



**Uddannelses- og  
Forskningsministeriet**

**Prækvalifikation af videregående uddannelser - Erhvervsøkonomi**

Udskrevet 9. april 2026

## Kandidat - Erhvervsøkonomi - Syddansk Universitet

Institutionsnavn: Syddansk Universitet

Indsendt: 01/02-2022 08:45

Ansøgningsrunde: 2022-1

Status på ansøgning: Godkendt

[Afgørelsesbilag](#)

[Samlet godkendelsesbrev](#)

[Download den samlede ansøgning](#)

[Læs hele ansøgningen](#)

### Ansøgningstype

Dublering

### Udbudssted

Syddansk Universitet, Campus Odense/Kolding/Esbjerg, Campus Slagelse

### Informationer på kontaktperson for ansøgningen (navn, email og telefonnummer)

Professor Birgitte Sloth, bsl@sam.sdu.dk, 65501819 Chefkonsulent Morten Vestergaard-Lund, movl@sam.sdu.dk, 65501518 Kvalitetskonsulent Vikki Michelle Thygesen, vmt@sdu.dk, 65507105

### Er institutionen institutionsakkrediteret?

Ja

### Er der tidligere søgt om godkendelse af uddannelsen eller udbuddet?

Ja

### Uddannelsestype

Kandidat

### Uddannelsens fagbetegnelse på dansk

Erhvervsøkonomi

### Uddannelsens fagbetegnelse på engelsk

Economics and Business Administration

### Angiv den officielle danske titel, som institutionen forventer at bruge til den nye uddannelse

Cand.merc.

**Angiv den officielle engelske titel, som institutionen forventer at bruge til den nye uddannelse**

Master of Science (Msc) in Economics and Business Administration

**Hvilket hovedområde hører uddannelsen under?**

Samfundsvidenskab

**Hvilke adgangskrav gælder til uddannelsen?**

Generelle adgangskrav

For at søge optagelse på en cand.merc.-uddannelse skal ansøgeren have en relevant bacheloruddannelse.

Bacheloruddannelsen i Erhvervsøkonomi (BSc merc.), HA, fra SDU giver ret til optagelse på cand.merc.-uddannelsen.

Der kan søges ind på kandidatuddannelsen, hvis én af følgende uddannelser er bestået:

- en bacheloruddannelse i erhvervsøkonomi ved SDU
- en bacheloruddannelse i økonomi (erhvervsøkonomisk linje) ved SDU

Der kan også søges om optagelse, hvis ansøgeren har en tilsvarende uddannelse, der som minimum indeholder 75 ECTS inden for det erhvervsøkonomiske fagområde, herunder minimum 5 ECTS inden for hvert af følgende emner:

- Mikroøkonomi
- Regnskab
- Finansiering
- Marketing
- Organisation
- Statistik
- Yderligere metode til dataanalyse (Statistik ud over de 5 ECTS eller anden kvalitativ eller kvantitativ metode, herunder matematik eller operationsanalyse. Dataindsamling kan indgå i mindre omfang)
- Videnskabsteori og/eller samfundsvidenskabelig metode – dette gælder kun, hvis din uddannelse ikke er fra et universitet.

**Er det et internationalt samarbejde, herunder Erasmus, fællesuddannelse el. lign.?**

Nej

**Hvis ja, hvilket samarbejde?****Hvilket sprog udbydes uddannelsen på?**

Dansk

**Er uddannelsen primært baseret på e-læring?**

Nej, undervisningen foregår slet ikke eller i mindre grad på nettet.

### **ECTS-omfang**

120

### **Beskrivelse af uddannelsens formål og erhvervsigte. Beskrivelsen må maks. fylde 1200 anslag**

Jf. vejledningen til den digitale prækvalifikationsproces er dette felt ikke relevant, da der søges om et nyt udbud af en allerede godkendt uddannelse.

Beskrivelsen af uddannelsens formål og erhvervsigte kan dog for en god ordens skyld findes i det vedhæftede bilag.

### **Uddannelses struktur og konstituerende faglige elementer**

Jf. vejledningen til den digitale prækvalifikationsproces er dette felt ikke relevant, da der søges om et nyt udbud af en allerede godkendt uddannelse.

Beskrivelsen af uddannelsens struktur og konstituerende faglige elementer kan dog for en god ordens skyld findes i det vedhæftede bilag.

### **Begrundet forslag til takstindplacering af uddannelsen**

Jf. vejledningen til den digitale prækvalifikationsproces er dette felt ikke relevant, da der søges om et nyt udbud af en allerede godkendt uddannelse.

Forslag til takstindplacering kan dog for en god ordens skyld findes i det vedhæftede bilag.

### **Forslag til censorkorps**

Det erhvervsøkonomiske censorkorps

### **Dokumentation af efterspørgsel på uddannelsesprofil - Upload PDF-fil på max 15 sider. Der kan kun uploades én fil**

CM i Slagelse - bilag.pdf

**Kort redegørelse for det nationale og regionale behov for den nye uddannelse. Besvarelsen må maks. fylde 1800 anslag**

Udbuddet yder et vigtigt bidrag til at opfylde regeringens mål om et Danmark i balance.

Region Sjælland anfører i deres Grundlagsanalyse Sjælland 2018, at kun 6% af regionens borgere (4 %-point under landsgennemsnittet) har en lang videregående uddannelse, og at årsagen er et lavt udbud af lange videregående uddannelser i regionen. Uddannelsen bliver den naturlige overbygning for de 100-110 bachelorer i erhvervsøkonomi, der årligt dimitterer fra SDU Slagelse og p.t. må søge mod fx København, Roskilde og Odense for at videreudanne sig på kandidatniveau. Via SDU Slagelsemodellen\* sikres studerende på SDU Slagelse samarbejde med og dermed stærke bånd til erhvervslivet under hele studieforløbet, og en stor del af de studerende ventes derfor at finde arbejde og bosætte sig i eller omkring uddannelsesbyen eller i den øvrige del af regionen.

Virksomhederne i aftagerundersøgelsen understreger behovet for uddannelsen ved at pege på følgende fordele:

- Dimittenderne er attraktive ift. administration og ledelse,
- deres store viden ift. organisation, forandringsledelse, digital transformation og kommunikation er meget relevant,
- deres erhvervede praksiserfaring er vigtig, og
- det foretrakkes at rekruttere arbejdskraft lokalt, da det giver bedre fastholdelse.

Iht. nylige beregninger fra Finansministeriet i 2018 (Effekt på velstand, arbejdsudbud og holdbarhed af kandidatstudie for ingeniører og cand.merc.) bidrager et højt uddannelsesniveau og især cand.merc.-uddannelsen til høj produktivitet og høj indkomst. Ministeriet estimerer, at produktiviteten af en cand.merc.-kandidat er 23% højere end af en BA i Erhvervsøkonomi, og at den marginale samfundsøkonomiske værdi af en cand.merc.-uddannelse er omkring 5 mio. kr.

### Uddybende bemærkninger

\* SDU Slagelsemodellen sikrer, at studerende på SDU Slagelse samarbejder med erhvervslivet under hele deres studieforløb. I studiestarten udfordres de nye studerende med en virksomhedscase, og på de efterfølgende semestre bliver de løbende stillet over for forskellige problemstillinger, som er hentet fra erhvervslivet. De studerende møder erhvervsledere ved gæsteoplæg, de udvikler løsningsforslag til konkrete erhvervscases i de særlige undervisningsforløb, og de kan frivilligt deltage i udfordrende idékonkurrencer med interessante virksomheder.  
[https://www.sdu.dk/da/om\\_sdu/byerne/slagelse/sdu\\_slagelsemodellen](https://www.sdu.dk/da/om_sdu/byerne/slagelse/sdu_slagelsemodellen)

Arbejdsmarkedet i Region Sjælland er i et vist omfang integreret med arbejdsmarkedet i Region Hovedstaden med ca. 95.000 pendlere fra Sjælland til Hovedstaden (primært fra kommunerne omkring Roskilde), og cirka 30.000 pendlere fra Hovedstaden til Region Sjælland. De sidstnævnte er primært arbejdstagere med lange videregående uddannelser, og der må derfor forventes en øget efterspørgsel på de for nuværende relativt få dimittender i det vestsjællandske område. Dette medfører risiko for øget ubalance, der kan trække i den modsatte retning i forhold til de gode ambitioner med opprioritering af områderne uden for de store byer.

