke opplevelsen på en annen, positiv måte eller normalisere den.

SCARF-modellen

Den såkalte SCARF-modellen, som ble introdusert av Rock i 2008, angir fem sosiale domener som driver menneskelig atferd: Status – certainty – autonomy - relatedness – fairness.

– Mennesker er konstant opptatt av hvordan møter med andre styrker eller svekker deres status. Når vi ser at vi kommer dårlig ut i sammenlikning med andre, slår stressrelaterte hormoner inn, sier Rock.

Høy status får deg til å leve lenger, mener han. Du blir mer kreativ hvis du har følelsen av å være respektert. Status kan være penger eller størrelse på





Professor og overlege Kari Kværner, leder for innovasjonsseksjonen ved Oslo universitetssykehus, i samtale med David Rock.



Administrerende direktør i AFF Mai Vik og foredragsholder David Rock på Bryggen i Bergen.

hus, men også posisjonen du har i jobben.

– Status kan egentlig være alt du selv velger å fokusere på. Hvis du føler deg liten i forhold naboen, finner du noe annet som får deg til å føle høyere status. Kunnskap om betydningen av status kan hjelpe ledere til å unngå en praksis som fører til uproduktiv trusselrespons hos ansatte.

Trygghet og autonomi

For å bygge trygghet i organisasjonen, må ledere dele planer, strategier og begrunnelser for endring med sine ansatte.

– Folk støtter sjelden initiativ de ikke selv har tatt del i, for ved å gjøre det ville de ha undergravd både sin egen autonomi og status. En inkluderende planleggingsprosess kan forhindre en mer eller mindre ubevisst sabotasje, mener Rock.

Så lenge folk føler at de kan gjennomføre sine egne beslutninger uten mye overstyring, holdes stresset

under kontroll. Autonomi er like viktig som status.

– Hvis en føler at en blir «micromanaged», der en leder prøver å redusere din selvstendighet, utløses

”Folk støtter sjelden initiativ de ikke selv har tatt del i. David Rock

stressreaksjoner i hjernen.

Opplevelsen av større autonomi øker følelsen av sikkerhet og reduserer stress, sier Rock, og mener det er god praksis å la ansatte organisere sitt eget arbeid og disponere tiden sin selv.

Relasjoner til andre

– Hvert femte sekund gjør du en vurdering av omgivelsene. Hvis du får en ubehagelig epost, venter du med å svare og håper den skal forsvinne. Du behandler den som trussel. Dette er viktig å forstå. Hjernen er fra naturens side bygget for å fokusere på det

negative.

Vi må innse, sa Rock, at vi tar emosjonelle beslutninger vi ikke er oss bevisste. Det er spesielt viktig i forhold til team og grupper i organisasjonen.

– Vi definerer folk hele tiden og behandler personer ulikt etter hvilken gruppe de tilhører. Du lytter helt forskjellig og oppfatter det ulikt avhengig av hvem som snakker. Du lytter ikke

ordentlig til den andre, upopulære gruppen, og du misforstår den. Team konkurrerer, og mange vil at utgruppen skal feile. Hva kan du som leder gjøre? Det er ett enkelt svar; felles mål.

Rettferdighet

Når en opplever urettferdighet, kan det generere en sterk reaksjon i det limbiske systemet, mener Rock, og henviser til en rekke studier. Det limbiske systemet i hjernen regulerer autonome funksjoner som åndedrett og blodtrykk, noe som er av betydning for emosjonelle reaksjoner som frykt og sinne.

Ledere som kun spiller på enkelte favoritter i organisasjonen eller gir privilegier til noen få utvalgte, risikerer å vekke sterke følelser av urettferdighet.

Ledere som deler informasjon og er åpne, behandler folk og avdelinger rettferdig, klarer i større grad å unngå dette.

– Mange ledere forstår at de virkelig må jobbe for å skape trygghet hos andre. Gode ledere er ofte ydmyke, og derved reduserer de statusrusselen. De har tydelige forventninger, snakker mye om framtiden, noe som øker tryggheten. De lar andre lede og ta beslutninger, noe som gir økt autonomi. De er autentiske og klarer å skape relasjoner. De holder sine løfter og vil gjerne bli oppfattet som rettferdige.

– Jo mer du lærer om hjernen, dess mer forstår du av det sosiale spillet, sa David Rock helt avslutningsvis i sitt foredrag.

Professor i medisin

En av dem som deltok på AFFs

fagsymposium var professor Kari Kværner, leder av innovasjonsseksjonen ved Oslo universitetssykehus. Hun har som professor og overlege bygget opp øre-nese-halsundervisningen ved Akershus universitetssykehus. Kværner har gjennomført AFFs Solstrandprogram.

”Neurovitenskap er bygget opp over mange år. Det handler om vår evne til å endre det kognitive. Kari Kværner

– Jeg synes dette var svært spennende, og jeg synes på mange måter han klarer å sette fornuftige tanker i system og begrunne det veldig godt fra et neurofysiologisk synspunkt.

– Med din medisinfaglige bakgrunn, betviler du ikke koblingen mellom neurovitenskap og ledelse?

– Overhodet ikke. Neurovitenskap er bygget opp over mange år. Det handler om vår evne til å endre det kognitive. Vi

bruker det mye i medisinfaget, blant annet i behandlingen av øresus, der pasienten lærer å tenke på en ny måte for å håndtere lidelsen. Vi kaller det habituering, og det er mye av det samme som nevroledelse. Dette er veldig kjente tanker, men morsomt å høre det satt sammen på denne måten.

Kari Kværner mener nevroledelse er relevant for ledere, inkludert henne selv.

– Det forteller at jeg som leder må være tydelig, se folk og skape muligheter.

For min del, som jobber med innovasjon, som handler om å gjøre ting annerledes, så er dette viktige virkemidler i situasjoner når folk kommer med nye ideer. Det handler om ikke å skremme folk bort, men prøve å bringe dem sammen.



Finansprofessor Thore Johnsen sakkyndig i to høyesterettssaker:

Historisk om bankprodukter i Høyesterett

I høst skal Høyesterett ta stilling til to beslektede dommer fra lagmannsretten, der DNB og Fokus Bank ble frikjent for å ha brutt god forretningsskikk. Et par tusen småsparere og en rekke større investorer venter på dommen.

Tekst: Sigrid Folkestad Foto: Siv Dolmen Illustrasjon: Willy Skramstad



Vestibyen i Høyesterett. Høyesterettsdommerne behandler bankproduksakene i oktober og november.

”*Det var uansvarlig fra bankens side eller fra de i banken som markedsførte produktet å **pushe** lånefinansiering på et slikt produkt.* Thore Johnsen

De to sakene som skal behandles i Høyesterett, handler begge om regler for god forretningsskikk og hva som er tilstrekkelig informasjon fra selgere av finansielle produkter.

DNB og Fokus Bank

Tirsdag 23. oktober starter den såkalte Røeggen-saken i Høyesterett. «Gyldigheten av avtaler om såkalte strukturerte spareprodukter» er tittelen på behandlingen av den såkalte Røeggen-saken. Det er satt av fire dager til saken.

Saken mot Fokus Bank (filial av Danske Bank) gjelder krav om heving og erstatning etter kjøp av finansielt produkt. Saken starter 1. november 2012. Det er satt av fem dager til denne saken.

Sakene mot Fokus Bank og DNB skal behandles under ett i Høyesterett.

Investerte med lånefinansiering

I 2000 investerte Ivar Petter Røeggen 500 000 kroner i to spareprodukter gjennom lånefinansiering, men da bindingstiden seks år senere var over, hadde han tapt 230 000 kroner på lånerenter og gebyrer. Investeringen var finansiert med et fastrentelån på cirka 8 prosent rente.



Professor Thore Johnsen ved Institutt for foretaksøkonomi. Foto: Helge Skodvin





”Vi skal ikke gå for langt i å frikjenne enkle kunder for deres ansvar til å sette seg inn i dette. Hvis du *ikke forstår et bankprodukt, bør du holde deg unna.* Thore Johnsen

Røeggen gikk til sak mot DNB, støttet av Forbrukerrådet, med krav om at banken skulle betale for kostnadene. Røeggen fikk medhold i Oslo tingrett, men i andre runde, i lagmannsretten, tapte han.

I dag ligger det cirka 2000 klager på bankprodukter hos bankklagenemnda. Utfallet i Høyesterett er av svært stor prinsipiell betydning, og får Røeggen

medhold, kan det innebære flere milliarder i erstatning til kundene.

Viktigste i Røeggen-saken

I 2008 leverte Thore Johnsen en rapport på vegne av Bankklagenemnda (nå Finansklagenemnda). Denne opprinnelige rapporten ble møtt med innsigelser fra DNB, og Johnsen laget en ny rapport med kommentarer til

bankens innsigelser, og også den ble omfattende.

– Så kom banken med nye innsigelser, men på dette tidspunktet samarbeidet vi bak scenen. Det var helt åpent. Det skrev jeg om, og det skrev banken om.

En ting var de prinsipielle sidene, sier Johnsen, noe annet var de faktiske forholdene, og det gikk på beregninger.

Røeggen-saken

I 2000 kjøpte Ivar P. Røeggen to aksjeindeksobligasjoner til en pris av 500 000 kroner. For å gjøre investeringen og betale for etableringskostningene tok Røeggen opp et fastrentelån på mer enn 520 000 kroner med en nominell rente på 7,95. Han tapte 249 000 kroner.

Bankklagenemnda (nå Finansklagenemnda) jobbet med Røeggen-saken fra 2007. I januar 2009 ba nemnda DnB NOR om å «nullstille» kundens investeringer i to strukturerte spareprodukter. Banken ønsket ikke å etterkomme ønsket. DNB ble stevnet av Forbrukerrådet, som vant på vegne av Røeggen i tingretten. Forbrukerrådet

kalte Røeggen-dommen en «knusende seier for norske småsparerne». Retten mente at verken produktet og markedsføringen holdt mål. Deretter kom et tap i lagmannsretten. I mai 2012 ble det klart at den historisk viktige Røeggen-saken skulle til Høyesterett. Røeggen krever erstatning for sitt tap på 230 000 kroner.

”Vel, det såkalte Røeggen-produktet kom relativt tidlig, i 2000. Det var en tidlig utgave av tilsvarende produkter, og de var *hinsides enhver fornuft.* Det var søppel, rett og slett. Thore Johnsen

Hva var forventet lønnsomhet? Hva var risikoen?

– Da må man regne, og det er viktig at man regner med de samme modellene, eventuelt at man er enig om å være uenig, men da bør det også komme klart fram. Ellers kommer en aldri til døra.

Det ble klart relativt tidlig at Thore Johnsen og DNB skulle utveksle modeller. Da endte det opp med at den modellen han brukte, ble benyttet. Dermed ble det straks klart hvor uenigheten lå.

– Da kommer vi til det som er det viktigste i Røeggen-saken, slik jeg ser det. Som følge av at kundene er uprofesjonelle – du skal stå tidlig opp for å få med deg hva dette kompliserte produktet egentlig innebærer – er det veldig lett å legge inn kostnader uten at kundene ser det. Det var nettopp det DNB gjorde.

Uansvarlig

Finansprofessorens poeng er at produktet hadde altfor store kostnader, i særdeleshet etter lånefinansiering. Samtidig gjorde lånefinansiering at

produktet ble for risikabelt for vanlige kunder.

– Jeg konkluderte med at jeg syntes det var uansvarlig fra bankens side eller fra de i banken som markedsførte produktet – DNB Markets – å pushe lånefinansiering på et slikt produkt.

Hvis styret i banken hadde skjont dette, ville de satt ned foten langt tidligere, mener Johnsen, som tror flere i DNB mislikte produktet når de etter hvert innså hva det var for noe.

– Men de syntes det var hyggelig å tjene penger, og det ble jo veldig lønnsomt for banken.

Hinsides enhver fornuft

– Kunne produktet vært akseptabelt hvis det ikke hadde blitt pushet på småsparerer?

– Vel, det såkalte Røeggen-produktet kom relativt tidlig, i 2000. Det var en tidlig utgave av tilsvarende produkter, og de var hinsides enhver fornuft. Det var søppel, rett og slett. Det var verken sparing eller spekulasjon. Det var lureri, og med høye kostnader. Men dette

tidlige produktet var et enkelt og rent produkt, i utgangspunktet. Hadde det ikke vært for kostnadene, hadde det blitt et bra produkt.

– Hvilket ansvar bærer Røeggen og tilsvarende kunder som kjøpte slike produkter så tidlig, mener du?

– Vi skal ikke gå for langt i å frikjenne enkle kunder for deres ansvar til å sette seg inn i dette. Hvis du ikke forstår et bankprodukt, bør du holde deg unna. Det er ikke banken som skal fortelle deg det, det skal du vite selv. Tidligere finansminister Kristin Halvorsen sa det veldig greit: Du må ikke tro at en bankmann er bestemora di. Han har ikke den funksjonen. Han er en selger.

Thore Johnsen trekker en parallell til Sverige, som fikk akkurat de samme produktene, men tidligere.

– De var like populære, men der finnes ikke noen rettssaker.

– Hvorfor ikke?

– Svenske kunder er tradisjonelt mer kritiske. Du ser det samme

Fokus Bank og «Noten»

Våren 2007 introduserte Fokus Bank (filial av Danske Bank) produktet «Senior Bank Loan Linked Note 1 2007-2010», omtalt som «Noten». Det er en såkalt ihendehaverobligasjon utstedt av nederlandske ING Bank.

Da partene møttes i Oslo Tingrett våren 2010, var hovedankepunktene fra

saksøkerne at «Noten» ikke var egnet til å gi annet enn underskudd, og at de ikke fikk tilstrekkelig informasjon om risikoen som var forbundet med investering i denne obligasjonen. Mange av saksøkerne har framhevet at de ikke ble informert om at de amerikanske lånene investeringen var knyttet til, ble omsatt i markedet.

Tolv av de 29 saksøkerne fikk medhold i

sine krav, men retten mente at de 17 andre reklamerte for seint (kilde: Oslo Tingrett).

I januar i år ble Fokus Bank frikjent av Borgarting Lagmannsrett, men et mindretall mente at det var grove feil og mangler i bankens informasjon (kilde: Borgarting Lagmannsrett).



”Det går på prinsipp. Det var vel Arne Garborg som sa følgende:
«Den som ikkje **læt upp augo**, fær lata upp pungen». Thore Johnsen

innenfor kapitalforvaltning. Norske kunder aksepterer 2 prosent kostnader for et aksjefond som er hyperenkelt, og som det egentlig burde vært 1 prosent kostnad på. De spør ikke engang. Norske kunder er veldig nøye når det gjelder strøm, der shopper de rundt. Kjøpe bil? Da holder de på i årevis. Samme med flatskjerm og PC. Men å gå inn i en millioninvestering? Da spør de bare: «Er dette fint?» Ja da, sier banken. «Da går vi inn!» Svenskene er langt mer kritiske. De har mer erfaring med finans og er bedre på å vurdere for og imot, sier Johnsen.

Sånn er det fortsatt i det norske finansmarkedet, mener han. Norge ble relativt sent modernisert i finansmarkedet. Delvis av den grunn er norske kunder altfor ukritiske, og de aksepterer nesten hva som helst, sier Johnsen spissformulert.

Røeggen-produkt ikke bare søppel

– Jeg er ikke helt på linje med dem som hevder at dette bare var søppel. Problemet er at banken ikke klarte å holde fingrene av fatet. De tok ut for mye, og de var de litt uheldige fordi kostnaden ved lånet ble høyere enn de egentlig hadde tenkt seg.

Professoren sier at DNB hadde muligheter for å snu eller kompensere kunden, men valgte ikke å gjøre det. Derfor kan de ikke i ettertid si at «ja ja, vi var uheldige fordi vi låste renten på lånene tidlig, før kunden kom inn i produktet», sier Johnsen.

– Hvis du ser på din rolle som sakkyndig, er det det faglige eller det prinsipielle som interesserer deg?
– Jeg må si at jeg er litt irritert over at banken i så stor grad lot amatørkunder, intetanende kunder, gå inn i lånefinansiering. Det var uheldig. Det har banken skylden for, naturligvis,



men problemet er også at kunden ikke shopper rundt.

Fokus Bank-saken

Finansprofessor Thore Johnsen ved NHH er sakkyndig også i høyesterettssaken der 29 saksøkere står mot Fokus Bank etter at de investerte i spareprodukter som ikke ga forventet avkastning. En rekke aksjeselskaper, foreninger og privatpersoner er blant saksøkerne.

