

# MESTERUTDANNINGEN

## LÆREPLAN I BEDRIFTSLEDELSE

Vedtatt av Mesterbrevnemnda i 2014

Sist oppdatert 30. mai 2017

## Innhold

<b>Generell informasjon.....</b>	<b>3</b>
<b>Innledning.....</b>	<b>3</b>
<b>Inntakskrav .....</b>	<b>3</b>
<b>Omfang og organisering.....</b>	<b>3</b>
<b>Vurdering .....</b>	<b>3</b>
<b>Læringsutbytte.....</b>	<b>4</b>
<b>Modulene i fagområdet .....</b>	<b>6</b>
<b>Organisasjon, ledelse og administrasjon.....</b>	<b>6</b>
<b>Økonomistyring.....</b>	<b>10</b>
<b>Markedsføringsledelse.....</b>	<b>14</b>
<b>Vedlegg.....</b>	<b>17</b>
<b>Karakterskala .....</b>	<b>17</b>

## Generell informasjon

### Innledning

Mesterutdanningen skal kvalifisere en erfaren svenn eller fagarbeider til å kunne ta lederansvar i en håndverksbedrift og fylle rollen som eier, daglig leder eller mellomleder.

Som mester har du stor mulighet til å påvirke utviklingen av bedriften du leder og faget ditt. Mesterkompetansen er avgjørende for om bedriften lykkes i å ta vare på og utvikle medarbeidere, sikre kompetanseutvikling, og bygge bedriftskultur og verdier som skaper gode resultater. Mesterens kompetanse gjør at det kan tas gode beslutninger om yrkesstandard, økonomistyring og markedsføring som sikrer lønnsom og seriøs forretningsdrift. En mesters lederansvar innebærer også å takle uforutsette hendelser og løse komplekse problemer av både organisatorisk og faglig art.

Fagområdet bedriftsledelse er felles for alle mesterfagene. Fagområdet gir innsikt i hva som kreves for å utøve god ledelse, både på strategisk og administrativt nivå. Fagområdet må ses i sammenheng med de to andre fagområdene i mesterutdanningen, faglig ledelse og faglig fordypning i det enkelte mesterfag.

**Bedriftsledelse** omfatter følgende moduler:

- Organisasjon, ledelse og administrasjon
- Økonomistyring
- Markedsføringsledelse

### Inntakskrav

For å kunne starte på mesterutdanningen i bedriftsledelse må man ha bestått fag-/svenneprøve i et mesterfag.

Alle som starter på mesterutdanningen må beherske generell bruk av IKT.

### Omfang og organisering

Mesterutdanningen skal kunne gjennomføres innenfor en tidsramme på to år i kombinasjon med arbeid. Bedriftsledelse utgjør normalt ett av disse årene.

### Vurdering

Avsluttende individuell vurdering av bedriftsledelse gjennomføres av en intern og en ekstern sensor. Grunnlaget for vurdering er graden av måloppnåelse i henhold til læringsutbyttene i bedriftsledelse. Det skal brukes en karakterskala fra A-F (se vedlegg). For å kunne søke om mesterbrev må man ha oppnådd D eller bedre.

## Læringsutbytte

Det samlede læringsutbytte for bedriftsledelse er:

### Kunnskap

Etter å ha fullført bedriftsledelse, skal kandidaten ha kunnskap om:

- lov- og regelverk som gir rammer for bedriftens virksomhet
- organisasjonsteori, ledelsesteorie og bedriftskultur
- medarbeidere som ressurs i organisasjonen
- begreper, problemstillinger, praktiske verktøy og metoder for ledelse av håndverksbedrifter
- betingelser for læring og vekst for medarbeidere og lærlinger
- etablering av håndverksbedrifter
- entreprenørskap og innovasjon
- økonomistyring og økonomisk ledelse
- sentrale prinsipper for markedsføring av bedriften
- marked og kundegrupper
- virkemidler i markedsføringen
- markedsstrategi og kunderelasjoner