Cand.merc.-uddannelsen retter sig generelt mod administration og ledelse i private og offentlige virksomheder og vil være relevant for stillinger i en stor del af regionens virksomheder og organisationer. Uddannelsen vil via sin brede profil være rettet mod de små og mellemstore virksomheder og dermed spille positivt ind i udviklingen af erhvervsstrukturen i Region Sjælland, som Grundlagsanalyse Sjælland 2018 peger på behovet for. Til dette tæller også, at uddannelsen har fokus på bæredygtighed og digitalisering, hvilket har et særligt fokus i mange virksomheder, som derfor har brug for et kompetenceløft på disse områder. Det vil yderligere gøre dimittenderne attraktive ikke blot på det lokale arbejdsmarked, men også nationalt. Der er stor lokal interesse for videregående uddannelse i Slagelse, og SDU og Slagelse Kommune har netop indgået en partnerskabsaftale, der har som målsætning, at SDU styrker eksisterende uddannelser og opretter nye attraktive forskningsbaserede uddannelsesmuligheder i Slagelse, mens kommunen udvikler og sikrer tilsvarende fysiske rammer samt byens bolig- og studiejobmarked, der matcher udviklingen af studiepladser. Det skal bidrage til, at lokale virksomheder får mulighed for at rekruttere den uddannede arbejdskraft, som de har brug for.

### Underbygget skøn over det nationale og regionale behov for dimittender. Besvarelsen må maks. fylde 1200 anslag

Udbuddet af cand.merc. i Slagelse forventes efter fuld indfasning at bidrage med 45 dimittender årligt. Dette bygger på behovsanalysens pointer om, at cand.merc.-uddannelsen er relevant for arbejdsmarkedet i den vestlige del af Region Sjælland, at uddannelsen er relevant for besættelsen af en række stillinger i regionens virksomheder, og at DAMVAD i rapporten "DJØFernes arbejdsmarked frem mod 2030" forudsiger efterspørgsel og udbud på "DJØF-arbejdsmarkedet" og når frem til, at der kan forventes mangel på cand.merc.-kandidater.

Det må i lyset af det igangværende arbejde med udflytning og nedlæggelse af uddannelsespladser forventes, at udbuddet af uddannelsespladser i og omkring hovedstadsregionen over de kommende år reduceres markant. Forudsat at behovet for dimittender på kandidatniveau inden for erhvervsøkonomi forbliver uændret, må det derfor forventes, at den nævnte, markante ubalance mellem antallet af pendlere fra Sjælland til Hovedstaden og fra Hovedstaden til Sjælland, forstærkes og dermed øger behovet for et nyt udbud af cand.merc. i regionen.

Med en i forvejen lav ledighed på landsplan for cand.merc.-kandidater forventes der at være stort behov for de uddannede kandidater.

**Hvilke aftagere har været inddraget i behovsundersøgelsen? Besvarelsen må maks. fylde 1200 anslag**

Behovsafdækningen bygger på følgende:

Publikation fra Region Sjælland om udviklingen i regionen inden for demografi, mobilitet og pendling, uddannelse samt erhvervsliv. Emner, der alle har betydning for vækst og udvikling i regionen.

Viden om behov for kandidater fra andre udbud af uddannelsen.

Dybdeinterviews med repræsentanter for virksomheder og virksomhedsorganisationer med aktiviteter på Vestsjælland og Lolland-Faster:

- CEO Christian Bring, **Crispy Food**
- Peter Gloggenhiser Knudsen, **SMV Partnerinvest ApS**
- Manager Finance, Control and Communications Charlotte Balslev, **Equinor Refining Denmark A/S**  
Marketing Coordinator Bettina Lund Gubi, **Frese A/S**
- Senior Manager Torben Ugleholdt, **Novonordisk**
- Marketingchef Jens Stig, **Biltema**  
Områdedirektør Sydsjælland Torben Stevold, **Danske Bank**
- Chef for HR, uddannelse og forskning Lene Daugaard, **Næstved, Slagelse og Ringsted Sygehuse**
- PA Anja Nordby, **Slagelse Erhvervscenter**
- EU-Konsulent Signe Skovstrup Ethelberg, **Center for Vækst og Bosætning, Slagelse Kommune**
- Kommunikations- og erhvervsrådgiver David Hindberg, **Kalundborg Erhvervsråd**
- Chefkonsulent Jette Feldthaus, **Kalundborg Kommune**

**Beskriv ligheder og forskelle til beslægtede uddannelser, herunder beskæftigelse og eventuel dimensionering. Besvarelsen må maks. fylde 1200 anslag**

Udbuddet vil som del af SDU Business School ligge inden for det klassiske erhvervsøkonomiske område med kun begrænset konkurrence fra hhv. CBS' uddannelser, der i dag optager en væsentligt større andel af de unge fra Region Hovedstaden end fra Region Sjælland og i høj grad er attraktive for Region Hovedstadens arbejdsmarked, og de beslægtede uddannelser fra RUC (opr. cand.soc.), der generelt er mere samfundsvidenskabeligt orienterede.

Region Sjælland har den laveste andel af borgere med en lang videregående uddannelse, og her vil en i erhvervslivet velkendt og efterspurgt kandidatuddannelse bidrage til at fastholde og tiltrække unge mennesker og dermed styrke regionens demografiske profil samt give et mere jævnt fordelt uddannelseslandskab.

De nyuddannedes ledighed K4-7 for dimittendårgang 2017 (okt. 2016 - sep. 2017) er for udvalgte cand.merc.-udbud følgende: SDU Slagelse 13,4%, SDU samlet 13,7%, RUC 11,2%, AU Herning 17,5%, AU samlet 9,8% og AAU 13,9%. Ses bort fra CBS, der ligger på blot 6,0% (og helt nede på 4,3% for de rene erhvervsøkonomiske uddannelser), er landsgennemsnittet 11,9%, altså meget lig SDU Slagelse. Billedet er i al væsentlighed det samme for årgangene 2015-2018\*.

### Uddybende bemærkninger

\*Bemærk, at det oprindelige udbud af cand.merc. i Slagelse senest er repræsenteret i ledighedsopgørelsen for dimittendårgang 2018.

Det ansøgte udbud af cand.merc. i Slagelse vil være et væsentligt bidrag til realiseringen af regeringens ambition om et Danmark i Balance ved at give flere unge mulighed for at (videre)uddanne sig på kandidatniveau på Vestsjælland. SDU har tidligere udbudt uddannelsen i Slagelse, men valgte med beklagelse at lukke udbuddet af interne, strategiske årsager, særligt med afsæt i nødvendige besparelser i sektoren, og ikke på grund af udbuddets ledighed. Tværtimod lå udbuddets ledighed på daværende tidspunkt ikke bemærkelsesværdigt over landsgennemsnittet for kandidatuddannelserne i erhvervsøkonomi. Beslutningen om at lukke udbuddet i Slagelse blev truffet ud fra forudsætninger, der ikke længere er aktuelle, og siden har både universitetets strategiske retning og det politiske fokus på regionaliseringen af uddannelser ændret forudsætningerne markant.

Derudover ramte den generelle ledighed i Danmark i november 2021 det laveste niveau siden november 2008 (blot 2,8% af arbejdsstyrken). Dette understreger behovet for dimittender til at opfylde aktuelle og kommende behov for højt kvalificeret arbejdskraft, og rekrutteringsmulighederne uden for de store byer vil her i høj grad afhænge af, at der eksisterer eller etableres lokale, understøttende videreuddannelsesmuligheder.

### Beskriv rekrutteringsgrundlaget for ansøgte, herunder eventuelle konsekvenser for eksisterende beslægtede udbud. Besvarelsen må maks. fylde 1200 anslag

Uddannelsen ventes at tiltrække ansøgere blandt dimittender fra HA og International Virksomhedskommunikation (Markedsføringsøkonomi) uddannet i Slagelse. En stor del af disse (ca. 70%) fortsætter ikke på en kandidatuddannelse på SDU, særligt pga. afstanden til videreuddannelsesmuligheder vest for Storebælt. Profilen vil også være interessant for HA-dimittender fra SDU's øvrige campusser samt HA-dimittender generelt.

Der planlægges udbudt en enkelt profil i Slagelse, der særligt afspejler behovet hos det lokale erhvervsliv samt det underliggende forskningsmiljø.

Udbuddet af cand.merc. uden for landets største byer begrænser sig reelt til mindre udbud i Herning (AU) og RUC samt Kolding og Esbjerg (SDU). Udbuddet i Slagelse er derfor et vigtigt supplement til det samlede uddannelseslandskab.

