



**Copenhagen
Business School**
HANDELSHØJSKOLEN

Årsberetning 2001–2002

© Copenhagen Business School

Handelshøjskolen i København
Solbjerg Plads 3
2000 Frederiksberg

Telefon: 3815 3815

Telefax: 3815 2015

www.cbs.dk

Redaktion:

Finn Junge-Jensen, rektor
Vini Lindhart, viceuniversitetsdirektør
Ulla Schade, journalist
Merete Thorøe, journalist

Tekst:

Ulla Schade
Merete Thorøe

Grafisk tilrettelægning:

Design Factory Aps.
www.designfactory.dk

Fotografer:

Jørn Albertus: s. 18, 19, 30, 31, 60
Mads Armgaard: s. 34, 36
BAM: s. 13
Holger Bundgaard: s. 47
John Busch: s. 43
Getty Images: s. 24
Sonja Iskov: s. 8, 20, 22, 28, 29, 33, 44, 54, 56, 61
Columbus Leth: s. 41
Søren Nielsen: s. 11, 12, 13, 15, 40, 42, 58
Piotr: s. 4, 37, 49
Polfoto: s. 17
Jørgen Schytte: s. 6, 10, 14, 32, 57

Repro og tryk:

Salogruppen

Papir:

Biberist Allegro Silk

Oplag:

5.700 eksemplarer
Juni 2003

Copenhagen Business School

Årsberetning 2001–2002

Handelshøjskolen i København

BERETNINGER	
Rektors beretning	4
Styrelsesrådets beretning	8
CORPORATE COMMUNICATION	
Kommunikation – et strategisk indsatsområde	10
Center for Corporate Communication	11
Værdier og social ansvarlighed	12
Center for Marketing Communication	13
Ny uddannelse i strategisk kommunikation	14
Nyt kommunikationscenter på Det erhvervsproglige Fakultet	15
Branding som strategisk ledelse	16
CBS EXECUTIVE	
Unikt udviklings- og læringsmiljø	18
Markant start på CBS-CELL	19
Første Masters i Management Development	20
Byg en karriere som leder	21
Flere kvinder på Executive MBA	22
International pris til MLA	23
International lederudvikling	24
Tre nye masteruddannelser i 2003	25
Efteruddannelse i høj kurs	26
INTERNATIONALT STUDENTERMILJØ	
Global udveksling af studerende	28
Internship i danske virksomheder	28
Internationalt studenterkollegium	29
Summer University	30
Case Competition	31
Program in International Management	32
Fag og uddannelser på engelsk	32
CEMS – europæisk partnerskab i verdensklasse	34
INNOVATION	
Innovation – fundament for vidensamfundet	36
Vidensmobilisering i teknologiledelse	38
Bioteknologisk innovation i Øresundsregionen	38
Forskningsledelse under forandring	39
Organisatorisk innovation	40
Innovation i små og mellemstore virksomheder	40
Forbrugeradfærd på nettet	41
ASIEN	
Fokus på Østasien	42
Asia Research Centre	42
Asia Business Forum	43
Fra JAPØK til Asian Studies Programme	43

Europæisk benchmarking og kvalitetsudvikling	44
Partnerskab med erhvervslivet	45
Erhvervsrettet forskning på regionalt plan	46
Kunsten at lede	48
Art CBS	49
Grundforskning i sproglig kompetence	50
Nyt logo og designprogram	51
CAMPUS	
CBS – ét samlet campusområde	52
Atriumhus i fem etager	53
Nye boliger til gæsteprofessorer	54
Vandtårn med muligheder	54
Handelshøjskolen i centrum	55
Kontaktfora og dialog på nettet	56
Virtuel studentservice på nettet	57
Experts@CBS	57
CBS PROFILER	
Nye markante profiler på CBS	58
Doktorer	58
Adjungerede professorer	59
Prismodtagere	60
Internationale konferencer	62
NØGLETAL	
Studerende	64
Personale	67
Økonomi	68
Adresser	70

Universitetets rolle i den vidensbaserede økonomi

Handelshøjskolen er inde i en meget dynamisk udvikling – både hvad angår antal ansøgere, udviklingen af nye uddannelser samt etablering af en række erhvervsforskningscentre – og er en vigtig aktør i den dynamiske vidensbaserede økonomi.



Rektor Finn Junge-Jensen.

I februar 2003 offentliggjorde EU-kommissionen meddelelsen "The role of the universities in the Europe of knowledge" i forlængelse af Lissabon-erklæringens målsætning fra 2000 om at Europa skal være den mest konkurrencedygtige og dynamiske vidensbaserede økonomi i verden.

Universiteterne ses som nogle af de afgørende aktører i denne proces i kraft af deres betydning for forskning, uddannelse og videnskabelse, deres stigende rolle i innovationsprocessen, deres bidrag til konkurrenceevne og velstandsudvikling og deres rolle i den regionale udvikling.

Universiteterne står imidlertid også over for store udfordringer i det kommende tiår med et stigende behov for universitetsuddannede, krav om international topkvalitet i forskning og uddannelse samt nødvendigheden af et tættere samspil mellem universiteter og erhvervsliv. Også behovet for livslang læring, nye betingelser for vidensproduktion og pres på finansielle ressourcer udfordrer universiteterne.

På en OECD-konference i efteråret 2002 om universiteternes roller var et hovedtema hvordan de mange forventninger fra en stadig større kreds af forskellige interessenter sætter universiteterne under et kraftigt pres for at udvikle og vælge hver deres unikke kompetencer og specielle profil.

Handelshøjskolens strategiske pejlemærker

Handelshøjskolen har gennem de senere år formuleret en overordnet strategi med vægt på at skabe et internationalt forsknings- og uddannelsesmiljø i europæisk topklasse. Heri indgår et intensiveret partnerskab med erhvervslivet og det omgivende samfund om forskning, vidensudvikling og livslang læring samt udviklingen af "det lærende universitet" som et vigtigt element med fokus på læring frem for undervisning, individuel talentudvikling og konstant innovation.

Disse pejlemærker har bl.a. været udgangspunkter for nye uddannelser, ofte på tværs af fag og discipliner, for oprettelsen af en række centre for anvendt forskning samt for CBS Learning Lab og Center for Executive Learning and Leadership.

Samtidig har Handelshøjskolen i udviklingskontrakten med ministeriet fokuseret på tre faglige indsatsområder inden for både undervisning og forskning:

- Ledelse
- Virksomhedskommunikation
- Informatik, datalogi og datalingvistik

Virksomhedskommunikation er valgt som et af temaerne for denne årsberetning for at illustrere de mangeartede aktiviteter som indsatsen har givet anledning til.

Udviklingskontrakten dækker perioden 2000-03, men allerede i 2002 er de fleste mål mere end opfyldt, og på stort set alle områder kan

rapporteres om en tilfredsstillende udvikling. Det gælder eksempelvis antallet af nyuddannede phd'ere, nye masteruddannelser og resultaterne i international benchmarking.

Søgning til uddannelserne

Handelshøjskolen oplevede i 2002 en meget tilfredsstillende udvikling. På bacheloruddannelserne havde mere end 3200 ansøgere Handelshøjskolen som 1. prioritet – det største antal nogensinde – herunder 329 ansøgere til 70 pladser på den nye HA(kom.) uddannelse med fokus på virksomhedskommunikation.

1756 studerende blev optaget på kandidatuddannelserne – igen det største antal nogensinde. Succesen fortsatte på Det sproglige Fakultet med søgningen til de nye kombinationer af europæiske og amerikanske studier, international markedsføring, kommunikation med engelsk, fransk, spansk, tysk, italiensk og russisk.

På executive masterområdet fortsatte udviklingen af nye programmer med en stigende international profil og udbygning af de internationale samarbejdsrelationer.

Et internationalt studiemiljø

Antallet af udenlandske studerende satte ligeledes rekord. Knap 800 ordinære studerende og godt 800 udvekslingsstuderende var indskrevet på Handelshøjskolen i 2002 – en stigning på knap 20%. På CBS International Summer University Program blev antallet af udenlandske studerende mere end fordoblet til godt 100.

Boligforholdene er fortsat en barriere for rekruttering af udenlandske studerende og for at kunne indgå de attraktive udvekslingsaftaler der gør det muligt for Handelshøjskolens egne studerende at tilbringe en periode i udlandet.

Med oprettelsen af "Boligfonden for internationale studerende og gæsteforskere" er der dog skabt en platform der med velvillig støtte fra FUHU og en lang række private fonde har gjort det muligt at erhverve foreløbigt ejendomme. Det er hensigten yderligere at udbygge denne aktivitet fremover samt at etablere ét eller to kollegier i tilknytning til campusområdet.

I 2002 kunne Handelshøjskolen indvie et

gæsteforskerhus på Solbjerg Campus. Huset har oprindeligt været bolig for medarbejdere ved vandværket, men er takket være generøs bistand fra en række fonde nu indrettet til seks gæsteforskerboliger. Handelshøjskolen råder nu over 18 boliger til gæsteforskere, men i takt med internationaliseringen vil der være behov for en udbygning på også dette område.

Handlekraftige tænkere

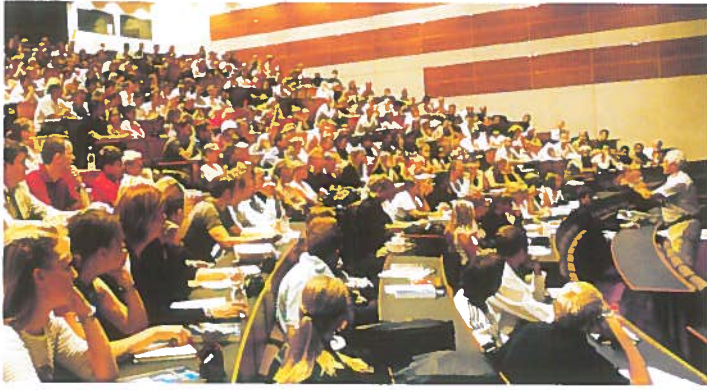
Et af de markante indslag i det internationale miljø i 2002 var afholdelsen af den første CBS Case Competition med deltagelse af studenterhold af 10 ledende business schools fra Nordamerika, Asien, Sydafrika og Europa. Efter at hold fra Handelshøjskolen i de foregående år havde vundet flere priser ved case competitions i USA og Canada besluttede en gruppe studerende at Handelshøjskolen selv skulle være arrangør. Efter et års engageret, målrettet og kreativt arbejde med faglig bistand fra Handelshøjskolens professorer lykkedes det at rejse ressourcer og at organisere konkurrencen. Begivenheden blev en uforglemmelig faglig og social oplevelse for de deltagende hold, og CBS Case Competition vil fremover være en årligt tilbagevendende begivenhed.

De studerendes indsats demonstrerede til fulde de ressourcer der er til rådighed i næste generation af virksomhedsledere. For Handelshøjskolen er det endnu et eksempel på at de studerendes aktive deltagelse i udviklings- og beslutningsprocesserne er en forudsætning for at skabe et optimalt læringsmiljø. Et øget fokus på udviklingen af de studerendes personlige kompetencer og på kreativitet og entrepreneurship vil i de kommende år give endnu bedre baggrund for at dimittere de handlekraftige tænkere som videnssamfundet har brug for.

Samspillet mellem basisforskning og anvendelsesorienteret forskning

Handelshøjskolen har i de seneste år oprettet en række erhvervsforskningscentre. Udgangspunktet for forskningen ved disse centre er aktuelle og erhvervsrelevante problemstillinger for brancher eller grupper af virksomheder.

Forskningens kvalitet og internationale standard sikres ved et tæt samspil med basisforskningsmiljøerne på institutterne og de



internationale netværk som Handelshøjskolen er en del af. Det er netop basisforskning på internationalt niveau drevet af nysgerrighed der er baggrund for at Handelshøjskolen kan bidrage med specielle, unikke og overraskende perspektiver på de aktuelle problemer i erhvervslivet og for at den fælles vidensudvikling bliver værdiskabende. Samtidig giver erhvervsforskningen ofte inspiration til at udfordre gængse teorier og metoder og til at igangsætte nye grundforskningsprojekter.

Handelshøjskolen oplevede i 2002 en markant fremgang i antallet af artikler i internationale publikationer samtidig med at den erhvervsrettede forskning blev øget markant. Inden for ledelsesforskning og kommunikationsforskning – to af Handelshøjskolens indsatsområder – var udviklingen stærkt positiv.

Den regionale rolle

Handelshøjskolen har i 2001-02 engageret sig yderligere i udviklingen af Øresundsregionen med deltagelse i forskningsprojekter om bl.a. innovation inden for biotek, logistik, e-business og turisme. Handelshøjskolen var i 2002 vært for den 4. internationale Triple Helix konference hvor 400 forskere og beslutningstagere fra erhvervsliv og offentlig sektor diskuterede spillet mellem universiteter, erhvervsliv og offentlige myndigheder i den regionale udvikling.

Med valget af innovation som fagligt indsatsområde og engagement i forskerparker og innovationsmiljøer kan Handelshøjskolen bidrage yderligere til udviklingen af Øresundsregionen som et nordeuropæisk kraftcenter.

På opfordring fra Ringkøbing Amt og regionens erhvervsliv har Handelshøjskolen etableret en cand.merc.linje og en forskningsenhed i samarbejde med Handels- og Ingeniørhøjskolen i Herning. Både uddannelsen og forskningen er karakteriseret af et nært samarbejde med virksomheder og offentlige institutioner, og ambitionen er at tilføre regionen yderligere muligheder for dynamik, værdiskabelse, international konkurrenceevne og rekruttering af topkvalificerede medarbejdere.

Forventninger til 2003

Handelshøjskolen ser frem til at implementere den nye universitetslov i løbet af efteråret og til at påbegynde arbejdet med udarbejdelsen af en 2. generations udviklingskontrakt.

Finansielt er der skabt en stabil basis med universitetsforliget i Folketinget, og med fortsat støtte fra de mange sponsorer, som har tilgodeset Handelshøjskolen i de forløbne år, er der udsigt til at Handelshøjskolen kan indtage en position blandt de bedste business schools i Europa. Udbygningen af campusområdet, igangsættelsen af fuldtids MBA-programmet, innovation som nyt indsatsområde, lancering af Doctor of Business Administration, udviklingen af nye uddannelser, øget publicering i de førende internationale tidsskrifter, etablering af nye forskningscentre, fortsat kvalitetsudvikling og international benchmarking samt vidensudvikling i tæt samspil med det omgivende samfund er alt sammen udfordringer som vi ser frem til at give os i kast med i de næste år.

En stor tak til alle de sponsorer, fonde og corporate partners som i 2001-02 har bakket op om Handelshøjskolens udvikling og gjort det muligt at realisere en række ekstraordinære projekter både inden for forskning, uddannelser og infrastruktur.

Finn Junge-Jensen

Rektor

Erhvervsforskningscentre og livslang læring



Formanden for Handelshøjskolens Styrelsesråd, direktør Niels Kjedsen.

Med blandt andet en række nye erhvervsforskningscentre er Handelshøjskolen frontløber i udviklingen af nye samarbejdsformer med erhvervslivet. I dette samarbejde nyttiggøres den nyeste viden og international forskning til gavn for det omgivende samfund.

Handelshøjskolen har i 2001 og 2002 udbygget partnerskabet med erhvervslivet yderligere. Mere end 200 virksomheder og offentlige institutioner har været engageret i at udvikle ny anvendelsesorienteret viden sammen med forskere på mere end 20 erhvervsforskningscentre. Samtidig har Handelshøjskolens forankring i det internationale forskningsmiljø sikret at den nyeste viden og de seneste internationale erfaringer har kunnet nyttiggøres i de erhvervsrettede forskningsaktiviteter.

Det er netop den fælles vidensudvikling, hvor hver part bidrager med sine unikke kompetencer, der kan sikre et konkurrencedygtigt erhvervsliv og en effektiv offentlig sektor. Hertil kommer en stærkere grobund for konstant innovation og udvikling.

Forventningerne til universiteternes rolle i videnssamfundet er store fra alle sider, og

Handelshøjskolen har demonstreret villigheden til at være frontløber i udviklingen af nye samarbejdsformer med det omgivende samfund.

Med lanceringen af Corporate Partnership Program i 2001 har Handelshøjskolen tillige etableret en tæt relation til foreløbig 15 virksomheder som er involveret i både forsknings- og uddannelsesaktiviteter af interesse og betydning for den enkelte virksomhed. Hermed er der skabt mødesteder for forskere og erhvervsfolk, internationale gæsteprofessorer og adjungerede professorer fra erhvervslivet og samtidig opbygget et miljø der giver de studerende inspiration og projektmuligheder.

DBA-programmet (Doctor of Business Administration) er således et eksempel på en ny mulighed for personer som er aktive i erhvervslivet. Uddannelsen indebærer udvikling af en højt specialiseret og anvendelsesorienteret viden over et 5-årigt forløb afsluttende med en ph.d.-grad.

Et kraftcenter for efter- og videreuddannelse
Senest har Handelshøjskolen udpeget "Innovation" som et nyt indsatsområde inden for forskning og uddannelse. Gennem en lang række initiativer vil Handelshøjskolen bidrage målrettet til at uddanne fremtidens iværksættere og entreprenører og til at identificere muligheder for at forvandle eksempelvis teknisk og naturvidenskabelig viden til globalt konkurrencedygtige produkter og virksomheder.

"Livslang læring" er et mantra for videnssamfundet, og Handelshøjskolen har gennem lanceringen af en række nye master-uddannelser og kortere efteruddannelsesforløb udbygget virksomhedernes muligheder for at deltage i kompetenceudvikling på højt internationalt niveau. En del af aktiviteterne er kommet i stand på opfordring fra virksomheder eller brancher og med oprettelsen af Center for Executive Learning and Leadership er der skabt et kraftcenter for de fremtidige efter- og videreuddannelsesaktiviteter. Med inddragelse af Handelshøjskolens internationale partnere i

flere af programmerne og ved at anvende virtuelle læringsforløb er det lykkedes at være med helt fremme i den internationale udvikling på dette område.