Særlig har NTNU Samfunnsforskning fått mye presseomtale etter den mislykkede handelen med Fokus Bank.

Saken mot Fokus Bank omfatter langt større investeringsbeløp i strukturerte kredittprodukter, og den er mer komplisert, mener Johnsen. I grunntrekk, forklarer han, er dette samme type som DNB-produktet til Røeggen, men å forstå kredittrisiko er noe som selv profesjonelle investorer ikke er vant med.

– I søksmålet mot Fokus Bank er det en rekke profesjonelle investorer, herunder tidligere styreformann i Fokus. Han er en av dem som har klaget inn banken.

Fikk medhold i tingretten

I første rettsinstans i tingretten ble det fattet en enstemmig dom som ga 12 av 29 investorer, blant annet ideelle organisasjoner, forskningsinstitusjoner

og privatpersoner, medhold. Disse slapp å oppfylle sine forpliktelser så lenge de hadde klaget før et visst tidspunkt. De profesjonelle investorene ble ikke tilkjent erstatning under henvisning til at de måtte anses for å være erfarne investorer.

– I Oslo tingrett ble dommen mot Fokus Bank meget prinsipiell, og den var svært godt fundert av meddommerne, deriblant Tore Lindholt, tidligere

administrerende direktør for Folketrygdfondet. Men senere sa lagmannsretten at ingen – uansett hvor dum du er og nærmest uansett hvor liten informasjon du har fått fra banken – kan løpe fra ansvaret for å følge opp egne investeringer. Tingretten sa at hvis du er amatør, så påhviler skyld og ansvar hos dem som burde forstått det. Banken, altså.

Lagmannsretten gikk i motsatt retning, som i Røeggen-saken.

– Uansett hvor dum du er og har latt deg lure av banken, skal du betale, mente lagmannsretten.

– Det lagmannsretten gjorde i Røeggen-saken, var en snever vurdering. Det var neppe så åpenbart som tingretten sa, at Røeggen hadde rett og banken tok feil, men konklusjonene i tingretten var til slutt korrekte. De vurderte flere forhold meget nøye.

Spesielt Fokus-saken viser hvor viktig det er å ha en nyansert og grundig vurdering, mener Johnsen, og det skjedde ikke i lagmannsrettens behandling av Fokus-saken.

Punge ut – uansett

– Det går på prinsipp. Det var vel Arne Garborg som sa følgende: «Den som ikkje læt upp augo, fær lata upp pungen.» Ikke sant? Hvis du ikke har

øynene åpne, får du betale. Det var dette prinsippet lagmannsretten la seg på. Uansett hvilken bakgrunn du har, uansett om du er amatør, eller uansett hva banken gjorde – du hadde selvstendig ansvar og burde kontrollert kjøpet, og fordi du ikke gjorde det, kan du ikke komme etterpå å si at dette forsto jeg ikke.

– Hva tror du om behandlingen i Høyesterett?

– Jeg er selvfølgelig interessert i dommen i Høyesterett. Jeg håper det blir en rimelig dom, og det sier jeg salomonisk, jeg håper det blir en klok løsning.

Høyesterett skal vurdere lovanvendelsen, ikke realitetene om hvorvidt det var negativ forventet avkastning eller ikke. Derfor, sier han, er det vanskelig å si noe om utfallet.



Høyesterett skal ta stilling til dommene fra lagmannsretten. Der ble både Fokus Bank og DNB frikjent.

– Er det dine studenter som har laget disse produktene?

– Ja, flere av dem har vært inne i disse produktene, men som sagt, flere av de tidligere produktene var gode. Det ble

lagt inn for mye kostnader, men selve konstruksjonen var noe som kunden faktisk kunne dra nytte av. Men i og med at det ble bygget slik, så fungerte det ikke, avslutter Johnsen.

AFF SAMSPILL & LEDELSE med Paul Moxnes



Praktisk lederutvikling med faglig tyngde – januar 2013

Prof Paul Moxnes har utviklet og drevet Samspill & Ledelse i 20 år. Over tre tusen fornøyde deltakere har gjennomført programmet. I januar 2012 startet AFF Samspill & Ledelse. Vi fortsetter suksessen og inviterer til et nytt program med oppstart januar 2013 i Oslo.

Hva kjennetegner programmet?

Relevante praktiske øvelser
Skreddersydd psykologisk teori
Utforskning av spennende gruppedynamikk
20 års norsk og internasjonal forskning omsatt til praktisk lederutvikling

Hva vil du selv oppnå?

Økt forståelse av samspill og ledelse i og mellom grupper
Større bevissthet på egen påvirkning, makt og innflytelse
Økt forståelse for hvordan du som person preger lederrollen
Større bevissthet om egne valg og beslutninger - hva er det egentlig som styrer oss?
Kunnskap om innovasjon og kreativitet i grupper

Ta kontakt med Inger i AFF, tlf 976 38 791, eller se www.aff.no
Programmet starter 7. januar 2013



PAUL MOXNES

Programansvarlig

Paul.moxnes@aff.no



MORTEN EIKELAND

Foreleser

Morten.eikeland@aff.no

OM AFF v/NHH

AFF har drevet Solstrandprogrammet siden 1953. I tillegg tilbys bedriftsinterne lederutviklingsprogrammer, ledergruppeutvikling, mentoringprogrammer og organisasjonsutvikling. AFF har 50 ansatte og kontorer i Bergen, Oslo og Stavanger

AFF/NHH er blant de 50 beste i verden på Financial Times årlige rangeringer av etter- og videreutdanningsprogrammer i 2009–2012.



Har likestillinga bikka over?

I år er nesten 48 prosent av førstekullistane ved Noregs Handelshøgskole kvinner. Det er den høgaste prosentdelen nokosinne. Er kjønnskampen over?

Tekst: Hanna Kathrine Sommerstad Foto: Helge Skodvin

”Forskjellane i karriereutviklinga mellom kvinner og menn aukar spesielt i foreldrefasen. Astrid Oline Ervik

Aldri før har NHH teke inn så mange kvinnelege studentar som i år. Kjønnsfordelinga blant førstekullistane er tilnærma lik 50/50. Det representerer ein signifikant auke frå fjoråret, der berre 37,5 prosent av førstekullistane var jenter.

Karrieren i foreldrefasen

Forskarane vrir hovudet, og førstekullistane sjølve – dei skjønner ikkje eingong problemstillinga. Er

kjønsspørsmålet utdatert?

Det trur ikkje Astrid Oline Ervik, postdoktor ved Institutt for samfunnsøkonomi på NHH. Ho forskar på utdanningsval.

– Sjølv om Noreg er eit av verdas mest likestilte land, ser vi at det framleis er ein del underliggjande kjønnsforskjellar i den norske arbeidsmarknaden, mellom anna med tanke på at kvinner

ikkje har leiarposisjonar i like stor grad som menn, seier ho, og legg til:

– Forskjellane i karriereutviklinga mellom kvinner og menn aukar spesielt i foreldrefasen.

Sterke rollemodellar

Ervik trur ei mogleg årsak til at det er så mange kvinnelege studentar i år, ligg i sterke rollemodellar.



– Sjølv har eg ei mor som er ingeniør i petroleumsbransjen, og ho har vore ein viktig rollemodell for meg, fortel Stine Emilie Lokøy.



– Eg vil ikkje bli sjef berre for å bli sjef – det må i så fall vere fordi eg då får ein annan kvardag og andre sjansar til å påvirke, seier Sarah Eriksen.





«Men vi vil fram i verden. Vi har alle forsøkt kontorarbeid, og likte det. Men vi likte ikke å fly for kontorsjefer støtt, å bli dirigert hit og dit, uten å kunne avgjørelser selv. Det er forbausende at ikke flere piker søker hit. Vanligvis har de vel så god artium som guttene, og med handelskurs og kontorpraksis har man alle gode chanser» (sa ei av jentene på NHH i 1951).

På biletet til høgre er alle dei fire kvinnelege NHH-studentane frå 1951. Frå venstre: Karen Karevoll (Bergen), Gerd Walle (Fredrikstad), Maria Hagene (Kristiansand) og Reidun Holtedahl (Romerike).

– Profilerte kvinnelege leiarar er meir og meir synlege i media, noko som gjer det lettare for unge jenter å identifisere seg med dei. Det kan vere med på å påverke jentene når dei skal velje studium og karriere, seier Ervik.

Ho trur òg at karakterar spelar inn.

– Vi ser at jenter generelt går ut av den vidaregåande skulen med betre karakterar enn gutane. Det kan vere med på å forklare at fleire og fleire jenter får tilbod om studium ved NHH, påpeiker ho.

Mindre konkurransevillige

Det er likevel ikkje gitt at fleire kvinnelege studentar ved NHH er synonymt med fleire kvinner i leiarposisjonar.



Bertil Tungodden.

Forskning som The Choice Lab ved NHH har gjort, viser nemleg at gjennomsnittskvinna er mykje mindre villig til å konkurrere enn gjennomsnittsmannen. Ein viktig motivasjon bak studiane er å undersøkje moglege årsaker til at vi har så få kvinnelege leiarar i Noreg i dag.

– Sjølv om jenter i gjennomsnitt verkar å vere mindre villige til å konkurrere enn menn, noko som potensielt kan forklare forskjellane vi observerer i arbeidsmarknaden, er det òg viktig å understreke at mange jenter faktisk vel å konkurrere i eksperimenta våre. Det vi ønskjer å undersøkje i neste omgang, og som vi har ein hypotese på, er om dei konkurransevillige jentene i større grad søker seg til utdanning ved NHH og tilsvarande institusjonar, forklarar professor Bertil Tungodden, ein av forskarane ved The Choice Lab.

Lite aktuell problemstilling

Sarah Eriksen (25) og Stine Emilie Lokøy (23) er to av jentene som blei tekne opp til NHHs bachelorprogram i økonomi og administrasjon i år. Dei to har ikkje reflektert stort over at dei er på veg inn i eit tradisjonelt



Stine Emilie Lokøy.

mannsdominert miljø.

– Eg har ikkje merka noko nemneverdig til forskjellen mellom gutar og jenter her. Eg tenkjer at den problemstillinga er lite aktuell for meg akkurat no, seier Lokøy.

Ho trur derimot at det kanskje vil merkast meir i arbeidslivet, men foreløpig er ho ikkje uroa.

– Sjølv har eg ei mor som er ingeniør i petroleumsbransjen, og ho har vore ein viktig rollemodell for meg, fortel den unge studenten.
– Ønskjer du deg ein leiarposisjon i arbeidslivet?
– Eg vil først og fremst fokusere på å bli så god som mogleg i faget, og så får vi sjå kvar eg endar opp etter det, konkluderer Lokøy.

Må ikkje miste det vi har oppnådd

Sarah Eriksen peiker på at kvinner invaderer all høgare utdanning, og er derfor overraska over det store fokuset på prosentdelen kvinnelege studentar ved NHH.

– Det som er oppsiktsvekkjande her, er

at eg ikkje har ein einaste kvinneleg forelesar, seier Eriksen.

Ho meiner likevel at kjønnspektivet er viktig å ha med seg.

– Likestilling vil alltid vere viktig. Vi må ikkje gløyme det, for då risikerer vi å miste det vi har jobba for å oppnå. Men det er kanskje ikkje nødvendig å fokusere like mykje på det i dag som ein måtte før, meiner ho.



Sarah Eriksen.

Sjølv ønskjer Eriksen seg gjerne til ei sjefsstilling når ho er ferdig på NHH.

– Eg har jobba i vinbransjen i fleire år no og kan godt tenkje meg ei sjefsstilling i til dømes Vinmonopolet. Men eg vil ikkje bli sjef berre for å bli sjef – det må i så fall vere fordi eg då får ein annan kvardag og andre sjansar til å påverke, seier ho.

– Ingenting er betre

Siri Pettersen Strandenes, den første kvinnelege professoren ved NHH, begynte sjølv å studere ved høgskulen i 1969. Då var ho éi av 16 jenter i eit kull på totalt 225 studentar. Ho gler seg over haldningane til førstekullistane i dag.
– Det at dei ikkje ser på kjønnsforskjellar som nokon aktuell problematik, er veldig bra. Dersom dei kan seie det same etter at dei har fått

den første jobben, har vi verkeleg komme langt, seier ho.

Då ho sjølv var jobbsøklar, hende det at ho blei kalla inn til intervju, for så å få vite at ho ikkje var aktuell for jobben.

– Dei sa til meg at dei «ville berre møte ein kvinneleg siviløkonom og finne ut korleis ho var», fortel den kvinnelege professoren.

Sjølv om Strandenes ikkje ønskjer å svartmåle situasjonen på 70-talet, trur ho likevel at dei kvinnelege siviløkonomstudentane på den tida måtte ta eit meir bevisst val enn det jentene som søker seg til NHH i dag, gjer.

– Vi gjekk opp nokre løyper og fekk mykje merksemd for det – både positiv og negativ. Men vi blei som regel tekne seriøst og hadde ei veldig fin studietid på NHH, fortel ho.

Kontinuerleg fokus

Jan I. Haaland, rektor ved NHH, ser med glede på at det blir fleire kvinnelege studentar.

– Dette er noko vi har jobba systematisk for i mange år, mellom anna ved å arrangere «jentedagar» for å rekruttere kvinnelege studentar og ved å fokusere på det mangfaldet av sjansar



Siri Pettersen Strandenes.

siviløkonomstudiet gir. Det er viktig både i studiesamheng og i arbeidslivet at vi får trekkje på alle, ikkje berre på halvparten av talenta vi har i samfunnet, seier han.

Haaland trur ikkje det kjem til å bli behov for nokon «gutedag» i nær framtid.

– Jobben er ikkje gjord enno. Vi må ha eit kontinuerleg fokus på å rekruttere jenter. Dersom vi skulle komme over 50 prosent ein periode, er det òg gledeleg, for vi har mykje å ta igjen, meiner rektoren.

Til sommaren går Haaland sin andre og siste periode som rektor ved NHH ut. På spørsmål om når høgskulen får ein kvinneleg rektor, er han likevel forsiktig med å svare.

– Det einaste eg kan seie, er at stillinga mi blir ledig frå sommaren 2013, smiler han.

Awiser krisekritikk

– Hver gang det kommer en krise, skjønner alle at økonomene kommer til å få *juling*, sier professor Erik Ø. Sørensen. Men det er ikke spesielt bekymringsfullt at krisene ikke lar seg varsle, mener han, fordi det ligger i finanskrisers natur at de kommer overraskende.

Tekst: Sigrid Folkestad



artikkelen «Fairness and the Development of Inequality Acceptance» som ble publisert i Science (2010), den første hennorske samfunnsvitenskaplige forskningsgruppe som har publisert i dette tidsskriftet. NHH-forskerne gjennomførte eksperimenter for å studere og forklare hva som påvirker individers syn på rettferdighet og særlig hvordan oppfatninger av hva som er akseptable former for ulikhet utvikler seg i ungdomsårene.

At økonomer er ute av stand til å varsle finanskriser, valutakurser, boligpriser og flere andre fenomener som mange er opptatt av, bekymrer økonomer i svært liten grad, mener han.

– Det finnes nok de som mener den siste tidens kriser burde få faget til å gå i seg selv, men økonomer flest er fornøyd med situasjonen.

– Tror du dette virker provoserende?

– Hver gang det kommer en krise, så skjønner alle at nå kommer økonomene til å få juling. I debatter nasjonalt og internasjonalt kommer «eksperter» ut av skapet med pussige teorier som de nå kan hevde er styrket. Og hver gang blir det litt oppmerksomhet mot disse pussige avvikene i media.

Fornøyd med situasjonen

Sørensen var en av medforfatterne i

The Choice Lab

Men, sier Sørensen, slike utspill blir i liten grad gjenstand for oppmerksomhet på konferanser, workshops eller i artikler i velrenommerte fagtidsskrifter.

Like ofte som «eksperterne» uttaler seg, kommer det også avisartikler med kritikk om hvordan det kan ha seg at noen tok så feil.

– En del økonomer har et sterkere nærvær i media enn i tidsskrifter og fagmiljø.

Professoren er forsker ved senteret The Choice Lab ved NHH, der han og kollegene studerer hvordan mennesker tar økonomiske og moralske valg, og på hvilken måte myndigheter, selskaper og organisasjoner kan bruke kunnskap fra denne forskningen til å forstå og bedre deres egen beslutningstaking (se blogg.nhh.no/thechoicelab).

– Lærer ikke økonomer av sine feil?