### Beskriv kort mulighederne for videreuddannelse

Dimittenderne vil på baggrund af den gennemførte kandidatuddannelse kunne søge optagelse på en række masteruddannelser, herunder MBA og en international MBA, ligesom uddannelsen kvalificerer til optagelse på en ph.d.-uddannelse.

### Forventet optag på de første 3 år af uddannelsen. Besvarelsen må maks. fylde 200 anslag

Der forventes et optag på 25 studerende det første år og 50 studerende årligt herefter. Med 100-110 HA-dimittender årligt alene fra Slagelse forventes ikke udfordringer med at fylde disse pladser ud.

### Hvis relevant: forventede praktikaftaler. Besvarelsen må maks. fylde 1200 anslag

**Øvrige bemærkninger til ansøgningen**

Hermed erklæres, at ansøgning om prækvalifikation er godkendt af institutionens rektor

Ja

**Status på ansøgningen**

Godkendt

**Ansøgningsrunde**

2022-1

**Afgørelsesbilag - Upload PDF-fil**

D1 Afgørelsesbrev SDU KA i Erhvervsøkonomi.pdf

**Samlet godkendelsesbrev - Upload PDF-fil**

D1 - Endeligt afgørelsesbrev SDU KA i Erhvervsøkonomi.pdf

# Genansøgning om prækvalifikation af kandidatuddannelse i erhvervsøkonomi

Syddansk Universitet (SDU) fremsender hermed genansøgning om prækvalifikation af et nyt udbud af kandidatuddannelsen i erhvervsøkonomi (cand.merc.) på SDU's campus i Slagelse.

Uddannelsen modtog afslag på prækvalifikation i ansøgningsrunden 2021-2, og SDU har på baggrund af vurderingen fra RUVU kastet et kritisk blik på den foreslåede uddannelse og revideret det oprindeligt fremsendte uddannelsesforslag. De konkrete ændringer og bagvedliggende overvejelser, der for læsevenligheds skyld kort vil blive gennemgået herunder, og som naturligvis også er anført i selve ansøgningen, tager afsæt i begrundelsen for afslaget, som er:

- RUVU finder ikke, at ansøgningen dokumenterer, at der er behov for et udbud af uddannelsen på engelsk i Slagelse, som ikke kan opfyldes af en tilsvarende uddannelse på dansk.
- RUVU bemærker, at SDU indtil for nyligt havde et udbud af uddannelsen i Slagelse, som SDU selv valgte at lukke. RUVU savner i forlængelse heraf, at SDU forholder sig til det tidligere udbuds ledighed, der lå over landsgennemsnittet for kandidatuddannelser i erhvervsøkonomi.

I forhold til punktet vedrørende uddannelsens sprog er det afgørende for SDU at kunne understøtte målet om at etablere uddannelsespladser uden for Odense, her ved at genetablere udbuddet af cand.merc. i Slagelse. SDU har derfor taget vurderingen fra RUVU til efterretning og søger i stedet om et dansksproget udbud.

Det er i forhold til det sidste punkt korrekt, at SDU tidligere har udbudt uddannelsen i Slagelse. Lukningen af udbuddet var en følge af universitetets interne, strategiske prioriteringer, særligt med afsæt i nødvendige besparelser i sektoren, og skete derfor både med beklagelse og uden sammenhæng med udbuddets ledighed. Tværtimod lå udbuddets ledighed på daværende tidspunkt ikke bemærkelsesværdigt over landsgennemsnittet for kandidatuddannelserne i erhvervsøkonomi. Ses eksempelvis på dimittendårgangen 2017 (oktober 2016 - september 2017), er de nyuddannedes ledighed K4-7 for udvalgte udbud som følger<sup>1</sup>: SDU Slagelse 13,4%, RUC 11,2%, AU Herning 17,5%, AU samlet 9,8%, AAU 13,9% og SDU samlet 13,7%. Hvis der ses bort fra CBS, der med en ledighed på blot 6,0% ligger imponerende lavt (ledigheden for de rene erhvervsøkonomiske CBS-uddannelser er blot 4,3%), ligger landsgennemsnittet på 11,9%, altså ikke meget lavere end SDU Slagelse. Billedet er i al væsentlighed det samme for årgangene 2015-2018.

Beslutningen om at lukke kandidatuddannelsen i erhvervsøkonomi i Slagelse blev truffet ud fra forudsætninger, der ikke længere er aktuelle. Tværtimod vil genetableringen være vigtig af flere årsager. Uddannelsen er et vigtigt bidrag til at opfylde regeringens mål om et Danmark i balance og indgår i SDU's regionaliseringsplan, ligesom uddannelsen er efterspurgt af erhvervslivet i Region Sjælland. Derudover er fundamentet for uddannelsen til

---

<sup>1</sup> Udregnet på baggrund af tal for nyuddannedes ledighed fra UFM's Datavarehus.

stede dels gennem en igangværende opbygning af det fornødne forskningsmiljø i Slagelse. Via SDU Slagelse-modellen<sup>2</sup> og den nyligt etablerede SDU Business School kan vi sikre, at studerende på SDU Slagelse samarbejder med erhvervslivet under hele deres studieførløb. SDU har desuden netop indgået en partnerskabsaftale med Slagelse Kommune, der har flere målsætninger. SDU skal styrke eksisterende uddannelser og oprette nye attraktive forskningsbaserede uddannelsesmuligheder i Slagelse, mens kommunen skal udvikle og sikre tilsvarende fysiske rammer samt byens bolig- og studiejobmarked, der matcher udviklingen af studiepladser, således at lokale virksomheder får bedre mulighed for at rekruttere den uddannede arbejdskraft, som de har brug for.

Afslutningsvis skal nævnes, at UFM i forbindelse med behandlingen af ansøgningen om prækvalifikation i ansøgningsrunden 2021-2 bad om supplerende oplysninger omhandlende uddannelsens formål og erhvervsstigte, uddannelsens struktur og konstituerende faglige elementer samt begrundet forslag til taxameterindplacering. Oplysninger om disse tre punkter er for en god ordens skyld vedlagt ansøgningen i bilagsmaterialet.



Jens Ringsmose  
Rektor

---

<sup>2</sup> [https://www.sdu.dk/da/om\\_sdu/byerne/slagelse/sdu\\_slagelsemodellen](https://www.sdu.dk/da/om_sdu/byerne/slagelse/sdu_slagelsemodellen)

# Cand.merc. i Slagelse

Bilag til prækvalifikationsansøgning den 1. februar 2022

## Indhold

1. Behovsanalyse

# Aftagerundersøgelse

## Udbud af cand.merc. ved SDU Slagelse

### Indhold

1. Indledning.....	2
2. Cand.merc.-kandidater er efterspurgte og bidrager til værdiskabelse.....	2
3. Regionen har brug for flere højtuddannede, særligt vest for Roskilde.....	3
4. Behov og forventninger blandt virksomheder i Region Sjælland.....	3
4.1. Metode.....	4
4.2. Resultater .....	4
4.2.1. Behov for lokal rekruttering .....	5
4.2.2. En bred uddannelse er attraktiv .....	5
4.2.3. Kendskab til organisation, forandringsledelse, digital transformation og kommunikation er meget relevant .....	5
4.2.4. Indsigt i andre felter kan også være vigtigt.....	6
4.2.5. International orientering og sprogkompetencer er nødvendigt.....	6
4.2.6. Praksiserfaring er væsentlig.....	6
4.3. Relevans af den foreslåede cand.merc.-uddannelse .....	7
5. Konklusion.....	7
Appendix 1: Interviewpersoner .....	8
Appendix 2: Interviewguide .....	10
What is this interview about?.....	10
Companies Need .....	10
Questions reg. Change Managers.....	12
Questions reg. HR Managers .....	13
Questions reg. Study Program .....	13

## 1. Indledning

Denne rapport indeholder resultaterne af arbejdsmarkedsundersøgelsen for et muligt udbud af Syddansk Universitets cand.merc.-uddannelse ved universitetets campus i Slagelse. Cand.merc.-uddannelsen har tidligere været udbudt i Slagelse, men blev fra september 2017 lukket af interne, strategiske årsager. I de mellemliggende år har SDU udbygget sit fokus på at skabe uddannelser og studiemiljø, der bringer de studerende tæt på det lokale erhvervsliv inden for rammerne af den såkaldte "SDU Slagelsemodel<sup>1</sup>".