Mod nye mål

Handelshøjskolen har allerede overopfyldt en række af de konkrete mål der blev fastlagt i udviklingskontrakten med ministeriet for 2000-03 og ser frem mod arbejdet med 2. generations udviklingskontrakterne hvori mål og succeskriterier på centrale strategiske områder vil blive konkretiseret yderligere.

Handelshøjskolen er således godt rustet til implementeringen af den nye universitetslov, og den kommende bestyrelse vil kunne starte sit arbejde med en organisation med høje internationale ambitioner og en innovativ kultur med stor åbenhed og villighed til at tackle nye udfordringer.

Det er Styrelsesrådets håb at FUHU også i de kommende år vil kunne bidrage til Handelshøjskolens udvikling således som det har været tilfældet siden grundlæggelsen i 1917.

Niels Kjeldsen

Formand for Styrelsesrådet

Styrelsesrådets opgaver

Styrelsesrådets opgave er at følge Handelshøjskolens aktiviteter og være rådgivende i forbindelse med disse.

Rådet medvirker til at:

- Gennemføre den strategiske udvikling på Handelshøjskolen i overensstemmelse med erhvervslivets og samfundets behov
- Sikre en høj kvalitet i uddannelse og forskning
- Udvikle og fremme Handelshøjskolens position som en førende, internationalt orienteret handelshøjskole.

Styrelsesrådet blev oprettet som afløsning for den tidligere bestyrelse da staten i 1965 overtog finansieringen af uddannelser og forskningsaktiviteter på Handelshøjskolen. Styrelsesrådet har bl.a. seks repræsentanter for erhvervslivet udpeget af FUHU (Foreningen til Unge Handelsmænds Uddannelse). Styrelsesrådet har bevaret sin tilsynspligt med Handelshøjskolen og lægger heri først og fremmest vægt på at rådgive Handelshøjskolen. Denne rådgivning har gennem de senere år fået en stigende betydning for Handelshøjskolens samspil med den del af erhvervslivet der er aftager af Handelshøjskolens studerende eller som benytter skolen til videreuddannelse af sine medarbejdere.

Styrelsesrådets medlemmer 2002

Udpeget af FUHU:

- Direktør Niels Kjeldsen (formand)
Ejnar C. Kjeldsen A/S
- Adm. direktør
Poul Erik Pedersen
Metro Engroslager
- Bankdirektør
Preben Kendal
Nordea
- Koncerndirektør
Thomas Hofman-Bang
NKT Holding
- Direktør Ole Haaber
IBM Danmark
- Adm. direktør
Sven A. Blomberg
BRF Kredit

Fødte medlemmer:

- Rektor Finn Junge-Jensen
Handelshøjskolen
- Prorektor Bente Kristensen
Handelshøjskolen

Udpeget af Handelshøjskolens teknisk/administrative personale:

- Sekretariatsleder
Lene Lillebro

Studerterrepræsentanter:

- Stud.merc.int.
Katrine Brems
- Stud.merc.
Mia Kjersner

Observatører:

- Formand
Bernt Johan Collet
Civiløkonomerne
- Forbundsformand
Birgitte Jensen
Erhvervsprogligt Forbund
- Adm. direktør
Martin Lauth
FUHU

Kommunikation – et strategisk indsatsområde

Virksomhedskommunikation er et vigtigt strategisk satsningsområde, og CBS er i gang med at skabe et internationalt kraftcenter for forskning og uddannelse i kommunikation.

En lang række forskere fra mange forskellige institutter – både på Det erhvervsproglige Fakultet og Det erhvervsøkonomiske Fakultet – bidrager med deres forskning og undervisning til den brede vifte af aktiviteter inden for kommunikationsområdet. I kraft af feltets stigende betydning for erhvervslivet og i kraft af at området indgår som et strategisk satsningsområde i Handelshøjskolens udviklingskontrakt, er CBS i færd med at styrke og fokusere de mange aktiviteter inden for kommunikation. Hensigten er at skabe et internationalt kraftcenter for kommunikation der er stærkt forankret i de internationale forskningsmiljøer og med udtalt synergi mellem de forskellige faglige traditioner.

I Handelshøjskolens mange aktiviteter inden for virksomhedskommunikation supplerer forskellige faglige discipliner hinanden og understreger områdets strategiske betydning.

Handelshøjskolens forskning inden for virksomhedskommunikation omfatter en lang række områder, bl.a. kan nævnes marketing kommunikation, investor relations, interkul-

turel kommunikation, corporate branding, corporate social responsibility, virtuel kommunikation og vidensregnskaber. Nogle af disse områder er omtalt på de følgende sider ligesom den nye HA-kommunikation uddannelse. Udover alle disse aktiviteter planlægges en Master of Corporate Communication der forventes udbudt i 2003.





Center for Corporate Communication fungerer som strategisk platform og inspiration for forskere med forskellige faglige traditioner.

Center for Corporate Communication

Center for Corporate Communication favner forskning inden for kommunikationsaktiviteter i bred forstand.

I moderne virksomheder og organisationer kommunikerer der på kryds og tværs af faglige grænser med det hovedformål at skabe enhed, dialog og forståelse både internt i organisationen og med dens omgivelser. Kommunikation er ikke blot et spørgsmål om forståelig formidling, men har i stigende grad udviklet sig til et strategisk værktøj der går på tværs af de traditionelle discipliner som f.eks. ledelse, økonomi, human resources og marketing. Tendensen er at begreber som image, branding, kultur, reklame ikke håndteres separat, men fungerer integreret som corporate communication.

Center for Corporate Communication blev etableret i 2001 for at organisere og stimulere studiet af corporate communication som udviklingstendens, og centret agerer således i et meget dynamisk forskningsfelt. Erhvervsforskningscentret fungerer som paraplyorganisation for aktiviteter inden for både strategisk kommunikation, politisk kommunikation og æstetisk kommunikation.

Vidtfavnende forskningsfelt

Professor Ole Thyssen fra Institut for Ledelse, Politik og Filosofi er forskningscentrets leder. Han beskriver centret som en strategisk platform og inspirationskilde for forskere fra mange forskellige institutter på Handelshøjskolen.

– Corporate communication er en meget bred kategori, og forskningscentret beskæftiger sig med alle aktiviteter der er med til at tegne og formidle det samlede billede af en organisation eller virksomhed. Vi satser på en meget

tæt kontakt til erhvervslivet som blandt andet vil blive tilbudt at deltage i konferencer og seminarer på et højt fagligt niveau, siger Ole Thyssen.

Center for Corporate Communication afholdt i november 2002 en mini-konference under overskriften: Hvad vil det sige at tale på organisationens vegne? Og i februar 2003 stod centret for en to-dages konference om Den æstetiske Organisation. Første dag koncentrerede sig om teoretiske svar på spørgsmålet om hvad æstetisk erfaring og æstetiske virkemidler er, mens den anden dag bød på diskussion af praktiske æstetiske indsatsområder såsom image, retorik, fortællinger, design, reklame og arkitektur.

Yderligere information:

Centerleder Ole Thyssen
Tlf: 3815 3650
ot.lpf@cbs.dk
www.cbs.dk/ccc



I bogen Æstetisk Ledelse sætter Ole Thyssen spot på organisationers brug af æstetiske virkemidler.

Værdier og social ansvarlighed

Yderligere information:

Centerleder Mette Morsing

Tlf: 3815 3205

E-mail: mm.ikl@cbs.dk

www.cbs.dk/centres/cvr

Mange virksomheder arbejder med værdier og social ansvarlighed. Blandt andre har Novo Nordisk sat fokus på "The Triple Bottom Line".

Et nyt forskningscenter fokuserer på etik og sociale værdier i erhvervslivet.

I november 2002 blev et af Handelshøjskolenes nyeste erhvervsforskningscentre, Center for Corporate Values and Responsibility, officielt indviet. Overordnet skal det nye forskningscenter skabe opmærksomhed om de nye vilkår for virksomhedsdrift nu hvor spørgsmål om værdier, etik og socialt ansvar i stigende grad bliver en del af måden at drive forretning og udøve ledelse på.

ret meget af. Det vil vi gerne råde bod på med Center for Corporate Values and Responsibility hvor ambitionen blandt andet er at formulere nye teoretiske perspektiver for området, der i høj grad hidtil har været præget af et funktionalistisk og regnskabsmæssigt perspektiv.

Europæisk akademi for sociale værdier

Center for Corporate Values and Responsibility har været en aktiv partner i en proces der resulterede i lanceringen af European Academy of



Centret fokuserer på erhvervslivets håndtering af etiske og sociale problemstillinger – herunder hvordan virksomheder selv definerer etik og ansvar – og på hvordan interne værdier søges koblet med ansvaret for omverdenen. Det nye center undersøger bl.a. erhvervslivets ledelsesværdier og hvordan de værdibaserede spørgsmål konkretiseres i form af sociale, etiske og grønne regnskaber.

– Mange virksomheder fremhæver betydningen af at indarbejde værdier og ansvarlighed som svar på en stadig mere kritisk offentlighed. For at imødekomme bevidste forbrugere og være i stand til at tiltrække de rigtige medarbejdere eksponerer virksomheder i stigende grad mere end blot den økonomiske bundlinje og erklærer sig villige til at bidrage til det samfundsmæssige ansvar, siger centerleder, lektor Mette Morsing.

– Men socialt ansvar som genstand for forskning og undervisning har der hidtil ikke været

Business in Society (EABiS) ved en konference på Insead i sommeren 2002.

Formålet med akademiet er at bringe forskning og praksis sammen i diskussionen om corporate social responsibility. Det foregår dels ved at fremme forskningen, at udvikle undervisningsprogrammer og dels ved at fremme executive training.

Akademiet er et samarbejde mellem en række store europæiske virksomheder og syv europæiske universiteter.

CBS skal være vært for 2nd Colloquium for The European Academy of Business in Society som afholdes 18.– 20. september 2003. Her vil der være fokus på at bringe virksomheder og forskere i dialog, på at diskutere kritiske aspekter omkring corporate social responsibility og på at sætte undervisning i emnet på dagsordenen på universiteter.

Rejselegat

Lektor Mette Morsing, Institut for Interkulturel Kommunikation og Ledelse, har i 2002 modtaget et rejselegat fra Vera og Carl Johan Michaelsens Legat for sin rolle som en af initiativtagerne til Center for Corporate Values and Responsibility. Mette Morsing er CBS' medlem af The European Academy of Business in Society der har Corporate Social Responsibility som sin dagsorden.

Center for Marketing Communication

Center for Marketing Communication udgør et vigtigt bindeled mellem teori og praksis inden for markedskommunikation.

Center for Marketing Communication (tidl. Forum for Reklameforskning) har kompetence inden for udvikling af modeller og værktøjer som sætter virksomheder i stand til at måle og styre opbygningen af brands og udviklingen af kunderelationer. Forskningsplatformen for centret, der hører til på Institut for Afsætningsøkonomi, er således marketing performance measurement and management der omfatter disciplinerne markedskommunikation, branding, kundeloyalitet, media, markedsanalyse og markedsudvikling, herunder forbrugeradfærd.

– Det er en central opgave for centret at fungere som bindeled mellem forskere og praktiskere. Det sker dels i form af seminarer, uddannelsesprogrammer og research papers mv. og dels i form af konkrete projekter som virksomhederne kan præge og involvere sig i. I forbindelse med forskningsprojekter trækker vi på et internationalt netværk af forskere og forskningscentre, siger centerleder Jens Carsten Nielsen.

Flere virksomheder som medlemmer

Centrets primære interessenter er marketing management i virksomhederne, reklame- og mediabureauer, markedsanalyseinstitutter og kommercielle media samt offentlige instanser der orienterer sig mod markeds- og kundepleje. Forskningscentret har i 2002 udviklet relationerne til virksomhederne markant og har nu en medlemskreds på 25 større virksomheder og organisationer.

Center for Marketing Communication afholdt i 2002 First International Conference on Advertising Research i tæt samarbejde med søsterforskningscentret SWOCC ved Amsterdam Universitet. Ca. 150 forskere og praktikere

deltog i konferencen, og succesen har resulteret i at Second International Conference afholdes i Amsterdam i juni 2003. Målet med at arrangere en konference om reklameforskning sammen med SWOCC var at skabe et forum hvor praktikere og akademikere kan udveksle viden og bidrage til en mere integreret indsigt i hvordan reklamen virker, hvordan den kan modelleres og hvordan beslutninger om reklame kan forbedres.

Brandbarometer og børneforskning

Under ledelse af centrets nyudnævnte professor Lars Grønholdt har centret i 2002 engageret sig i et større projekt vedrørende udvikling af modeller for og måling af et brands styrke. Projektet gennemføres i samarbejde med en række analyseinstitutter og virksomheder. Et foreløbigt resultat af projektet er udviklingen af et "brandbarometer" som fremover vil blive publiceret i Børsen.

Center for Marketing Communication ansatte i 2002 professor Birgitte Tuftte til at videreføre centrets forskning i børn og unges opvækst som forbrugere. Birgitte Tuftte leder i øjeblikket et større EU-projekt vedrørende børn og internettet. Inden for dette forskningsfelt har centret i 2002 publiceret bøgerne "Børns opvækst som forbrugere" og "Children – Consumption, Advertising and Media".

Som led i centrets deltagelse i internationale netværk blev der i 2001 afholdt et seminar under overskriften: Children's Socialization as Consumers and their Perception of Advertising.

I samarbejde med Danske Reklame- og Relations Bureauer har forskningscentret udviklet et nyt fag på cand.merc.: Markedskommunikation i praksis. Undervisningen inddrog danske cases fra DRRB/Børsens "Advertising Effectiveness Award", bl.a. cases om Lego, Arla, DSB, Carlsberg, Heinz m.fl.

Yderligere information:

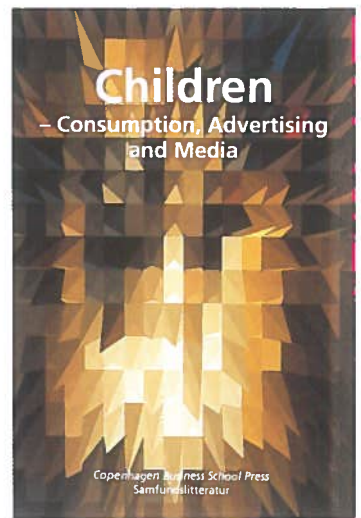
Centerleder

Jens Carsten Nielsen

Tlf: 3815 2 29

E-mail: jcn.marktg@cbs.dk

www.frf.cbs.dk



Et internationalt seminar i 2001 resulterede i denne lærebog om "Children, Consumption, Advertising and Media".



Børns socialisering til forbrugere samt børn og unges dominerende indflydelse på forbrugsmønstre er et vigtigt forskningstema for Center for Marketing Communication.

Ny uddannelse i strategisk kommunikation

Yderligere information:

Studieleder, professor

Anne-Marie Søderberg

Tlf: 3815 3204

E-mail: ams.ikl@cbs.dk

www.cbs.dk/studies/hakom

Erhvervsøkonomi og virksomhedskommunikation er en efterspurgt kombination hos både erhvervsliv og studerende.

I september 2002 udbød Handelshøjskolen en helt ny bacheloruddannelse i erhvervsøkonomi og virksomhedskommunikation. Den nye uddannelse, HA(kom.), integrerer erhvervsøkonomi og samfundsvidenskab med kommunikation og rammer dermed en niche der ikke er dækket af de øvrige uddannelser på kommunikationsområdet. Med hele 561 ansøgere til 60 studiepladser og en adgangskvotient på 9.5 fik den nye uddannelse en overvældende start.

Lærerne på HA(kom.) kommer fra fire forskellige erhvervsøkonomiske institutter: Institut for Interkulturel Kommunikation og Ledelse, Institut for Ledelse, Politik og Filosofi, Institut for Organisation og Arbejdssociologi samt Institut for Industriøkonomi og Virksomhedsstrategi.

Institut for Interkulturel Kommunikation og Ledelse har foretaget en undersøgelse der bl.a. omfattede 35 interviews i rådgivningsfirmaer samt store private og offentlige virksomheder med egen afdeling for Corporate Communications. Undersøgelsen viste at virksomhederne savner kandidater med veludviklede kommunikative kompetencer kombineret med en stærk erhvervsøkonomisk profil. Samtidig blev der efterlyst større politisk og sociologisk forståelse af virksomheden og samspillet med dens forskellige interne og eksterne stakeholdere.

Fremtidens strategiske kommunikatører

Målet er at de færdige kandidater skal kunne yde strategisk rådgivning i kommunikation og fungere som sparringspartnere og brobyggere internt i virksomhederne. Arbejdsfeltet bliver en bred vifte af såvel interne som eksterne opgaver og processer med kommunikative aspekter af f.eks. markedsføring, branding, værdiledelse, personalepolitik samt udarbejdelse af rapporter og regnskaber.

De mange ansøgere til HA(kom.) betyder at optaget allerede efter uddannelsens første år fordobles til 120 studerende i september 2003.

– Den nye uddannelse er udviklet i samarbejde med et rådgivende udvalg bestående af erfarne kommunikationschefer, og den modsvarer nøje den efterlyste kombination af vidensområder og fagdiscipliner. Undervisningen i erhvervsøkonomi, samfundsanalyse og kommunikation udgør et integreret forløb hvor arbejdet med de forskellige faglige felter er vævet tæt sammen. Dermed adskiller denne uddannelse sig fra de mange eksisterende kommunikationsuddannelser, understreger Anne-Marie Søderberg.

Undervejs i studiet vil de studerendes praktiske kommunikative færdigheder blive trænet systematisk i et multimedieværksted der er indrettet specielt efter denne uddannelses behov. I uddannelsen indgår også et 3 måneders praktikophold forud for det afsluttende bachelorprojekt.