– Jo, det gjør de, tror jeg. Folk har generelt litt vanskelig for å lære av egne feil, men jeg tror ikke økonomer er dårligere til det enn andre. Men det er de færreste som opplever at de personlig har gjort feil i forbindelse med finanskrisen.

”I debatter nasjonalt og internasjonalt kommer «eksperter» ut av skapet med *pussige teorier* som de nå kan hevde er styrket. Og hver gang blir det litt oppmerksomhet mot disse pussige avvikene i media. Erik Ø. Sørensen

– Hvorfor er ikke flere økonomer mer opptatt av kriser?

– Tatt i betraktning hvor raskt finansmarkeder opererer og informasjon flyter, så er jeg ikke sikker på at vi har så mange flere eller hyppigere finanskriser enn tidligere. Det jeg sier er at ingen kan slå fast når det kommer en finanskrise. Det betyr ikke at det er umulig å stenge ned noen potensielle kriser gjennom kompetente tiltak, men det er få som vet det, om noen.

Den verste støyen

– Økonomer er ikke fornøyd med at ledighetene vokser over store deler av verden eller at folk ikke klarer å betale regningene sine. Men tilstanden i økonomifaget er vi ganske godt fornøyd med. De fleste oppfatter ikke at varsling om kriser griper inn i deres faglige hverdag.

– Du er streng med hva du selv uttaler deg om?

– Det er økonomer som synes at nesten hva som helst vi kan spekulere om er bedre enn det en risikerer inkompetente synsere kan få oppmerksomhet mot. Jeg synes vi bør ha litt større tillit til at folk er intelligente og kan sortere ut den verste støyen selv.

– Så, ingen grunn til bekymring?

– Vi ville vært mer bekymret dersom det ikke var mulig å predikere utfall i enkle situasjoner, hvor det er lett å identifisere aktørene og deres interesser, sier Sørensen.

Avvik fra standardmodellen

To av eksemplene han nevner er bompenger og ledighetstrygd.

– Bompenger gjør at veiene blir mindre brukt. Når myndighetene sikrer ledighetstrygd, er de ledige villige til å lete lenger etter gode jobber. Dette er enkle, men robuste prediksjoner tett knyttet til forutsetninger vi gjør om motivasjon og rasjonalitet.

I The Choice Lab jobber forskerne med kontrollerte eksperimenter, hvor de ser på atferd i situasjoner hvor forskerne kontrollerer finansielle insentiver.

– De har etter hvert slått fast et stort antall avvik fra standardmodellen. Nå vet vi for eksempel at folk er villige til å dele ressurser selv med helt anonyme og fremmede andre, og de er opptatt av

at det skjer på en rettferdig måte som respekterer relativ innsats.

Derfor, mener han, er det ikke riktig å si at økonomifaget nekter å lære av avslørte feil.

– Vår grunnleggende forståelse av individuell atferd i endring. Det har en rekke eksperimenter i økonomiforskningen de senere årene vist.

Sørensen mener at økonomenes manglende evne til å varsle finanskriser stort sett er et problem i den offentlige debatten, heller enn i økonomifaget.

– Den nye kunnskapen om individuell motivasjon blir tatt imot med et annet alvor, sier forskeren.



Finansfordypning for viderekomne

Caseundervisning, motiverte studenter og to forelesere fra forskningsfronten innen finans. Fordypningsstudiet i *Corporate Finance* har medvirket til at NHHs executive-programmer er blitt rangert blant de beste i verden.

Tekst: Espen Bolghaug Foto: Eivind Senneset



Håkon Kristiansen (til venstre) og Erik Aasland arbeider i gruppe med tre andre studenter og gjør seg klare til å presentere sin caseløsning foran de andre studentene senere på dagen.



Professor Espen Eckbo foreleser om hvordan småaksjonærer kan sørge for at deres rettigheter blir ivaretatt av styrene i selskapene.

– Jeg var litt bekymret for at det skulle bli veldig teoretisk og mye forskning som kan være vanskelig å relatere seg til. Slik ble det heldigvis ikke, sier Håkon Kristiansen, som til daglig jobber i finanskonsernet Ferd.

Sammen med 31 andre studenter som har sitt daglige virke ved arbeidsplasser som Finansdepartementet, Ernst & Young og Handelsbanken, tilbringer han én sommeruke på Solstrand Hotel & Bad utenfor Bergen for å finslipe finansferdighetene.

Tett på virkeligheten

Helt ferske resultater fra forskningsfronten og casebasert undervisning er hovedingrediensene når professorene Karin S. Thorburn og Espen Eckbo underviser.

– Dette kurset er transaksjonsorientert, forklarer Thorburn, samtidig som det er forskningsbasert. Det vil si at vi er tett på virkeligheten og på nivå med praktikerne hva angår struktur og

utforming av transaksjoner, samtidig som vi bringer inn nye empiriske forskningsresultater, ofte produsert av oss selv. Det er viktig at vi klarer å relatere det vi forsker på, til hva som faktisk skjer i markedet.

Og oppskriften ser ut til å fungere godt. I år er niende gang de holder kurset sammen, og hver gang er det over dobbelt så mange søkere som det er studieplasser. Også internasjonalt har programmet fått anerkjennelse. Tidligere i år kåret Financial Times NHHs Corporate Finance-program til et av de beste i verden av sitt slag.

I rangeringen deltar NHH og Administrativt Forskningsfond (AFF) i fellesskap med Solstrandprogrammet, AFF Yngre Ledere og NHHs Corporate Finance fordypningsstudium. Rangeringen plasserer NHH på 17. plass i Europa og som nummer 40 i verden i kategorien for etter- og videreutdanningsprogrammene (ikke gradsgivende).

Taktikk og jus

For kursdeltaker Håkon Kristiansen fungerer kurset til Thorburn og Eckbo som faglig påfyll etter at han gikk over til å bli finansmann et stykke ut i karrieren.

– Jeg har jobbet med verdsetting og oppkjøp av selskaper i ett år nå. Med bakgrunn fra konsulentbransjen og revisjon er det viktig for meg å få en dypere forståelse for finans, forteller han.

– Hva slags kunnskap håper du på å sitte igjen med?

– Taktikk i budgivningsprosesser og det juridiske rammeverket man må forholde seg til når man driver med oppkjøp av selskaper er noe av det jeg ønsker å ta med meg tilbake i jobben, sier han etter tre dager med undervisning og gruppearbeid.

Amerikansk læringsmetode

Før Thorburn kom til NHH som



Studentene lærer avanserte metoder for å kalkulere kontantstrømmer som så skal verdsettes. Etter at teorien er gjennomgått, skal de selv anvende den på case fra virkeligheten.

professor i finans, underviste og forsket hun ved Tuck School of Business ved Dartmouth College sammen med Espen Eckbo. Han er fremdeles professor ved det amerikanske eliteuniversitetet, og ble i fjor utnevnt til æresdoktor ved høyskolen i forbindelse med NHHs 75-årsjubileum.

– Kurset er basert på min og Espens forskning og undervisningserfaring fra Dartmouth. Der underviste vi MBA-studenter i mange av de samme tingene, og det er denne amerikanske undervisningsmodellen vi har som utgangspunkt når vi foreleser her i Norge, forteller Thorburn.

Intensivkurset er bygget opp slik at de to professorene veksler mellom teoretiske forelesninger og case-diskusjoner i plenum. Samtidig blir det satt av mye tid til gruppearbeid, slik at casene og teorien kan integreres.

Den amerikanske undervisningsmodellen krever mye av studentene. Det forventes at alle bidrar til en felles diskusjon under forelesningene, så studentene må bruke mye tid på å forberede seg.

– Dette er det eneste videreutdanningsprogrammet innenfor finans i Norge som underviser på den samme måten som toppskolene i USA, sier Eckbo.

– Det er et stort og voksende marked for disse kunnskapene i norsk næringsliv, og vi vurderer å tilby et liknende program til bedrifter internt, eventuelt som et samarbeid mellom NHH Executive og Dartmouth.

Vil forstå økonomene

Komposisjonen av studentgruppen er viktig, ifølge Thorburn og Eckbo.

Studentene kommer fra et bredt spekter av bransjer, og alle har flere års arbeidserfaring med seg inn i klasserommet.

– Det er avgjørende at studentene vi tar inn, holder et høyt nivå. De kan ikke komme rett fra skolebenken, men må ha noen års erfaring, slik at de kan komme med relevante innspill når vi diskuterer casene, mener Eckbo.

De fleste er økonomer, men dette studiet rekrutterer en del jurister også.

– Det er positivt med tanke på å gjøre case-diskusjonene lærerike, sier Eckbo.

I år er det tre jurister som deltar. Én av disse er Erik Aasland. Han studerte og jobbet i USA, blant annet på Wall Street, før han begynte i jobben hos advokatfirmaet Ræder i Oslo.



Det er niende gang professorene Karin Thorburn og Espen Eckbo underviser sammen på NHHs fordypningsstudium i Corporate Finance. De har tidligere forsket og undervist sammen ved en av USAs beste handelshøyskoler.

– Avkastningskrav og betaværdier er langt fra min arbeidshverdag. Men som advokat med oppkjøp og fusjoner som spesialfelt kommer det godt med å forstå hva økonomene egentlig snakker om, forteller han.

Aasland mener at økonomer og jurister ofte har veldig ulike tilnærminger til finansielle problemstillinger, og at det derfor er konstruktivt for ham å få mer kunnskap om økonomien bak kontraktene han jobber med.

– Å jobbe som advokat handler om å komme frem til de gode løsningene. Da hjelper det noen ganger å kunne tenke som en økonom, avslutter han.

Fordypningsstudium i Corporate Finance

- Fordypningsstudiet er et samarbeid mellom Norges Handelshøyskole og Norske finansanalytikers forening (NFF).
- Den primære målgruppen er personer som arbeider innenfor Corporate Finance i større selskaper, banker, meglerhus og konsultantselskaper, men studiet vil også være relevant for finansanalytikere, forvaltere, forretningsjurister og andre som er tilknyttet kapitalmarkedet.
- Det faglige innholdet er utviklet av professorene Karin Thorburn og Espen Eckbo med utgangspunkt i deres felles forskning og undervisning ved Dartmouth College i USA.
- Noen temaer: corporate governance, verdsettelse og kravsetting, oppkjøp/fusjoner, leveraged buyouts og private equity og finansiell restrukturering.
- Studiet har to samlinger: én casebasert samling på syv dager i august og én avsluttende samling på to dager med presentasjon og diskusjon av fagoppgaver i oktober.

Identifiserer seg med nordmenn

Myten seier at japanske forretningsfolk er indirekte og vage, mens nordmenn går rett på sak. Men vi er egentleg ganske like, ifølgje språkforskar Kristin Rygg ved NHH.

Tekst: Knut André Karlstad Foto: Helge Skodvin

– Japansk næringsliv er kjent for å vere hierarkisk, formelt og med ein annan kommunikasjonsstil enn det nordmenn er vande til, seier førsteamanuensis Kristin Rygg ved Institutt for fagspråk og interkulturell kommunikasjon ved NHH.

Skrivne av amerikanarar

I vår avla Rygg doktoravhandlinga «Direct and Indirect Communicative Styles – A Study in Sociopragmatics and Intercultural Communication Based on Interview Discourses with Norwegian and Japanese Business Executives» ved Universitetet i Bergen.

Til grunn for analysen ligg ei rekkje intervju med norske og japanske næringslivsleiarar. Rygg studerte korleis dei kommuniserer med kvarandre.

– Bøker om japansk forretningskultur er stort sett skrivne av amerikanarar. Eg ville teste om det som står i dei, stemmer, seier Rygg.

Mange trur japanarane generelt er veldig opptekne av høflegheit og småprat før ein kjem til saka, og at nordmenn går rett på sak og ikkje er særleg interesserte i småprat.

Når nordmenn les bøker som *How to do business with the Japanese*, lærer dei at japanarane er svært indirekte, men dette stemmer ikkje heilt med funna til Rygg.

Smør tjukt på

– Eg fann at det er 50 prosent sjanse for at dei er minst like direkte som nordmenn, seier Rygg.

Japanske leiarar som var kjend med ein vestleg måte å kommunisere på, smurde tjukt på og var meir direkte enn det mange har trudd. Rygg viser til eit døme om norske tog.

Ein direkte nordmann kunne seie «tog i Noreg er forseinka», mens ein direkte japanar sa «alle tog i Noreg er forferdeleg forseinka».

– Japanarane var veldig mykje meir direkte enn det eg hadde trudd, held ho fram.

I studien til Rygg viser det seg at japanarane som hadde jobba lengst i utanlandske selskap, eller hadde hatt opphald i vestlege land, var blitt vande til ein meir direkte kommunikasjonsstil.

Finn likskapar

Då språkforskaren starta arbeidet, fann ho ut at det er forska lite på norsk kommunikasjonsstil. Dei einaste arbeida ho fann fram til, var nokre studiar frå små bygder på Vestlandet på 1970- og 80-talet.

Her fann ho parallellar til Japan.

– Grunnen til at japanarane er indirekte i utgangspunktet, er at dei er veldig opptekne av relasjonar – litt som i små bygdesamfunn i Noreg. Dei er einige heller enn å vere ueinige. Dei hintar, og dei skryt ikkje av seg sjølve. Der er nordmenn og japanarar veldig like, fortel Rygg.

– Japanarane bruker uttrykket «wet or dry». Dei meiner at nordmenn er «wet», som dei sjølve.

Å vere «wet» vil seie at ein har ein ikkje-aggressiv kommunikasjonsstil, at ein tenkjer langsiktige relasjonar og ønskjer å vere imøtekommande.

– «Dry» blir stort sett brukt om amerikanarar og folk i storbyane, seier Rygg. Av alle europearar synest japanarane at det er nordmenn som er



– Litteraturen er full av synsing. Er det noko eg har gjort med denne studien, så er det å nyansere biletet med empirisk materiale og metodar, seier førsteamanuensis Kristin Rygg. Her underviser ho på kurset «East Asian Culture and Communication» ved Institutt for fagspråk og interkulturell kommunikasjon.

mest like dei sjølve. Nordmenn er ikkje for brautande. Verken nordmenn eller japanarar er glade i å krangle. Dei er ikkje-aggressive og litt tilbakehaldne, held ho fram.

Mykje synsing

Kristin Rygg finn i forskinga si ikkje dekning for å seie at skandinavane generelt er direkte. 30 prosent av utvalet i undersøkinga kunne klassifiserast som indirekte i stilen. Forskaren tek derfor til orde mot ugrunna generalisering.

– Litteraturen er full av synsing. Er det noko eg har gjort med denne studien, så er det å nyansere biletet med empirisk materiale og metodar for å teste, og eg finn ikkje at dei er meir indirekte. Ein norsk forretningsmann må ikkje berre sjå etter det prototypiske, seier Rygg.

Ho trur begge landa framleis vil ha stort utbyte av kvarandre. Fokuset dei

siste åra har gått veldig mykje i retning Kina. – Men Japan er den tredje sterkaste økonomien i verda. Det er ein moden økonomi med stor kjøpekraft. Dei har òg letta på lovene for utanlandsk

etablering. Og som denne studien viser, er japanske forretningsfolk i høg grad internasjonalt orienterte og komfortable med å snakke med forretningspartnarar med ein annan kulturell bakgrunn, avsluttar Kristin Rygg.

East Asian Culture and Communication

Førsteamanuensis Kristin Rygg er medansvarleg for det nye kurset «East Asian Culture and Communication» ved Institutt for fagspråk og interkulturell kommunikasjon ved NHH. Gjennom case frå skandinaviske verksemder som handlar med Japan eller Kina, får studentane belyst mange sider ved kultur og kommunikasjon i dei to landa.

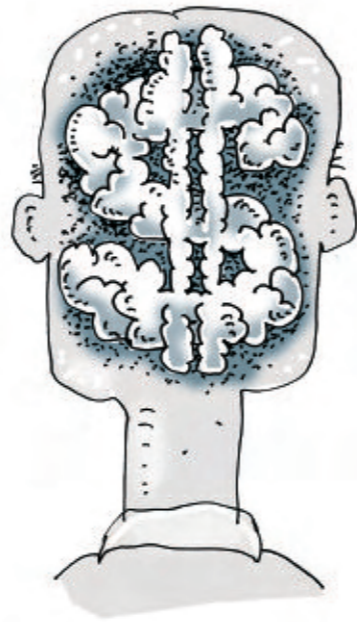
– Det eg synes har vore aller mest interessant er at trass i at dei to landa har hatt store forskjellar i samfunnsstruktur og

politisk styresett dei siste hundre år, er det veldig mange fellestrekk når ein kjem ned på forretningskultur og kommunikasjon, synet på relasjonsbygging, høflegheit og respekt. Det betyr vidare at dei erfaringane norske forretningsfolk har tileigna seg i Japan dei siste femti år faktisk har ein god del overføringsverdi til Kina.