Fra september 2021 danner SDU Business School ramme om universitets erhvervsøkonomiske uddannelser i alle campusbyer. Denne organisation skal sikre, at vi skaber viden, som har en positiv indflydelse på samfundet og er relevant for erhvervslivet, og udnytter vores regionale identitet til at bygge bro til virksomheder og organisationer, som bringer forskere, studerende og praktikere tættere sammen. Vi vil udvikle globale samfundsborgere og ledere, som udfordrer konventionel viden og bryder grænserne for en bæredygtig fremtid. Samtidig er Det samfundsvidenskabelige Fakultet i gang med en forskningsopbygning i Slagelse. SDU har dermed strategisk fokus, og kapacitet og forskningsgrundlag for udbud af cand.merc.-graden ved campus Slagelse. Cand.merc.-profilen ønskes udbudt som dublering af uddannelsen i Odense. I første omgang planlægges udbudt en enkelt profil, som baseres på forskning lokaliseret i Slagelse. Dette omfatter forskningsgruppen "Management of People" under Institut for Virksomhedsledelse (HRM og organisationsområdet) samt forskningsaktiviteter og forskere, der er tilknyttet andre institutter og forsker på tilgrænsende områder (Økonomi, Entreprenørskab og Relationsledelse, samt International Virksomhedskommunikation/Sprog og Kommunikation), og som har tjenestested og bachelorundervisning ved Campus Slagelse.

Formålet med arbejdsmarkedsundersøgelsen er at vise, at kandidater fra det påtænkte uddannelsesudbud kan forventes at finde job og bidrage til værdiskabelse og økonomisk vækst lokalt og regionalt. Desuden har vi ønsket at få mere viden om de specifikke færdigheder og kompetencer som potentielle arbejdsgivere efterspørger, således at vi kan tilrettelægge den bedst mulige uddannelse.

I undersøgelsen indgår generel indsigt i det nationale og regionale arbejdsmarked baseret på litteratur, samt resultater af en undersøgelse med dybdegående interview med potentielle arbejdsgivere og organisationsrepræsentanter.

Rapporten er udarbejdet i august og september 2021 af forskningsassistent Katharina Woermann, Institut for Virksomhedsledelse, SDU, Odense, og professor m.s.o. Birgitte Sloth, Økonomisk Institut, SDU, Slagelse.

## 2. Cand.merc.-kandidater er efterspurgt og bidrager til værdiskabelse

Der er forholdsvis lav ledighed blandt cand.merc.-kandidater i Danmark. For dimittendårgangene 2017 og 2018 var K4-7-ledighedsgraden for cand.merc.-kandidater fra SDU Odense henholdsvis 12,8 % and 13,8 %. For kandidater fra CBS er de tilsvarende tal 4,0 % og 2,4 %.

Efterspørgslen forventes også at være høj i fremtiden. I rapporten "Djølernes arbejdsmarked frem mod 2030" forudsiger DAMVAD efterspørgsel og udbud på "DJØF-arbejdsmarkedet" og når frem til, at der kan forventes mangel på cand.merc.-kandidater. I henhold til rapportens konservative basisscenarie vil der være

---

<sup>1</sup> [https://www.sdu.dk/da/om\\_sdu/byerne/slagelse/sdu\\_slagelsemodellen](https://www.sdu.dk/da/om_sdu/byerne/slagelse/sdu_slagelsemodellen)

en mangel på cirka 10.000 cand.merc.-kandidater i 2030<sup>2</sup>. Tilsvarende resultater er fundet i lignende beregninger af FBE/DEA, Dansk Erhverv og Dansk Industri<sup>3</sup>.

Generelt bidrager et højt uddannelsesniveau til høj produktivitet og høj indkomst. I henhold til nylige beregninger fra Finansministeriet gælder det i særlig høj grad for cand.merc.-uddannelsen. Ministeriet estimerer, at produktiviteten af en cand.merc.-kandidat er 23 % højere end produktiviteten af en BA i Erhvervsøkonomi (HA). Ministeriet anslår den marginale samfundsøkonomiske værdi af en cand.merc.-uddannelse til omkring 5 mio. kroner<sup>4</sup>.

### 3. Regionen har brug for flere højtuddannede, særligt vest for Roskilde

Region Sjælland er den region i Danmark, som har den mindste andel af højtuddannede. Det er kun 6 % of befolkning der har en lang videregående uddannelse, og kun 6 % af en ungdomsårgang, der opnår en lang videregående uddannelse. De tilsvarende nationale gennemsnit er 10 %. Særligt i kommunerne vest for Roskilde er andelen af befolkningen der har eller opnår en lang videregående uddannelse, meget lav.

Også udbuddet af lange videregående uddannelser vest for Roskilde er yderst begrænset, så de fleste studerende må flytte eller pendle langt for at gennemføre deres uddannelse. Det betyder at det lokale udbud af højtuddannet arbejdskraft er meget lavt i området.<sup>5</sup> I henhold til "arbejdsmarkedsbalancen" forventes der at blive mangel på højtuddannede i Region Sjælland på mellemlang sigt.<sup>6</sup>

Erhvervsstrukturen i Region Sjælland svarer til de nationale gennemsnit dog med flere ansat inden for bygge- og anlæg (16 %, det nationale gennemsnit er 11 %) og lidt færre inden for erhvervsservice (28% vs. 33%). Der er flere job i små og mellemstore virksomheder end på landsplan, men regionen rummer også mange større virksomheder og produktionsanlæg, og 20 % af regionens værdiskabelse kommer fra industriproduktion.<sup>7</sup>

Cand.merc.-uddannelsen retter sig generelt mod administration og ledelse i private og offentlige virksomheder og vil være relevant for stillinger i en stor del af regionens virksomheder og organisationer.

Arbejdsmarkedet i Region Sjælland er i et vist omfang integreret med arbejdsmarkedet i Region Hovedstaden med ca. 95.000 pendlere fra Sjælland til Hovedstaden (primært fra kommunerne omkring Roskilde), og cirka 30.000 pendlere fra Hovedstaden til Sjælland. De sidstnævnte er primært folk med lange videregående uddannelser,<sup>8</sup> hvilket igen afspejler den lokale mangel på denne type arbejdskraft i Region Sjælland.

### 4. Behov og forventninger blandt virksomheder i Region Sjælland

For at cand.merc.-kandidater kan opnå relevant beskæftigelse, skal de kunne bidrage til virksomheder, der i stadig stigende grad udsættes for forandringer. Der sker hele tiden ændringer i konkurrenceforhold, teknologiske muligheder, og i ansattes, kunders og myndigheders krav og forventninger.

---

<sup>2</sup> DAMVAD (2010): Djøfernes arbejdsmarked frem mod 2030, s. 54-55.

<sup>3</sup> FBE/DEA (2009): Merkantile, økonomiske og juridiske uddannelser: Uddannelse Arbejdsmarked Fremskrivninger., Dansk Erhverv: "En vision for 2025: 25% af en ungdomsårgang tager en lang videregående uddannelse", Dansk Industri (2010): "Fremtiden kalder. Uddanner vi nok?"

<sup>4</sup> Finansministeriet (2018): Effekt på velstand, arbejdsudbud og holdbarhed af kandidatstudie for ingeniører og cand.merc.

<sup>5</sup> Epinion og Region Sjælland (2020): Uddannelsesanalyse 2020.

<sup>6</sup> Vækstforum Sjælland (2018): Grundlagsanalyse Sjælland2018, s. 24.

<sup>7</sup> Grundlagsanalyse Sjælland2018, s. 30.

<sup>8</sup> Grundlagsanalyse Sjælland2018, s. 8.

For nærmere at undersøge hvilke færdigheder, hvilke kompetencer og hvilken viden lokale arbejdsgivere forventer af kandidater i erhvervsøkonomi, har vi gennemført en særskilt kvalitativ undersøgelse. Da vi i første omgang planlægger at udbyde en cand.merc.-profil med fokus på personaleledelse og forandringsledelse, har vi særligt fokuseret på disse områder, men vi har også spurgt ind til cand.merc.-kandidater generelt.

#### 4.1. Metode

Undersøgelsen blev gennemført af forskningsassistent, cand.merc. Katharina Woermann fra Institut for Virksomhedsledelse ved SDU, Odense. Den omfatter 12 semi-strukturerede dybdeinterview om virksomhedernes særlige behov. Vi har fokuseret på virksomheder med aktiviteter på Vestsjælland og Lolland-Faster. Vi har kontaktet en bred gruppe af store virksomheder, inklusive produktionsvirksomheder, konsulentvirksomheder, rekrutteringsvirksomheder og vikarbureauer, samt repræsentanter for små og mellemstore virksomheder og offentlige institutioner. På grund af Covid-19 situationen har der været usædvanligt travlt i mange virksomheder og deres HRM-afdelinger, så det har været forholdsvis vanskeligt at opnå aftaler. I alt har vi haft kontaktet 77 personer identificeret af SDU RIO, og yderligere 10 fra vores egne netværk. Anmodningen om deltagelse har endvidere været delt i professionelle netværk som LinkedIn og Rotary Denmark. Interviewpersonerne er entreprenører, ledere, konsulenter og repræsentanter for erhvervsorganisationer.