Der udvikles en selvstændig kandidatuddannelse i forlængelse af den nye bacheloruddannelse der dog også giver adgang til alle linjer på cand.merc.-uddannelsen.

Det nye HA-studium i virksomhedskommunikation er sammensat efter grundig research af erhvervslivets behov på kommunikationsområdet. Professor Anne-Marie Søderberg fra



Nyt kommunikationscenter på Det erhvervsproglige Fakultet

Center for Kommunikation kobler ledelse og strategi med sproglig formidling på tekstniveau.

For at styrke og koordinere aktiviteterne inden for kommunikation på Det erhvervsproglige Fakultet er Center for Kommunikation blevet oprettet i efteråret 2002. Centret har bl.a. til opgave at videreudvikle fakultetets forskningsprofil og undervisningsaktiviteter på kommunikationsområdet og skal endvidere udvikle eventuelle nye uddannelses tilbud.

– Med det nye center vil vi gerne skabe en tidssvarende balance mellem forskningsbaseret undervisning og undervisningsorienteret forskning, fortæller centerleder, lektor Lene Palsbro.

– På Det sproglige Fakultet har vi en stærk tradition for grundforskning med afsæt i det lingvistiske fagområde. Men grundforskning er i sig selv meget langsigtet, og med tidens øgede fokus på praksis og tydelige funktionsmål i uddannelserne har vi behov for at gøre forskningen mere undervisningsrettet.

Center for Kommunikation danner ramme om kommunikationsforskning som relaterer sig til organisationskommunikation, formidling og kommunikation på tværs af kulturer. Forskningen trækker primært på sprogligt orienterede teorier, især inden for diskursteori, semiotik og retorik.

Humanistisk tilgang

– Vi bekender os med andre ord til en humanistisk betonet tilgang til kommunikation som så suppleres med tværfaglig viden fra f.eks. medie- og kultursociologi, organisationskultur, marketing og kommunikationsteori, forklarer Lene Palsbro.

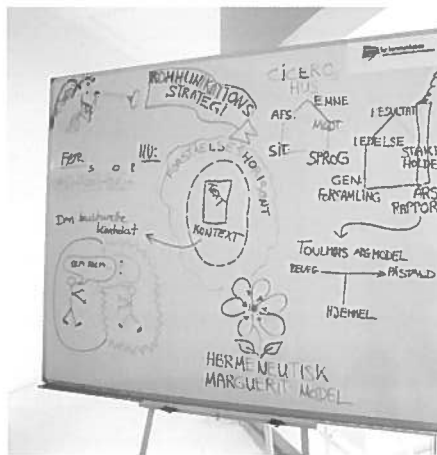
Forskningsmæssigt har der allerede været et løst samarbejde mellem forskere fra Det erhvervsproglige Fakultet og Center for Corporate Communication som er forankret på Det erhvervsøkonomiske Fakultet. Blandt andet i form af en række seminarer om intertekstualitet og risikokommunikation. Uddannelsesmæssigt er der ifølge Lene Palsbro ikke den

store forskel på den basale kommunikationsteori hvad enten man har en økonomisk eller en sproglig tilgang til fagområdet. Men teorien bruges på forskellige måder alt efter om fokus er ledelse eller sproglig formidling.

– Med det nye center ønsker vi at koble de strategiske overvejelser med diskursiv formgivning på tekstniveau. Og denne kobling tror jeg kan blive vores store styrke fordi forståelsen af de ledelsesmæssige aspekter kombineret med sproglige færdigheder og interkulturel kompetence er meget brugbar i praksis, siger Lene Palsbro.

Stor efterspørgsel

Både på bachelor- og kandidatniveau er kommunikationsuddannelserne meget søgt af de studerende. Såvel kombinationsfaget Kommunikation på bacheloruddannelsen og cand.-ling.merc.-linjen i Kommunikation og formidling kvalificerer til at varetage et bredt spektrum af opgaver på strategisk, taktisk og operationelt niveau.



Yderligere information:

Centerleder Lene Palsbro
Tlf: 3815 3229
E-mail: lp.kom@cbs.dk
www.cbs.dk/centres/
communication/

Diskursiv formgivning og interkulturel kompetence er vigtige dimensioner for det nye erhvervsproglige Center for Kommunikation.

Kommunikationsfaget på bachelorniveau udbydes også som Åben Uddannelse. Og da der er stor efterspørgsel efter yderligere kommunikationsfag under Åben Uddannelse, arbejder Center for Kommunikation på at kunne udbyde flere korte forløb der kan gennemføres enkeltvis. For også at tiltrække udenlandske studerende, undersøges mulighederne for at udbyde en helt ny kombination af engelsk og kommunikation hvor undervisningen skal foregå på engelsk.

Branding som strategisk ledelse

Kronik af professor Majken Schultz, Institut for Interkulturel Kommunikation og Ledelse.



Et stærkt og værdifuldt brand eksisterer kun når der er sammenhæng mellem ledelsens vision, medarbejdernes kultur og omverdenens billede af virksomheden, understreger Majken Schultz.

Yderligere information:

Professor Majken Schultz
Tlf: 3815 3220
E-mail: ms.ikl@cbs.dk
www.majkenschultz.com

Forskningspriser

Majken Schultz blev i 2002 hædret med to priser for sin forskning inden for corporate branding. Dels Dansk Erhvervslivs pris for Afsætningsøkonomisk Forskning og dels en forskningspris fra Reinholdt W. Jorck og Hustrus Fond.

Der er få begreber inden for samfundsforskningen der har sat sindene så meget i kog som "branding". Der er tilhængerne som ser branding som en ny og sammenhængende kommunikation af hvem virksomheden er og hvad den står for. Distinkte brand – værdier, historien om ståstedet og interne kampagner om "living the brand" – er nogle af de måder brandet udtrykkes på. Men der er også modstanderne der med "No Logo" som manifest ser branding som den globale kapitalismens nye slagmark. Via sponsoreringer, streetmarketing og påstande om tætte kunderelationer trækker branding sine kommercielle fangarme langt ind i vores arbejds- og privatliv. Og endelig er der skeptikerne som mener at branding er et stærkt overvurderet fænomen som hverken forbrugere eller medarbejdere er synderligt interesseret i, men som næres af en selvforførende alliance af konsulenter, fremstormende brand managers og populær litteratur om emnet.

Alle synspunkterne rummer nok en kerne af sandhed, men er på hver sin måde med til at undervurdere det store potentiale der ligger i branding som strategisk ledelse – eller rettere som rammen for ledelse af virksomhedens mange forskellige processer og aktiviteter. Det indebærer et skift i vores opfattelse af branding både som teoretisk koncept og ledelsespraksis.

Fra produktbranding til corporate branding

Opfattelsen af hvad branding er og hvordan man opbygger stærke brands, har ændret sig

radikalt i de senere år både blandt teoretikere og praktikere. Fra at opbygge brands gennem enkeltstående produkter og services (produktbranding) er der kommet fokus på virksomheden selv som den samlede kraft (corporate branding). Der er mange årsager til den udvikling: Det globale samfunds gennemsligtighed, voksende omkostninger ved markedsføring af enkeltstående brands og øgede krav fra stakeholdere om indsigt i hvem virksomheden er. Disse omstændigheder har motiveret mange virksomheder til at skabe et fælles værdigrundlag og en genkendelig identitet bag deres forskellige produkter og services. Samtidig har opfattelsen af hvilke relationer der er kritiske for succesrig branding ændret sig.

Hvor den klassiske produktbranding har haft et entydigt fokus på forbrugeren, spiller virksomhedens medarbejdere en langt større rolle for et corporate brands troværdighed og gennemslagskraft. Derudover har netværksøkonomi, mediestrøm og aktionærkultur medvirket til at samarbejdspartnere, medier og investorer har fået større betydning i opbygningen af corporate brands. Sidst, men ikke mindst er opfattelsen af hvordan man involverer stakeholdere i brandet under forandring. Det ses for eksempel i fremvæksten af nye brandcommunities hvor brandentusiaster involveres aktivt i brandet – både på nettet og ved forskellige events. Her stilles brandet til rådighed som en platform for skabelse af yderligere oplevelser blandt tilhængere – og modstandere.

Den aktuelle udvikling af corporate branding udvider perspektivet i en mere strategisk retning hvor brandets værdier og identitet bliver det helhedsorienterede udgangspunkt for en stærkere integration af virksomhedens forskellige forretningsprocesser. Her bliver brandets styrke påvirket af virksomhedens evne til at udnytte brandets konkurrencemæssige særpræg på tværs af produktudvikling, distribution og kommunikation mv. og til at engagere medarbejdere i at skabe en dynamisk, men sammenhængende organisation

Fra funktion til strategi

Det indebærer at branding skifter rolle i virksomhedens organisering og kompetencepro-

fil. Den klassiske produktbranding blev typisk varetaget af en marketingfunktion hvor den enkelte chef for branding havde ansvaret for et eller flere produkter. Samarbejdsfladerne er gået til reklamebureauet og interne udviklingsfolk, men den mentale selvforståelse har ofte været domineret af relationen til bureauet og størrelsen af reklamebudgettet.

I en corporate brandingstrategi er topledelsens involvering en nødvendig forudsætning for at give brandet intern og ekstern gennemslagskraft, og de centrale samarbejdsflader udvides til at omfatte human resources, alle udviklingsfunktioner og andre stakeholderrelationer (som f.eks. corporate communication, investor relations, community relations). Samtidig forudsætter et corporate brand inddragelse af kompetencer der ikke tidligere har været forbundet med branding, f.eks. personaleudvikling, ændringseksperitise og softwareudvikling. Branding bliver med andre ord en strategisk kraft og et organiserende princip for virksomheden snarere end at være en enkeltstående funktion.

Brandledelse er paradoksledelse

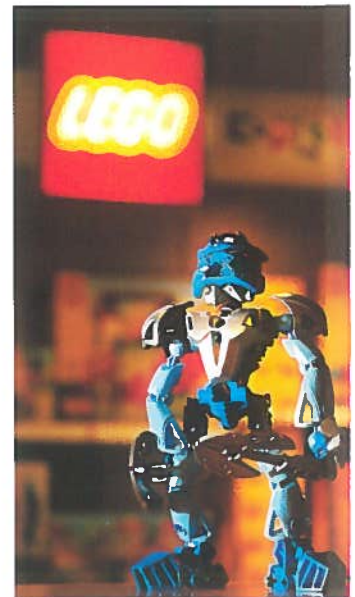
Udviklingen fra produktbranding til corporate branding stiller nye krav som rækker ud over gængse krav til strategisk ledelse. Fordi corporate branding omfatter både interne og eksterne stakeholdere, og fordi brandet skal eksekveres med entydig konsekvens, men samtidig være fleksibelt over for lokal mangfoldighed, så får brandledelse ofte karakter af paradoksledelse. Her er kunsten at balancere mellem de modsatte tendenser involveret i branding vel vidende at balancepunktet skifter over tid og efter omstændighederne. Nogle af de mest markante paradokser i brandledelse er:

- Brandets strategiske retning skabes dels indefra og ud med vægt på de løfter som brandet ønsker at give til sine stakeholdere. Og dels udefra og ind med udgangspunkt i ønsker og behov hos stakeholdere. Forrykkes balancen for meget indadtil, risikerer brandet at blive arrogant og selvhenført. Og forrykkes balancen for meget udadtil, bliver brandet forvandlet til profilløs medløber.
- Udgangspunktet for skabelse af brandet er de tidløse aspekter ved virksomhedens kulturelle særpræg og identitet som samtidig skal være relevant, nutidigt og emotionelt involve-

rende. Bliver vægten på den særlige identitet for stærk, risikerer brandet at blive blind for tidens udvikling. Og bliver forførelsen af tidens trend for stærk, kan brandet forvandles til korttidsholdbar mode.

- Processen med at skabe et corporate brand indebærer en stærk centralisering med fokus på (global) integration og sammenhæng mellem forretningsvision og daglig ledelse. Samtidig er kilden til et stærkt brand evnen til decentralt at involvere interne og eksterne stakeholdere og skabe mulighed for lokal tilpasning. For stærk centralisering risikerer at ende i overdreven kontrol, mens en decentral overvægt skaber fragmenterede territorier for branding.

Corporate branding stiller derfor store og komplekse krav til virksomhedens ledelse om løbende at balancere imellem de modsatte kræfter som følger med et stærkt brand. Samtidig vokser forventningerne til virksomhedens samlede troværdighed, og ledelsen skal gøre op med sig selv i hvilket omfang den meningsfuldt kan anvende brandets værdier i forhold til de mange forskellige stakeholdere.



Med udgangspunkt i LEGO
Companys nye globale strategi
for brandudvikling undersøger
Majken Schultz bl.a. konsekvenserne for organisation og ledelse.

Forskningsprojekt om corporate branding

Majken Schultz's forskningsprojekt om corporate branding har udviklingen fra produktbrandstrategi til corporate brandstrategi som omdrejningspunkt. Projektet "Corporate Branding: An organizational Perspective on the Creation and Implementation of Corporate Brands" belyser de organisatoriske og ledelsesmæssige konsekvenser når en virksomhed på det internationale marked ændrer brandstrategi fra produktniveau til corporate niveau.

Projektet har til formål at udvikle en teoretisk model for corporate branding som organisatorisk proces og at oparbejde en langsigtet forståelse af de praktiske erfaringer virksomheder gør sig i forbindelse med implementeringen af et corporate brand.

Forskningsprojektet har adgang til særdeles relevant empiri, dels via et tæt samarbejde med LEGO Company hvis globale strategi netop repræsenterer udviklingen fra produktbrand til corporate brand. Og dels fra etableringen af et netværk mellem ledende brand executives fra flere globale virksomheder. Den omfattende empiri vil bidrage til udviklingen af en ny analyse-ramme for de organisatoriske og ledelsesmæssige processer ved corporate branding.

Projektet finansieres af LEGO Company, Handelshøjskolen og Statens Samfundsvidenskabelige Forskningsråd.

Unikt udviklings- og læringsmiljø

CBS Center for Executive Learning and Leadership slog dørene op ved indgangen til 2002. Det nye center samler alle executive masteruddannelser under én fælles paraply.

Yderligere information:

Direktør Claus Valentiner

Tlf: 3815 3025

E-mail: cv.cell@cbs.dk

www.cell.cbs.dk

CBS Center for Executive Learning and Leadership (CBS-CELL) er et uddannelses- og udviklingscenter der tilbyder erhvervslivets ledere videreuddannelse i form af en række masterprogrammer. Idéen bag det nyoprettede center er at skabe rammerne om et optimalt udviklingsmiljø for erfarne lederes læring og lederskab.

CBS har gennem de seneste ti år med stor succes gennemført masterprogrammer for private og offentlige ledere med executive MBA og MPA som spydspidser. I de seneste år har udviklingen for alvor taget fart med lancering af yderligere syv programmer så CBS-CELL ved indgangen til 2003 udbyder i alt ni executive programmer. De seneste skud på stammen, Master of Knowledge Management og Executive MBA Technology Market and Organisation, er debuteret i begyndelsen af 2003. Og en Master of Corporate Communication er under udvikling med planlagt start i 2004.

Brobygger mellem fagmiljø og erhvervsliv

– I dag er vi den business school i Europa der har flest forskningsbaserede masterprogrammer på executive niveau, fastslår CELL's direktør Claus Valentiner. Fælles for alle vores programmer er at udviklingen er startet af ildsjæle i de faglige miljøer på institutterne. Først når programmerne er færdigudviklede, lægges de ind under CELL's administration og markedsføring. Centret skal ses som brobygger mellem de faglige miljøer og det erhvervsliv vi service- rer.

Centret har i løbet af sit første leveår formuleret såvel sin mission som vision og gennemført en intern værdiproces med de omkring 30 medarbejdere. Desuden har ledelsesgruppen identificeret en række strategiske indsatsområder der skal arbejdes videre med i de kommende år. Det gælder blandt andet om at implementere en ny sammenhængende MBA-strategi over for erhvervslivet og positionere CBS-CELL ved at styrke såvel den interne som

den eksterne kommunikation. Desuden vil centret bidrage til at skabe det bedst mulige samarbejde om videneroverførsel mellem Handelshøjskolens forskellige organisatoriske enheder og støtte internationaliseringen i de kommende år.

Netværk for ledere

Netværksskabelse er sammen med udvikling og læring centrale elementer i CELL's mission. Knyttet til masterprogrammerne er en række mentorer og coaches, typisk tidligere administrerende direktører og alumni der fungerer som sparringpartnere for grupper på 4 – 5 deltagere.

– Det netværk vi skaber ved at nye studerende konfronteres med topledere fra nogle af de største virksomheder, er uvurderligt. Her får deltagerne blandt andet mulighed for at diskutere cases fra det virkelige liv i et fortroligt rum. Det har vist sig at være en stor succes for alle parter, pointerer Claus Valentiner.

Solidt fundament

CBS-CELL's første år har ifølge Claus Valentiner været forrygende.

– Vi har bragt en lang række mennesker sammen med den fælles udfordring at skabe en fælles kultur og forståelse. I dag har vi fundet vores ben og lagt grundstenen til en enestående kultur med egne værdier. Det vigtigste næste skridt er at formidle dette fundament til vores nærmeste interessenter, nemlig til fakulteternes faglige miljøer. Det er herfra, vi henter langt størstedelen af vores undervisningsressourcer.

Det er CELL's mål inden udgangen af 2003 at blive anerkendt som Danmarks bedste udbyder af executive masterprogrammer. Og visionen er inden udgangen af 2005 at være blandt de bedste i Skandinavien for i 2008 at være anerkendt blandt de ti bedste i Europa.

Direktør for CBS-CELL,
Claus Valentiner.



Markant start på CBS-CELL

CBS Center for Executive Learning and Leadership blev officielt erklæret for åbnet ved en festlig indvielse i februar 2002.