Medan Kristin Rygg undervisar i japansk kultur og kommunikasjon, står Annelise Ly for kunnskapen om Kina. Studentar frå 11 land, inkludert fleire frå Japan og Kina, deltar på kurset.



Human kapital gir individuell lønn



«Hold-up»-effekten fører til avlønning etter individuelle prestasjoner, sjølv når dei tilsette jobbar saman i grupper og på prosjekt, seier professor Trond E. Olsen ved Institutt for føretaksøkonomi.

Tekst: Bendik Støren

I den moderne økonomien blir folks individuelle ferdigheiter, kunnskapar og relasjonar stadig viktigare. Dei siste tretti åra har den fysiske kapitalen minka dramatisk. Samtidig blir det vanlegare med individuell prestasjonsbasert lønn. Er det ein samanheng her?

Forhandlingsmakta

Sjølv om bedriftene ofte kan ønskje seg gruppelønning, kan det vere vanskeleg å få det til i praksis. Årsaka er at når aktørane sit på unike menneskelege verdiar, blir forhandlingsmakta flytta i arbeidstakarens favør. Dermed blir det ikkje nokon fornuftige insentiv, og resultatet blir uoptimalt.



Det viser Trond E. Olsen frå NHH og Ola Kvaløy frå Universitetet i Stavanger i artikkelen «The rise of individual performance pay».

– Problemstillinga blir aktuell når arbeidstakarar har ei såkalla «hold-up»-moglegheit, altså at dei har eit eigarskap til det dei har

produsert, og høve til å ta det med seg ut av bedrifta. Då kan dei bruke det som utgangspunkt for forhandlingar, også etter at resultatet ligg føre, og true med å gå ut av bedrifta og ta med seg det dei har produsert, dersom dei ikkje får innfridd krava sine, seier Olsen.

Han trekkjer fram klientforhold som eit godt døme, og idear som ikkje er patenterte eller lét seg patentere.

– Det vi analyserer i denne artikkelen, er i kva grad slike forhold avgrensar høvet til å lage gruppebaserte bonussystem. Det vi finn, er at – ja – høvet blir avgrensa, seier Olsen.

Patent

Dersom ein ikkje har høve til å gi gruppebaserte insentiv, er det eit hinder som kan gi uoptimale utfall. Komplementære oppgåver blir vanskelegare å lønne rett.

– La oss seie at produksjonen aukar dersom ein annan gjer meir. Dersom lønna mi berre er avhengig av det eg får til, vil eg ikkje ta omsyn til den positive effekten innsatsen min vil gi hos deg. Under slike forhold er det vanlegvis gunstig å gi gruppebonus, fordi det

internaliserer dei komplementære verknadene og gir rettar prising av arbeidet, seier Olsen.

For å motarbeide denne utviklinga prøver bedriftene å etablere eigeidomsrett gjennom patent på det tilsette kjem fram til.

– Men i den grad den humane kapitalen berre sit i hovudet på den tilsette, blir det vanskeleg, held Olsen fram.

– I bedrifter med mykje forskning og utvikling ser ein at tilsette som sluttar, ikkje har lov å jobbe i konkurrerande bedrifter i ein viss periode etterpå. Slike karanteneavgjerder kan likevel vere vanskelege å avgrense, seier han.

Ein konsekvens av «hold-up»-effekten må kunne seiast å vere at ein flyttar makt frå arbeidstakaren til arbeidsgivaren.


– Når det gjeld heilt tradisjonell produksjon, der ein arbeidar lett kunne erstattast av ein annan, kan ein seie det. Det gir auka forhandlingsmakt. I den grad moderne produksjon blir meir og meir basert på human kapital og mindre på fysisk kapital, skulle dette fenomenet bli meir vanleg, avsluttar Olsen.



«Kritiske og riktige spørsmål»

Ingvild Reutz, controller, Statnett

Executive MBA i økonomisk styring og ledelse



«Dypere forståelse»

Stian Gårdsvoll, partner, PwC

Executive MBA i økonomisk styring og ledelse



«Veldig konkret og nyttig»

Frode Mo, divisjonsleder transport, industri og tekniske systemer, Rambøll

Executive MBA i strategisk ledelse



«Godt tilrettelagt»

Kristine Bolstad, leder, forretningsutvikling, Kredinor

Executive MBA i strategisk ledelse

www.nhh.no/executive





Sjefen høyt oppe

På taket av det fire etasjers høye nybygget til NHH kan rektor Jan I. Haaland nyte utsikten til fjorden og høyblokken som H.M. Kong Olav innviet for snart femti år siden. Høyskolen starter innflytting i april 2013.

Tekst: Sigrid Folkestad Foto: Helge Skodvin



– At nybygget nå endelig er en realitet, med innflytting før sommeren 2013, gir meg en flott avslutning av min rektorperiode, sier Jan I. Haaland.

Neste år er det femti år siden H.M. Kong Olav og kronprins Harald åpnet Norges Handelshøyskole i Ytre Sandviken. Den gang flyttet høyskolen fra Nygårdshøyden i Bergen sentrum. I 2013 er det klart for en ny begivenhet i NHHs historie.

– Nybygget er den viktigste bygningsmessige utviklingen for NHH siden høyskolen flyttet til Sandviken i 1963, NHH-rektor Jan I. Haaland.

Det nye bygget skal tas i bruk for fullt høsten 2013. Haaland understreker at nybygget vil få stor betydning for NHH ved at hele virksomheten samlokaliseres, og at høyskolen får moderne og hensiktsmessige lokaler.

Fem nye auditorier

– Det betyr nye muligheter for så vel studenter som ansatte. Dette vil bedre vår evne til å møte morgendagens behov for utdanning og forskning.

NHH har økt antallet studenter de siste årene til godt over 3 000. Når nybygget står ferdig, vil NHH flytte ut av leide lokaler i Merinobygget nede ved sjøen.

– Nye undervisnings- og læringslokaler vil gjøre det lettere å tilpasse undervisningsopplegg til skiftende behov.

De nye studentene får fem auditorier med 1100 plasser, blant annet Aud Max med plass til 450 studenter, 41 kollokvierom, 225 pc-plasser og over 90 andre arbeidsplasser i fellesarealer. Nybygget inneholder 116 kontorer for fagstab. I tillegg inneholder bygget kafeteria, ammerom, stillerom og hvilerom – foruten et flott og luftig vrimleareal.

Areal på 13000 kvm

Norges Handelshøyskole ble opprettet i Bergen i 1936 og holdt til på Nygårdshøyden, der UiB har de fleste fakultetene. NHH flyttet til Ytre Sandviken i 1963, og siden åttitallet har NHH hatt en betydelig del av virksomheten i leide lokaler i Merinobygget.

– Det å samle hele NHH-miljøet på ett sted vil bidra til å styrke samarbeid på tvers av ulike enheter. Fremtidens behov for kunnskap og kompetanse krever flerfaglige tilnærminger og godt samspill mellom de ulike fagområdene på NHH, sier Haaland.



Daglig leder Rune Nilsen i Obas Vest kan stolt vise fram bygget til Jan I. Haaland. Bygget skal overleveres til NHH 1. april 2013.



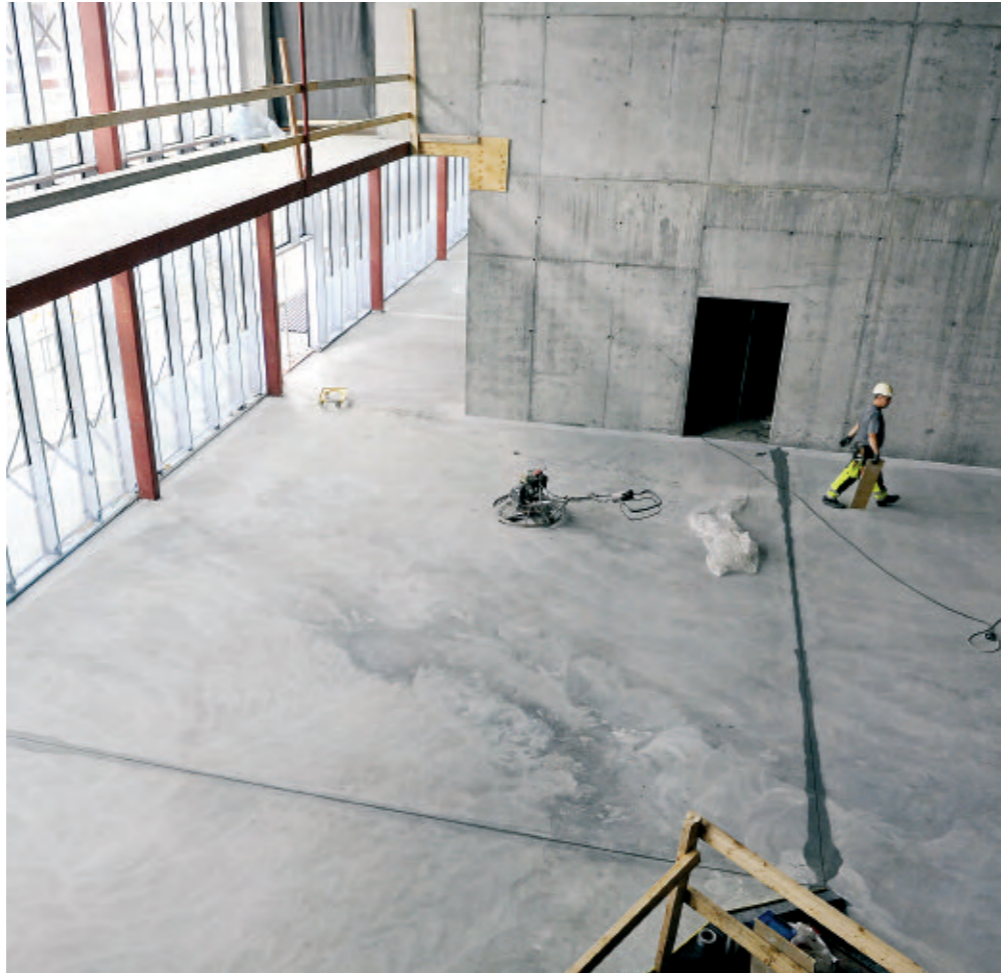


Det er Institutt for fagspråk og interkulturell kommunikasjon, Institutt for samfunnsøkonomi og Institutt for strategi og ledelse som får nye kontorer. Samfunns- og næringslivsforskning (SNF) og Administrativt Forskningsfond (AFF) flytter også inn i det nye bygget, i tillegg til IT-avdelingen.

Nybygget er plassert inntil dagens hovedbygg i retning Bergen sentrum på NHHs campus. Det er på fire etasjer, med et totalt areal på 13000 kvm. Kostnadsrammen er på cirka 400 mill. kroner.

Nybygget realiseres gjennom kuranbyggordningen med Statsbygg som utbygger og eier, og NHH som leiertaker. Arkitektfirmaet Link Signatur AS har tegnet nybygget.

– Ønsker og planer om et nybygg har vi hatt i svært lang tid – fra lenge før jeg tiltrådte som rektor i 2005 – men det har vært mange skjær i sjøen. Så det at nybygget nå endelig er en realitet og at det blir innflytting før sommeren 2013, gir meg en flott avslutning av min rektorperiode, avslutter Jan I. Haaland, som har sin siste dag som rektor ved utgangen av juli 2013, etter to fireårsperioder i rektorstolen.



Rune Nilsen og Jan I. Haaland på vei gjennom etasjene i NHHs nye praktbygg. Mye arbeid gjenstår før de over 3 000 studentene kan ta bygget i bruk, men Nilsen garanterer at bygget skal stå ferdig til april.



1936: Norges Handelshøiskole starter opp på Muséplass på Nygårdshøyden.



1963: NHH flytter inn i høyblokken i Ytre Sandviken.



2013: Det nye bygget er formet som en spydspiss og ligger lavt i terrenget. På illustrasjonen til venstre, sett fra studenthjemmet Hatleberg, ligger SiBs treningshall i forgrunnen. Ill: LINK arkitektur AS.





Kulild fra superkullet

For to år siden ble Villa Kulild i statsråd utnevnt til direktør i Norad. Hun tilhører det legendariske kullet som begynte på NHH i 1983.

Tekst: Sigrid Folkestad Foto: Siv Dolmen

Villa Kulild begynte på NHH i 1983 sammen med blant andre Helge Lund, Yngve Slyngstad og Amund Djuve. Da DN intervjuet professor Thore Johnsen om kullet, sa han følgende: «Og her er Petter Dragesund. Det var mange flinke folk. Økonomidirektøren i Bergen kommune er her, Geir Ove Misje. Og Villa Kulild».

Engasjement høyt og bredt

– Hva tenker du om studietiden og dine medstudenter i forhold til at så mange av dere i dag sitter i svært fremtredende posisjoner. Tenkte du noen gang at så mange av dere ville bli viktige samfunnsaktører?

– Det var en veldig fin tid med en strålende kombinasjon av faglig utvikling og utfordringer sammen mye moro og sosialt samvær. Når jeg tenker tilbake, er vel refleksjonen at det var et kull med studenter med et høyt og bredt engasjement i forskjellige aktiviteter i studentforening i alt fra UKEN, Symposiet, AIESEC, Næringslivsarrangementer til Økonomiske Vinterleker. Karriereplaner og jobbmuligheter ble det, etter det jeg husker, først snakk om da vi nærmet oss slutten av fjerde kull.

Det var nettopp på dette kullet at Kulild traff mannen sin, den nevnte Petter Dragesund. Hun gikk rett fra NHH til Olje- og energidepartementet, der hun begynte som saksbehandler og sluttet som konstituert departementsråd, øverste leder i et departement. I 2010 fikk hun jobben som direktør i Direktoratet for utviklingssamarbeid, etter ett år som assisterende direktør.

Embetsverk og politikere

Det er fredag formiddag i Norad. Kulild viser plass rundt møtebordet i hjørnekontoret i Vika. Hun har hatt en travel uke.

– Nå kan jeg puste litt ut, sier hun.

Dagene har vært tett pakket med en rekke besøk, møter og arrangementer, mye som skulle forberedes og klaffe, blant annet møte med lederen for FN-organisasjonen, World Food Program. Hun har hatt faglige treff med tre ministre fra Zambia, som ønsker å samarbeide med Norge om naturressursforvaltning og beskatning.

– Zambia har en av verdens største kobberindustrier, men sitter igjen med bare mellom 1 og 3 prosent av overskuddet. De mottar ikke så veldig mye bistand fra Norge. Landet burde vært rikt på grunn av de høye kobberforekomstene, men er lutfattig. Naturressurser i fattige land må bli en velsignelse, ikke en forbannelse, slik det i mange tilfeller er.

– Din uke har vært hektisk?

– Og interessant. I går holdt jeg et innlegg for statsansatte i regi av Partnerforum, der også Fredrik Sejersted, professor i EU-rett deltok. Vi diskuterte forholdet mellom embetsverk og politikere, lojalitet og det å ha en faglig uavhengig rolle i dette feltet.

– Du er ikke medlem av Arbeiderpartiet?

– Jeg er ikke medlem av noe politisk parti. Jeg har tjent mange statsråder i min tid, og jeg tror ingen av dem vet

hva jeg stemmer. For meg har det vært viktig å være en lojal embetsansatt som har høy faglig integritet, og som kan yte en viss diskusjonsvegg for politikere.

– Da Erik Solheim presentert deg som ny leder av Norad, brukte han ordet sterk leder om deg. Kjenner du deg igjen i det?

– Erik Solheim kjente meg fra Olje- og energidepartementet (OED). Miljøverndepartementet og OED har naturlig nok mange saker som ligger i skjæringspunktet. Jeg tror han siktet til en faglig sterk profil etter at vi hadde hatt mange gode, kraftige diskusjoner knyttet til flere viktige saker.

– Så du tror ikke han siktet til deg som en sterk ledertype?

– Når du skal jobbe i et departement eller i et direktorat, så er det å ha en sterk faglig lederkapasitet helt avgjørende. Det må du ha. Men sterk leder? Det kan bety gjennomføringsevne og ta beslutninger. Slik sett kjenner jeg meg igjen.