### Ferdigheter

Etter å ha fullført bedriftsledelse, skal kandidaten kunne:

- lede en håndverksbedrift
- utvikle egen lederstil basert på moderne ledelsesprinsipper
- fastsette mål og strategi for håndverksbedriften og velge virkemidler for å nå målet
- ta beslutninger som gagnar bedriften på både kort og lang sikt
- identifisere problemstillinger, takle uforutsette hendelser og ta beslutninger som gjelder virksomheten og fagfeltet
- veilede medarbeidere og lærlinger i deres faglige utvikling
- holde seg oppdatert på fagstoff om ledelse, økonomi og markedsføring og anvende kunnskapen i ledelse av bedriften
- planlegge, styre og administrere økonomien i bedriften
- etablere eget firma
- foreta eierskifte, generasjonsskifte og avvikling av en bedrift
- vurdere investeringer, kapitalbehov og finansieringsformer
- utarbeide kalkyler, regnskap og budsjetter
- oppfylle dokumentasjonskrav til håndverksbedrifter
- lede markedsføringsarbeidet i bedriften
- foreta situasjonsanalyser som grunnlag for markedsføringsarbeidet.
- gjennomføre markedsundersøkelser, utarbeide markedsplan og igangsette markedsaktiviteter
- ta markedsstrategiske beslutninger

### Generell kompetanse

Etter å ha fullført bedriftsledelse, skal kandidaten kunne:

- vise evne til selvstendig og kritisk tenkning, problemformulering og problemløsning som leder av en håndverksbedrift

- samarbeide og kommunisere med medarbeidere, kunder, leverandører og myndigheter om bedriftens virksomhet
- lede utviklingen av en bedriftskultur som bidrar til å realisere mål og strategier
- identifisere problemstillinger, takle uforutsette hendelser og ta beslutninger som gjelder virksomheten og fagfeltet
- legge til rette for organisasjonsutvikling, nytenkning og innovasjon
- analysere håndverksbedriftens behov for digitale verktøy og anvende disse
- reflektere over god personalledelse
- lede medarbeidere og lærlinger i deres faglige utvikling
- styre økonomien i bedriften
- analysere bedriftens økonomi og iverksette tiltak i samarbeid med ulike parter
- ta ansvar for bedriftens rolle som ressursforvalter og bidragsyter til sysselsetting og verdiskaping
- reflektere over bedriftens samfunnsansvar og formidle hvordan bedriften påvirker mennesker, miljø og samfunn
- foreta situasjonsanalyser på markedsføringsområdet analysere bedriftens konkurransefortrinn
- velge virkemidler i markedsføringen
- velge markedsstrategi

## Modulene i fagområdet

De tre moduler i fagområdet bedriftsledelse utgjør en helhet som samlet uttrykker den kompetansen som fremkommer i læringsutbyttebeskrivelsene over.

### Organisasjon, ledelse og administrasjon

Modulen skal bidra til at kandidatene får et godt grunnlag for å organisere, lede og administrere håndverksbedrifter på en profesjonell måte. Faget har fem hovedtemaer:

- ledelse av håndverksbedrifter
- organisasjon og administrasjon
- arbeidslivets regelverk
- bedriftskultur
- personalledelse og kompetanseutvikling

### Læringsutbytte

#### Kunnskap

Etter fullført modul i organisasjon, ledelse og administrasjon skal kandidaten ha kunnskap om:

- ledelsesbegreper og teorier
- interne og eksterne rammebetingelser
- organisasjonsformer og organisasjonen som formelt og uformelt system
- arbeidslivets lover og regelverk
- helse, miljø og sikkerhet
- bedriftskultur
- konflikthåndtering
- personalpolitikk og personalledelse
- betingelser for læring og vekst for medarbeidere og lærlinger
- kravene til å være lærebedrift og bedriftens opplæringsansvar

#### Ferdigheter

Etter fullført modul i organisasjon, ledelse og administrasjon skal kandidaten kunne:

- utøve strategisk ledelse
- utvikle egen lederstil basert på moderne ledelsesprinsipper
- benytte verktøy for strategiarbeid
- fungere som teamleder
- kartlegge og organisere arbeidsoppgaver
- utarbeide organisasjonskart og stillingsbeskrivelser
- etablere kontorrutiner og lede administrative oppgaver
- etablere en høy yrkesstandard
- håndtere etiske utfordringer på arbeidsplassen
- legge til rette for trivsel på arbeidsplassen og skape motivasjon
- ansette medarbeidere og avvikle arbeidsforhold
- gjennomføre medarbeidersamtaler

### Generell kompetanse

Etter fullført modul i organisasjon, ledelse og administrasjon skal kandidaten kunne:

- vurdere behov for, og lede endrings- og utviklingsarbeid i egen bedrift
- ta ansvar for kontinuerlig forbedring og etablering av beste praksis
- etablere en bedriftskultur basert på fag- og yrkesetikk og god forretningsskikk
- takle uforutsette hendelser og ta ansvar for å løse situasjonen
- bidra til utvikling av en team- og læringsorientert kultur
- ta ansvar for systematisk kompetanseutvikling av medarbeidere
- ta ansvar for, og lære opp lærlinger

### Hovedtemaer

#### 1. Ledelse av håndverksbedrifter

Hovedtemaet handler om hva som kreves for å utøve god ledelse. Det handler videre om å utvikle en egen lederstil basert på moderne ledelsesprinsipper.

Strategisk ledelse og endringsledelse er en del av hovedtemaet. Her dreier det seg om å forstå og lede bedriftens utvikling i et langsiktig perspektiv, herunder også planlegging og iverksetting av nødvendige endringer.

#### Innhold

- sentrale ledelsesbegreper
- kommunikasjon
- ledelse basert på moderne ledelsesprinsipper
- strategisk ledelse
- verktøy i strategiarbeidet (GAP-analyser, SWOT-analyser mv.)
- prosjektledelse
- rammebetingelser for en bedrift
- endring som kontinuerlig prosess og som forutsetning for innovasjon og større konkurransekraft

#### 2. Organisasjon og administrasjon

Hovedtemaet handler om betydningen av god organisering og gode administrative rutiner. Praktisk arbeidsorganisering mellom leder og medarbeider inngår i området sammen med organisasjonen som formelt og uformelt system.

#### Innhold

- ulike organisasjonsformer og organisasjonen som formelt og uformelt system
- organisasjonskart med stillingsbeskrivelser
- kartlegging og organisering av arbeidsoppgaver
- kontorrutiner og samordning av disse
- IKT og tekniske hjelpemidler i det administrative arbeidet
- personlig tidsplanlegging