Interviewene blev gennemført i løbet af maj og juni 2021. Hvert interview varede omkring 30 minutter og blev gennemført online via Zoom, igen pga. Covid-19-situationen. Interviewene blev optaget i Zoom og transskriberet digitalt vha. Konch. Interviewene blev som udgangspunkt gennemført på engelsk, men nogle af interviewpersonerne valgte at svare delvist på dansk.

Interviewene tog udgangspunkt i en interviewguide, jf. Appendix B. Vi spurgte ind til cand.merc.-gradens relevans for virksomhederne, til virksomhedernes aktuelle og forventede behov og udfordringer, og til de konkrete kvalifikationer og kompetencer som virksomhederne har brug for under de stadigt skiftende rammevilkår.

#### 4.2. Resultater

Resultaterne i undersøgelsen er, at de lokale virksomheder udtrykker følgende:

- Behov for lokal rekruttering
- En bred uddannelse er attraktiv
- Kendskab til organisation, forandringsledelse, digital transformation og kommunikation er meget relevant
- Indsigt i andre felter kan også være vigtigt
- International orientering og sprogkompetencer er nødvendigt
- Praksiserfaring er væsentlig

Nedenfor uddybes disse hovedpointer med citater fra interviewpersoner i de nævnte virksomheder og organisationer. Se Appendix A for yderligere oplysninger om disse.

Alle interviewpersoner kendte til mindst to cand.merc.-kandidater ansat i deres virksomhed.

#### 4.2.1. Behov for lokal rekruttering

Selvom det er muligt at pendle til regionens arbejdspladser fra fx hovedstadsområdet, så ønsker virksomheder at rekruttere arbejdskraft lokalt, da det giver bedre fastholdelse.

**Novo Nordisk** fortæller "we have looked very much into getting candidates locally sourced, because we experienced that if we get candidates from the Copenhagen area or at least from the eastern side of Roskilde to work here in Kalundborg, then after a couple of years, they disappear and seek a job in Copenhagen or whatever. But when we hire someone west of Roskilde they feel more obliged and stay. We actually have data on that."

#### 4.2.2. En bred uddannelse er attraktiv

Generelt er cand.merc.-kandidater attraktive for administration og ledelse.

Cand.merc.-uddannelsen bygger på et bredt grundlag, da adgang til programmet forudsætter viden om alle aspekter af erhvervsøkonomi og giver brede kompetencer. En sådan bredde er særlig relevant for ansættelse i små og mellemstore virksomheder, hvor der kun beskæftiges få højtuddannede, og hvor administrations- og ledelsesfunktioner er mindre specialiserede end i større virksomheder. **Kalundborg Erhvervsråd** nævner, at "*a broader skill set could be beneficial for smaller companies*".

Generelt ønsker interviewpersonerne kandidater med en samlet forståelse af alle funktioner og processer i en virksomhed. Denne forståelse skal kunne anvendes konkret i virksomheden. **Slagelse Erhvervscenter** udtrykker det således: "*One of the things that are really important for us is the ability to look at an issue and see possible solutions immediately.*" **Danske Bank** forventer, at fremtidige ledere har evnen til "*better empathise with the different units of the company*".

Otte af de 12 interviewpersoner nævner bæredygtighed som et vigtigt aspekt ved fremtidig drift og beslutninger. **Novo Nordisk** forventer, at bæredygtighed i fremtiden skal være en del af mindsettet hos alle ansatte. **Equinor** og **Partnerinvest** udtrykker noget tilsvarende. **Slagelse Erhvervscenter** betragter indsigt i bæredygtighed som "*key skill for the future*", og **Frese A/S** ser "*sustainability at the center of the organization*". Bæredygtighed kræver, at virksomheder og mennesker er villige til at omstille sig, og derfor vil HRM-funktionen få en større betydning - f.eks. via opkvalificering af medarbejdere.

#### 4.2.3. Kendskab til organisation, forandringsledelse, digital transformation og kommunikation er meget relevant

De fleste interviewpersoner giver udtryk for, at grundlæggende forståelse for organisationer og deres ledelse er helt nødvendigt for fremtidige ledere på alle niveauer. Brede ledelses- og organisationskompetencer og evne til at bruge disse i forbindelse med forandringer (fx nye krav om bæredygtighed, ny teknologi, ændrede rammevilkår og helt uforudsigelige hændelser som COVID-19) er en nødvendighed for virksomheder og organisationers fremtidige succes. **Danske Bank** udtrykker det således: "Men spørgsmålet er, om vi kan følge med i bankverdenen i forhold til omverdenens krav og forventninger. Jeg tror, der er brug for nogle nye kompetencer, som bankfolk ikke har i dag, så det er megavigtigt, det I har gang i"

I følge interviewpersonerne skal fremtidens ledelser og HR-ansvarlige have viden om organisation og ledelse, inklusive færdigheder i at træffe beslutninger, finde løsninger og lede. De argumenterer også for, at cand.merc.-studerende trænes i forretningsudvikling, inklusive udvikling af HR-strategi (nævnes af **Partnerinvest** og **Kalundborg Erhvervsråd**). Også **Equinor** understreger vigtigheden af kendskab til forandringsledelse, herunder kendskab til IT og digital transformation.

Repræsentanter fra **Crispy Food** og **Biltema** efterspørger kandidater, der har kendskab til business analytics og data science, og **Danske Bank** nævner *“a big need for future leaders who can handle different data systems”*. **Slagelse Erhvervscenter** ønsker kandidater, som kan anvende dataanalyse og *“look at a complex problem, look through the components and make sense of it.”* **Partnerinvest** giver udtryk for, at analytiske færdigheder er *“by far the most important ones”*.

Interviewpersonerne efterspørger også kompetencer inden for strategisk kommunikation. Fire interviewpersoner nævner, at det er nødvendigt at beherske såvel intern som ekstern kommunikation, hvis man skal udfylde en HR- eller ledelsesfunktion.

#### 4.2.4. Indsigt i andre felter kan også være vigtigt

I følge **Slagelse Erhvervscenter** og **Frese A/S** ønsker nogle virksomheder også fremtidige cand.merc.-kandidater med indsigt i finansiering. **Novo Nordisk** udtrykker: *“we need someone who is able to support us within the financial part.”* **Crispy Foods** udtrykker, at de *“lack people with a holistic education also holding basic competences in finance”*. I interviewene nævnes også andre erhvervsøkonomiske discipliner, inklusive regnskab og supply chain management.

#### 4.2.5. International orientering og sprogkompetencer er nødvendigt

Alle virksomheder er enige i, at det er nødvendigt, at kandidater behersker engelsk på højt niveau, og at det er en fordel, at uddannelsen sikrer dette. I **Novo Nordisk** og **Danske Bank** er concernsproget engelsk, og de fleste virksomheder har ikke-dansktalende interessenter. **Kalundborg Erhvervsråd** finder, at *“English capabilities would be useful for quite a lot of companies here”*. I tillæg til sprogfærdigheder nævner **Frese A/S** behov for *“inter-cultural skills”*.

Da mange virksomheder i regionen ansætter faglærte og ufaglærte arbejdere, er der også behov for kandidater, der behersker dansk, så de kan indgå i daglig kommunikation med alle ansatte. **Slagelse Erhvervscenter** sammenfatter det i en forventning om at kandidater er i stand *“to malign with like what a Danish company needs to deliver in an international global environment.”*

Den planlagte uddannelse er dansksproget, men vil sikre sprogkompetencer gennem engelsksprogede fagelementer og inddrage interkulturelle aspekter i forbindelse med centrale fagelementer.

#### 4.2.6. Praksiserfaring er væsentlig

Undersøgelsen viser, at virksomhederne foretrækker uddannede med praktisk erfaring fra uddannelsen, fx i form af cases og projekter fra konkrete virksomheder, og projektorienterede forløb (“praktik”) og specialeprojekter i virksomheder. Virksomhederne nævner selv, at de er villige til at bidrage til dette.