Ingen enkel avgjørelse

– Da du gikk fra jobben som departementsråd i OED i 2008, etter et avisoppslag om private investeringer, ble det slått fast at det ikke var brudd på verken innsideregler, habilitet eller interne regler i departementet.

– Det visste jeg.

– Du var ikke nødt til å forlate jobben?

– Nei, men jeg er helt sikker på at det var en riktig beslutning. Jeg var ikke villig til å stå i en mange ukers storm. Hovedsakelig var den beslutningen tatt på grunn av mine barn. Jeg har såpass lang erfaring og har sett





tenkte jeg, men jeg hadde ingen masterplan.

Steg i gradene

Norad-sjefen hadde ingen karrierestrategi, men må ha truffet riktig. Hun begynte som saksbehandler, steg raskt i gradene, ble byråsjef, underdirektør og avdelingsdirektør, før hun ble konstituert som departementsråd.

– Du hadde ingen plan, men hva ville du ha ut av jobben?

– Det som var viktig for meg, var å kunne jobbe med saker som hadde et bredt perspektiv. Jeg hadde internasjonal økonomi fra NHH og ønsket å arbeide med det jeg syntes var samfunnsøkonomisk interessant og viktig. Det å jobbe i skjæringsfeltet økonomi og politikk har vært kjempespennende.

– Hvor mye vil du si at har jobbet?

– Jeg har jobbet mye. Det vil nok sikkert de rundt meg være enige i. Jeg skjønner ikke hvorfor vi skal være så redde for å arbeide. Gjør det noe å arbeide mye? Er ikke det bra? Jeg liker å jobbe, jeg liker jobben min. Det er plass til mye i et liv, så jeg håper vi kan gå litt bort fra dette om at vi må velge jobb eller familie.

Høye himmel

Kulild bodde to år i Washington.

– Når jeg ser rundt meg, ser jeg at norske kvinner er utrolig privilegerte. Vi kan ha alt. Professoren på Princeton som nylig uttalte at «you can't have it all», slo en strek over hele likestillingsdebatten. Jeg mener norske kvinner har muligheten til det, sier trebarnsmoren.

Det som betyr noe, sier hun, er at det finnes barnehager og et samfunn som legger til rette for familie- og yrkesliv.

– Jeg ser at dette fungerer. Det er ikke forskjell på kvinnene og mennene Norad rekrutterer. De deler permisjon, og de er akkurat like mye borte med syke barn. Dessuten får kvinner barn i

én omgang, de går ikke på runde to, sier Kulild.

– Hvor trives du best?
– Jeg trives over tregrensen. Da er jeg under den høye himmel, ler Kulild, og sier videre:

– Det er ikke tull, jeg liker meg best høyt til fjells. Slik sett er det litt mye trær i Oslo, sier Kulild på feilfri bergensdialekt. Byen mellom de sju fjell er hjembyen hennes. Hun velger Brann helt klart foran Vålerenga.

– Så når fredag ettermiddag kommer, så drar du på fjellet?
– For sjelden. Men så ofte jeg kan.

– Søndagsjobb eller søndagstur?
– Jeg jobber smart. Jeg jobber når jeg kan. Så jobber jeg intenst når jeg må. Hvis jeg ikke må, legger jeg inn pauser. Det er ingen ekstremvarianter, men jeg jobber mye hjemme. Når barna gjør lekser, leser jeg dokumenter eller svarer på epost. Jeg jobber effektivt, og det lærer du deg til. Det må du.

Tempoet til Kulild

– Hva annet har du tid til? Leser du?
– Jeg leser hele tiden. Mange bøker samtidig. Fag- og skjønnlitteratur.

– Men du er antakelig ikke med i en lesegruppe?
– Nei. Det har jeg ikke tid til.
– Du er veldig rett på sak?
– Ja, sier hun. Ja, jeg er det. Jeg er veldig fort ferdig med alt jeg gjør. Jeg bruker ikke unødvendig lang tid på noen ting. Det går ikke.

– Fordi du da ender opp med å jobbe døgnet rundt?

– Ikke sant? Det fungerer ikke. Jeg jobber innenfor et ambisiøst politikkområde, og Norad sitter helt sentralt når det gjelder å levere innenfor norsk utviklingspolitikk. Det er et veldig bredt felt med tunge og store saker, og vi gjør svært mye av grunnlagsarbeidet til politikken.

– Så da vil du at andre også skal bli fort ferdige?
– Jeg skjønner at det finnes andre måter å jobbe på, ellers kan du ikke være leder.

hva pressen kan gjøre i forhold til politikere.

– Hva tenker du om pressen nå?
– Det er veldig forskjell på å være leder av en etat og ansatt i departementet. Nå følger pressekontakt som en naturlig del av jobben.

Norad for økonomer

Gjennom å være synlig som Norad-direktør vil Kulild også vise dagens NHH-studenter hvilke jobbmuligheter som ligger i bistandsarbeid og i direktoratet.

– Jeg ønsker å inspirere dem til å vurdere bistands- og utviklingsfeltet. Det er relevant å ha økonomibakgrunn når du jobber i Norad. Økonomi kan være helt avgjørende for å forstå hva dette dreier seg om. Du må ha kunnskap om kapitalstrømmer, finansmarkeder og offentlig økonomi, og mer generelt en forståelse av den sosiale kontrakten ved både å betale skatt og kreve ytelser som samfunnsborger. Alle disse sidene ved bistand er viktige dimensjoner som til syvende og sist handler om fordeling i et samfunn. Derfor er det faglig relevant for siviløkonomer å gå i denne retning, sier Kulild.

I 1987, bare 23 år gammel, gikk Kulild rett til OED. Hun var på intervju til to ulike jobber, Orkla Finans og departementet.

– Var det et dilemma?

– Jeg var 23 år og ikke så veldig tung i analysen av hva fremtiden skulle bringe, men jeg flyttet til Oslo. Såpass måtte til,



– Happy, men aldri helt tilfreds

«Hev blikket – norsk suksess på autopilot?» var tittelen på Kristin Skogen Lunds foredrag da hun holdt Kristofer Lehmkuhl Forelesning ved Norges Handelshøyskole 25. september.

Foto: Helge Skodvin



Kristin Skogen Lund, påtroppende administrerende direktør i NHO og konserndirektør i Telenor, og rektor Jan I. Haaland i vinden ved statuen av Kristofer Lehmkuhl.

– Jeg tilhører aldersmessig en generasjon som er de siste som vokste opp med krigsforeldre, sa Kristin Skogen Lund.

– Typisk var tidlig barndom preget av nøysomhet, men etter som årene har gått har det norske velferdsnivået nådd et rekordnivå, et nivå som blir vanskelig å opprettholde i årene som kommer. «Nøysomhet» er nok ikke et begrep

dere har vært altfor belemret med i deres barndom, og faren er til stede for at min generasjon har truffet middagshøyden. Vi er kanskje blitt «fat and happy», og ser ikke poenget med å endre når ting går så bra.

Er man tilfreds blir det lett slik at man ikke våger, eller orker, å ta belastningen det kan være å være den som går i bresjen for endret kurs. Kanskje

motivasjonen, og pasjonen, heller ikke er sterk nok til å gi den nødvendige tyngden i argumentasjonen når de viktige spørsmålene tas opp til diskusjon og beslutning. Det er helt ok å være «happy», men etter min mening må man da være «happy», men aldri helt tilfreds. Hvis vår generasjon er for bekvem og lite endringsvillig, er kanskje det beste dere kan gjøre ikke å høre på oss, sa Lund i sitt foredrag.

72-kullet gjenforent

- feiret seg selv med diskusjon, spisse analyser og middag

I slutten av september var nærmere 70 av kandidatene fra 1972-kullet samlet til gjenforening ved sin gamle høyskole. - Vi var i en politisk brytningstid, og det preget studentmiljøet. Det stimulerte til mye god debatt, sier Arne Vilhelmsen, nå kredittsjef i DNB.

Tekst: Bendik Støren Foto: Eivind Senneset

Deltakerne fikk en smak av gamle dager: Grundige foredrag fra blant andre Leif Teksum, Victor D. Norman og Tom Colbjørnsen, og vitale diskusjoner om både finansielle ubalanser, norsk oljeavhengighet og ledelsesutfordringer fulgte.

Kapital frem og tilbake

1972-kullet jubileumskomiteé besto av Odd. Chr. Hansen, Are Langmoen, Knut Misje, Petter Nordby, Arne Sætre og Leif Teksum.

Etter en introduksjon fra Knut Misje, en

av gjenforeningens initiativtakere, tok Odd Christian Hansen over som konferansier for første del av programmet. Temaet lød «Finansielle utfordringer og muligheter for Norge fremover», og Leif Teksum, nå konserndirektør i DNB, var førstemann på podiet.

- Norges har netto kapitaleksport på 1000 milliarder kroner. For å finansiere prosjekter her hjemme, som eksempelvis boligbygging, må vi må hente noe av dette tilbake igjen fra utlandet, poengterte han.

- Hvorfor kan vi ikke bruke mer av egne penger hjemme, innvendte Misje. - Vel, der passer det fint å invitere opp neste taler, parerte Teksum, og inviterte med det deres gamle foreleser Victor Norman opp til tavlen. - Vel i Norge har vi en ordning for private underskudd, og offentlig overskudd. Det er det vi kan, svarte Norman med et smil, før han tok fatt på sitt eget bestillingsnummer.

Egget og kurven

Victor Normans foredrag tok for seg det internasjonale trusselbildet mot norsk



- Man må jo oppføre seg som FOLK, brølte BI-rector Tom Colbjørnsen fra podiet.



«Mine erfaringer som leder av Kaffehuset Friele, plantasjeier i Brasil og politiker/borgermester i Bergen» var tittelen på Herman Frieles innlegg. Her i diskusjon med Victor D. Norman.

økonomi. Den erfarne professorens forelesning spisset et budskap om at Norge ikke i særlig grad var direkte sårbar for eurokrisen som omgir oss, men at vi derimot i urovekkende grad ville være eksponert for svingninger i oljeetterspørselen, og således burde bekymre oss for verdens økonomi.

- Helt siden dere var her første gang i - 72 har det for Norge handlet om å unngå hollandsk syke, sa Norman.

- Det har vi klart, vi legger nå all gevinsten til utlandet. Men med den størrelsen på investeringene vi nå ser i oljeindustrien, får vi en slags hollandsk syke likevel. Snøhvit og Goliat påvirker økonomien langt mer enn alskens samferdselspolitikk, det blir meningsløst lite i sammenligning, argumenterte han.

En deltaker i salen satt professorens poeng på spissen. I it-bransjen oppfattet han ikke bare at alle eggene syntes å være i en kurv, men at det også kun var ett eneste egg i kurven!

- Nå er det ikke vel ikke slik at oljen går tom med det aller første, innvendte Teksum. Til det svarte Norman:

- Du vet, som man pleide å si i Risør, «så lenge vinden blåser, kommer seilskutene alltid til å ha en strålende fremtid».

Med denne kommentaren eksploderte salen i umiddelbar latter og applaus, og konferansieren Misje husket nå hvorfor

det hadde vært så gøy å gå på handelshøyskolen.

Påkledd kvinne

Neste post på den faglige agendaen tok for seg ledelse, og Tom Colbjørnsen, nå rektor ved konkurrenten BI, tok fatt på temaet med en vri.

- Det sies at nød lærer naken kvinne å spinne. Men hva hvis kvinnen allerede har klær, og det ikke akkurat er noen nød heller? Hva med spinningen da? spurte Colbjørnsen, og siktet til behovet for innovasjon og fornying i rike Norge.

- Jeg har jobbet med ledelsesteori i 20 år nå, startet Colbjørnsen, - og nå har jeg også fått prøve meg selv, som rektor på BI. En av tingene det har ført med seg er at jeg har fått en utrolig respekt for ledelse i praksis! En innrømmelse til stor applaus og latter fra salen. Han fortsatte.

- I Norge har det lenge vært fokus på det å lede gjennom å tilrettelegge. Men ledelsen skal også ta riktige beslutninger, som ikke nødvendigvis er populære i øyeblikket. Da må det være rom for å lede, poengterte Colbjørnsen, og illustrerte med manglende spillerom for sjefene i Helse Sørøst.

Et konkret poeng var verdt å ta med seg, som den da unge forskeren hadde fått servert fra tidligere LO-leder Yngve Hågensen.

- Man må jo oppføre seg som FOLK!, brølte Colbjørnsen fra podiet. Det var

Hågensens svar på om konsulenter og andre ikke kunne bli veldig irriterende.

- Folkeskikk kommer man langt med, konkluderte BI-rectoren nøkternt.

SV-flertall i klubben

Under den påfølgende lunsjen ble det mimret omhyggelig. - Vi var i en politisk brytningstid, og det preget studentmiljøet. Det stimulerte til mye god debatt, sier Arne Vilhelmsen, nå kredittsjef i DNB.

Wenche Røstadli, studentforeningens første kvinnelige leder, sier seg enig. - Sekstiåttmiljøet var kommet til NHH. Selv om jeg var konservativ, kunne de radikale nesten ikke si nei til den første kvinnelige lederen, humrer hun.

Are Langmoen bekrefter engasjementet. - Vi fikk det første røde styret i studentforeningen, og det var flertall mot EU blant studentene, kan han fortelle.

Den gang ble foreleserne møtt med engasjerte motforestillinger. Folk skumleste jo alternativ litteratur før de gikk på forelesning, sier han.

- Men på tvers av all politikken må vi ikke glemme at det var mest fest og moro, skyter Øyvind Røslett betimelig inn.

- Det var mest av alt studentenes glade dager, sier Røslett.



Kullet fra 1972 var studenter i en periode med radikalisering, kvinnekamp og opphetede debatter om EF. I deres studietid fikk studentforeningen for første gang et rødt styre.

Tre dager i Bergen for 1962-kullet

Kullet som var ferdig utdannet for femti år siden griper jubileene begjærlig. For tre år siden var de i Bergen for å feire at det var 50 år siden de begynte på NHH. I september var de tilbake for å feire 50-årsjubileum som siviløkonomer.

Tekst og foto: Sigrid Folkestad

Når dette kullet skal feire seg selv, tappes hovedstadsområdet for et trettitalls siviløkonomer for noen dager. Nesten alle – ifølge kilder på kullet – flyttet til Oslo etter studiene, og de ble værende.

- Det viktigste

Professor emeritus Agnar Sandmo studerte ved NHH et par år før jublantene, men han ble igjen i Bergen og fikk jobb ved NHH i 1963. Og det var Sandmo som ga femtiårskullet den faglige oppdateringen lørdag formiddag. Om markedsøkonomi og miljø, og hvilke virkemidler staten har for å stimulere folk til å ta beslutninger som ikke påfører samfunnet ekstra kostnader.

– Jeg er sikker på at dere ikke hørte ordet miljø da dere var studenter ved

NHH, sa Sandmo.

På syttitallet leverte han flere forskningsarbeider på skattesystem og miljøinsentiver, som ingen andre hadde gjort før ham, men det var ikke et godt «miljøtidspunkt», som han sier. I dag er det annerledes.

Etter forelesningen med Sandmo, tok rektor Jan I. Haaland imot dem med et glass musserende i høyskolens finstue Stupet, der han fortalte om NHH i dag og høyskolens ambisjoner for framtiden.

– Dere er viktige ambassadører for oss, sa han i sin uformelle tale til 1962-kullet.

En aften på Tracteurstedet

Det var Øivind Due Trier som hadde

planlagt tre dager lange programmet med middager, tur til Ole Bulls villa på Lysøen og middag på Fløyen.

– I aften skal vi spise på Tracteurstedet på Bryggen.

Søndag skulle de fleste dra østover igjen, men ikke Trier.

– Min kone og jeg blir værende i Bergen litt ekstra for å besøke familie og venner. Min kone er fra Bergen. Jeg fant henne på Paradis, smiler oslomannen lurt.

Trier introduserer oss for mange av sine kullister, blant andre Sp-politiker Anders Madslie, opprinnelig fra Otta.

– Jeg var statssekretær i Samferdselsdepartementet under Johan J. Jacobsen i Willoch-regjeringen i 1983 og satt i fylkestinget i Akershus i nesten



Magnus Dokset tok Televerket til Telenor.



Øivind Due Trier og rektor Jan I. Haaland. Trier hadde regi på tre dager med feiring for 1962-kullet, og rektor tok i mot hele kullet til mottakelse i Stupet.

20 år, forteller han.

Madslie var også spesialrådgiver også i Kommunal- og arbeidsdepartementet.