Allerede før den officielle indvielse kastede to af verdens førende ledelsesforskere glans over den første egentlige CBS-CELL event for nuværende og tidligere masterstuderende samt andre ledende erhvervsfolk. Det skete i januar 2002 da Harvardprofessor i Business Administration, Rosabeth Moss Kanter, og professor Robert Burgelman fra Stanford University leverede hver sit særdeles underholdende og højaktuelle foredrag fra egen forskningsverden.

Rosabeth Moss Kanter tog udgangspunkt i sin forskning om internetteknologien og dens afgørende betydning for virksomhedens succes. En af pointerne var at den virksomhed der kan integrere internetteknologien i kerneforretningsområdet, har større succes end de virksomheder der satser på en overfladisk løsning.

Dagen efter overtog professor *Robert Burgelman* fra Stanford University scenen med et foredrag om virksomhedsstrategi ud fra temaet *Strategy as Destiny* med IT-giganten Intel som levende eksempel. Han fortalte blandt andet at mange virksomheder har en lang række strategibøger stående, men at det ikke nytter hvis ikke strategierne føres ud i livet.

– Der skal handles, og strategierne skal blive til virkelighed. Godt lederskab er evnen til at komme fra erkendelse til handling, understregede Burgelman.



Rosabeth Moss Kanter, professor i ledelse ved Harvard University, overraskede de over 200 tilhørere til det første CBS-CELL seminar ved at afslutte sin gæsteforelæsning med et imponerende rapnummer.



Robert Burgelman, professor i ledelse ved Stanford University, tegnede og fortalte om virksomhedsstrategi.

Første Masters i Management Development

Yderligere information:

Programdirektør

Rie Snekkerup

Tlf: 3815 2998

E-mail:

snekkerup@mmd.cbs.dk

www.mmd.cbs.dk

I november 2002 dimitterede CBS-CELL's første 36 Masters i Management Development. Andet hold med 30 deltagere startede i januar 2003.

– Med de to første hold har vi bevist at videreuddannelse inden for organisations- og ledelsesudvikling på et forskningsbaseret uddannelsesprogram er en god niche. Det vi tilbyder er unikt hvad angår målgruppe, fagligt indhold og læringsmiljø, fastslår programdirektør Rie Snekkerup.

Masters i Management Development (MMD) henvender sig til erfarne ledere med ansvar for virksomhedens strategiske udviklingsprocesser, HRM ansvarlige, udviklingskonsulenter og projektledere. Målet er at gøre lederen i stand til at tage ansvar for komplekse udviklings- og forandringsprocesser i forbindelse med virksomhedens strategiske satsninger.

Unikt læringsmiljø

MMD adskiller sig fra andre masteruddannelser ved ikke at have noget fast pensum eller litteratur på programmet. Undervisningen sker i et læringsmiljø hvor deltagerne selv er drivkraften i processen og lægger indhold i uddannelsen alt afhængig af deres konkrete virkelighed og erfaringer. Der er således fokus på deltagerens personlige kompetencetilvækst der naturligvis skal have en afsmittende effekt på deres praksis.

– Det er jo erfarne og velbegavede mennesker som selv er i stand til at vælge relevant litteratur og sprede viden mellem hinanden. Og som hurtigt finder ud af at læringen også foregår uden for konfrontationstid. Evalueringen på det første hold viser at der har været stor tilfredshed med specielt læringsmiljøet, understreger Rie Snekkerup.

MMD er et to-årigt studieforbånd på deltid baseret på en kombination af forelæsninger, netbaserede læreprocesser og workshops. MDD starter hvert andet år, dvs. næste gang i 2005.

Inge Lis Gøthgen, adm. oversygeplejerske, Glostrup Amtssygehus:

“Jeg har andre lederuddannelser med mere økonomi og administration. Styrken ved MMD er at den fokuserer på lige præcis de udfordringer vi står i som ledere – på ledelse og udvikling – på hvordan vi bruger os selv som ledere og samtidig kan håndtere at være i de vanskelige processer. MMD handler meget om de processer der sker i de menneskelige relationer, og det er netop spillet med vores medarbejdere der er afgørende for hvor meget udvikling og forandring vi kan opnå. På min egen arbejdsplads har jeg sideløbende været igennem et personligt forløb hvor jeg har kunnet afprøve betydningen af relationer under specielle omstændigheder. Det blev også emnet for min masterafhandling så teori og praksis hang fint sammen for mig.”

Henrik Brabrand, Vice President, Group Sales and Marketing, Leo Animal Health A/S:

“Min drivkraft for at vælge MMD var behovet for at blive en bedre leder. I MMD ligger der et krav om selvudvikling hvor vi som deltagere hele tiden er i centrum for læringsprocessen. Ledelse handler i bund og grund om mennesker, og jeg har ad den vej fået langt bedre indsigt både i mig selv som person og leder og i de mennesker der omgiver mig. Mange af de mere traditionelle lederuddannelser bygger på temmelig firkantede teorier om hvordan verden ser ud. Hele filosofien bag MMD er at bryde grænserne ned mellem de traditionelle kasser i erkendelse af at mennesket og verden er komplekse størrelser. Den erkendelse har bragt mig tættere på mine medarbejdere og kolleger end nogensinde før.”

Denne lille maskot fulgte det første hold studerende på MMD-uddannelsen.



Byg en karriere som leder

Bygge- og anlægssektoren har fået sin egen lederuddannelse. I 2002 startede 36 deltagere på den nye MBA BYG.

MBA BYG er den første forskningsbaserede masteruddannelse der er målrettet til bygge- og anlægssektorens aktører og virksomheder. Det erklærede mål med uddannelsen er at løfte ledelseskompetencen i hele sektoren – på tværs af de meget forskellige vilkår i de enkelte brancher. Herudover skal den nye master-

rens komplekse projekter, virksomheder og systemer.

Fagligt set går uddannelsen ifølge Kristian Kreiner på to ben. For det første skal deltagerne have et solidt, fagligt grundlag inden for en række ledelsesdiscipliner. For det andet skal disse discipliner og deres løsningsstrategier oversættes til noget der er specifikt relevant for de virksomheder og organisationer der har sendt medarbejdere på denne uddannelse.

Yderligere information:

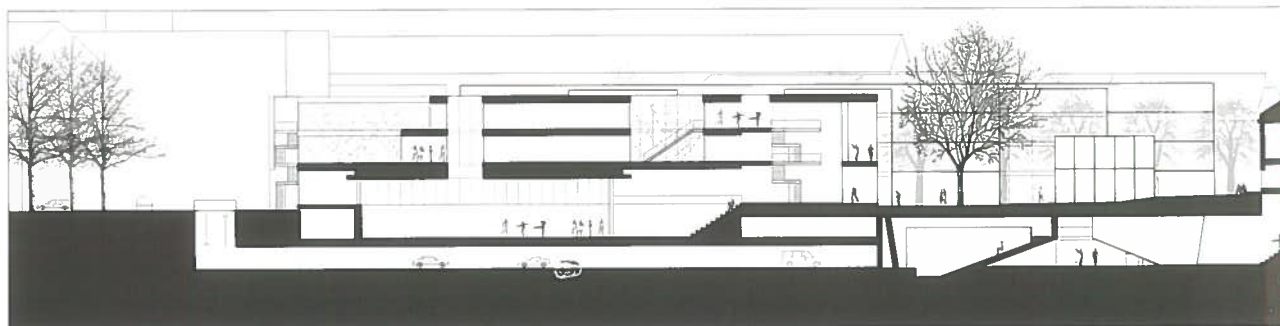
Studieleder, professor

Kristian Kreiner

Tlf: 3815 2800

E-mail: kk.ioa@cbs.dk

www.mbabyg.dk



uddannelse også bidrage til en overordnet ændring af hele sektorens struktur.

– På mange måder kan man forstå sektorens problemer med produktivitet, lønsomhed og image som affødt af en uhensigtsmæssig struktur. Ingen af aktørerne kan på egen hånd ændre denne struktur – og de har heller intet incitament til at gøre det individuelt. Men sammen kan man måske udvikle og designe nye samarbejdsformer og økonomiske strukturer. MBA BYG må meget gerne blive en katalysator for en sådan form for nytænkning, siger studieleder, professor Kristian Kreiner.

MBA program for hele sektoren

MBA BYG er rettet mod nuværende og kommende ledere i bygge- og anlægssektoren, og der er på det første hold deltagere fra hele sektoren, lige fra arkitekter og ingeniører over entreprenører og håndværksvirksomheder til byggevarerproducenter, myndigheder, bygherrer, facility managers og leverandører. I løbet af de to år uddannelsen varer, arbejdes der med ledelse af design, produktion og drift af bygninger. Programmet udvikler deltagernes generelle managementkompetencer og kvalificerer til at tage ansvar for ledelse af sekto-

– De særlige ledelsesvilkår der eksisterer i bygge- og anlægssektoren, stiller krav om andet og mere end standardløsninger. Derfor arbejder deltagerne løbende med at gøre lærebogsstoffet relevant for den praksis de kommer fra og i sidste ende skal gøre mere effektiv. At dømmen efter entusiasmen på holdet, tror jeg at dette opleves som en vedkommende udfordring, understreger Kristian Kreiner.

Det første MBA BYG hold dimitterer i sommeren 2004. Der optages ét hold hvert andet år, og næste studiestart bliver juni 2004.

Illustration af Frederiksberg nye gymnasium. Arkitekt Henning Larsens tegnestue.

Mette Kynne Frandsen, chefarkitekt og HR-ansvarlig, Henning Larsens Tegnesteue:

“Med en faglig uddannelse som arkitekt og flere års beskæftigelse med projekt- og personaleledelse følte jeg et stort behov for at udvikle mine kompetencer teoretisk. Da MBA BYG blev en mulighed med fokus på forretningsmæssig og personlig udvikling, var jeg ikke i tvivl. Især fordi CBS' masteruddannelser har et utrolig godt renommé og et meget højt ambitionsniveau. Mine forventninger er fuldt ud blevet indfriet. Vi arbejder i et pædagogisk meget inspirerende studiemiljø hvor en stor del af læringen foregår i et virtuelt rum med meget kompetente og engagerede lærerkræfter. Holdets sammensætning af praktikere fra alle led i byggebranchen er også en stor styrke.”

Flere kvinder på Executive MBA

På det 10. hold Executive MBA er ca. en fjerdedel af deltagerne kvinder.

Handelshøjskolen i København er en af de første MBA udbydere på internationalt plan der har sat bløde værdier på programmet. Som noget nyt har alle deltagere på 2003-holdet inden programstart gennemgået en psykologisk test med fokus på personlighed og lederstil. Testen er udgangspunkt for en fortrolig samtale med en erhvervspsykolog og en personlig udviklingsplan der løbende følges op over de to år uddannelsen varer.

og privatliv, noget der traditionelt kan være problematisk for kvinderne, fortæller Anne Mette Dissing-Immerkær.

Deltagerboom på MBA

På Executive MBA er der i det hele taget ingen problemer med at tiltrække deltagere. På det seneste har Handelshøjskolen tværtimod oplevet en kraftig stigning i interessen for masteruddannelsernes flagskib med omkring dobbelt så mange ansøgere til hvert hold som de 50 der er plads til årligt. Det er der ifølge Anne Mette Dissing-Immerkær flere grunde til.

– Vores MBA er kendt for at være ekstremt akademisk og fagligt velfunderet. CBS Executive MBA er internationalt anerkendt på linie med nogle af de førende europæiske business schools, og vi trækker på en lang række af de bedste danske og udenlandske lærerkræfter.

På længere sigt er der planer om en udvidet MBA med indbyggede specialiseringer inden for forskellige erhvervsområder som f.eks. finans- og banksektoren, konsulentbranchen, biomedico og IT. Målet er at opnå stordriftsfordele mellem de forskellige masterprogrammer under CBS-CELL.

Win-win coaching forløb

I 2002 blev MBA uddannelsen styrket med en særlig coaching- og mentorordning udviklet i samarbejde med erfarne topledere fra dansk erhvervsliv og tidligere MBA studerende fra CBS Executive MBA Alumni Society.

– Vi kalder dem populært de unge løver og de grå ulve. Holdet inddeles i ti learning teams fordelt efter køn, nationalitet og erfaring. Til hver gruppe knyttes en seniorleder der kan dele ud af sin mangeårige erfaring i et fortroligt rum, og en yngre MBAer fortæller hvordan læringen bedst omsættes i praksis. Erfaringen viser at alle parter vinder ved samarbejdet, fortæller Anne Mette Dissing-Immerkær.

Fra 2001 er Executive MBA blevet udbudt udelukkende på engelsk. Det har øget antallet af udenlandske deltagere der typisk er indstationerede i danske virksomheder. De får via MBA programmet et godt netværk her i landet og tilfører læringsmiljøet ekstra værdi.

– Det har vist sig at være en kæmpegevinst. Testen og udviklingsplanen er en god start på uddannelsen som alle deltagerne har været meget glade for, fastslår programdirektør Anne Mette Dissing-Immerkær.

Fokus på bløde værdier

Programdirektøren er ikke i tvivl om at den øgede fokus på de bløde værdier er en væsentlig årsag til at der i dag er flere kvinder på uddannelsen. Siden sin tiltrædelse i 2001 har Anne Mette Dissing-Immerkær gjort en målrettet indsats for at tiltrække flere kvinder, blandt andet gennem foredrag og informationsmøder for erhvervskvinder. Det må siges at være lykkedes. Knap en fjerdedel på hold 2003/2004 er kvinder, og det er en stigning på knap 60% i løbet af to år.

– Vi gør meget ud af at deltagerne inden studiestart ved hvad de går ind til og at de har baglandet i orden. Derfor er ægtefællerådgivning en fast del af det indledende forløb med særlig fokus på balancen mellem arbejds- og



Programdirektør Anne Mette Dissing-Immerkær (tv.) har gjort en målrettet indsats for at tiltrække flere kvinder til Executive MBA. Aileesh Carew, General Manager på Radisson i København, er en af dem.

Yderligere information:

Programdirektør
Anne Mette Dissing-
Immerkær
Tlf: 3815 3011
E-mail: amdi@mba.dk
www.mba.dk

Aileesh Carew, General Manager, Radisson SAS, Copenhagen:

“I believe that the gender issue of leadership is gradually becoming less important. In such an incredibly volatile environment in all our industries, whether we are women or men, we have to be good leaders able to prepare the ground for change. Our positions are going to be less and less about our individual expertise, but instead knowing how to build and use the right expertise around us. My generation is more likely to accept that men and women are different, but on any team it is good to have a mix between the way we think and behave. What really attracted me to the CBS Executive MBA program was the leadership issues combined with the business psychologist coaching and working in learning teams. With the mix of participants and different disciplines, I felt I could learn a lot from my colleagues. Through this course, in addition to tangible financial and marketing tools, I expect to develop as a person in how I lead people and make quality value decisions”.

International pris til MLA

Institut for Datalogistik har fået en amerikansk pris for udviklingen af Master of Language Administration.

Prisen “Innovation in Continuing Education” uddeles af den amerikanske fond “The Electronic Document Systems Foundation” og er sponsoreret af IBM Printing Systems. Valget faldt på Master of Language Administration (MLA) fordi den nye uddannelse placerer sig i frontlinjen af udviklingen og sætter fokus på global kommunikation i videnssamfundet. MLA er udviklet i samarbejde med Syddansk Universitet.

MLA retter sig mod sprog- og kommunikationsmedarbejdere som ønsker at arbejde på strategisk niveau med virksomhedens sproglige kommunikation. Uddannelsen giver deltagerne et indgående kendskab til de nyeste principper for moderne sproglig kommunikation og anvendelse af sproglige værktøjer med fokus på kvalitetsstyring, vidensdeling og projektledelse.

De første 6 sprogmaster dimitterede i 2002, og et nyt hold er startet i februar 2003.

– En MLA sikrer en professionel håndtering af virksomhedens kommunikation og sproglige identitet som en naturlig del af Corporate Identity, og virksomhederne er i stigende grad opmærksomme på at dette er en vigtig ledelsesopgave. Vi er i gang med at omdanne MLA til en netbaseret uddannelse, og i den forbindelse overvejer vi at gøre den tilgængelig for et internationalt publikum, oplyser Sabine Kirchmeier-Andersen, lektor og institutleder for Institut for Datalogistik.



Sabine Kirchmeier-Andersen modtog i 2002 en amerikansk innovations- og kvalitetspris for udviklingen af den nye MLA. Prisen blev overrakt i Californien af General Manager David Dobson, IBM Printing Systems.

Yderligere information:

Lektor Sabine Kirchmeier-Andersen

Tlf: 3815 3123

E-mail: ska.id@cbs.dk

www.mla.cbs.dk

International lederudvikling

Yderligere information:

Direktør Peter Stolt

Tlf: 3815 2007

E-mail: ps.hhe@cbs.dk

www.hhe.dk

Handelshøjskolens Efteruddannelsescenter tilbyder nye lederudviklingsprogrammer med en markant international profil.

Med start af et nyt hold i hvert af de sidste fire år, senest i august 2002, har Global Executive MBA for alvor dokumenteret sin berettigelse. Det engelsksprogede masterprogram er udviklet af Handelshøjskolens Efteruddannelsescenter (HHE) specielt for Det svenske Exportråd og retter sig mod ledere i små og mellemstore virksomheder. Målet er at styrke disse virksomheders internationale profil.

Uddannelsen er i bogstaveligste forstand global idet deltagerne kommer rundt i hele verden. Programmet starter og slutter i København mens uddannelsens ti moduler af gennemsnitlig en uges varighed er fordelt på alle kontinenter med ophold i Bruxelles, Paris, Singapore, Skt. Petersborg, Los Angeles, Sao Paulo og Shanghai.

Modulerne på Global Executive MBA er fordelt over hele verden, bl.a. ligger et modul i Singapore.