<p><b>3. Arbeidslivets regelverk</b></p> <p>Hovedtemaet handler om arbeidslivets rettsregler.</p> <p>Hovedtemaet omfatter lover, regler og avtaler som regulerer arbeidsmiljø, HMS og forholdet mellom arbeidsgiver og arbeidstaker.</p>	<p><b>Innhold</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• hovedprinsipper i norsk arbeidsrett og viktige juridiske begreper</li> <li>• forholdet mellom lov, forskrift og avtaleverk</li> <li>• rettigheter og plikter i arbeidslivet</li> <li>• regler ved ansettelse og avvikling av arbeidsforhold</li> <li>• HMS-arbeid, særskilte verneregler og sikkerhetstiltak</li> <li>• tillitsvalgte og de ansattes organisasjoner</li> </ul>
<p><b>4. Bedriftskultur</b></p> <p>Hovedtemaet handler om bedriftskulturens betydningen for realisere mål og strategier.</p> <p>Det handler også om å skape en høy yrkesstandard i konkrete arbeidssituasjoner, ha innsikt i etikk og å takle etiske dilemmaer.</p> <p>Hovedtemaet handler videre om å skape en team- og læringsorientert kultur.</p> <p>Viktigheten av et godt arbeidsmiljø og hvordan dette skapes inngår også i hovedtemaet.</p>	<p><b>Innhold</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• bedriftskultur og verdier som skaper gode resultater</li> <li>• etablere en høy yrkesstandard</li> <li>• etiske utfordringer og dilemmaer på arbeidsplassen</li> <li>• team- og læringsorientert kultur</li> <li>• teorier og metoder for å skape et godt arbeidsmiljø</li> </ul>
<p><b>5. Personalledelse og kompetanseutvikling</b></p> <p>Hovedtemaet handler om å praktisere god personalledelse.</p> <p>Rekruttering og ansettelser, lønns- og belønningssystemer og medarbeidersamtaler inngår i hovedtemaet. Det gjør også konflikthåndtering og hvordan leder kan stimulere til trivsel og motivasjon.</p> <p>I hovedtemaet inngår kunnskap om lærende organisasjoner og bedriften som lærebedrift, og å ta ansvar for opplæring av lærlinger.</p>	<p><b>Innhold</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• personalpolitikk</li> <li>• lønns- og belønningssystemer</li> <li>• bemanningsplanlegging og rekruttering av nye medarbeidere</li> <li>• ulike ansettelsesforhold</li> <li>• avvikling av arbeidsforhold</li> <li>• personaladministrative rutiner</li> <li>• medarbeidersamtaler</li> <li>• konflikthåndtering</li> <li>• trivsel og motivasjon</li> <li>• lærende organisasjoner</li> <li>• kompetanseutviklingsplaner for ansatte og lærlinger</li> </ul>



	<ul style="list-style-type: none"><li>• opplæring av instruktører og samarbeid med skoler og opplæringskontor</li><li>• lover og regler som gjelder opplæring av lærlinger</li><li>• yrkespedagogiske prinsipper</li><li>• faglig veiledning av medarbeidere og lærlinger</li></ul>
--	---

## Økonomistyring

Modulen skal bidra til at kandidatene får gode forutsetninger for å planlegge, styre og administrere økonomien i små og mellomstore håndverksbedrifter. Modulen har fire hovedtemaer:

- bedriftsetablering og entreprenørskap
- investering, kapitalbehov og finansiering
- budsjettering og regnskap
- økonomisk ledelse

## Læringsutbytte

### Kunnskap

Etter fullført modul i økonomistyring skal kandidaten ha kunnskap om:

- bedriftsetablering
- håndverksbedriftens hovedaktiviteter
- lover og forskrifter for etablering, drift, gjeldsforhandling, avvikling, eierskifte og generasjonsskifte
- bedriftens interessenter og samfunnsansvar
- finansieringsformer og kunne redegjøre for bedriftens kapitalbehov
- sentrale økonomibegreper
- kalkulasjon, budsjett og regnskap
- viktige rutiner for god økonomistyring av en håndverksbedrift
- lover og forskrifter

### Ferdigheter

Etter fullført modul i økonomistyring skal kandidaten kunne:

- vurdere næringsmuligheter
- utvikle en forretningsidé
- velge selskapsform og begrunne valget
- sette opp en forretningsplan
- sette opp forslag til finansiering ved etablering av bedrift
- etablere bedrift
- foreta eierskifte, generasjonsskifte og avvikling av en bedrift
- vurdere og budsjettere kapitalbehov
- gjennomføre en investeringsanalyse
- bruke budsjettmodeller og verktøy til å sette opp og vurdere budsjetter
- gjennomføre budsjettkontroll og ved behov iverksette tiltak
- sette opp og forstå regnskap og analysere økonomiske nøkkeltall
- utarbeide for- og etterkalkyler
- styre økonomien i en håndverksbedrift

## Generell kompetanse

Etter fullført modul i økonomistyring skal kandidaten kunne:

- ta ansvar for bedriftens rolle som ressursforvalter og bidragsyter til sysselsetting og verdiskaping
- samhandle med bedriftens interessenter og nettverk
- drive en bedrift lønnsomt
- analysere og vurdere bedriftens økonomiske stilling med grunnlag i nøkkeltall, regnskapstall og annen relevant informasjon og iverksette eventuelle tiltak
- kommunisere med og sette krav til eksterne fagpersoner som regnskapsfører og revisor
- forhandle med bedriftens interessenter

## Hovedtemaer

### 1. Bedriftsetablering og entreprenørskap

Hovedtemaet handler om næringsmuligheter, forretningsidé, selskapsform, forretningsplan og etablering. Lover og forskrifter for etablering, drift, gjeldsforhandling, avvikling, eierskifte og generasjonsskifte er en del av hovedtemaet.

Hovedtemaet omfatter også bedriftens rolle som ressursforvalter og bidragsyter til sysselsetting og verdiskaping. Det handler videre om bedriftens samfunnsansvar, interessekonflikter og konsekvenser av globalisering

Entreprenørskap og innovasjon ligger til grunn for hovedtemaet.

### Innhold

- forretningsmuligheter og forretningside
- selskapsformer og eierskap
- forretningsplan for en bedrift
- bedriftsetablering
- hovedaktiviteter i en håndverksbedrift, for eksempel logistikk, produksjon, service- og tjenesteytelser og personalytelser
- kapitalbehov og finansiering ved etablering av egen bedrift
- lover og forskrifter for etablering og drift
- eierskifte og generasjonsskifte
- gjeldsforhandlinger og avvikling
- bedriftens bidrag til sysselsetting og verdiskaping
- næringsvirksomhet med utgangspunkt i lokale og regionale ressurser
- bedriftens interessenter og nettverk
- bedriftens samfunnsansvar, interessekonflikter og konsekvenser av globalisering

<p><b>2. Investering, kapitalbehov og finansiering</b></p> <p>Hovedtemaet handler om lønnsomheten til investeringer, beregning av kapitalbehov og finansieringsformer. Finansieringsplan og risikovurderinger er en del av hovedtemaet.</p>	<p><b>Innhold</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• lønnsomheten til en investering</li> <li>• budsjettering av kapitalbehov</li> <li>• finansieringsformer</li> <li>• finansieringsplan</li> <li>• risikovurdering av investering og finansiering</li> </ul>
<p><b>3. Budsjettering og regnskap</b></p> <p>Hovedtemaet handler om budsjettering, ulike typer budsjetter og budsjettkontroll mot bedriftens regnskap. Videre handler det om å sette opp og forstå regnskap og å analysere nøkkeltall.</p> <p>Finansregnskap, driftsregnskap, for- og etterkalkyler er en del av hovedtemaet. Bruk av digitale verktøy er sentralt.</p>	<p><b>Innhold</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• gangen i budsjettarbeidet</li> <li>• resultat- og likviditetsbudsjetter</li> <li>• hvordan ulike tiltak vil påvirke lønnsomhet og likviditet</li> <li>• budsjettkontroll mot regnskap og tiltak for bedre måloppnåelse</li> <li>• hvordan et regnskap er bygget opp</li> <li>• aktuell informasjon fra balanse og resultatrapporter</li> <li>• nøkkeltall fra regnskap</li> <li>• ulike kostnadstyper</li> <li>• finansregnskap</li> <li>• driftsregnskap</li> <li>• kalkyler etter de mest vanlige kalkulasjonsmetodene som selvkost- og bidragsmetoden</li> <li>• for- og etterkalkyler med avviksanalyser</li> <li>• digitale verktøy til bruk i budsjett og regnskapsarbeid</li> </ul>
<p><b>4. Økonomisk ledelse</b></p> <p>Hovedtemaet handler om hva økonomisk ledelse innebærer, hva det betyr for bedriften. Området handler videre om styringsprosesser, rutiner, lover og forskrifter.</p>	<p><b>Innhold</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• rutiner for god økonomisk ledelse av en bedrift</li> <li>• forhandlinger med bedriftens interessenter (kunder, leverandører, långivere, offentlige myndigheter mv.)</li> <li>• økonomisk styringsprosess i en bedrift: analyse, målsetting,</li> </ul>