Forventningen er, at de studerende gennem sådanne aktiviteter opnår indsigt i virksomheders konkrete problemer og bliver i stand til at finde løsninger gennem den teoretiske viden og de værktøjer, som de har tilegnet sig på uddannelsen.

Virksomhederne peger også på, at de studerendes via kontakt til lokale virksomheder vil opnå kendskab til og interesse for det lokale arbejdsmarked og dermed motiveres til at blive i regionen efter endt uddannelse. Det vil gøre det nemmere for lokale virksomheder at rekruttere dem. **Equinor** understreger, at *“it would be of benefit to companies if students were already closer to their future employers during their studies”*. Dette svarer til **Frese A/S'** bekymring om, at *“students are migrating to the capital (Copenhagen), which is why it is hard to find the right people”*.

### 4.3. Relevans af den foreslåede cand.merc.-uddannelse

Baseret på de indsamlede data er vores konklusion, at den cand.merc.-uddannelse, som vi har forskningsgrundlag for at tilbyde i Slagelse, vil være efterspurgt blandt en bred kreds af potentielle arbejdsgivere i regionen. Cand.merc.-programmet vil fokusere på de færdigheder og kompetencer, der nævnes under 4.2.2. ovenfor, og vil tage udgangspunkt i et bredt generelt kendskab til erhvervsøkonomiske discipliner, således at det sikres, at kandidaterne også har grundlæggende kendskab til fx finansiering og regnskab og kan integrere dette i deres samlede kompetencer.

Resultaterne af aftagerundersøgelsen vil blive brugt i den konkrete udformning af cand.merc.-profilen for Campus Slagelse. Blandt andet har vi besluttet at sikre, at uddannelsens metodeundervisningen fører til kendskab til erhvervsøkonomiske data i virksomheder og kompetencer inden for business analytics. Vi vil endvidere sikre, at uddannelsen generelt inddrager forskellige typer af forandringer i rammevilkår for virksomheder (ikke kun bæredygtighed), og at den sikrer solide kompetencer i introduktion af nye teknologier i organisationer. Uddannelsen vil endvidere give kompetencer inden for hele HRM-området (rekruttering, kontrakter, personaleudvikling og -pleje, afskedigelser, etc.) baseret på generelle kompetencer inden for organisation.

Nogle funktioner i nogle virksomheder vil kræve mere specialiserede kompetencer inden for særlige discipliner, som fx finansiering, regnskab og supply chain management. Pt. har vi ikke forskningsgrundlag for at udbyde en cand.merc.-specialisering inden for disse områder.

Med udgangspunkt i erfaringerne fra "Slagelse-modellen" for SDU's BA-uddannelser og strategien for SDU Business School planlægger vi at inddrage lokale og regionale virksomheder i forbindelse med undervisningen i de enkelte fagelementer i form af cases, besøg m.v. og i forbindelse med projektorienterede forløb og specialeprojekter.

## 5. Konklusion

Efter implementering af uddannelsen forventer vi på sigt at uddanne cirka 45 kandidater årligt. Det er et marginalt bidrag til den samlede population i Danmark, hvor der for tiden uddannes ca. 1.300-1.400 cand.merc.-kandidater årligt.

Aftageranalysen viser, at cand.merc.-uddannelsen er relevant for arbejdsmarkedet i den vestlige del af Region Sjælland, og at indholdet af det planlagte program er relevant for en række stillinger i regionens virksomheder.

Den gennemførte interviewundersøgelse har givet værdifulde input til det fremtidige arbejde med tilrettelæggelse af uddannelsen.

## Appendix 1: Interviewpersoner

Christian Bring

CEO

**Crispy Foods**

(Fødevarereproduktionsvirksomhed, Gørlev og Nakskov, 150 ansatte)

Charlotte Balslev

Manager Finance, Control and Communications

MMP FC Controlling OPL

**Equinor Refining Denmark A/S**

(Raffinaderivirksomhed og oliehavn, Kalundborg, 340 ansatte)

Bettina Lund Gubi

Marketing Coordinator

**Frese A/S**

(Produktionsvirksomhed inden for metalindustrien, Slagelse, 84 ansatte)

Torben Ugleholdt

Senior Manager

**Novo Nordisk**

(Medicinalvirksomhed med hovedproduktion og 3.400 ansatte i Kalundborg)

Jens Stig

Marketingchef

**Biltema**

(Engrosvirksomhed med hovedsæde i Slagelse, 220 ansatte)

Lene Daugaard

Chef for HR, uddannelse og forskning

**Næstved, Slagelse og Ringsted Sygehuse**

Torben Stevold

Områdedirektør Sydsjælland

**Danske Bank**

Peter Gloggengiehser Knudsen

**SMV Partnerinvest ApS**

Anja Nordby

Personlig assistent til erhvervschefen

**Slagelse Erhvervscenter**

David Hindberg

Kommunikations- og erhvervskonsulent

**Kalundborg Erhvervsråd**

Signe Skovstrup Ethelberg

EU-Konsulent i Center for Vækst og Bosætning

**Slagelse Kommune**

Jette Feldthaus  
Chefkonsulent  
**Kalundborg Kommune**

## Appendix 2: Interviewguide

What is this interview about?

We are exploring **current and anticipated skill shortages** and **enthusiasm** to hire cand merc graduates with a specialization in “Organisational Change and Sustainable HRM”.

Companies Need

- 1. In the area of management: what are the topics that are relevant for your company, now and in future?**
  - a. Why?
  - b. Could you elaborate?
- 2. Which business graduates do you need in future?**
  - a. Profile?
  - b. for which tasks?
  - c. for which challenges?
  - d. Why this kind?
- 3. Which core competences do they need to bring with?**
- 4. Where are they most likely to come from (education-wise)?**
- 5. Do you currently get the cand merc graduates you need?**
  - a. No.
    - Why not?
    - Which people would you need?
    - Which skills do candidates lack?
    - Why do they lack those skills?
    - What expertise should those people be equipped with?
    - What would be the ideal set of skills?
  - b. Yes
    - what makes them the perfect fit?
    - Which special skills do they have?
    - What expertise are they equipped with?
    - Which set of skills do they bring in?
- 6. What, if I would say: “we can help you fix that change management issue, what would you expect us to deliver?”**
  - a. Could you describe more in detail?
  - b. What exactly do you mean?
- 7. In an ideal world: how does the perfect cand merc graduate looks like?**
- 8. What are your main HR challenges finding promising candidates for cand merc positions?**
- 9. (in the most recent hirings...) When it comes to hire cand merc graduates, which themes were most important for you:**
  - a. R&D Management
  - b. Organisational Management
  - c. Innovation Management
  - d. Sustainability Management
  - e. Product Management
  - f. Change Management

- g. Supply chain management
- h. Quality management
- i. General management
- j. Business analytics & big data
- k. Marketing
- l. Communication
- m. others!?

Why those?

**10. Could you please list the top 5 skills that are most relevant for you when it comes to find a great change manager?/ a great manager(?)?**

**11. Which skills/ knowledge/ competencies is most of your concern?**

**12. What are the challenges to find somebody with exactly this set of skills/ knowledge/ competencies?**

**13. Is sustainability relevant to your company?**

- a. Does your company work with SDGs?
- b. Which ones?
- c. What about Goal 12 (sustainable consumption & production) and 9 (resilient infrastructure, promote inclusive and sustainable industrialization and foster innovation)?
- d. What role does sustainability play, when hiring a change manager?

**14. Could you pls rate on a scale from 1-10 (1= extremely relevant; 10 = not relevant at all), how important the following topics are for you?**

- a. AI
- b. Robotics
- c. Drones
- d. Health Tech
- e. Data Science
- f. Digital Transformation
- g. Sustainability
- h. Strategy
- i. Marketing
- j. Communication
- k. Business Analytics
- l. Business Performance
- m. Entrepreneurship
- n. Law

Could you elaborate on why?

**15. Do you need people who better understand...**

- a. General management
- b. Sustainability management
- c. Technology management
- d. Product management
- e. Innovation management
- f. Project management
- g. HR Management

**16. If you look at A vs. B (management types from previous questions) → what would you prioritise?**

- a. "general management" vs. "HR management"
- b. "innovation management" vs. "Sustainability"
- c. Etc.