– Uddannelsen er unik i sin globale konstruktion og med inddragelse af professorer fra mange forskellige institutioner verden over. Ved at bevæge os over hele verden får deltagerne gennem virksomhedsbesøg gode kontakter på nuværende og potentielle eksportmarkeder, understreger HHE's direktør Peter Stolt.

Exportrådet tog oprindelig initiativ til uddannelsen der fortsat er mest efterspurgt i Sverige med enkelte deltagere fra Danmark, Norge og Polen. Men ambitionen er at udvide samarbejdet til andre eksportråd i Skandinavien og Østersøområdet for dermed at styrke rekrutteringsbasen.

HHE er ansvarlig for det faglige program med den førende franske business school INSEAD som leverandør af den virtuelle platform. Det svenske Exportråd står via sine kontorer verden over for alle kontakter til det lokale erhvervsliv.

Virtuel lederudvikling

I 2001 indgik Handelshøjskolen og HHE et samarbejde med en række førende europæiske og en amerikansk business school med det formål at udvikle lederudviklingsprogrammer baseret på e-learning. Initiativet til samarbejdet kom fra IBM der har stået for udviklingen af den virtuelle platform.

– Med Emprove satser vi på at blive den første globale udbyder af forskningsbaseret executive e-learning, siger Peter Stolt. Der er tale om et spændende samarbejde mellem skolernes faglige læringsplatforme hvor vi udnytter fordelene ved at slå vores forskellige kompetencer sammen.

Det virtuelle lederudviklingsprogram vil efter planen blive udbudt i løbet af 2003 hvor HHE i samarbejde med CBS Learning Lab også for alvor vil styrke profilen på det virtuelle kursusmarked med lanceringen af CBS e-courses.

Korte seminarer for erfarne ledere

I 2003 udbyder HHE for første gang tre åbne seminarer for erfarne ledere. Det nye initiativ er et led i bestræbelserne på at tilbyde Handelshøjskolens kompetence og netværksprogram via korte executive programmer.

Seminarerne er målrettet til erfarne ledere med strategisk perspektiv og beslutningskompetence, men med forskellige faglige og forretningsmæssige vinkler på f.eks. IT, Human Resource og forandringsledelse.

– Med disse programmer henvender vi os til den øvre ende af skandinavisk erhvervsliv. Executive Learning er et område i hastig udvikling, og idéen er at udvikle flere tilbud af samme kaliber, fastslår Peter Stolt.

Det første tredages seminar er afviklet i slutningen af maj 2003 og efterfølges af seminarer i september og oktober.

Tre nye masteruddannelser i 2003

Master of Knowledge Management

udbydes i samarbejde med Learning Lab Denmark med start i august 2003. Programmet fokuserer på viden, innovation og strategi og skaber sammenhæng mellem traditionelle ledelsesmetoder og de nye udfordringer moderne virksomheder står overfor i vore dages vidensamfund. Uddannelsen henvender sig til nuværende og potentielle ledere med interesse for udnyttelse af vidensressourcer og ledelse af processer der resulterer i ny viden. Programmet er et toårigt deltidsforløb opbygget af ni moduler der består af netbaseret projektarbejde suppleret med intensive workshops i internatforløb af en uges varighed. For at tiltrække deltagere med en international profil og sikre såvel faglig som kulturel mangfoldighed udbydes uddannelsen på engelsk.

Executive MBA in Technology, Market and Organisation

skaber sammenhæng mellem teknologi og markedskrav i moderne virksomhedsledelse. Uddannelsen er praksisorienteret og fokuserer på strategisk organisation og ledelse i teknologiintensive virksomheder og institutioner. Den retter sig især mod ledere der arbejder med avanceret teknologisk udvikling og produktion og derigennem konfronteres med særlige krav til organisations- og markedsudvikling. Den toårige deltidsuddannelse er for-

delt på 16 moduler inden for de overordnede temaer kompleksitet og foranderlighed, resultatorienteret procesledelse samt ledelsesmetoder. En stor del af undervisningen varetages af lærerkrafter fra internationalt anerkendte universiteter, blandt andet Stanford og New York University. Første MBA TMO hold starter i august 2003.

Full-time MBA

er en ny international masteruddannelse der som den første i verden er målrettet mod vidensintensive virksomheder. Uddannelsens etårige program, der starter i september 2003, er fordelt på ni fem-ugers moduler og henvender sig til yngre deltagere med eller uden ledererfaring. Uddannelsens centrale omdrejningspunkt er i høj grad holdets internationale baggrund idet mere end 70% af de maksimalt 65 deltagere forventes at komme fra andre lande end Danmark. Programmets generelle ledelsesfokus gør det muligt at sammensætte deltagere med stor spredning i såvel kulturel som faglig og erhvervsmæssig baggrund. En stor del af opgaverne løses i grupper som led i at udvikle deltagernes personlige og sociale kompetencer i et internationalt arbejdsmiljø. Uddannelsen omfatter desuden en særlig mentorordning der sikrer de studerende coaching og sparring med dygtige og erfarne ledere fra toppen af dansk erhvervsliv.

Yderligere information:

Master of Knowledge Management
www.masterkm.net

Yderligere information:

Full-time MBA
www.mba.dk

Yderligere information:

Executive MBA in Technology, Market and Organisation
www.mba-tmo.dk

CELL masterprogrammer

- Executive Master of Business Administration (EMBA)
- Master of Public Administration (MPA)
- Global eManagement Executive MBA (GeM)
- Master of Management Development (MMD)
- Executive MBA Shipping & Logistics (MBS)
- Executive MBA Byg (MBA BYG)
- Global Executive MBA

Nye i 2003:

- Master of Knowledge Management (MKM)
- Executive MBA in Technology, Market and Organisation (TMO)
- Full-time MBA (MBA)

Nye i 2004:

- Master of Corporate Communication (MCC)
- Master in Health Management (MHM)

I 2002 var over 300 deltagere indskrevet på CBS-CELL's executive masterprogrammer.

Efteruddannelse i høj kurs

Yderligere information:

Direktør Peter Stølt

Tlf: 3815 2007

E-mail: ps.hhe@cbs.dk

www.hhe.dk

Dekan Ole Stenvinkel

Nilsson

Tlf: 3815 2701

E-mail: osn.oefak@cbs.dk

Handelshøjskolens Efteruddannelsescenter oplever et boom i behovet for skræddersyet lederudvikling og forskningsbaseret efteruddannelse.

Handelshøjskolens Efteruddannelsescenter (HHE) udbyder både åbne og skræddersyede lederuddannelser. Et af de lederudviklingsprogrammer der har fungeret længst, er Servicebranchens Chefakademi der kunne fejre 10 års jubilæum i 2001. Programmet er udviklet af HHE i samarbejde med nogle af de førende danske servicevirksomheder, bl.a. TDC, PFA Pension, Group4 Falck, BRFKredit, Københavns Lufthavne, RAMBØLL og ISS Danmark.

Jubilæet blev fejret ved at udvide det ti måneder lange undervisningsforløb med en studietur til Californien med det formål at benchmarke med nogle af verdens mest profilerede servicevirksomheder inden for IT og underholdningsbranchen.

Med lancering af det 11. program i 2002 har over 200 deltagere gennemført lederudviklingsprogrammet der i de kommende år skal styrkes yderligere med større fokus på global benchmarking og bedste praksis.

Lederudvikling i Post Danmark

I løbet af 2001 og 2002 har HHE udviklet og gennemført en chefkandidatuddannelse for Post Danmark. Der er tale om et internt lederudviklingsprogram på højeste handelshøjskoleniveau for kandidater til topchefstillinger. Programmet er et action-learning baseret program understøttet af proceskonsulenter og fordelt på otte moduler over 14 måneder. Der er lagt vægt på både den personlige og den forretningsmæssige udvikling, og hver enkelt deltager har i forløbet sparret med en mentor vedrørende personlige udviklingsmål. Sideløbende har deltagerne arbejdet med

projekter på individuelt, gruppe- og holdniveau samt været på studietur til udlandet.

Om samarbejdet med HHE siger chefkonsulent Jan Sigvardsen, Post Danmark: – I Post Danmarks aktuelle omstillingsproces med øget liberalisering og en forventet snarlig privatisering har vi behov for at tilføre virksomhedens øverste lederkorps øget viden og forståelse for arbejdet med strategi- og forretningsudvikling. Den gennemførte chefkandidatuddannelse har fuldt ud levet op til denne målsætning. Deltagerne har med meget inspirerede undervisere fra Handelshøjskolens master-forløb tilegnet sig et bredere teoretisk metodeapparat og videreudviklet sig personligt som ledere. Det har rustet kandidaterne godt til Post Danmarks udfordringer i de kommende år.

I 2003 skal HHE gennemføre et skræddersyet forløb i Post Danmark med det formål at opkvalificere virksomhedens øverste chefgruppe. Forløbet afsluttes i en strategisk fokuseret workshop der skal give afsæt til kommende forandringsprojekter.

Skræddersyede kurser for erhvervslivet

HHE har i 2001 og 2002 gennemført en lang række skræddersyede efteruddannelseskurser for private virksomheder og offentlige institutioner, såvel på ledelsesniveau som mere generelle efteruddannelsesestilbud.

For Nordea har HHE gennemført det danske modul af et nordisk lederudviklingsprogram udviklet i samarbejde med tre andre nordiske handelshøjskoler. Under temaet videnstyring har HHE desuden gennemført et 15 måneders lederudviklingsprogram for chefer i Undervisningsministeriet. Det er sket i samarbejde med konsulentfirmaet Dios a/s. For Grundfos er HHE ansvarlig for et strategi- og markeds-

HHE har indgået sin hidtil største kontrakt om akademiske reformer i Baltikum og er involveret i masteruddannelser på både Letlands Universitet og Riga Graduate School of Law (billedet).



føringsmodul på virksomhedens interne akademi. Kurset er gennemført af over 100 medarbejdere verden over og afvikles igen i 2003. Endvidere har HHE stået for efteruddannelse inden for bl.a. politiet og den finansielle sektor.

Stor søgning til sommerskole

Handelshøjskolens sommerskole blev i 2001 lagt ind under HHE. I dag er sommerskolen, der hvert år gennemføres i august i uge 33, blevet et tilløbsstykke med ca. 230 deltagere i 2002 hvor mange af de 16 udbudte kurser var overtegnede.

– Sommerskolen tiltrækker primært deltagere fordi der er tale om en hel uges intensiv efteruddannelse som udover at fokusere på den nyeste forskning også er værktøjsorienteret. Læringen er i høj grad baseret på den erfaring deltagerne kommer med, pointerer Peter Stolt, direktør for HHE.

De mange deltagere repræsenterer et bredt udsnit af dansk erhvervsliv og den offentlige sektor. 40% af deltagerne er ledere.

– Der er helt tydeligt et stort behov, og for mange er uge 33 blevet den uge hvor der skal tankes op på efteruddannelsen. Også i 2003 tilbyder vi 16 kurser, nemlig dem hvor der er dokumenteret efterspørgsel suppleret med nye kurser som vi tror der er behov for, siger Peter Stolt.

Akademiske reformer i Letland

HHE indgik i slutningen af 2002 sin hidtil største kontrakt om akademiske reformer i Baltikum. Der er tale om et projekt i størrelsesordenen 6 mio. kr. hvor HHE skal bistå med at gennemføre en gennemgribende reform af jurauddannelsen på Letlands Universitet. Reformen skal bringe uddannelsen på niveau med jurauddannelserne i Norden og Tyskland og i overensstemmelse med europæiske normer for højere uddannelse.

Med dette projekt har HHE manifesteret sig som den førende danske bidrager til akademisk kvalitetsudvikling og forskningsbaseret efteruddannelse i Baltikum og Østeuropa. HHE er involveret i masteruddannelser på såvel Letlands Universitet som på Riga Graduate School of Law. Desuden gennemføres fagspecifikke EU-forberedende kurser i Estland og Letland.



Stigende efterspørgsel efter HD

På efter- og videreuddannelsesområdet er HD-uddannelsen fortsat blandt Handelshøjskolens mest efterspurgte. I 2002 blev 1046 studerende optaget på uddannelsen.

– Vi oplever et stigende marked for HD-uddannelsen, både som hel uddannelse og på enkeltfagsniveau. I dag går tendensen mod efter- og videreuddannelse i kortere og mere intensive forløb, og vi skal blive endnu bedre til at pakke tilbudene i moduler på tre til seks måneders varighed. I de korte forløb er det nemmere at bevare perspektivet, siger dekan Ole Stenvinkel Nilsson, Det erhvervsøkonomiske Fakultet.

I forbindelse med den nuværende regerings tiltrædelse blev HD-uddannelsens placering i universitetssystemet ændret. En ny lov for videregående uddannelser placerer HD som en diplomuddannelse i CVU regi (Centre for Videregående Uddannelse). Det har i løbet af 2002 skabt en del debat om HD-uddannelsens forskningsmæssige forankring. I den forbindelse slår Ole Stenvinkel Nilsson fast at HD fortsat er en forskningsbaseret efteruddannelse på CBS.

– HD har gennem mere end 80 år været forankret på Handelshøjskolerne som en uddannelse hvor man kombinerer erhvervs erfaring med den nyeste forskning så man forholdsvis billigt kan få en kompetencegivende uddannelse. Vores nuværende og kommende studerende kan være sikre på at HD også fremover er et vigtigt og betydningsfuldt indsatsområde på CBS. Vi vil videreudvikle HD så vi fortsat kan tilbyde erhvervslivet relevante uddannelsesmuligheder ud fra konceptet om livslang læring, understreger Ole Stenvinkel Nilsson.

Mange benytter HHE's årlige sommerskole i uge 33 til at tanke op på efteruddannelse.

Internshipvirksomheder:

- Ambu
- Baltic Property Trust
- Cohaesio
- Coloplast
- Cowi
- CSC
- ConfigIT Software
- Gorm Larsen & Partners
- Danske Invest
- Ernst & Young
- Evolva
- Ferring Pharmaceuticals
- Klifo
- Københavns Fondsbørs
- Investigate
- Invest in Denmark
- Landbrugsrådet
- Lundbeck
- Maconomy
- NatImmune
- Novo Nordisk
- Oxford Research
- PLS Rambøll
- PFA
- TDC innovation

Den amerikanske studerende, Benjamin Hamawy (th.), har været i praktik hos direktør Svend Erik Jensen i virksomheden ConfigIT Software.

Global udveksling af studerende

CBS spiller på mange strenge i prioriteringen af det internationale studentermiljø hvor kombinationen af danske og udenlandske studerende skaber en frugtbar atmosfære.

Handelshøjskolen har i studieåret 02/03 ca. 800 udenlandske semesterstuderende fordelt på alle uddannelsesniveauer. Hertil kommer 110 deltagere på CBS International Summer University Program. Fælles for dem alle er at de bidrager til en international og dynamisk kultur på Handelshøjskolen som også de danske studerende og danske virksomheder har fordel af. Trafikken den modsatte vej er også ganske omfattende. I indeværende studieår har 622 studerende fra Handelshøjskolen ophold ved et universitet i udlandet.

– På CBS glæder vi os over at opleve en stigning i antallet af udenlandske studerende på trods af at mange universiteter i udlandet oplever et fald i kølvandet på 11. september, fortæller sekretariatschef for Det internationale Kontor, Robin Jensen.

– Stigningen skyldes formentlig en kombination af at Danmark opfattes som et sikkert område samt at vi allerede har haft rigtig mange tilfredse studerende fra udlandet som anbefaler CBS til andre.



Internship i danske virksomheder

CBS har etableret en ny ordning hvor danske virksomheder kan modtage en kandidatstuderende fra udlandet.

Udenlandske studerende med både kandidatstudier ved et internationalt førende universitet og flere års erhvervs erfaring i bagagen udgør en spændende mulighed for dansk erhvervsliv. I alt 25 virksomheder har allerede i internshipordningens første år, studieåret 02/03, åbnet dørene for udenlandske studerende fra nogle af de bedste universiteter i Indien, Singapore, Canada, Australien, USA, Holland og Polen.

– Handelshøjskolen har etableret internships af flere grunde, fortæller programdirektør, professor Lars Håkanson. Ikke mindst fordi vi ved at skabe balance i vores samarbejdsafta-

ler også skaber muligheder for studieophold til danske studerende på udenlandske universiteter og virksomheder. Men også for at give danske virksomheder en enestående mulighed for at samarbejde med meget velkvalificerede studerende fra udlandet. Ydermere giver relationen til udenlandske studerende og business schools virksomhederne bedre mulighed for international rekruttering.

Et internship strækker sig over et semester og omfatter foruden et par måneders praktik hos en dansk virksomhed også et teoretisk undervisningsforløb. Ude i virksomheden fungerer de studerende som en slags konsulenter og løser en konkret opgave i et projektføreløb. Handelshøjskolen knytter gennem hele forløbet en seniorunderviser til den studerende og til virksomheden.

Yderligere information:

Professor Lars Håkanson
Tlf: 3815 2533
E-mail: lh.int@cbs.dk



Dette hus på Kongens Tværvej danner rammen om 18 nye kollegieværelser for udenlandske studerende.

Internationalt studenterkollegium

En gavmild donation og sponsorer står bag et nyindrettet kollegium for udenlandske studerende.

I september 2002 flyttede 18 udenlandske studerende ved Handelshøjskolen ind i Birgit Raackmann Korch and Ole Korch International Student House. Boligfonden for Internationale Studerende og Gæsteforskere ved Handelshøjskolen har ved hjælp af en donation fra Birgit Raackmann Korch og Ole Korch erhvervet ejendommen, mens 13 sponsorer har gjort det muligt at istandsætte og indrette bygningen.

Det nye internationale kollegium ligger på Kongens Tværvej på Frederiksberg – i bekvem nærhed af både Dalgas Have og Solbjerg Plads. Værelserne er på 9-14 m² og fordelt på tre etager. Der er fælleskøkken på hver etage og bad og toilet til deling mellem to værelser.