– Hvorfor valgte du NHH i 1959?

– Fordi det var det korteste studiet jeg kunne finne, sier han pragmatisk. NHH spredte seg til resten av familien. To år etter at Madslie begynte på NHH, dro lillebroren til Bergen for å studere økonomi. Deretter var det søsterens sønn som skulle bli siviløkonom.

Historisk snuoperasjon

– Du må hilse på Dokset, sier Trier, og introduserer oss for en mann mange drar kjensel på.

Magnus Dokset ledet omstillingsprosessen fra gamle Televerket til Telenor, en av norgeshistoriens største snuoperasjoner.

– Vi la om hele organisasjonen. Først etablerte vi en ny organisasjon på

papiret. Så flyttet vi folk. Vi hadde 4 000 overflødig ansatte. Det var en ganske smertefull prosess med nedleggelse av en rekke av Televerkets virksomheter rundt om i landet. Men vi hadde veldig mange gode virkemidler, og det gikk godt etter hvert.

Dokset sier selv at det var en «krevende» prosess å lede Televerket til å bli et moderne Telenor.

Etter omstillingen var i havn, satt Dokset en årrekke i Telenors konsernledelse, med ansvar for regulatoriske forhold. Telenor satset i Russland og trengte en person i Moskva som kunne følge investeringene i en russisk mobiloperatør. Dokset og kona flyttet til Russland.

Men da Telenor-direktøren ble 62 år, var det på tide å tenke nytt. Han gikk av med pensjon.

– Og jeg har ikke angret, sier den spreke jublantene, som var flaggbærer da grunnsteinen til NHH i Ytre Sandviken ble lagt ned.

- Har det deilig

Einar Bø fra Herøy kommune, i nærheten av rederplassen Fosnavågen, har jobbet i Oslo hele livet:

– Jeg dro rett fra Bergen til Oslo etter studiene. Egentlig ble jeg aldri voksen. Jeg har hatt det veldig bra, med eget konsultantselskap der jeg hadde bare én ansatt, og det var jeg, sier Bø.

Bø tok høyere avdeling på NHH på begynnelsen av 1990-tallet. I dag er sunnmøringen i Oslo er pensjonert.

– Når en studerer på NHH og får seg jobb, følger det raskt en god økonomi med på kjøpet. Så hvorfor skal en fortsette å jobbe? Nå har jeg det bare deilig, sier han.



Olav Asbjørn Osen, John H. Hilde og Tor Olaf Andersen. – Vårt kull var med på å legge ned grunnsteinen til NHH her ute, forteller Hilde.



Anders Madslie, statssekretær i Willoch-regjeringen på åttitallet.



Sidsel Lydersen er eneste kvinnelige siviløkonom fra 1962-kullet.



Studentene fra 1962 utgjorde det siste kullet som avsluttet sin utdanning på Nygårdshøyden i Bergen. De fikk med seg nedleggelse av grunnsteinen i Ytre Sandviken.

Nye professorar ved NHH:



Aksel Rokkan

Aksel I. Rokkan fra Institutt for strategi og ledelse fikk i september opprykk til professor i markedsføring. Rokkan ble siviløkonom i 1989, fullførte Høyere Avdelings Studium i 1992 og tok doktorgrad i 1995, alt ved NHH.

Rokkan var forsker ved SNF i perioden 1995 til 2007, og da han sluttet seg til Institutt for strategi og ledelse på full tid i 2008, hadde han allerede vært knyttet til instituttet i en bistilling i flere år. Rokkans forskning dreier seg primært om kjedesystemer og relasjoner innen markedsføring.



Stein W. Wallace

Stein W. Wallace er tilsett som professor ved Institutt for foretaksøkonomi. Wallace vart kalla til NHH og eit professorat i Management Science. Haugesundaren kjem frå ei professorstilling ved Lancaster University Management School, der han har vore i tre år. Før det arbeidde han i tre år ved The Chinese University of Hong Kong. Han har studert matematikk, økonomi og informatikk ved Universitetet i Bergen og tok doktorgrad i informatikk der i 1984.

Feltet til Wallace er operasjonsanalyse og matematisk modellering innanfor logistikk og energi, med ei grunnleggjande forskingsmessig hovudinteresse for forståing av usikkerheit.



Roar Ådland

Roar Ådland er tilsett som professor i skipsfartsøkonomi ved Institutt for samfunnsøkonomi, NHH. Stillinga er finansiert med ein donasjon frå Bergens Rederiforening.

Ådland er utdanna sivilingeniør i marin teknikk ved NTNU, har høgare avdelings studium ved NHH og doktorgrad i Ocean Systems Management ved Massachusetts Institute of Technology i 2003.

Professoratet i skipsfartsøkonomi er finansiert med fem millionar kroner over fem år frå Bergens Rederiforening. Samarbeidet er ein del av storsatsinga The Maritime Knowledge Hub i regi av mellom andre Norges Rederiforbund.

Iver Bragelien heidra for framifrå lærarinnsats

Førsteamanuensis Iver Bragelien ved Institutt for foretaksøkonomi fekk NHH sin pris for framifrå lærarinnsats i samband med immatrikuleringsseremonien for nye bachelorstudenter i økonomi og administrasjon

Hallvard Lyssand Foto: Helge Skodvin

Prorektor Gunnar E. Christensen konstaterte at prisen vert gjeven på bakgrunn av lærarinnsats i vid forstand. Det handlar ikkje berre om innsats i klasserommet, men også meir generelt om innsats for å utvikla studieprogramma til NHH.

Christensen konstaterte at Iver Bragelien er ein svært verdig vinnar som på ulike vis har sett sitt merke både på siviløkonomutdanninga ved NHH og økonomiutdanninga meir generelt. Bragelien var dekan for masterutdanninga i seks år frå 2005 til 2011.

– Den nye ordninga med bachelor og master var i støypeskeia det første året Bragelien var dekan.

Han var i stor grad med å utvikla, tilpassa og betra masterstudia i økonomi og administrasjon og rekneskap og revisjon og la premissane for at desse studia er vortne store suksessar, sa prorektor.

I tillegg til dekanjeringa har Iver Bragelien dei siste fire åra vore leiar i Nasjonalt råd for økonomisk-administrativ utdanning, som har i oppgåve å styrkja høgare utdanning og forskning innanfor økonomisk-administrativ utdanning.

NHH-prisen for framifrå lærarinnsats består av eit silketrykk og 16 000 kroner.



Pris til PhD-student

Doktorgradsstudenten Mario Guajardo ved Institutt for foretaksøkonomi vann i august *The Elmaghraby Best Student Paper* under ILS-konferansen i Canada (om informasjonssystem, logistikk og

forsyningskjede). Artikkelen tek for seg utfordringar knytte til lagerstyring av reservedelar hjå store olje- og gassprodusentar, og er ein del av eit samarbeid med Statoil via SNF. Medforfattarar er NHH-professor Mikael Rönnqvist og Ann Mari

Halvorsen og Svein Inge Kallevik frå Statoil. NHH-aren Guajardo var ein av 30 som sende inn bidrag til konkurransen Professor Salah E. Elmaghraby's Best Student Paper Award.

Medieklipp

Håndverkeren skylder på hammeren

– Det mest oppsiktsvekkende er at Anniken Huitfeldt ikke vil kommentere. Hvis det er et problem i byråkratiet, er det noe den politiske ledelse må gjøre noe med. Å skyld på byråkratiet er som når håndverkeren skylder på hammeren.

Professor Victor D. Norman til Aftenposten

Renten

– Selv om renten stiger litt, vil etterspørselen være så stor at prisene fortsetter å øke.

Professor Ola H. Grytten til DN.no

– Alle vil ha lavere rente

– Jeg skjønner godt kravet, da innlånskostnadene faktisk har gått ned. Samtidig er det riktig at kravene gjør at det føres en politikk i dag som ikke oppmuntrer til lavere rente. I en slik situasjon, hvor bankene opplever en viss risiko, setter de ikke ned renten.

Professor Ola Honningdal Grytten til Dine Penger

Krakket på boligmarkedet

– Skulle det virkelig krakke, kunne norske banker risikere å tape enormt på boligmarkedet.

Professor Ola H. Grytten til DN.no

Heller ut sjampanjen

Folk heller ut sjampanje for å vise at de er tjukk i penger. – Dette er normalt ikke millionærer. Dette er mennesker som vel kan drikke champagne og spise sushi på fredager, men som holder seg til nudler resten av uken for å spare penger.

Professor Helge Thorbjørnsen til BA

NHH på Shanghai-rangering

Vi prøver å score godt på de rangeringene som sammenfaller med vår egen strategi. Shanghai-rangeringen legger stor vekt på forskning, og det er viktig for oss.

Rektor Jan I. Haaland til BT

Boligprisene i Norge

– Vi må se bredere på hvorfor boligprisene i Norge vokser så sterkt. Er årsaken den lave renten, sterk økonomisk vekst og sysselsetting, skattesystemet eller for lav fart i boligbyggingen. Faren er at vi setter i gang tiltak som ikke gjør noe med det som egentlig er problemet

Professor Guttorm Schjelderup til BT

– Effektivt salg

– Matpresentasjonene avbryter den rutinepregede handleruten gjennom butikken, og folk blir nærmest tvunget til å ta stilling til produktet der og da. Det er mye lettere for produsentene å få kundene til å prøvsmake når man blir utfordret slik.

Professor Magne Supphellen til BT

Sender svinekjøtt ut av landet

– Produksjonen av kjøttet for det norske marked er uansett subsidiert ganske betydelig - 50-60 kroner per kilo. Nå får ikke engang forbrukerne gleden av å spise kjøttet.

Professor Rolf Jens Brunstad til DN

Tapt tillit

– I gamle dager hadde man veldig tillit til banken sin, men etter disse skandalene har mange mistet den. De unge gjennomskuer det at bankene er mer opptatt av å tjene penger til seg selv enn av å tjene penger for deg.

Førsteamanuensis Trond Døskeland til BT

Norgesgruppen og Ica Maxi

«Norgesgruppen har fått kontroll over matbutikker som til nå har vært Ica Maxi. Pris og utvalg i disse butikkene bestemmes nå av Norgesgruppen. Ved neste oppkjøp eller fusjon Konkurransetilsynet eventuelt må vurdere, vil disse butikkene inngå i Norgesgruppens markedsandel. Da ligger det i sakens natur at dette er en transaksjon som i realiteten er en foretakssammenslutning».

Professorene Øystein Foros og Lars Sørgard, debattinnlegg i DN

NHH inne på Shanghai-rangeringa

NHH er for første gong inne på den svært anerkjente Shanghai-lista over verdas 200 beste universitet og høgskular innanfor økonomi.

Tekst: Hallvard Lyssand

Centre for World-Class Universities ved Shanghai Jiao Tong-universitetet har publisert rangeringa Academic Ranking of World Universities (ARWU) sidan 2003.

Dei presenterer både ei liste over verdas 500 beste universitet og rangeringar innanfor ei rekkje ulike fagfelt.

Rangeringane fokuserer primært på forskning. Ein vektlegg både talet på publiseringar og kor stor prosentdel av det totale talet som er publisert i dei aller beste tidskrifta på fagfeltet.

Vidare veg det tungt å ha forskarar som er mykje siterte. I tillegg løner det seg å ha nobelprisvinnarar eller tilsvarande i staben eller blant alumni.

NHH er med på lista Academic Ranking of World Universities in Economics/Business. NHH er i gruppa frå 101 til 150, saman med blant andre Universitetet i Oslo, CBS, Århus Universitet, Handelshøgskolan i

Stockholm, Stockholms universitet og HEC Paris.

Den einaste nordiske institusjonen som er høgare plassert, er Københavns universitet.

– Shanghai-rangeringa er blant dei aller mest anerkjente universitets-rangeringane. Vi er svært nøgde både med å vera med på rangeringa for første gong og med at vi hevdar oss så godt. Her er vi til dømes rangerte likt med eller framfor ei rekkje av handelshøgskulane det er naturleg å samanlikna oss direkte med, seier NHH-rector Jan I. Haaland.

Nesten 500 nye NHH-studentar



– Det er ei glede og eit privilegium å få ønskje dykk velkomne til Bergen og eit nytt studieår. Det er òg ei glede å sjå at interessa for denne utdanninga er så høg, og ikkje minst at vi no har nesten like mange søkjarar av begge kjønn, sa bergensordførar Trude Drevland.

NHHs bachelorprogram i økonomi og administrasjon var det mest søkte studiet i landet for sjetten året på rad. Totalt søkte litt over 5000 personar om plass på studiet. 2300 av dei hadde NHH som førsteprioritet.

Pikekoret Sangria sang ved opninga av det nye studieåret.
Foto: Helge Skodvin

Medieklipp

Moods i spesialbutikker

– Der får du garantert ekte vare, og det er lettere for kunden å skille falske og ekte produkter. De som kjøper falske Moods-produkter, vet nok stort sett at de er falske.
Førsteamanuensis Tor Aase Johannsen til BT

Vis leiarskap!

– Skal du vise leiarskap i klimaspørsmålet, har det meir å seie kva du gjer med egne utslipp enn med andre sine. Det kan vere vel og bra i seg sjølv at vi reduserer utslappa andre stader, men har ikkje same verknad som at vi gjer det sjølve. Om rike Noreg betaler for klimakutt med sjekkheftet, er dømetts makt avgrensa.
Professor Gunnar S. Eskeland til Dag & Tid

Gapet vokser

– Det er ikke bra for et samfunn at en liten promille av befolkningen tar til seg en større og større del av samfunnskaken. Jeg har ikke noe godt svar på hvor lønnsnivået bør ligge, men at det er for høyt, det er det ingen tvil om. Og det er et alvorlig faresignal at gapet fortsetter å vokse.
Professor Kjell Salvanes til E24

Japanske atomkraftverk gir større utvalg

– Selskapene blir tvunget til å konkurrere mer på pris når japanerne kommer tilbake. Vi fikk umiddelbar knapphet på produkter etter tsunamien, men nå vil vi ikke ha det problemet.
Professor Ola Honningdal Grytten til VG

Kostnaden på lang sikt

Det er ikke så lett å si hva som bør gjøres, men forskningen rettferdiggjør i hvert fall fokuset på å få de unge ut i arbeidslivet. Når man er arbeidsledig, er det ikke den tapte inntekten som er problemet, men kostnaden på lang sikt.
Professor Øivind Anti Nilsen til Finansavisen

Ungdomsledighet

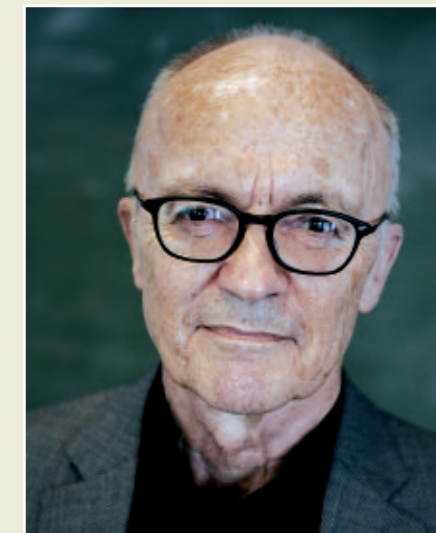
– Selv personer som har opplevd bare noen måneder med ledighet i ungdommen har mye større sjanse for å oppleve arbeidsledighet eller bli uføretrygdet senere i livet, enn de som aldri har vært ledige.
Professor Øivind Anti Nilsen til BT

Kydland holdt seminar på NHH

Æresdoktor og professor II Finn E. Kydland var i høst ved NHH i anledning et felles seminar mellom finans og makro. Her presenterte han artikkelen «Housing Dynamics over the Business Cycle». Artikkelen som ble presentert i Terje Hansens auditorium er resultat av et forsknings samarbeid mellom Finn E. Kydland, professorkollega Peter Rupert ved

University of California, Santa Barbara og Roman Sustek, University of Southampton.

Finn E. Kydland er professor II og æresdoktor ved NHH. Han mottok Sveriges Riksbanks pris i økonomisk vitenskap til minne om Alfred Nobel i 2004, sammen med Edward C. Prescott.
Foto: Helge Skodvin



Revisortoppene til NHH Forum

I samband med NHH Forum i september kom revisortoppene frå eit par av dei store i bransjen med sitt syn på både skandalar og vegen til suksess.

Tekst: Hallvard Lyssand Foto: Odd Mehus

Aulaen vart så full at mange interesserte måtte avvisast i døra då NHH inviterte til NHH Forum i samarbeid med PwC og Ernst & Young.