**17. Which competences do you need?** (open question, suggestion might be made)

- a. Innovation
- b. AI
- c. Industry Evolution & Strategic Change
- d. Organizational knowledge
- e. Operations & Workflow Management
- f. Long term planning
- g. Design Management
- h. Knowledge management
- i. Platform strategies and network effects
- j. Purchasing, Inventory Control, Transportation and Warehousing
- k. Quality Culture & quality management
- l. Technology Monitoring
- m. Value Chain Analysis
- n. Leadership & control
- o. Simulations and Optimizations
- p. Target Market Selection
- q. Data mining
- r. Business Planning & Competitive Intelligence
- s. Inter cultural management
- t. Contracts
- u. Legal knowledge & contracts
- v. Finances & accounting

**18. Where do you look for your future change managers/ HR managers? Which recruiting platforms?**

**19. If we would educate change manager that matches your described needs,**

- a. how many change managers from SDU would you hire per year?
- b. how many cand mercs would you hire from SDU per year?

Questions reg. Change Managers

**20. How many cand mercs are currently working in your company (%)?**

**21. In an ideal world how would your perfect Change Manager look like?**

**22. Are there specific tasks where a change manager would be particularly valuable?**

**23. Can you retrospectively describe a concrete situation in your work where a change manager would have been useful?**

**24. Do you have HRMs without change management knowledge?**

- a. Why?
- b. Why not?
- c. Are you satisfied with this status?

**25. As change manager,**

- a. do you prefer HRMs with knowledge in change management?
- b. or managers or people from another field of study that become change managers?
- c. why?

#### Questions reg. HR Managers

1. **How many people who work with HRM tasks do you have in your company (%)?**
2. **What kind of knowledge do your HRMs have?**
3. **Which type of change management knowledge have your HRMs?**
4. **Do your employees who work with change management have HRM knowledge?**
5. **Which type of HRM knowledge do they have?**
  - a. Which one would you prefer?
  - b. Why?
6. **Which type of HRM knowledge do you want your change managers to have?**
7. **Should your HRMs think more change management driven?**
  - a. Why?
  - b. Why not?
8. **Would you say they could have more change management knowledge?**
  - a. Could you make an example?
  - b. Why not?

#### Questions reg. Study Program

1. **Who should we educate to become your future Change manager or HRM?**
  - a. students with a ....?
  - b. or would a few years of work experience in a relevant field be sufficient?
  - c. What about people holding a BA from another fields? Which ones?
2. **Why would you hire your future HRM from SDU?**

Why not from Aarlborg or ...?
3. **Do you need candidates with professional competences in English?**

Why?
4. **Should your future HRMs come with working experience?**
  - a. How many years?
  - b. In which field?

## Supplerende oplysninger – Cand.merc. i Slagelse, SDU

*(Bemærk, at dette dokument ikke er en formel del af bilagsmaterialet, men blot vedlagt for det tilfælde, at det skønnes relevant i forbindelse med sagsbehandlingen.)*

### Uddannelsens formål og erhvervsigte (som anført i uddannelsens studieordning):

Formålet med uddannelsen er at give den studerende en række fagspecifikke og fagrelaterede kompetencer, herunder at:

- udbygge den studerendes faglige viden og kunnen og øge de teoretiske og metodiske kvalifikationer og kompetencer samt selvstændigheden i forhold til bachelorniveauet,
- give den studerende en faglig fordybelse gennem anvendelse af videregående elementer i fagområdet/ fagområdernes discipliner og metoder, herunder træning i videnskabeligt arbejde og metode, der videreudvikler den studerendes kompetence til at bestride mere specialiserede erhvervsfunktioner samt til at deltage i videnskabeligt udviklingsarbejde, og
- kvalificere den studerende til videreuddannelse, herunder til ph.d.-uddannelse, jf. ph.d.-bekendtgørelsen.

### Viden

Kandidatuddannelsen i Erhvervsøkonomi giver viden, som inden for profilens område er baseret på den højeste internationale forskning. Kandidaten kan forstå og på et videnskabeligt grundlag reflektere over denne viden samt identificere relevante videnskabelige problemstillinger.

### Færdigheder

En kandidat i Erhvervsøkonomi kan kvalificeret udvælge og anvende avancerede videnskabelige metoder og teorier til/og har færdigheder i indsamling af data, og at foretage komplekse analyser af virksomhedens forhold, og opstille nye analyse- og løsningsmodeller.

Kandidaten kan opstille nye analyse- og løsningsmodeller på basis af de foretagne analyser.

Kandidaten kan formidle sin viden og diskutere fagrelevante problemstillinger med kolleger, virksomhedens ledelse og omgivelser.

### Kompetencer

En kandidat i Erhvervsøkonomi kan styre arbejds- og udviklingssituationer, der er komplekse, uforudsigelige og forudsætter nye løsningsmodeller samt selvstændigt igangsætte og gennemføre fagligt og tværfagligt samarbejde og påtage sig professionelt ansvar under overvejelse af etiske og omverdensmæssige konsekvenser.

Kandidaten kan selvstændigt tage ansvar for egen faglig udvikling og specialisering. Kandidatuddannelsen i erhvervsøkonomi giver kompetence til beskæftigelse i den offentlige og private sektor til løsning af ledelses- og specialistopgaver.

### Uddannelsens struktur og konstituerende faglige elementer

Vi planlægger at udbyde en profil betegnet "Ledelse af mennesker og organisationer" (Management of People and Organizations).

Profilen giver særlige kompetencer inden for effektiv ledelse i virksomheder. Kandidaterne kan afbalancere og forbinde krav om effektiv udnyttelse af ressourcer til bredere administrative og ledelsesmæssige spørgsmål, og kan udvikle og implementere effektive ledelsesstrategier, som understøtter virksomhedens mål og tager hensyn til samspillet med virksomhedens interesser. Profilen fokuseres særligt på ledelsesudfordringer for virksomheder og andre organisationer, hvis muligheder er under hastig forandring som følge af eksempelvis teknologisk udvikling og krav om klimatilpasning.

Kompetencer fra profilen kan bruges i eksempelvis HR-funktioner, i ledelse og ledelsessupport og i interne og eksterne konsulentfunktioner.

Uddannelsen kombinerer Human Resource Management (HRM) med bredere kurser inden for områderne organisation og strategi. Uddannelsen kombinerer dermed fagligheder fra forskellige af de profiler, der udbydes ved SDU Odense.

Uddannelsen er – som andre cand.merc.-profiler – opbygget med seks obligatoriske fagelementer á 10 ECTS på 1. og 2. semester, efterfulgt af 3. semester med 30 ECTS valgfri fagelementer og 30 ECTS kandidatspeciale på 4. semester, jf. nedenstående kassogram:

4. semester	Speciale		
3. semester	Valgfag		
2. semester	Bæredygtig ledelse	Digital teknologi i organisationer	Omverdensrelationer og strategi
1. semester	HRM	Organisationsudvikling og forandringsledelse	Videregående kvantitativ og kvalitativ metode

Profilens hovedfokus er ledelse af mennesker i organisationer, herunder særligt ledelsesudfordringer i forbindelse med forandringer (fx ny teknologi eller nye eksterne krav/bæredygtighed). De obligatoriske fagelementer omfatter tre kurser med fokus på dette område.

På første semester et generelt kursus:

- **HRM** giver et dybtgående kendskab til de menneskelige aspekter af organisationer. Udgangspunktet er arbejdet med ansatte og ansattes kompetencer som strategisk ressource, herunder rekruttering, udvikling og fastholdelse af personale. Denne viden skal sætte de studerende i stand til at reflektere over forskellige tilgange til ledelse af personale og vurdere muligheder og begrænsninger i forskellige ledelsesmodeller.

På andet semester to videregående kurser inden for området:

- **Bæredygtig ledelse** er designet til at udvikle kompetente og ansvarlige HRM-praktikere og giver generelt studerende en dybtgående forståelse af betydningen af ledelse af mennesker, hvilket er et vigtigt led i enhver ledelsesopgave. Kurset giver de studerende et kritisk, forskningsbaseret perspektiv og sætter dem i stand til at forstå og analysere de udfordringer, som organisationer og HRM står over for i en hurtigt skiftende kontekst, hvor der er behov for løbende tilpasning af organisationer og HRM-systemer, så de til stadighed er miljømæssigt, samfundsmæssigt, menneskeligt og økonomisk bæredygtige. Kurset fokuserer på kortsigtede og langsigtede effekter af HRM på ansatte og organisationer.

- **Digital teknologi i organisationer** giver de studerende et omfattende overblik over forskellige digitale teknologier i moderne virksomheder. Kurset omfatter en introduktion til nøglebegreber og teorier inden for forskning i digitalisering, og et dybtgående kendskab til udvalgte teknologier. Kurset giver et teoretisk grundlag for analyse af teknologi i organisationer, grader af digitalisering, og de omkostninger og risici som digitale teknologier udgør for organisationens interesser, herunder særligt medarbejdere, og organisationens og ledelsens muligheder for at sikre gode arbejdspladser ved indførelse af ny, digital teknologi.