Forudsætning for udveksling

For at sikre Handelshøjskolens studerende en internationalt orienteret uddannelse har CBS indgået en lang række udvekslingsaftaler med uddannelsesinstitutioner verden over. Langt de fleste aftaler har som forudsætning for at sende danske studerende til et udenlandsk universitet at Handelshøjskolen skal modtage et tilsvarende antal studerende fra det pågældende uddannelsessted.

Udvekslingsaftalerne omfatter sædvanligvis også at institutionen skal stille boliger til rådighed for de udenlandske studerende. For mange universiteter i udlandet er det ikke noget problem fordi campusmiljøerne også omfatter kollegier. Men for Handelshøjskolen er den største hindring for at kunne tilbyde flere danske studerende et studieophold i udlandet problemerne med at skaffe boliger til de udenlandske studerende.

Udover det nye International Student House kan FUHU's kollegium i Tordenskjoldsgade rumme 24 udenlandske studerende, men alt i alt er det stadig en krævende opgave at skaffe Handelshøjskolens mange udenlandske studerende tag over hovedet. Langt de fleste indkvarteres – ved hjælp af Det internationale Kontor – på det private boligmarked.

Af stor betydning for internationaliseringen på CBS skal også nævnes seks nye boliger til gæsteprofessorer beliggende på Handelshøjskolens campus (se side 52).

Sponsorer:

- Dronning Margrethes og Prins Henriks Fond
- GN Store Nord Fondet
- Vera og Carl Johan Michaelsens Legat
- Hedorfs Fond
- Otto Bruuns Fond nr. 2
- Konsul Axel Nilsens Mindelegat
- Det Obelske Familie Fond
- Handelshøjskolens Efteruddannelsescenter
- FUHU
- CA Petersens Legat
- Kraks Fond
- Oticon Fonden
- Knud Højgaards Fond
- Incentive Fonden
- Aage & Yelva Nimbs Fond

Summer University

Yderligere information:

Det internationale Kontor
Sekretariatschef
Robin Jensen
Tlf: 3815 3090
E-mail: rj.intoff@cbs.dk
www.cbs.dk/intoff

CBS International Summer University Program 2002 bød på 25 forskellige kurser for såvel danske som udenlandske studerende.

Ikke alle studerende forlader Handelshøjskolen i sommerperioden for at holde ferie. I sommerferien 2002 valgte ca. 250 studerende – heraf 110 udenlandske – at bevæge sig mod strømmen og deltage i CBS International Summer University Program (ISUP).

– Summer University giver de studerende større fleksibilitet i organiseringen af deres studier, fortæller sekretariatschef for Det internationale Kontor, Robin Jensen.

– På 6^{1/2} uge kan studerende med for eksempel meget erhvervsarbejde indhente det forsømte eller tage et spændende fag på forhånd. For udenlandske studerende er det også en måde at snuse til CBS på og vurdere om man eventuelt ønsker at læse et helt semester eller uddannelsesprogram her. Og for danske studerende kan den internationale atmosfære med udenlandske gæstelærere og studerende måske give lyst til et ophold som udvekslingsstuderende.

Både bachelor- og kandidatniveau

Der blev i 2002 udbudt i alt 25 forskellige kurser på bachelor- og kandidatniveau inden for Language Studies og Economics and Business Administration – heraf flere nye fag. Udbuddet omfattede såvel kurser i standardfag som mere ukonventionelle emner. Et stort trækplaster på bachelorniveau var Management Communication med en meget spændende gæstelærer fra Stern School of Business i New York. På kandidatniveau blev især ét af de nye fag, Negotiation and Conflict Management, evalueret meget positivt af deltagerne.

– Fra sommeren 2003 tilbyder vi fem korte kurser på kandidatniveau af 3^{1/2} uges varighed. Vi betragter foreløbig de korte forløb som et pædagogisk eksperiment, for tilegnelse af viden på højt fagligt niveau kræver jo normalt lidt længere modningstid for at kunne udvikle sig, forklarer Robin Jensen

Det faglige indhold på Summer University suppleres med en stribe tilbud om kulturelle og sociale aktiviteter. I sommeren 2002 bød programmet bl.a. på kanalrundfart, Tivoli, Louisiana, Carlsberg og Christiania samt ture til Oslo og Berlin.

For både danske og udenlandske studerende er CBS Summer University en spændende mulighed for at læse et fag i en international atmosfære.





Vinderteamet fra Singapore Management University kom med det bedste løsningsforlag på casen om en problemstilling i telekommunikationsbranchen.

Case Competition

Handelshøjskolen var i marts 2002 vært for den første Case Competition på bachelorniveau i Europa.

CBS Case Competition 2002 var en international konkurrence hvor studerende fra 10 universiteter fra hele verden dystede om at komme med det bedste løsningsforslag på en aktuell problematik i en konkret virksomhed. Case Competition konceptet er udbredt i USA, men konkurrencen på Handelshøjskolen var den første af sin art på bachelorniveau i Europa.

Konkurrencedeltagerne skulle løse en opgave der drejede sig om det hollandske telekommunikationsfirma Landis Group. Problemstillingen var at virksomheden efter mange år med vækst og virksomhedsopkøb nu var hårdt ramt af krisen i IT-sektoren. Efter præsentationen af casen havde de studerende 2 1/2 dag til at udarbejde en løsningsplan for virksomheden.

Førsteplads til Singapore

Præsentationen af de tre udvalgte finalisters løsningsforslag i CBS' største auditorium var et tilløbsstykke som mange af Handelshøjskolen studerende overværede sammen med de udenlandske gæster. Det blev holdet fra Singapore Management University der i finalen løb af med sejren foran to amerikanske hold fra hhv. University of Wisconsin og

The College of William and Mary, Virginia. Det internationale dommerpanel foretrak asiaternes nænsomme løsningsmodel frem for de mere vidtgående amerikanske forslag.

Carlsberg, der var en af sponsorerne for CBS Case Competition, lagde hus til en stilfuld afslutningsfest hvor hver af de fire studerende fra vinderholdet fik tilbud om et scholarship til full-time MBA på Handelshøjskolen.

Succesen gentages

Det var studerende på CBS der i alle detaljer havde stået for det omfattende arrangement. De havde både tilrettelagt programmet og rejst sponsormidler så de udenlandske deltagere selv kun skulle betale rejsen til Danmark. CBS Case Competition var så stor en succes at det tilstræbes at gøre arrangementet til en årligt tilbagevendende begivenhed. Foreløbig er der blevet afholdt endnu en Case Competition på CBS i marts 2003.

Kort efter CBS Case Competition 2002 deltog et hold studerende fra Handelshøjskolen i McGill International Management Competition ved McGill University i Montreal. Det danske hold opnåede en andenplads.

Deltagerne i CBS Case Competition 2002:

- University of Johannesburg
- Queen's University, Kingston
- Instituto Tecnológico Autónomo de México
- SDA Bocconi, Milano
- Stockholm School of Economics
- Hong Kong University of Science and Technology
- Copenhagen Business School
- Singapore Management University
- University of Wisconsin
- The College of William and Mary, Virginia

Yderligere information:

Fuldmægtig
Stephanie Hadler
Tlf: 3815 3099
E-mail: sh.intoff@cbs.dk

PIM medlemmer:

- Asian Institute of Management, Makati City, Philippines
- Chinese University of Hong Kong
- Copenhagen Business School, Denmark
- Cornell University, Samuel Curtis Johnson Graduate School of Management, Ithaca, New York, USA
- Duke University, Fuqua School of Business, Durham, North Carolina, USA
- HEC, Paris, Frankrig
- Erasmus University, Rotterdam School of Management, The Netherlands
- ESADE, Barcelona, Spain
- Fundao Getúlia Vargas, Sao Paulo, Brazil
- Hong Kong University of Science and Technology
- The Indiana University, Kelley School of Business, USA
- Instituto de Estudios Superiores de Administracion, Venezuela
- Instituto Tecnológico Autónomo de México
- Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey, Mexico
- Manchester Federal School of Business and Management, UK
- McGill University, Montreal, Canada
- Nanyang Technological University, Singapore
- National University of Singapore
- New York University, Leonard N. Stern School of Business, USA
- Norwegian School of Economics and Business, Norway
- Pontificia Universidad Católica de Chile, Santiago, Chile
- Stockholm School of Economics, Sweden

Program in International Management

Program in International Management (PIM) er et veletableret netværk mellem 51 førende universiteter i Europa, USA, Asien, Australien og Afrika med fokus på udveksling af studerende. Handelshøjskolens medlemskab af PIM skaber dermed mulighed for at danske studerende kan få et ophold hos en PIM partner ude i verden.

– Handelshøjskolen deltager i øjeblikket i en arbejdsgruppe der undersøger hvordan PIM netværket benyttes af de forskellige medlemsskoler, fortæller Robin Jensen, sekretariatschef for Det internationale Kontor.

– I de senere år har der været en tendens til at amerikanske studerende ved især de mest velestimerede universiteter ikke har været så villige til at rejse til udlandet som de europæiske studerende. Og da udvekslingen af studerende skal være gensidig, vurderer arbejdsgruppen hvilke tiltag der kan styrke lysten til udveksling hos specielt de amerikanske partnere. I denne sammenhæng er Handelshøjskolens nye ordning med internships i danske virksomheder for udenlandske kandidatstuderende en meget vigtig brik.

I løbet af 2001/2002 er PIM blevet udvidet med yderligere 11 universiteter fra hele verden.

Fag og uddannelser på engelsk

CBS udbyder både uddannelsesprogrammer og tilvalgsfag hvor al undervisning foregår på engelsk.

På bachelorniveau drejer det sig på Det økonomiske Fakultet om HA-uddannelsen i International Business og Japan Studies Programme (fra sept. 2003 Asian Studies Programme, se side 41). På Det sproglige Fakultet udbydes American Studies på engelsk.

På kandidatniveau udbydes fire linjer på cand. merc.-uddannelsen på engelsk. Det drejer sig om linjerne Applied Economics & Fi-



PIM netværket har fokus på gensidig udveksling af studerende i hele verden.

Nye PIM medlemmer 2001/2002:

- Helsinki School of Economics, Finland
- Thammasat University, Thailand
- Warsaw School of Economics, Poland
- Budapest University of Economic Sciences, Hungary
- Emory University, USA
- Universidad Torcuato di Tella, Argentina
- University of Otago, New Zealand
- York University, Canada
- China Europe International Business School, China
- Indian Institute of Management, Ahmedabad, India
- Indian Institute of Management, Bangalore, India

nance, International Marketing & Management, Management of Innovation and Business Development samt linjen International Business. Også på cand.merc. int.-uddannelsen International Business Administration og Modern Languages undervises der på engelsk.

Endvidere har de studerende på cand.merc. og cand.merc.int. mulighed for at erhverve den fælles europæiske CEMS kandidatgrad i International Management hvor der er krav om kompetence i to fremmedsprog. Opgjort som enkeltfag/valgfag udbydes mere end 150 fag på fremmedsprog med engelsk som det domi-

nerende. CBS Summer University Program gennemføres udelukkende på engelsk.

– Det er vigtigt at CBS har et stort udbud af engelsksproget undervisning af høj kvalitet, siger Jens Aaris Thisted, formand for internationalt udvalg. Dels er det nødvendigt for at kunne tiltrække udenlandske studerende til CBS og derved skabe pladser for danske studerende hos vores partneruniversiteter. Men

det er også vigtigt at give danske studerende chancen for at gennemføre deres uddannelse på et verdenssprog og få et så indgående kendskab til sproget at det ikke udgør nogen barriere for en international karriere. Den kulturindsigt der følger med at blive undervist på engelsk – måske af en udenlandsk lærer eller via et studieophold i udlandet – er en uvurderlig tillægskompetence.

Jennifer Taylor, Australia, International Business:

“I chose CBS because the school is well-known for the International Business Program and has a good reputation in general. I like the international approach in classes with a good mix of students from all over the world – and I’ve got some Danish friends as well. The multi nationality environment gives you a good impression of culture and education in other countries. And I think being an exchange student makes you more patient and willing to compromise.”



Achim Reisinger, Germany, International Business:

“I like the school, the city and the international student life. There is a truly international atmosphere at CBS, and I’m impressed by the well-organised new term provided by the International Office. The introweek was a perfect start. And there is a good infrastructure at the school with bookstore, library and a bar under the same roof – you are never bored. It may be a little difficult to adjust to the fact that you are more responsible for your own learning, but it makes your reflection more independent.”



Irantzu Pinillos, Spain, Language student:

“I was once an exchange student in Århus for two years. I liked Denmark and wanted to come back. And I would like to meet more Danish students. For my subject, translation and interpretation, CBS was the only option. I like the courses very much, especially the emphasis on personal emancipation and participation. The teaching is not only lectures, you also learn to express yourself and to speak in public. The facilities of the school are quite good, the library is very much up to date and the computer room gives you access to a computer any time.”



Angela Iovimo, Italy, International Business:

“I want to improve my English and to meet people from other countries. And Copenhagen is a nice city near the sea. The teaching is very different from the Italian way. We are not used to working in groups, but have more homework and less individual work. I like that it’s not just you and the book, but it is also a great responsibility to explain tasks for other students without the teacher. Anyway, working in groups is nice – even though reading literature in English is hard work for me. I probably want to go abroad to work when I’ve finished my studies.”



- Tel Aviv University, Leon Recanati Graduate School of Business Administration, Israel
- UCLA, The Anderson School, Los Angeles, USA
- Università Commerciale Luigi Bocconi, Milano, Italy
- Universität St.Gallen, Switzerland
- Universität zu Köln, Germany
- Université Catholique de Louvain, Belgium
- University of British Columbia, Faculty of Commerce and Business Administration, Vancouver, Canada
- University of Chicago, USA
- University of Economics, Prague, Czech Republic
- University of Melbourne, Melbourne Business School, Australia
- University of Michigan, Ann Arbor, USA
- University of New South Wales, Australian Graduate School of Management, Sydney, Australia
- University of North Carolina at Chapel Hill, Kenan-Fragler Business School, USA
- University of Texas, Austin, Graduate School of Business, USA
- University of Warwick, Warwick Business School, Coventry, United Kingdom
- University of Western Ontario, Richard Ivey School of Business, Canada
- University of Witwatersrand, Wits Business School, Johannesburg, South Africa
- Wirtschaftsuniversität Wien, Austria.

Yderligere information:

Sekretariatschef Robin Jensen
 Det internationale kontor
 Tlf: 3815 3090
 E-mail: rj.intoff@cbs.dk
www.cbs.dk/intoff
www.stern.nyu.edu/PIM

CEMS – europæisk partnerskab i verdensklasse

Yderligere information:

Medlem af CEMS'
Executive Board
Lektor Dorte Salskov-Iversen
Tlf: 3815 3181
E-mail: dsi.ikl@cbs.dk

CEMS koordinator
Helle Strandlyst
Tlf: 3815 2285
E-mail: cems@cbs.dk
www.cems.org og
www.cems.dk

På CEMS dagen i oktober 2002 holdt bl.a. Lars Alblom Jørgensen fra Novo Nordisk oplæg om international ledelse.

CEMS programmet er blevet omstruktureret, og CBS fejrede ændringen med en velbesøgt konference om temaer og perspektiver i international ledelse.

Som det danske medlem af CEMS (Community of European Management Schools) stod Handelshøjskolen i oktober 2002 for et omfattende dagsprogram i CEMS' tegn. Også i det øvrige Europa markerede CEMS universiteterne lanceringen af det nye program.

CEMS er en strategisk alliance af 17 førende universiteter i Europa plus 44 store europæiske virksomheder. Fra Danmark deltager Novo Nordisk. Universiteter og virksomheder har udarbejdet et internationalt studieprogram som giver de studerende den fælles CEMS kandidatgrad, Master in International Management (MIM). Handelshøjskolen optager hvert år mellem 20-35 CEMS-studerende.

I 2002 udpegede EU Kommissionen CEMS alliancen og samarbejdet om MIM programmet som "best practice" inden for samarbejde om kandidatuddannelser på det erhvervsøkonomiske område.

CEMS dagen bød på et varieret program hvor både erhvervslivet og forskere fra Handelshøjskolen bidrog med inspirerende vinkler på international ledelse. Herudover var der arrangeret en Company & Career Messe hvor alle studerende på Handelshøjskolen havde lejlighed til at møde CEMS studerende fra andre lande samt CEMS virksomhederne Glaxo-SmithKline, Hilti Corp., l'Oreal Denmark, Novo Nordisk og Procter & Gamble.

– Vi benyttede CEMS dagen til at gøre en bred kreds af virksomheder opmærksomme på muligheden for at blive CEMS partner, fortæller lektor og prodekan ved Det erhvervsøkonomiske Fakultet, Dorte Salskov-Iversen, der er medlem af CEMS' executive board.

– CEMS er nemlig en enestående mulighed for virksomhederne til at synliggøre sig og kultivere deres omdømme internationalt. Og alliancen fungerer som en effektiv platform for virksomheder med behov for at rekruttere uden for Danmark. Samtidig indebærer CEMS et aktivt og forpligtende samarbejde hvor virksomheden engagerer sig i undervisningen af de studerende og i de akademiske aspekter af samarbejdet i øvrigt.





Symbiotisk partnerskab

Novo Nordisk har siden 1999 været virksomhedspartner i CEMS. I følge Lars Almbloom Jørgensen, Executive Vice President i Novo Nordisk, valgte virksomheden bl.a. at blive CEMS partner for målrettet at kunne tiltrække de bedste medarbejdere og lederpotentialer verden over.

– Novo Nordisk har ikke kun brug for talent fra de naturvidenskabelige uddannelser, men også inden for økonomi, human resources, ledelse mv. Så det er et plus for os at være tæt på Handelshøjskolen og andre europæiske business schools, siger Lars Almbloom Jørgensen.