Årets arrangement var det femte NHH Forum i rekkja, men det første der toppsjefane frå to konkurrerande selskap stilte saman på scena.

Publikumstilstrøyminga botna delvis i at Erik Mamelund (E & Y) og Håvard

Abrahamsen (PwC) hadde lova å snakka om både skandalar og suksesskriterium.

Som leiar i den norske avdelinga av selskapet Arthur Andersen fekk til dømes Mamelund kjenne ein verkeleg skandale på kroppen då heile den tradisjonsrike revisjonsgiganten gjekk med i dragsuget frå Enron-konkursen.

– De vil møte tøffe situasjonar der presset vert svært stort frå ulike hald og med store etiske dilemma. Då handlar det til sjuande og sist om personleg integritet, mot og sjølvtilitt, sa han, og bad studentane om å vera budde på å ta risiko og gjera det dei meiner er rette val.
– Leiarskap handlar om å verkeleg ta ansvar, å byggja team som har kompetanse og integritet nok til å stå

for det dei meiner er rett, sjølv når presset er som verst, supplerte Håvard Abrahamsen.



Administrerende direktør Erik Mamelund i revisorfirmaet Ernst & Young.

Opsjoner farlig leketøy

– Utfallet er så ekstremt. Enten går det bra, eller så går det veldig dårlig. Det er omtrent som å kjøre ned den sorte løypen. Enten går det fint ned og du har en flott opplevelse, eller så går du på trynet og må hentes med helikopter.
Førsteamanuensis Trond Døskeland til DN

Streik og oljebransjens påstander

– Dette høres ut som en taktikk for å få folket med seg. Det egentlige tapet begrenser seg til noen titalls millioner, og er ikke i nærheten av det oljebransjen hevder (150 mill kr i daglig tap, red.merk.).
Professor Kjell Gunnar Salvanes til TV2

Rec-emisjonen

– Vi snakker om et selskap som trodde det hadde funnet gull, men så viste det seg å være bly. Verdiene i selskapet har nærmest forsvunnet, og så er spørsmålet om man som aksjonær vil kaste inn gode penger etter dårlige penger, med en reell risiko for at også de nye pengene vil gå tapt.
Professor Thore Johnsen til DN

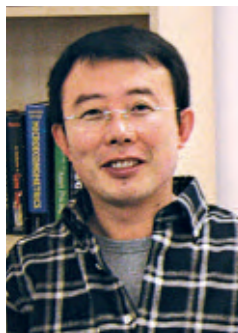
Tilflyttingen presser opp prisene

– Dersom den store tilflyttingen til Norge fra utlandet stopper opp er det ikke sikker de store byene vokser like mye.
Professor Ola Honningdal Grytten til VG



Kreditrasjonering

Xunhua Su disputerte for doktorgraden ved NHH fredag 7. september 2012 med avhandlingen Credit Rationing: Theory and Evidence.



I et marked med fri konkurranse går en vare vanligvis til den som tilbyr høyest pris. I kredittmarkedet er det annerledes. Her er det ikke markedsprisen på lån eller markedsrenten som klarer markedet, men andre instrument,

for eksempel sikkerhet. Dette fenomenet kalles kredittrasjonering. Noen låntakere får ikke finansiering selv om de er villige til å betale mer enn markedsrenten.

En av avhandlingens tre artikler, Penalty-free Prepayments and Credit Rationing, forklarer hvorfor instrument som sikkerhet/pant blir brukt i stedet for markedsprisen (renten) for å rasjonere kreditt. Hovedargumentet er at kommersielle og industrielle banklån tillater straff-frie forskuddsbetalinger, men bruker sikkerhet, prioritet, avgifter eller strenge avtaler for å kompensere utlåneren for risikoen ved forskuddsbetaling.

Derfor er kredittrasjonering en naturlig måte å gi låntakere mulighet for straff-fri forskuddsbetaling. Empiri fra et utvalg av 65555 banklån til amerikanske låntakere i perioden 1987 til 2011 støtter modellens prediksjoner.

Xunhua Su (f. 1974) er fra Rizhao i Kina og har studert ved University of Science and Technology of China og BI. Han har vært doktorgradsstudent ved NHHs Institutt for foretaksøkonomi.

Veiledningskomité:

Professor Karin Thorburn, NHH (hovedveileder)

Professor Trond Olsen, NHH

Professor B. Espen Eckbo, Tuck School of Business at Dartmouth

Fiskeriforvaltning under usikkerhet

Diwakar Poudel disputerte for doktorgraden ved NHH fredag 31. august med avhandlingen Stochastic Analysis in Fisheries Management.



Havfiske utgjør en viktig del av matressursene og bærekraftig forvaltning er derfor avgjørende for levebrødet og matforsynings-sikkerheten for millioner av mennesker over hele kloden.

Toppmøtene i Rio i 1992 og i

Johannesburg i 2002 vektla behovet for bærekraftig forvaltning. Likevel har flere fiskerier kollapset i løpet av de siste tiårene på grunn av dårlig forvaltning, særlig i form av overfiske og manglende kunnskap om usikkerhet i bestanders vekst. Bærekraftig forvaltning av marine ressurser må ha en helhetlig tilnærming som både

ivaretar økosystemet og opprettholder verdiskapningen ved å utnytte fiskeriressursene.

Norske styresmakter tar sikte på en økosystembasert tilnærming til fiskeriforvaltning for å sikre et bærekraftig fiske.

Avhandlingen bidrar til å belyse denne typen forvaltning ved å utvikle styringsmodeller med mål om å maksimere verdien av fisket og samtidig ta hensyn til kommende generasjoners behov.

Studien fokuserer spesielt på økosystemet i Barentshavet, som er en av verdens største naturlige kilder til marine proteiner. Avhandlingen består av fire artikler som analyserer ulike typer usikkerhet i fiskeriforvaltning: kollaps i fiskebestander, investering i fiskeri, prissetting og interaksjon mellom ulike arter.

Det blir foreslått føre var-kvotepolitikk for fangst av bestander med usikkerhet i biologiske og markedsmessige forhold. Det blir fremhevet at risikoen for kollaps i et fiske er høy når bestanden er liten og volatil. Faren for kollaps øker med usikkerheten. Studien finner også at interaksjonen mellom rovfisk og bytte bør tas med i betraktningen i langsiktig, optimal, bærekraftig fiskeriforvaltning. Det er særlig viktig med konservativ fangst av fisk som er mat for rovfisk med høy markedsverdi for derigjennom å øke avkastningen fra fiskeriene på en forsvarlig måte.

Diawakar Poudel (f. 1970) er fra Kapilavastu i Nepal. Han er utdannet ved Tribhuvan University i hjemlandet, samt Universitetet for miljø- og biovitenskap og Universitetet i Oslo. Han har vært doktorgradsstudent ved Institutt for foretaksøkonomi ved NHH.

Veiledere:

Professor Leif Kristoffer Sandal, NHH (hovedveileder)

Professor Stein Ivar Steinshamn, NHH

Hva skal vi med et skatteforskningscenter?

Svaret på det er ganske enkelt: Det offentlige legger beslag på nesten halvparten av verdiskapningen. Det er behov for kompetanse som gjør at skatten samles inn på en måte som gjør at vekstevnen er mest mulig intakt.

Professor Guttorm Schjelderup til Finansavisen

Konseptbutikker

Utfordringen er at når man må gjennom et ledd, får man mindre plass i butikken. I egne konseptbutikker kan merkevareprodusentene breie seg med alt nytt. Dersom du bruker en konseptbutikk til å gjøre nye produkter kjent, kan det også skape økt etterspørsel i de andre utsalgsstedene.

Professor Magne Supphellen til BT

Bæreposer til 70 øre

– Dette er en reklameplakat som gir forbrukerne en konstant påminnelse. Dette er penger rett på bunnlinsen og utbytte til eierne.

Professor Magne Supphellen til Kampanje

Medieklipp

Person uten noe å fare med

Personer som ikke har så mye å fare med og har lav produktivitet kan ikke sysselsettes ved en høy lønn. Da ville det vært bedre både for dem selv og samfunnet å få dem sysselsatt i dårlig betalt arbeid, fremfor å ha dem gående på trygd.

Professor Røgnvaldur Hannesson til BT

Ekstremisme og kriseøkonomi

Han har et poeng i at dårlige tider historisk sett har født ekstreme ledere, som Hitler, Mussolini og Stalin. Vi ser også nå en tendens til å gå mot nasjonalisme eller ytterfløyene i kriselandene.

Professor Ola H. Grytten til E24



Publikasjoner frå NHH

Almås, Ingvild; Mogstad, Magne.

Older or Wealthier? The Impact of Age Adjustment on Wealth Inequality.. The Scandinavian Journal of Economics 2012 ;Volum 114

An, Ta Thi Kieu; Øksendal, Bernt.

A maximum principle for stochastic differential games with g-expectations and partial information. Stochastics: An International Journal of Probability and Stochastic Processes 2012

Andersen, Gisle.

A corpus-based study of the adaption of English import words in Norwegian. I: Exploring Newspaper Language. Using the web to create and investigate a large corpus of modern Norwegian.. John Benjamins Publishing Company 2012

Anderson, Simon P.; Foros, Øystein; Kind, Hans Jarle; peitz, martin.

Media market concentration, advertising levels, and ad prices. International Journal of Industrial Organization 2012

Andersson, Jonas; Ubøe, Jan.

Some aspects of random utility, extreme value theory and multinomial logit models. Stochastics: An International Journal of Probability and Stochastic Processes 2012;Volum 84

Asheim, Geir Bjarne; Mitra, Tapan; Tungodden, Bertil.

Sustainable recursive social welfare functions. Economic Theory 2012;Volum 49

Audy, Jean-François; D'Amours, Sophie; Rönnqvist, Mikael.

An empirical study on coalition formation and cost/savings allocation. International Journal of Production Economics 2012;Volum 136

Bienz, Carsten Gero; Hirsch, Julia.

The Dynamics of Venture Capital Contracts. Review of Finance 2012;Volum 16

Bivand, Roger.

After "Raising the Bar": applied maximum likelihood estimation of families of models in spatial econometrics.. Estadística Española 2012;Volum 54

Bjorvatn, Kjetil; Coniglio, Nicola D..

Big push or big failure? On the effectiveness of industrialization policies for economic development. Journal of the Japanese and international economies (Print) 2012; Volum 26

Bjorvatn, Kjetil; Farzanegan, Mohammad Reza; Schneider, Friedrich.

Resource Curse and Power Balance: Evidence from Oil-Rich Countries. World Development 2012

Bjørnskov, Christian; Foss, Nicolai Juul.

How Institutions of Liberty Promote Entrepreneurship and Growth. I: Economic Freedom of the World : 2012 Annual Report. Montreal, Canada: Fraser Institute 2012

Bravo, Rafael; Hem, Leif Egil; Pina, Jose M.

From Online to Offline Through Brand Extensions and Alliances. International Journal of E-Business Research 2012;Volum 8.

Cinquini, Lino; Mitchell, Falconer; Nørreklit, Hanne;

Tenucci, Andrea.
»Methodologies of performance measurement«. I: The Routledge Companion to Cost Management. Routledge 2012

Denstadli, Jon Martin; Lines, Rune; Ortuazar, Juande Dios.

Information processing in choice-based conjoint experiments A process-tracing study. European Journal of Marketing 2012;Volum 46

Ellerup Nielsen, Anne; Nørreklit, Hanne.

Self-realisation and Control in the Discourse Practice of Management Coaching. Employee relations 2012

Eskeland, Gunnar; Rive, Nathan Appleton; Mideksa, Torben Kenea.

Europe's climate goals and the electricity sector. Energy Policy 2012

Espedal, Bjarne; Kvitastein, Olav A.; Grønhaug, Kjell.

When Cooperation is the Norm of Appropriateness: How Does CEO Cooperative Behaviour Affect Organizational Performance?. British Journal of Management 2012

Esser, Ingrid; Olsen, Karen M.

Perceived Job Quality: Autonomy and Job Security within a Multi-Level Framework. European Sociological Review 2012

Felin, Teppo; Foss, Nicolai Juul.

The (proper) microfoundations of routines and capabilities: a response to Winter, Pentland, Hodgson and Knudsen. Journal of Institutional Economics 2012

Foros, Øystein; Kind, Hans Jarle; Schjelderup, Guttorm.

Ad Pricing by Multi-Channel Platforms: How to Make Viewers and Advertisers Prefer the Same Channel?. Journal of Media Economics 2012

Foss, Kirsten; Foss, Nicolai Juul; Nell, Phillip C.

MNC organizational form and subsidiary motivation problems: Controlling intervention hazards in the network MNC. Journal of International Management 2012

Goederham, Paul N..

The transition from a multi-domestic to globally integrated multinational enterprise - in an industry where local taste matters. European Journal of International Management 2012

Gray, Barbara; Stensaker, Inger G.; Jansen, Karen J..

Qualitative Challenges for Complexifying Organizational Change Research: Context, Voice, and Time. Journal of Applied Behavioral Science

Hannesson, Røgnvaldur.

Does speculation drive the price of oil?. Opec Energy Review 2012

Haugland, Sven A.; Ness, Håvard; Aarstad, Jarle.

Relationship learning at tourism destinations. Proceedings - EMAC 2012

Kim, Moshe; Kristiansen, Eirik Gaard; Vale, Bent.

Life-Cycle Patterns of Interest-Rate Mark-Ups in Small-Firm Finance. The Scandinavian Journal of Economics 2012*

Kong, Jiehong; Rönnqvist, Mikael; Frisk, Mikael.

Modeling an integrated market for sawlogs, pulpwood, and forest bioenergy. Canadian Journal of Forest Research 2012 ;Volum 42

Kolltveit, Bjørn J.; Hennestad, Bjørn Wessel; Grønhaug, Kjell.

The board: a change agent?. Baltic Journal of Management 2012

Kaarbøe, Katarina; Bjørnenak, Trond.

The dynamics of management accounting and control systems.. I: The Routledge Companion to Cost Management. Routledge 2012

Machin, Stephen; Salvanes, Kjell Gunnar; Pelkonen, Panu.

Education and Mobility. Journal of the European Economic Association 2012;Volum 10

McArthur, David Philip; Thorsen, Inge; Ubøe, Jan.

Labour market effects in assessing the costs and benefits of road pricing. Transportation Research Part A: Policy and Practice 2012;Volum 46

Meyer, Christine B..

When Radical Reforms Are on the Agenda: Managing Politics in Government. Journal of Applied Behavioral Science 2012

Miguéis, Vera; Camanho, AS; Bjørndal, Endre; Bjørndal, Mette Helene.

Productivity change and innovation in Norwegian electricity distribution companies. Journal of the Operational Research Society 2012

Nilsen, Øivind Anti; Vaage, Kjell; Aakvik, Arild; Jacobsen, Karl.

Intergenerational earnings mobility revisited: estimates based on lifetime earnings. The Scandinavian Journal of Economics 2012

Nørreklit, Hanne; Nørreklit, Lennart; Mitchell, Falconer; Bjørnenak, Trond.

The Rise of the Balanced Scorecard! Relevance Regained?. Journal of Contemporary Accounting & Organizational Change 2012

Poudel, Diwakar; Sandal, Leif Kristoffer; Steinshamn, Stein Ivar; Kvamsdal, Sturla F.

Do Species Interactions and Stochasticity Matter to Optimal Management of Multispecies Fisheries?. I: Global Progress in Ecosystem-Based Fisheries Management. University of Alaska Fairbanks: Alaska Sea Grant 2012

Rönnqvist, Mikael.

OR challenges and experiences from solving industrial applications. International Transactions in Operational Research 2012

Sandmo, Agnar.

An evasive topic: theorizing about the hidden economy. International Tax and Public Finance 2012

Schindler, Dirk Steffen; Schjelderup, Guttorm.

Debt shifting and ownership structure. European Economic Review 2012;Volum 56

Selart, Marcus; Johansen, Svein Tvedt; Nesse, Synnøve.

Employee reactions to leader-initiated crisis preparation: core dimensions. Journal of Business Ethics 2012

Sjøholt, Peter; Vatne, Eirik.

Understanding the role of services in the globalisation process: The case of Norway. Norsk Geografisk Tidsskrift 2012

Strandenes, Siri P..

Maritime Freight Markets. I: Blackwell Companion to Maritime Economics. Blackwell Publishing 2012

Svendsen, Bjørn; Myhr, Kjell-Morten; Nyland, Harald Inge; Aarseth, Jan Harald.