For at give de studerende en bredere kontekst for forståelse af HRM-udfordringer og bredere kompetencer omfatter første semester et kursus om organisationer og ledelse under forandringer:

- **Organisationsudvikling og forandringsledelse** giver de studerende kompetencer til at identificere og forstå organisatoriske forandringer. Det omfatter både ledelsesinitierede forandringer, bredt forstået som både planlagte initiativer, der skal give ny og forbedret praksis, og forandringer der opstår uplanlagt. Kurset præsenterer grundlæggende viden om centrale teoretiske perspektiver og sætter de studerende i stand til at arbejde med forandringsledelse i forskellige sammenhænge. De studerende opnår indsigt i organisationsudvikling baseret på strategisk forandringsledelse, herunder indsigt i betydningen af kommunikation. Kurset inddrager både teoretisk forståelse og modeller, der anvendes i forandring i praksis.

På andet semester uddybes de studerendes forståelse af kilder til forandringer fra virksomheders omgivelser og strategi i følgende kursus:

- **Omverdensrelationer og strategi** uddyber de studerendes forståelse af virksomheders og andre organisationers eksterne relationer og strategi. Kurset fokuserer på spørgsmålet om, hvordan organisationen skal navigere eksternt, og sætter de studerende i stand til at bruge avancerede metoder til at analysere en virksomheds omgivelser og de strategiske muligheder og beslutninger og til at implementere strategier. De studerende opnår kompetencer til selvstændig, kritisk tænkning og problemløsning ved ledelsesmæssige udfordringer og strategiske dilemmaer. De studerende opnår (i) kendskab til teorier, begreber og state-of-the-art analyseværktøjer, og (ii) færdigheder i at anvende dette til at løse praktiske problemer i organisationer ved brug af data. Kurset præsenterer de vigtigste teoretiske bidrag på området, herunder teorier om globalisering, bæredygtighed, digitalisering og teknologisk forandring, kompetence- og ressource-baseret teori, emergente og bevidste strategier og relationelle tilgange.

Endelig omfatter den obligatoriske del af uddannelsen i overensstemmelse med den generelle beskrivelse af cand.merc.-uddannelsen ved SDU et generelt metodekursus på første semester:

- **Videregående kvantitativ og kvalitativ metode** fokuserer på metoder, der er relevante inden for virksomheds- og organisationsforskning. Kurset skal gøre de studerende bevidste om de vigtigste kvantitative og kvalitative metoder og sætte dem i stand til at forstå forskningslitteratur på området. Kurset danner grundlag for de øvrige kurser på uddannelsen og for specialet. Det er opdelt i to moduler: kvantitativ metode og kvalitativ metode. Hvert modul giver en praktisk forståelse af videnskabelig forskning på området. Kvantitativ metode omfatter lineær regression og "structural equation modelling" og brugen af softwarepakken R-Studio ved statistiske beregninger.

På tredje semester har de studerende – lige som på de øvrige cand.merc.-profiler på SDU - mulighed for at vælge mellem forskellige fagelementer. Der udbydes mulighed for projektorienteret forløb (10

eller 20 ECTS), seminar (10 ECTS projektarbejde inden for profilens fagområder) samt 3-4 egentlige valgfag. P.t. planlægger vi at udbyde:

- HR Analytics
- Organisationsadfærd
- International HRM and Intercultural Competence in Management
- Comparative Employment Relations

I forbindelse med projektorienterede forløb har SDU Slagelse gennem den såkaldte "Slagelse-model" en række etablerede virksomhedssamarbejder og -kontakter.

Desuden vil de studerende have mulighed for at bruge tredje semester på et ophold ved et universitet i udlandet eller følge fagelementer ved andre danske uddannelsesinstitutioner, herunder cand.merc.-kurser ved andre SDU-campusser.

#### Begrundet forslag til taxameterindplacering

Uddannelsen placerer sig inden for det samfundsvidenskabelige hovedområde og ønskes derfor placeret i takstgruppe 1.

Syddansk Universitet  
sdu@sdu.dk

## Udkast til afslag på godkendelse

Uddannelses- og forskningsministeren har på baggrund af gennemført prækvalifikation af Syddansk Universitets ansøgning om godkendelse af dublering af udbud truffet følgende afgørelse:

### Afslag på dublering af kandidatuddannelse i erhvervsøkonomi (Slagelse)

Ansøgningen er blevet vurderet af Det rådgivende udgang for vurdering af udbud af videregående uddannelser (RUVU). Vurderingen er vedlagt som bilag nedenfor.

Ved afslaget er der lagt vægt på, at RUVU har vurderet, at ansøgningen ikke opfylder kriterierne for prækvalifikation, som fastsat i bekendtgørelse nr. 1558 af 2. juli 2021 med senere ændring.

SDU opfordres til at arbejde videre med planerne om at etablere en kandidatuddannelse i Slagelse, der både er relevant for det regionale arbejdsmarked og giver videreuddannelsesmuligheder for de eksisterende bacheloruddannelser, som SDU udbyder i Slagelse.

Uddannelsesinstitutionen kan gøre indsigelse senest 10 hverdage efter modtagelsen af afgørelsen. Indsigelser indgives skriftligt til [pkf@ufm.dk](mailto:pkf@ufm.dk)

Såfremt ministeriet ikke har modtaget en indsigelse inden den fastsatte tidsfrist betragtes afslaget som endeligt.

Med venlig hilsen

Kevin Gønge  
Specialkonsulent

27. april 2022

**Uddannelses- og  
Forskningsstyrelsen**  
Uddannelsesudbud og Optag

Haraldsgade 53  
2100 København Ø  
Tel. 7231 7800

[www.ufm.dk](http://www.ufm.dk)

CVR-nr. 3404 2012

Sagsbehandler  
Kevin Gønge  
Tel. +45 72 31 78 51  
[kevg@ufm.dk](mailto:kevg@ufm.dk)

Ref.-nr.  
22/05033-1

<b>Nr. D1 - Dublering – prækvalifikation (Forår 2022)</b>			
<b>Ansøger og udbudssted:</b>	Syddansk Universitet, campus Slagelse		
<b>Uddannelsestype:</b>	Kandidatuddannelse		
<b>Uddannelsens navn (fagbetegnelse):</b>	Kandidatuddannelse i Erhvervsøkonomi		
<b>Den uddannedes titler på hvv. da/eng:</b>	- Cand.merc. - Master of Science (Msc) in Economics and Business Administration		
<b>Hovedområde:</b>	Samfundsvidenskab	<b>Genansøgning (J/N):</b>	J
<b>Sprog:</b>	Dansk	<b>Antal ECTS:</b>	120 ECTS
<b>Link til ansøgning på http://pkf.ufm.dk:</b>	<a href="https://pkf.ufm.dk/flows/d27c7e58d4676d989eb9e6bb6703f090">https://pkf.ufm.dk/flows/d27c7e58d4676d989eb9e6bb6703f090</a>		
<b>Link - Uddannelses- Guiden:</b>	<a href="https://www.ug.dk/uddannelser/bachelorogkandidatuddannelser/kandidatuddannelser/samfundsvidenskabeligekandidatuddannelser/erhvervsøkonomi/erhvervsøkonomi-candmerc">https://www.ug.dk/uddannelser/bachelorogkandidatuddannelser/kandidatuddannelser/samfundsvidenskabeligekandidatuddannelser/erhvervsøkonomi/erhvervsøkonomi-candmerc</a>		
<b>RUVU's vurdering på møde d. 18. marts 2022</b>	<p>RUVU vurderer, at ansøgningen ikke opfylder kriterierne som fastsat i bekendtgørelse nr. 1558 af 2. juli 2021, bilag 4, med senere ændring.</p> <p>RUVU noterer sig, at der er tale om en genansøgning, hvor uddannelsessproget i den aktuelle ansøgning er dansk.</p> <p>RUVU finder, at ansøgningens behovsundersøgelse hovedsageligt har fokus på større virksomheders behov. Dette vurderer RUVU ikke modsvares af det fokus, som uddannelsen jf. ansøgningen har på behovet for dimittender blandt regionens SMV'er. RUVU vurderer således, at behovsundersøgelsen ikke understøtter, at uddannelsen vil opfylde behovet.</p>		