– Partnerskabet er en slags symbiose som alle får noget ud af. Uddannelsesstederne bliver klogere på aftagerne af deres kandidater og kan tilbyde de studerende internships i virksomheder der er interesserede i at deltage i uddannelsen af internationale kandidater. Novo Nordisk har været vært for mere end 25 CEMS studerende både i Danmark og i udlandet.

– Som virksomhed har vi adgang til at gøre os kendt blandt studerende ude i Europa og drager stor nytte af at kunne rekruttere internationale medarbejdere fra de bedste universiteter med alt hvad det indebærer af sproglige og kulturelle gevinster.

Et-årigt program med nye globale aspekter

CEMS Master in International Management er et såkaldt pre-career program der i Danmark gennemføres som en integreret del af CBS' cand.merc.- eller cand.merc.int.-studium. Studerende som gennemfører programmet, får således to grader; en cand.merc./cand.merc.int.-grad og en CEMS grad.

Danske studerende følger de to første semestre af overbygningen på deres forskellige linjer. Herefter er det 3. og 4. semester helliget CEMS hvoraf et semester tilbringes på et af de udenlandske CEMS universiteter. Dertil kommer et praktikophold i udlandet à minimum 3 måneders varighed, specialeskrivning samt omfattende sprogsprøver idet CEMS studerende skal være flydende i to sprog ud over deres modersmål.

Da CEMS ønsker at supplere det europæiske samarbejde med globale aktiviteter, er indtil videre fire ikke-europæiske business schools blevet tilknyttet som associerede medlemmer i 2001 og 2002. De CEMS studerende får dermed ikke alene glæde af en bredere vifte af nationaliteter, mentaliteter og kulturer i studieprogrammet, men får også mulighed for at deltage i aktiviteter arrangeret af de nye associerede medlemmer.

Udsnit af CEMS virksomheder:

- Ford
- GlaxoSmithKline
- Danone
- Henkel
- Hilti
- ING Group
- l'Oréal
- Novo Nordisk
- PriceWaterhouseCoopers
- Procter & Gamble
- Reuters
- Siemens
- UBS

Uddannelsesinstitutioner i CEMS:

- Budapest University of Economic Science and Public Administration
- Copenhagen Business School
- Erasmus Universiteit, Rotterdam
- Escuela Superior de Administración y Dirección de Empresas, Barcelona
- École des Hautes Etudes Commerciales, Paris
- Helsinki School of Economics and Business Administration
- London School of Economics
- Norwegian School of Economics and Business Administration, Bergen
- Stockholm School of Economics
- University of Economics, Prague
- Univesiteta Bocconi, Milano
- Université Catholique de Louvain, Louvain la Neuve
- Universität St. Gallen
- Universität zu Köln
- Warsaw School of Economics
- Wirtschaftsuniversität Wien
- University College Dublin

Associerede medlemmer:

- Fundação Getulio Vargas, Brazil
- Richard Ivey School of Business – The University of Western Ontario
- Tec de Monterrey – Egade, Mexico
- Universidad Torcuato di Tella, Argentina

Innovation – fundament for vidensamfundet

Innovation som forskningsfelt og uddannelsesområde er Handelshøjskolens nyeste strategiske indsatsområde.

Yderligere oplysninger:

Dekan

Ole Stenvinkel Nilsson

Tlf: 3815 2701

E-mail: osn.oefak@cbs.dk

Vidensamfundets dominerende kompetence er evnen til at skabe, indsamle og dele viden. Det er også denne viden der skal omsættes i udvikling af nye produkter og nye forretningsmodeller baseret på ændrede værdikæder, partnerskaber og relationer mellem markedets aktører.

Netop evnen til at skabe og kommercialisere innovationer er afgørende forudsætninger for at sikre fortsat udvikling af dansk erhvervsliv på et stadig mere globalt marked. Alene af den grund er innovation et samfundsmæssigt centralt indsatsområde. Den udvikling stiller helt nye krav til samspillet mellem på den ene side universiteterne som vidensproducenter og på den anden side offentlige og private virksomheder.

Innovation under en fælles paraply

På CBS har man længe erkendt at ledelse i dag i vid udstrækning handler om vidensledelse, dvs. ledelse af organisationer hvor viden og mennesker er den knappe ressource. Vidensledelse – knowledge management – er således ét væsentligt element i udvikling af vidensamfundet.

– Men der foregår også en betydelig forskning ved CBS på en række andre områder som hver på deres måde er afgørende for udviklingen i vidensamfundet. Samlet har vi valgt at definere disse områder som et nyt indsatsområde under den fælles overskrift "Innovation", fortæller dekan Ole Stenvinkel Nilsson, Det erhvervsøkonomiske Fakultet.

Innovation er CBS' fjerde indsatsområde ved siden af de tre eksisterende, nemlig ledelse, virksomhedskommunikation og informatik/datalingvistik.

Innovativ forskning i vidensledelse

Inden for vidensledelse er der i løbet af 2001 og 2002 igangsat en række forskningsprojekter hvoraf nogle omtales særskilt på de følgende sider. Disse projekter har modtaget bety-

delige millionbeløb i ekstern støtte, f.eks. det store forskningsprogram LOK (Ledelse, Organisation og Kompetence) der ud over offentlig finansiering bygger på økonomisk støtte og aktivt engagement fra en lang række virksomheder og organisationer.

På uddannelsesområdet er der udviklet en ny masteruddannelse, Master of Knowledge Management (MKM), som lanceres i 2003. Udviklingen af uddannelsen er sket i samarbejde med Learning Lab Denmark i erkendelse af at fremtidens viden i højere grad skabes i partnerskab mellem flere aktører med hver deres kompetence (se omtale af MKM, side 25).

Andet og mere end nye produkter

Begrebet innovation forbindes ofte med udvikling af produkter baseret på den nyeste teknologi inden for teknik, medicin og naturvidenskab. Her ligger fokus primært på produktudviklingsprocessen.

– Men for CBS er innovation langt mere end det. Vores opfattelse af begrebet dækker både selve kernen i innovationsprocessen, nemlig den kreative individ-, gruppe- eller organisationsproces og dennes ledelse samt vilkårene for innovation, forklarer Ole Stenvinkel Nilsson,

Tæt beslægtet med innovation – og derfor en del af indsatsområdet – er også forskning og uddannelse inden for entreprenørskab og iværksætteraktiviteter, dvs. omsætning af forretningsidéer til selvstændig virksomhed.

Bred forskningsindsats på flere niveauer

Innovation er som fag- og forskningsområde særdeles vel forankret på CBS. Ifølge Ole Stenvinkel Nilsson har CBS derfor inden for både forskning og uddannelse særdeles gode forudsætninger for at udvikle dette samfundsmæssigt helt centrale område.

– Vores forskning repræsenterer det videnskabelige grundlag som er nødvendigt for or-



Innovations- og iværksætterområdet indbyder i særlig grad til intensivt samarbejde med erhvervslivet fordi dette område er så tæt knyttet til den praktiske virkelighed, understreger Ole Stenvinkel Nilsson, dekan ved Det erhvervsøkonomiske Fakultet.

ganisering af innovationsaktiviteter inden for og på tværs af virksomheder og organisationer. På den måde bidrager vi til at skabe optimale rammer for den kreative udvikling inden for andre fagområder. Hertil kommer at etablering af egen virksomhed og dermed grundlaget for entreprenørskab og iværksætteraktivitet altid har været en integreret del af CBS' kernekompetence i kraft af de grundlæggende erhvervsøkonomiske fagområder, siger Ole Stenvinkel Nilsson.

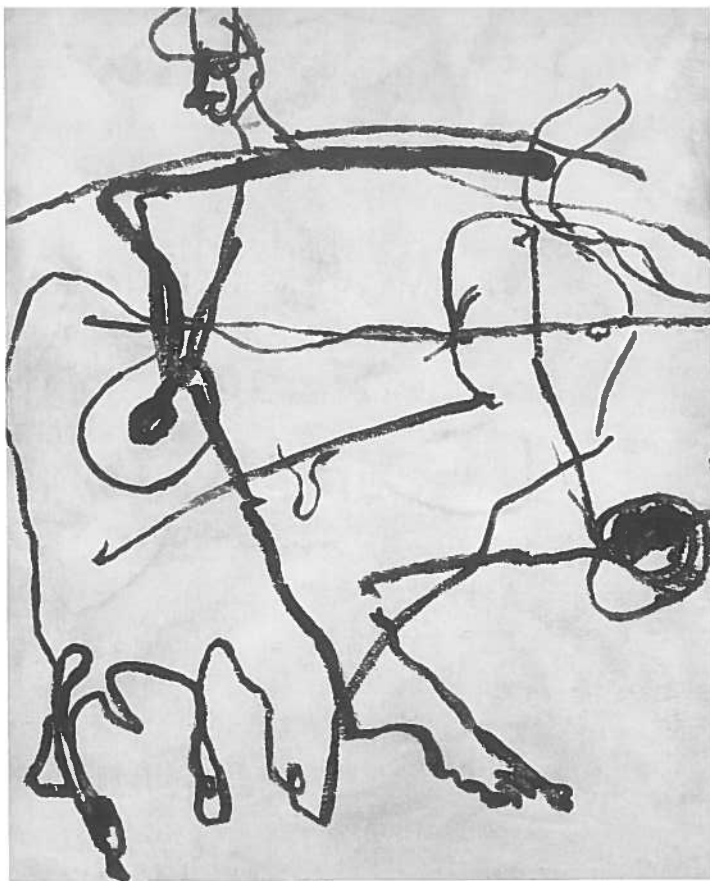
På CBS forskes der desuden i organisering af produktionsprocesser og værdikæder samt deraf følgende forretningsmæssige problemstillinger og juridiske aspekter. Andre forskningsprojekter går tæt på innovationers effekt på markeder og slutbrugere. Der er tale om forskning på flere forskellige niveauer fra struktur og processer internt i virksomheden over relationer mellem virksomhed, samarbejdspartnere, konkurrenter og kunder til de samfundsmæssige rammer for innovationsaktiviteter. Denne forskning udføres bredt ved en række af CBS' institutter og er nærmere beskrevet i forskningsberetningerne for de to fakulteter som kan findes på CBS' hjemmeside.

Samarbejde med erhvervslivet

Det er karakteristisk for flere af institutternes forskningsaktiviteter på innovationsområdet at de bygger på såvel samarbejde på tværs af danske institutioner som deltagelse i internationale netværk. Et godt eksempel er Institut for Industriøkonomi og Virksomhedsstrategi der er aktiv i et internationalt forskningssamarbejde om bioteknologiske innovationer i Øresundsregionen (se side 36).

– Netop innovations- og iværksætterområdet indbyder i særlig grad til et intensivt samarbejde med erhvervslivet fordi dette område er så tæt knyttet til den praktiske virkelighed, siger Ole Stenvinkel Nilsson. Her er det oplagt gennem forskningen at bidrage til udvikling af standarder for alle de forretningsmæssige aspekter af innovation som i samspil med den teknologiske udvikling omsætter ideer til vækstvirksomheder. Det kan for eksempel være forretningsmodeller, principper for sikring af intellektuel ejendomsret, metoder til værdiansættelse af idéer på forskellige udviklingsstadier eller økonomiske modeller for fremkaffelse af venturekapital.

Blandt andet beskæftiger en række af Han-



delshøjskolens erhvervsforskningscentre sig med konkrete problemstillinger og opgaver for virksomheder der kan befordre innovationsevne. Gennem forskerparkerne Symbion i København og CAT/ Symbion ved Roskilde samt ved sponsorat af Venture Cup Øresund arbejder CBS både nationalt og internationalt på at sikre videnoverførsel og fremme innovationer og deres kommercialisering.

Et selvstændigt formål med indsatsområdet er at skabe en klar kommunikationsmæssig profil som tydeliggør Handelshøjskolens viden og uddannelsesstilbud inden for innovation. CBS ønsker også på dette område at være den relevante og attraktive samarbejdspartner for erhvervslivet og offentlige myndigheder.

På CBS dækker begrebet innovation både selve kernen i innovationsprocessen samt vilkårene for innovation. (Kunstmaleren Bentemarie Kjeldbæks skitselignende værk har dynamikken og intensiteten til fælles med den kreative innovationsproces. Værket hænger i Handelshøjskolens Efteruddannelsescenter i Dalgas Have.)

Synergi, synlighed og partnerskab

Det overordnede formål med CBS' udviklingsinitiativer på innovationsområdet er at fremme synlighed og partnerskab, sikre kvalitet og international profilering samt udnytte mulighederne for at skabe naturlig synergi på tværs af Handelshøjskolens faglige miljøer. Det vil sige at:

- Intensivere fakultetets forskning inden for innovation
- Styrke forskeruddannelsen inden for innovationsområdet
- Etablere en selvstændig uddannelse i innovation og øge udbudet af valgfag på området
- Integre innovation stærkere i eksisterende uddannelser
- Udbygge partnerskabet med erhvervslivet på innovationsområdet.

Vidensmobilisering i teknologiledelse

Yderligere oplysninger:

Professor
 Jens Frøslev Christensen
 Tlf: 3815 2555
 E-mail: jfc.ivs@cbs.dk

Management of Innovation and Business Development (MIB)

Den tidligere cand.merc.-linje Management of Technology (MOT) er blevet revideret og har skiftet navn til MIB-linjen. Uddannelsesprogrammet lægger nu særlig vægt på de betingelser der skal være til stede for at styrke virksomheders konkurrenceevne gennem innovationsledelse og forretningsudvikling.

Gennem ti år har CISTEMA (Center for Interdisciplinary Studies in Technology Management) udgjort et netværk der har bidraget til vidensudveksling og koordination af innovationsforskning på især Institut for Industriøkonomi og Virksomhedsstrategi, Institut for Organisation og Arbejdssociologi samt Institut for Produktion og Erhvervsøkonomi.

Som et tværfagligt forskningscenter arbejder CISTEMA for at fremme forskningen inden for teknologi- og innovationsledelse. CISTEMA, der oprindeligt blev etableret i 1993, blev i 2002 afløst af et nyt 3-årigt forskningsprogram under navnet CISTEMA II med det overordnede formål at belyse hvordan nyere tendenser i den vidensbaserede økonomi påvirker ledelse og organisering af teknologisk innovation.

Programmets tre delprojekter beskæftiger sig på hver sin måde med det fælles tema: Mobilisering af viden inden for teknologi- og innovationsledelse. Et projekt belyser de nye problemer i håndtering af samspillet mellem innovation og håndhævelse af intellektuelle ejendomsrettigheder inden for stærkt digitaliserede forretningsområder. Et andet projekt

undersøger forskellige former for organisering af innovation og forretningsudvikling inden for hhv. traditionel industrivirksomhed og brancher som internetservice og IT-sikkerhed. Desuden bidrager CISTEMA II til et projekt om bioteknologisk innovation i Øresundsregionen (se nedenfor).

Platform for uddannelse

Med en internationalt orienteret forskningskultur udgør netværket også den forskningsmæssige platform for cand.merc. linjen Management of Innovation and Business Development (MIB). Ifølge fagkoordinator, professor Jens Frøslev Christensen, har innovationslinjen (tidligere MOT-linjen) lige siden starten i begyndelsen af 1990'erne hørt til blandt de bedst evaluerede cand.merc. linjer.

– Innovation og teknologiledelse hører ikke kun hjemme på tekniske universiteter, men også på business schools. Cand.merc. MIB-linjen er i sig selv et godt eksempel på en aktivitet der er med til at styrke samspillet mellem en international forskningsorientering og uddannelse på innovationsområdet, understreger Jens Frøslev Christensen.

KVX-SELSKABER

Sundhedspleje / Medicin og bioteknologi

45	14/05	10	0	106,99	150	3	+16,9	-92,1	2001	6,1	2,75	Neg.	1	12,4	133	DK0010271238	1017	568,8	
23	07/03	1	0	24,33	198		+1,1	-16,7	2001	0,34	0,02	Neg.	Neg.	Neg.	1	14	DK0010271238	102	27,0
142	30/04	20	0	50,98	161		-2,1	-18,7	2001	0,85	-60,35	Neg.	Neg.	Neg.	1	15	DK0010271238	166	62,0
41	02/03	10	0	41,22	130		-4,1	-8,1	2001	0,6	-30,50	Neg.	Neg.	Neg.	1	16	DK0010271238	176	98,4

Informations teknologi / Software og service

19	04	5	0	120,7	235	17	-4,1	36,1	2001	2,2	14,1	Neg.	Neg.	Neg.	1	1137	DK0010288125	125	135,1
39	05	2	0	5,20	26,9	3,1	+36,1	-91,1	2001	0,1	-53,67	Neg.	Neg.	Neg.	1	1456	DK0010274174	174	135,1
4	3/0	10	0	62,13	235	99,1	-8,1	16,2	2001	0,60	3,66	43,1	Neg.	Neg.	1	11,7	1448	DK0016026164	714,6

Informations teknologi / Hardware og service

9	7/05	1	0	2,74	14,1	14,1	-27,3	-43,4	2001	0,36	-10,31	Neg.	Neg.	Neg.	1	1457	DK0010271238	157,3
46	2/02	5	0	53	58	58	-25,6	13,6	2001	1,48	3,53	41,8	44,0	22,7	1451	DK0010267129	129	566,4
27	02	4	1	10	10	10	-27,7	17,2	2002	2,00	8,64	23,1	10,7	7,3	1458	DK0010278215	115	412,4

Det er vigtigt at tænke forretning, købmandskab og virksomhedsledelse ind i udnyttelsen af den bioteknologiske udvikling.

Bioteknologisk innovation i Øresundsregionen

– Danmarks fortsatte økonomiske vækst afhænger meget af hvordan vi evner at håndtere og nyttiggøre innovation og ny teknologi. Det gælder ikke mindst inden for bioteknologien med medicinal- og medicoindustrien samt hele fødevarerbranchen som nogle af de vigtigste drivkræfter for den nationale velstand.