The cost of multiple sclerosis in Norway. European Journal of Health Economics 2012; Volum 13

Tenold, Stig.

Risks and Rewards: The Business of Norwegian Shipping. I: The World's Key Industry - History and Economics of International Shipping. Palgrave Macmillan 2012

Timilsina, Govinda R.; Kurdgelashvili, Lado; Narbel, Patric Andre.

Solar energy: Markets, economics and policies. Renewable & sustainable energy reviews 2012; Volum 16

Torgnes, Erlend; Gunnerud, Vidar; Hagem, Eirik; Rönnqvist, Mikael; Foss, Bjarne Anton.

Parallel Dantzig-Wolfe decomposition of petroleum production allocation problems. Journal of the Operational Research Society 2012

Troye, Sigurd Villads; Supphellen, Magne; Jakubaneck, Alexander.

The Consumer as a Co-Producer and Prosumer: Convenience Food Marketing. I: Diversity in European Marketing: text and cases. Springer 2012

Vatne, Eirik.

Omforming av statlige foretak og utvikling av privat sektor. I: Kinas økonomi. Gyldendal Akademisk 2012

Xie, Chunyan; Guilloto, Lucia de Martins; Grønhaug, Kjell; Østli, Jens.

An identity approach to prosumption- A case of bacalhau prosumption in Brazil. Proceedings - EMAC 2012

Øgren, Anders; Øksendal, Lars Fredrik M..

The case for the peripheries. I: The Gold Standard Peripheries. Monetary Policy, Adjustment and Flexibility in a Global Setting.. Palgrave Macmillan 2012

Økland, Gunnar Magne.

Determinants of Learning Outcome for Students at High School in Norway: A Constructivist Approach. Scandinavian Journal of Educational Research 2012;Volum 56



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.

Rapporter:

Psykologiske kontrakter i team
Andreas Martin Edvard Saxegaard

Konkurranse i taximarkedet

Rolf J. Brunstad, Kurt Jörnsten og Siri Pettersen Strandenes

Beyond Budgeting og eierskap. En kvalitativ studie av hvordan et moderne styringssystem skaper eierskap til strategiske mål

Christian Eide Andvik

Controllerens rolle og bruk av styringsverktøy. En studie av hvordan controllerens rolle i organisasjonen og bruk av forskjellige styringsverktøy bidrar til å skape verdi

Christian Tjørve og Einar Bekkelund

En taksonomi av styringssystem i større norske bedrifter. Et eksplorativt og kvantitativt studie av konfigurasjoner

Jan Robert Heiberg og Nils Ingar Hovde Drøpping

Enhancing National Participation in the Oil and Gas Industry in Uganda

Per Heum, Jackson A. Mwakali, Ole Fredrik Ekern, Jackson N.M. Byaruhanga, Charles A. Koojo og Naptali K. Bigirwenkya

Perspektivanalyse 2020. Hordalands fremtidige rolle som petroleumregion.

Ole Berrefjord og Per Heum

Konkurranse i taximarkedet

Rolf J. Brunstad, Kurt Jörnsten og Siri Pettersen Strandenes

Prices of Pharmaceuticals: A Comparison of Prescription Drug Prices in Sweden with Nine European Countries

Kurt R. Brekke and Tor Helge Holmås

Competition in the Bergen taxi market. Model simulations

Hong Cai

Kartlegging av kunders bestillingsrutiner ved bruk av taxi i Bergen

Svitlana Kolesnyk og Ane Mengshoel

A stitch in time saves nine. The costs of postponing action in climate policy

Stein Ivar Steinshamn, Sturla F. Kvamsdal and Leif K. Sandal

Konsekvensar ved ulike typar strukturering/kapasitets-tilpassing i pelagisk sektor

Nils-Arne Ekerhovd og Stein Ivar Steinshamn

Distributed Generation in Electricity Networks. Benchmarking Models and Revenue Caps

Maria-Magdalena Eden, Robert Gjestland Hooper, Endre Bjørndal og Mette Bjørndal

Comparing Pharmaceutical Prices in Europe. A Comparison of Prescription Drug Prices in Norway with Nine Western European Countries

Kurt Richard Brekke, Tor Helge Holmås og Odd Rune Straume

Integrated planning of production, inventory and ship loading at refineries

Jens Bengtsson, Patrik Flisberg og Mikael Rönnqvist

Comparing Pharmaceutical Prices in Europe: A comparison of prescription drug prices in Norway with nine Western European countries

Kurt Richard Brekke, Tor Helge Holmås and Odd Rune Straume

Styringssystemets innvirkning på lederes motivasjon. Hvordan motiveres ledere gjennom styringssystemet?

Vilde Målsnes

Innleie av sykepleiere i sykehus. Fra nodløsning til akseptert vikarpraksis

Christine Jacobsen Skjælaaen

Howdan spres Beyond Budgeting?

Kristian Andreassen Navekvien og Mathias Siljedal Johnsen

Banker uten budsjett – hvem er de? En studie av norske sparebanker uten budsjett

Hilde Johannessen

Organizations' receptiveness to management accounting innovations: the Beyond Budgeting case. A study on the basic characteristics of the Beyond Budgeting Roundtable organizations

Yulia Milova

Styringsverktøy og lønnsomhet – fra tradisjon til innovasjon. En studie av lønnsomhets-forskjeller i banksektoren med utgangspunkt i bruk av styringsverktøy

Hanne Kojen Andersen og Ine Camilla Opsahl

Bedriftenes erfaringer med VRI-satsingen i Hordaland

Stig-Erik Jakobsen, Olav C. Efskin Løken, Erling A. Christiansen og Bård Vestøl Birkedal

En fusjon mellom likeverdige? Integrasjonen av Statoil og Hydros olje- og gassaktiviteter

Helene Loe Colman, Eivind Falkum og Inger Stensaker

Den norske bedriftsbankboka. En beskrivende analyse av bankmarkedet for norske bedriftskunder

Aksel Mjøs og John Phan

Arbeidsnotater:

Prissykler i bensinmarkedet – en eksperimentell studie

Maja Ahrens Niedersøe

Publication bias in the returns to R&D literature

Jarle Møen og Helge Sandvig Thorsen

Multi-purchasing in the linear city

Håkon Sæberg

Lokkevarer i dagligvaremarkedet – konkurransevirkninger

Lene Hole Didriksen

Informasjonstjenester på nett – en riktig oppgave for en offentlig kringkaster?

Julius Eliassen Brannfjell

Empirical evidence on the relationship between mobile termination rates and firms' profit

Kjetil Andersson, Øystein Foros og Bjørn Hansen

Horisontal konkurranse i dagligvaremarkedet. Bruken av egne merkevarer i konkurransen mellom norske dagligvarekjeder

Elise Sandanger

Netthandel.

Litteraturgjennomgang innenfor emnet internetthandel og prissammenligning

Kim Ø. Lea

Avisprodukter til nettbrett – redningen for den norske avisbransjen?

Elisabeth Heimdal Nes

Incentivsystemer for Konkurransetilsynet: Hvordan bør en optimal incentivkontrakt utformes

Marita Venøy og Lene Strønen Rørvik

Ad-Avoidance Technology – Who Should Welcome It?

Harald Nygård Bergh

Kontraksregulering i den norske matkjeden. En analyse av priseffekter

Teis Lunde Lømo

Måling og prioriteringer i konkurransepolitikken

Lars Sjørgard

Recognizing and visualizing copulas: an approach using local Gaussian approximation

Geir Drage Berentsen, Bård Støve, Dag Tjøstheim og Tommy Nordbø

Enforcement with heterogeneous cartels

Sissel Jensen og Lars Sjørgard

Idéutvikling i redaksjonelle og kommunale nettmedia

Johann Roppen

Howdan vurdere godheten i næringspolitiske virkemidler?

Per Heum

Competition between Content Distributors in Two-Sided Markets

Harald Nygård Bergh, Hans Jarle Kind, Bjørn-Atle Reme og Lars Sjørgard

Modernisert men urettferdig folketrygd?

Siri Sollid Robstad og Ingvild Almås

Grossistenes incentiver i legemiddelmarkedet: En undersøkelse av prissetting fra grossist til apotek i et vertikalt integrert marked

Kenneth Brendjord Gudbrandsen og Kristian Thoring Fellkjær

Media market concentration, advertising levels, and prices
Simon P. Anderson, Øystein Foros, Hans Jarle Kind og Martin Peltz

Empirisk undersøkelse av foretakssammenslutningen mellom Norli Gruppen AS og NorgesGruppen Bok og Papir AS – Anvendelse av diversjonsrater for fusjonsvurdering
Kristine Baisgård

Pengepolitikken evolusjon

Øystein Thøgersen

Utvikling av eierstrukturen i rederier notert på Oslo Børs. En beskrivelse av eierstrukturen i perioden 1994 til 2007 med vekt på utenlandske investorer

Jan Erik Klepsland

Sekretessejurisdiksjoner, korrupsjon og økonomisk kriminalitet

Guttorm Schjelderup

Digital musikk for en digital generasjon. En analyse av forretningsmodellene bak Spotify og Wimp

Ruth Rørvik

Måling av produktivitet i Kystvakten

Christian Andersen

Dokumentasjon og kvalitetssikring av SNFs og NHHs database med regnskaps- og foretaksinformasjon for norske selskaper

Aksel Mjøs og Karoline Øksnes



SNF



Administrerende direktør

Per Heum, 55 95 97 40
per.heum@snf.no

Administrasjonssjef

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

Arbeid og utdanning

Forskningsleder Kjell Gunnar Salvanes
kjell.salvanes@nhh.no

Mat og ressursøkonomi

Forskningsleder Stein Ivar Steinshamn
stein.steinshamn@snf.no

Ledelse og økonomistyring

Forskningsleder Paul Gooderham
paul.gooderham@nhh.no

Krise, omstilling og vekst

Forskningsleder Per Heum
per.heum@snf.no
Faglig ansvarlig Victor D. Norman
victor.norman@nhh.no

Skatt og offentlig økonomi

Forskningsleder Guttorm Schjelderup
guttorm.schjelderup@nhh.no

Tele og media

Forskningsleder Hans Jarle Kind
hans.kind@nhh.no

Etikk og styring

Forskningsleder Alexander W. Cappelen
alexander.cappelen@nhh.no

Klima og energi

Forskningsleder Gunnar Eskeland
gunnar.eskeland@nhh.no

Tjenesteinnovasjon og merkevarebygging

Forskningsleder Helge Thorbjørnsen
helge.thorbjornsen@nhh.no

Finansiell økonomi og økonomisk styring

Forskningsleder Frode Sættem
frode.sattem@nhh.no

Kontoradresse:

Samfunns- og næringslivsforskning AS
Breiviksveien 40, 5045 Bergen

Sentralbord:

55 95 95 00

Internett:

www.snf.no



NHH

Rektor

Jan I. Haaland

Prorektor

Gunnar E. Christensen

Viserektor

Mette H. Bjørndal

Administrerende direktør

Ole Hope

Assisterende direktør

Kurt Petersen

Programutvalget for bachelorutdanningen

Dekan Kjetil Bjørvatn

Programutvalget for masterutdanningen

Dekan Kenneth Fjell

Programutvalget for doktorgradsutdanningen

Dekan Helge Thorbjørnsen

Programutvalget for etter- og videreutdanning

Dekan William Brochs-Haukedal

Instituttledere:

Institutt for regnskap, revisjon og rettsvitenskap: Katarina Kaarbøe

Institutt for samfunnsøkonomi:

Øystein Thøgersen

Institutt for foretaksøkonomi:

Frode Sættem

Institutt for strategi og ledelse:

Tor Fredriksen

Institutt for fagspråk og interkulturell kommunikasjon: Sunniva Whittaker

Institutt for regnskap, revisjon og rettsvitenskap: Katarina Kaarbøe

Institutt for samfunnsøkonomi: Øystein Thøgersen

Institutt for foretaksøkonomi: Frode Sættem

Institutt for strategi og ledelse: Tor Fredriksen

Institutt for fagspråk og interkulturell kommunikasjon: Sunniva Whittaker

Studieadministrasjonen

Studiesjef Jorun Gunnerud

Stud.postmottak@nhh.no

NHH Executive

Konst. avdelingssjef Kjetil S. Larssen

executive@nhh.no

Konst. informasjonssjef

Kristin Risvand Mo

55 95 92 40

presse@nhh.no

Alumni koordinator

Sunniva Øiestad

alumni@nhh.no

Kontoradresse:

Norges Handelshøyskole

NHH, Helleveien 30, 5045 Bergen

nhh.postmottak@nhh.no

www.nhh.no 55 95 90 00

NHH Bulletin

Ansv.red: Konst. infosjef Kristin Risvand Mo (NHH)

Redaktør: Sigrud Folkestad (NHH)

Fagredaktører: Arne Selvik (AFF) og Ivar Gaasland (SNF)

For tilbakemeldinger, eller

informasjon: bulletin@nhh.no

Tlf. 55 95 97 02

Utgiver: NHH

Oppslag: 13000

Forside: Willy Skramstad

Trykk: Bodoni

Redaksjonen ble avsluttet 30. sept.

Grafisk design/sats: Reine Linjer

Norges Handelshøyskole er landets ledende vitenskapelige høyskole innen økonomisk-administrative fag. Høyskolen har i dag cirka 3000 heltidsstudenter og en samlet stab på over 390 personer. Samfunns- og næringslivsforskning er et av de største oppdragsfinansierte forskningsinstitutter i Norge med fokus på verdiskaping, økonomisk utvikling og velferd. Administrativt forskningsfond er en av de største aktørene i Norge innenfor området ledelses- og organisasjonsutvikling. AFFs virksomhetsområder er åpne og bedriftsinterne lederutviklingsprogram og konsulentvirksomhet.

Da punken kom til Breiviken

I 2012 er det 35 år siden punkrocken sjokkerte og snudde musikkverdenen på hodet. I London i form av noen snørrete, hissige anarkister i The Sex Pistols, og i New York i form av The Ramones. Plutselig var punken der, som en stake midt i hjertet på den pompøse stadionrocken og discomusikken som til da hadde satt sitt preg på 1970-tallet.

Interessant nok kan punkens inntreden blant studentene ved Norges Handelshøyskole tid- og stedfestes pinlig nøyaktig.

Dato: Fredag 29. september 1978. Åsted: Klubben på NHH. Hvem: Jahn Teigen.

Jahn TEIGEN?!? Du leste rett. Klubbutvalget Pink Panters hadde nemlig hyret inn Jahn Teigen som «eksponent

for punken». Riktignok hadde Teigen vært med på plateutgivelser som parodierte punk, men noen utpreget punker var han alldeles ikke.

Det hindret ikke Pink Panters å invitere til punkaften og konkurranse om kveldens verste kostyme (det ble presisert at det kunne både være «Jahn Teigen-stil eller tradisjonell punk-stil»). Det ble for sikkerhets skyld også gjort oppmerksom på at det var mulig å være en god punker uten å knuse flasker, spytte og lignende.

Opptakten ble lovende, sett med punkerøyne: Stud.NHH lot seg ikke be to ganger, og det skal etter sigende ha vært et kaos uten like da billettene til konserten ble lagt ut. Rapportene i K7 Bulletin tyder på at de mest ivrige stod i kø tre timer før salget startet, og enkelte

så seg nødt til å trekke seg ut av trengselen for å bevare liv og helse. Selve konserten sier rapportene lite om, annet enn at det ble en braksuksess. Enkelte gikk såpass hardt inn i punkerrollen at tillitsmannen på Hatleberg så seg nødt til å komme med en skjennepreken i ettertid. Heisalarmen hadde blitt utløst en rekke ganger, og «omtenksomme sjeler» hadde funnet det for godt å fylle heisgulvet med Zalo.

– Til slutt vil jeg opplyse om at han som fant det kjempegøy å tømme halve hybelen ut av vinduet på Hatleberg (B-blokka) natt til lørdag kan hente sitt (riktignok sterkt regnskadede) eksemplar av *Dikt fra Grønland* hos meg, avsluttet han.

Tekst: Knut André Karlstad



Punken kommer til NHH i form av Jahn Teigen (helt til høyre) i 1978. Musikkhistorikere vil neppe kategorisere Teigen som punker, men det hindret ikke NHH-studentene fra å ta steget inn i punkens tidsalder.

NHH Bulletin er utgitt av:



Nettadresser:

Norges Handelshøyskole:

www.nhh.no

Administrativt Forskningsfond:

www.aff.no

Samfunns- og næringslivsforskning

www.snf.no