	<p>planlegging, gjennomføring, kontroll og vurdering</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• rutiner for fakturering, purring og inkasso</li><li>• krav til regnskapsbyråer og revisorer</li><li>• sentrale krav til avtaler og kontrakter</li><li>• lover og forskrifter som regulerer ledelse og styring av økonomien i håndverksbedrifter</li></ul>
--	--

## Markedsføringsledelse

Modulen skal bidra til at kandidatene står sterkere i konkurransen på markedene for håndverkstjenester og kan lede markedsføringsarbeidet i egen bedrift. Faget har fire hovedtemaer:

- markedsføring for håndverksbedrifter
- marked og kundegrupper
- virkemidler og aktiviteter i markedsføringen
- markedsstrategi

## Læringsutbytte

### Kunnskap

Etter fullført modul i markedsføringsledelse skal kandidaten ha kunnskap om:

- hvordan markedet fungerer
- markedsføringens betydning for bedriften
- intern, ekstern og interaktiv markedsføring
- markedsmessige utfordringer for tjenesteytende virksomheter
- etikk i markedsføringsarbeidet
- aktuelt lovverk i markedsføringsarbeid
- service som konkurransemiddel
- hovedmarkeder
- kjøpsatferd
- metoder og teknikker for markedsundersøkelser
- muligheter og utfordringer ved ulike former for profilering
- markedsstrategi
- markedsføringens plass i bedriftens forretningsplan
- kunderelasjoner og kundelojalitet

### Ferdigheter

Etter fullført modul i markedsføringsledelse skal kandidaten kunne:

- foreta strategiske valg som gjelder markedsføring
- gjennomføre markedsundersøkelser med utgangspunkt i teorier og metoder
- velge virkemidler i markedsføringen og iverksette tiltak for ulike målgrupper
- utforme handlingsplan for markedsaktiviteter som tar hensyn til virksomhetens rammebetingelser og interesser
- planlegge og gjennomføre kampanjer
- ta markedsstrategiske beslutninger
- utarbeide markedsplan

## Generell kompetanse

Etter fullført modul i markedsføringsledelse skal kandidaten kunne:

- vurdere bedriftens markedsføring i et etisk perspektiv
- analysere og vurdere bedriftens konkurransefortrinn i et marked
- foreta strategiske vurderinger av markedsføringen
- vurdere bruk av virkemidler i kortsiktig og langsiktig perspektiv
- begrunne valg av produkter, tjenester og markeder
- utvikle bedriftens kunderelasjoner

## Hovedtemaer

### 1. Markedsføring for håndverksbedrifter

Hovedtemaet handler om markedsføringens betydning for håndverksbedrifter. Etske utfordringer i markedsføringsarbeidet inngår også.

Strategiske valg med utgangspunkt i rammebetingelser og situasjonsanalyser er en del av hovedtemaet. Intern, ekstern og interaktiv markedsføring, samt serviceledelse inngår i hovedtemaet.

### Innhold

- sentrale begreper i markedsføring
- utfordringer i markedsføringen av en håndverksbedrift og av håndverkstjenester
- etikk i markedsføringsarbeidet
- virksomhetens samfunnsansvar i et markedsføringsperspektiv
- rammebetingelser i markedsarbeidet
- bedriften og dens interessenter
- situasjonsanalyse som grunnlag for markedsplanlegging
- lover og forskrifter
- lederens og medarbeidernes rolle i markedsføring av tjenester
- intern, ekstern og interaktiv markedsføring
- serviceledelse, utvikling av servicekonsept og service som konkurransemiddel

### 2. Marked og kundegrupper

Hovedtemaet handler om de ulike hovedmarkedene, segmentering av disse og identifisering av målgrupper. Videre omhandler det kundegrupperes kjøpsatferd og hvilke konsekvenser det gir for valg av markedsstrategi og markedsføringstiltak. Markedsundersøkelser og teknikker for å

### Innhold

- hovedmarkedene som håndverksbedrifter tilbyr tjenester i
- kriterier for segmentering av markeder og valg av målgrupper
- psykologiske, sosiale og kulturelle faktorerens betydning for forbrukeratferd

<p>dekke bedriftens informasjonsbehov er en del av hovedtemaet.</p> <p>Vurdering av bedriftens konkurransefortrinn er en del av hovedtemaet.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• kjøpsprosessen til kunder i de ulike markedene og planlegging av markedstiltak</li> <li>• ulike metoder og teknikker for markedsundersøkelser</li> <li>• bedriftens konkurransefortrinn</li> </ul>
<p><b>3. Virkemidler og aktiviteter i markedsføringen</b></p> <p>Hovedtemaet handler om de virkemidler markedsføreren kan benytte seg av og bruk av virkemidler i et kortsiktig og langsiktig perspektiv.</p> <p>Ulike former for profilering og markedsføring av eget foretak, herunder IKT som en del av bedriftens markedsføringsplattform inngår i hovedtemaet.</p> <p>Handlingsplaner for markedsaktiviteter og kampanjeplaner er en del av hovedtemaet Det er også profilering av bedriften som mesterbedrift.</p>	<p><b>Innhold</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• virkemidler i sammenheng med ulike målgruppers kjøpsatferd</li> <li>• strategisk anvendelse av virkemidler</li> <li>• muligheter og utfordringer ved ulike former for profilering</li> <li>• elektronisk markedsføring, Internett og sosiale medier</li> <li>• kjøps-, salgs- og kjedesamarbeidsformer innen egen bransje</li> <li>• kampanjeplaner og gjennomføring av disse</li> <li>• handlingsplan for markedsaktivitet</li> <li>• muligheter og ansvar ved bruk av mestermerket og -tittel</li> </ul>
<p><b>4. Markedsstrategi</b></p> <p>Hovedtemaet handler om hva markedsstrategi er og om de beslutningsområdene markedsstrategien omfatter. Videre inngår betydningen av gode kunderelasjoner og kundelojalitet og hvilken betydning kundelojalitet har for bedriftens vekst og lønnsomhet.</p> <p>Hovedtemaet handler også om markedsplaner.</p>	<p><b>Innhold</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• markedsstrategi</li> <li>• markedsføring som del av en forretningsplan</li> <li>• valg av produkter, tjenester og markeder</li> <li>• ulike roller en bedrift kan innta i markedet</li> <li>• kunderelasjoner</li> <li>• kundelojalitet og lønnsomhet</li> <li>• oppbygging og utforming av en markedsplan</li> </ul>



## Vedlegg

### Karakterskala

Karakterskalaen går fra A-F, hvor A er beste karakter og F er ikke bestått. For å tilfredsstille kravene til mesterbrev må kandidatene ha karakteren D eller bedre til eksamen.

Karakter	Generell beskrivelse, ikke fagspesifikk beskrivelse av vurderingskriteriene
A	Fremragende prestasjon som klart utmerker seg. Kandidaten viser svært god vurderingsevne og stor grad av selvstendighet
B	Meget god prestasjon. Kandidaten viser meget god vurderingsevne og selvstendighet.
C	Jevnt god prestasjon som er tilfredsstillende på de fleste områder. Kandidaten viser god vurderingsevne og selvstendighet på de viktigste områdene.
D	En akseptabel prestasjon med noen vesentlige mangler. Kandidaten viser en viss grad av vurderingsevne og selvstendighet.
E	Prestasjonen tilfredsstiller minimumskravene, men heller ikke mer. Kandidaten viser liten vurderingsevne og selvstendighet.
F	Prestasjon som ikke tilfredsstiller de faglige minimumskravene. Kandidaten viser både manglende vurderingsevne og selvstendighet.