Derfor er det relevant for CBS at beskæftige sig med forskning og uddannelse på dette vigtige område, lyder det fra lektor Finn Valentin, Institut for Industriøkonomi og Virksomhedsstrategi, der er tovholder på den danske del af forskningsprogrammet "Biotechnology Innovation in Øresundsregionen".

Yderligere oplysninger:

Lektor Finn Valentin
 Tlf: 3815 2551
 E-mail: fv.ivs@cbs.dk

Forskningsprogrammet omfatter tre delprojekter der blandt andet stiller skarpt på teknologiske og regionale klyngedannelser som man ser det inden for biotekbranchen over hele verden. CBS' del af projektet fokuserer på forholdet mellem den offentlige forskning og anvendelsen i virksomheden.

Købmandskab skal tænkes ind

Den bioteknologiske udvikling drives frem af naturvidenskabsfolk, men det er ifølge Finn Valentin lige så vigtigt at tænke forretning, købmandskab og virksomhedsledelse ind i udnyttelsen af dette område. Foruden at bidrage til fremdrift i erhvervsforskningen har Handelshøjskolen et ansvar for at uddanne kandidater der kan fungere optimalt i denne nye type virksomheder.

– Det spændende ved dette forskningsprogram er netop at vi prøver at få nytænkning og forskning til at hænge sammen med undervisningen, pointerer Finn Valentin, der også underviser på CBS' cand.merc.-linje i innovationsledelse (MIB-linjen).

Institut for Industriøkonomi og Virksomhedsstrategi har etableret et tæt samarbejde med en række virksomheder og offentlige forskningsinstitutioner. Det treårige projekt startede ved indgangen til 2003 som et tværfagligt samarbejde mellem økonomer fra CBS samt deltagere fra Forskningspolitisk Institut og Institut for Økonomisk Geografi ved Lunds universitet. Projektet støttes af forskningsnetværket CISTEMA II.

REMAP

Forskningsprogrammet REMAP blev etableret i 1999 som et samarbejde mellem Institut for Ledelse, Politik og Filosofi, Analyseinstituttet for Forskning, Afdelingen for Systemanalyse på RISØ samt seks forskningsbaserede danske virksomheder, nemlig Astion, Danisco Cultor Innovation, Haldor Topsøe, NKT Research, TDC og Reson.

Forskningsledelse under forandring

Hvordan håndterer man usikkerheden i forskningsprojekter, og hvordan leder man forskere som ved mere end lederen og er selvledende? Det stiller særlige krav til de ledere der skal koordinere og facilitere processen samtidig med at deadlines skal overholdes.

Det er nogle af de centrale aspekter ved innovations- og vidensledelse der undersøges i forskningssamarbejdet REMAP – Research Management Processes under Rapid Change. REMAP er et forskningsprogram bestående af 14 delprojekter der som fællesnævner sigter mod udvikling af en integreret model for forståelse, ledelse, prioritering og evaluering af såvel offentlig som privat forskning.

Udveksling mellem ledere og udviklere

Et af projekterne analyserer innovative processer inden for IT virksomheder og problemer med at koordinere og kommunikere mellem udviklere og ledere. Projektet bruger urtraditionelle metoder til at opfange ledelsesaktiviteter gennem billeder og videoanalyser. Andre projekter analyserer strategi og ledelse indenfor industriel forskning, og teknologiudvikling illustreret ved nanoteknologi er også et spændende input til innovationsforskningen.

REMAP er knyttet til Institut for Ledelse, Politik og Filosofi på CBS. Gennem samarbejde mel-



lem virksomheder, sektorforskning og universitet er det bl.a. REMAP's formål at opbygge teoretisk og praktisk kompetence i forskningsledelse og udvikle praktiske ledelsesværktøjer der er afprøvet i samspil med brugergrupper.

Programmets tværfaglige tilgang bygger bro mellem teori og anvendelse, praksis og læring samt vidensopbygning og uddannelse.

Yderligere oplysninger:

Lektor Kenneth Husted
Tlf: 3815 3841
E-mail: kh.lpf@cbs.dk

Forskningsprofessor
Mette Mønsted
Tlf: 3815 2655
E-mail: mm.lpf@cbs.dk
www.remap.dk

Organisatorisk innovation

Yderligere oplysninger:

Professor Nicolai Juul Foss

Tlf: 3815 2562

E-mail: njf.ivs@cbs.dk

www.cbs.dk/link

Den måde en virksomhed er organiseret på og nye idéers vej gennem systemet er afgørende for både kvaliteten og antallet af de idéer der føres ud i livet.

Organisationens arkitektur og dens betydning for innovation er fokus for et af ni delprojekter i forskningsprogrammet LINK (Learning, Incentives and Knowledge), et forsknings samarbejde mellem CBS og Syddansk Universitet. Med vidensledelse som omdrejningspunkt i flere af projekterne kombineres idéer fra organisationsøkonomien med mere praktisk erhvervsøkonomi.

Ifølge professor og forskningsleder Nicolai J. Foss er der et stort behov for denne kombination:

– Der har været en tendens til at vidensledelse altid omtales i positive vendinger med fokus på fordelene, mens omkostningerne helt overses i litteraturen. Vores forskning har påvist at det kan have store organisatoriske omkostninger når medarbejdere skal dele viden. Der skal være incitamenter ikke bare til at dele viden, men også til at erhverve sig viden. Organisationsøkonomien bidrager til at forstå disse incitamenter og omkostninger, forklarer Nicolai J. Foss.

HRM afgørende for innovation

Et andet delprojekt peger på at Human Re-

source Management er af afgørende betydning for virksomheders innovationsevne. En sand bølge af HRM-politikker har igennem de seneste 15-20 år vundet indpas i danske virksomheder, bl.a. uddelegering, bonusløn, jobrotation og kvalitetscirkler.

– Hvis man bare introducerer én af disse komponenter, sker der ikke særlig meget. Vores resultater viser at effekten af HRM-tiltag på virksomhedens innovationsperformance er langt større når de anvendes i sammenhængende systemer, konstaterer Nicolai J. Foss.

LINK, der afsluttes i sommeren 2003, har produceret en lang række forsknings resultater og udover artikler publiceret i internationale tidsskrifter er der i LINK's regi desuden afholdt en række internationale konferencer, workshops og seminarer.

Som eksempler på internationalt anerkendte forskningsbidrag fra LINK kan bl.a. nævnes Nicolai J. Foss' artikel "Selective Intervention and Internal Hybrids: Interpreting and Learning from the Rise and Decline of the Oticon Spaghetti Organization", publiceret i *Organization Science* i 2003. Samt Keld Laursens artikel "The Importance of Sectoral Differences in the Application of (Complementary) HRM Practices for Innovation Performance", publiceret i *International Journal of the Economics of Business* i 2002.

Innovation i små og mellemstore virksomheder

LOK

LOK er et netværkssamarbejde mellem en række forskere fra CBS, Aalborg Universitet, Syddansk Universitet og Handelshøjskolen i Århus. I samarbejdet indgår desuden en lang række virksomheder og organisationer. I alt deltager mere end 60 forskere i programmet der over en 4-årsperiode har modtaget godt 31 mio. kr. i offentlig støtte.

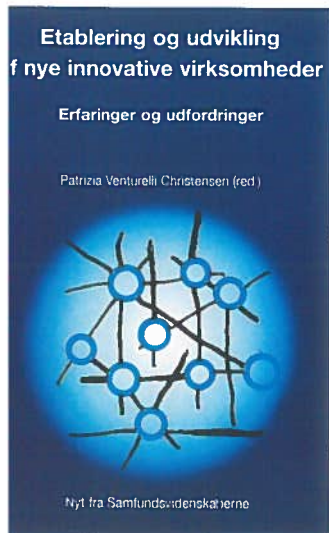
– Forskning inden for såvel ledelses- og organisationsudvikling som innovation har en tendens til at fokusere på veletablerede og især store virksomheder. Små og mellemstore virksomheder bliver derfor ofte overset. Det råder vi bud på i LOK forskningscenter, siger centerleder, professor Flemming Poulfelt.

"Innovation og Entrepreneurship" er overskriften på ét af de i alt fem overordnede temaer, der forskes i på LOK (Ledelse, Organisation og Kompetence) forskningscenter. Projekterne under dette tema forsøger at klarlægge i hvilket omfang eksterne og interne

faktorer har indflydelse på om en nystartet højteknologisk virksomhed får succes. Det kan være betydningen af sociale netværk i iværksætterprocessen hvor selve idéen skabes og realiseres, eller hvordan ledelse og kompetence har betydning for virksomhedernes udvikling.

Afsæt i praksis

– Det er vores opgave at støtte de små og mellemstore virksomheder i deres arbejde med ledelsesmæssige og organisatoriske udfordringer samt udvikling af nye kompetencer. Til det formål har vi valgt en samarbejdsform



Denne bog – udgivet af LOK – tegner et billede af den typiske virksomhedsudvikling fra den spæde start frem til første vækstfase. Redaktøren, Patricia Ventreli Christensen, er tilknyttet LOK forskningscenter.

hvor forskningen har afsæt i praksis og aktivt inddrager virksomhederne, siger Flemming Poulfelt. Den viden der genereres i Innovation og Entrepreneurship udspringer således også af et aktivt samspil mellem forskerne og små og mellemstore virksomheder landet over.

Også andre af centrets 15 projekter fokuserer på innovation, bl.a. under forskningstemaet "Ledelse af Vidensprocesser". Temaet omfatter både vidensudvikling i den enkelte virksomhed samt overførsel og oversættelse af

viden fra en virksomhed til en anden. Desuden sætter et projekt fokus på hvordan IT-virksomheder håndterer udviklingen af ny viden i forbindelse med produktinnovation.

– Ud over det tætte samspil mange af projekterne har med virksomheder, søger centret også gennem en bred vifte af formidlingsaktiviteter at videregive og nyttiggøre forskningsresultaterne i erhvervslivet, understreger Flemming Poulfelt.



Yderligere oplysninger:

Centerleder, professor
Flemming Poulfelt
Tlf: 3815 3638
E-mail: fp.lpf@cbs.dk
www.lok.cbs.dk

Nethandelsvirksomheden Aarstiderne.com deltager i Ebizz Øresund. Virksomheden vandt i februar 2003 E-handelsprisen i kategorien "Forbrugernes bedste hjemmeside". Prisen uddeles af IT-brancheforeningen.

Yderligere oplysninger:

Lektor Niels Kornum
Tlf: 3815 2876
E-mail: nbk.marktg@cbs.dk

Forbrugeradfærd på nettet

Mange af innovationsprojekterne på CBS spænder over flere forskellige fagmiljøer. Ebizz Øresund er et godt eksempel på innovationens tværfaglige natur. Projektets omdrejningspunkt er gennem forskning i e-business at udvikle helt nye forretningsmodeller for handel på nettet ved at undersøge distributionssystemer og forbrugeradfærd. De første resultater fra forskningsprojektet blev offentliggjort i marts 2003.

– Vores undersøgelser viser at forbrugere der har prøvet at handle dagligvarer over nettet er meget mere positive over for nethandel end de der ikke har prøvet. Men forbrugerne vil ikke betale mere for at få varerne leveret hjem, forklarer lektor Niels Kornum, projektleder for Ebizz Øresund.

Fordele og ulemper

Som de to vigtigste fordele ved e-handel angiver forbrugerne at de både sparer meget tid og at de bliver mindre afhængige af butikernes åbningstider. Ulempen ved nethandel er ifølge forbrugerne at online handel er mindre

spændende en køb i supermarkedet og at der er begrænset adgang til at se og føle på varerne. I projektet indgår også en undersøgelse af hvad der skal til for at få forbrugerne til at bruge internettet som indkøbssted for dagligvarer. Ifølge Niels Kornum peger de foreløbige resultater på hvor vigtigt det er at få forbrugerne til at prøve ordningerne gennem særlige tilbud eller medlemsfordele.

Ebizz Øresund gennemføres under en såkaldt Øresundskontrakt med syv svenske og seks danske virksomheder i regionen samt Lunds universitet, Teknologisk Institut og Transportforskningsgruppen ved CBS. Projektet, der er samfinansieret af det danske ministerium for Videnskab, Teknologi og Udvikling og det svenske Vinnova, afsluttes i foråret 2004.

Forskningsprojektet går også på tværs af kontinenter. Ebizz Øresund samarbejder med et tilsvarende projekt i USA under ledelse af Michigan State University med deltagelse af industrielle partnere der har samme type uløste problemer vedrørende e-handel.

Deltagere i Ebizz Øresund:

Forskning og udvikling:

- Teknologisk Institut
- SIK – Institutet för Livsmedel och Bioteknik
- Lunds universitet
- CBS, Transportforskningsgruppen

Svenske virksomheder:

- Schenker
- Posten Sverige
- Amcor Flexibles Lund
- Kappa Förenade Well
- Lime Fukt och Grönt
- Bioett
- Arca Systems

Danske virksomheder:

- Aarstiderne.com
- Bolia.com
- Intervare.dk
- Dagrofa
- Nomeco
- Post Danmark

Fokus på Østasien

Den økonomiske krise i Asien og regionens udvikling i øvrigt har gjort forskningsområdet særlig relevant gennem de senere år.

Den generelle udvikling i Asien har sat regionen højt på dagsordenen hos forskere verden over. Også på Handelshøjskolen har der været stor interesse for at følge og analysere udviklingen tæt. Mange højaktuelle temaer og problemstillinger med udgangspunkt i de asiatiske samfund og økonomier er blevet belyst i forskellige fora og ud fra forskellige faglige vinkler.

Asia Research Centre

Yderligere information:

Centerleder, lektor
Poul Schultz
Tlf: 3815 2526
E-mail: ps.int@cbs.dk

Fuldmægtig
Karen E. Bjerre
Tlf: 3815 2509
E-mail: kb.int@cbs.dk
www.cbs.dk/arc

Asia Research Centre er et forskningscenter på CBS med fokus på såvel international virksomhedsstrategi og ledelse i Asien som på den aktuelle samfundsudvikling og økonomiske udvikling i regionen.

Centret har bl.a. været arrangør af en konference om det kommunistiske partis rolle i Kinas overgang til et moderne, økonomisk veludviklet samfund. Konferencen, der samlede fremtrædende forskere fra både Asien, Europa, Australien og USA, drejede sig om den afgørende rolle kommunistpartiet stadig spiller.

– Med udgangspunkt i at kommunistpartiet har styrket grebet om det politiske system gennem de senere år, satte vi med konferencen fokus på partiets opbygning og funktionsmåde samt dets relationer til hær, stat og det spirende private erhvervsliv. Det kommunistiske partis rolle er således ved at antage en ny form som er nødvendig at kende for at forstå hvordan dagens Kina styres og reguleres, fortæller centerleder, lektor Poul Schultz.

Gæsteforelæsninger og seminarer

Asia Research Centre har endvidere afholdt en række gæsteforelæsninger og seminarer samt været vært ved arrangementer for danske virksomhedsledere med interesse i Asien. For eksempel har professor ved University of London, Robert F. Ash, holdt et meget velbesøgt foredrag med titlen "Does Chinas Economy matter?"

Og den danske ambassadør i Singapore, Jørgen Ørstrøm Møller, har holdt en gæsteforelæsning om Kinas styrkede position i kølvandet på den økonomiske krise i Asien i slutningen af 1990'erne. I september 2002 udnævnte Handelshøjskolen Jørgen Ørstrøm Møller til adjungeret professor. Han har til opgave at støtte forskningscentrets profil specielt i forhold til erhvervsforskningen i Asien og at lede centrets Advisory Board der består af en række fremtrædende erhvervsfolk.

Copenhagen Journal of Asian Studies

I foråret 2002 overtog Asia Research Centre udgivelsen af Copenhagen Journal of Asian Studies der tidligere er blevet udgivet af Københavns Universitet. Tidsskriftet er Skandinaviens førende om udviklingen i det moderne Asien og udkommer nu to gange årligt mod tidligere én gang. Redaktør for Copenhagen Journal of Asian Studies er nytiltrådt professor Kjeld Erik Brødsgaard der bistås af en international sammensat redaktionsgruppe – herunder flere fra Asia Research Centre.

Hidtil har tidsskriftet fokuseret på historie, litteratur og kultur i Øst- og Sydøstasien. Fremover vil Copenhagen Journal of Asian Studies – med samme høje faglige standard – dække områder som international business, politik, økonomi, samfund, jura, kultur og internationale relationer. Det første nummer af tidsskriftet i CBS' regi tager udgangspunkt i den afholdte konference om det kommunistiske partis rolle i dagens Kina.

Copenhagen Journal of Asian Studies, der er Skandinaviens førende tidsskrift om udviklingen i det moderne Asien, udgives nu af Asia Research Centre.





Asia Business Forum har til huse i ØK's første hovedsæde på Indiakaj. Fra indvielsen ses her fra venstre rektor Finn Junge-Jensen, generalkonsul og direktør Carsten Dencher Nielsen, centerleder Poul Schultz og hofmarskal Søren Haslund-Christensen.

Asia Business Forum

I foråret 2002 blev Asia Business Forum oprettet som et samarbejde mellem Handelshøjskolen og Asia House Fonden. Der er tale om en løbende, klubbaseret seminar- og møderække af relevans for ledere i danske virksomheder og organisationer med forretningsinteresser i Asien. Aktiviteterne fokuserer på aktuelle forretningsstemaer og samfundsøkonomiske udviklingstendenser med udgangspunkt i oplæg fra inviterede Asieneksperter.

Asia Research Centres rolle i Asia Business Forum er at levere det forskningsmæssige input og via centrets asiatiske netværk at trække på relevant ekspertise.

Asia Business Forum fungerer i kombination med forskningscentret som et anerkendt videnscenter for danske virksomheder.

– Forskningscentret har en mængde brugbar viden om Asien som vi gerne vil formidle videre så erhvervslivet kan få glæde af den. Og vi vil gerne levere hurtige forskningsresultater på områder hvor erhvervslivet efterspørger analyser og undersøgelser, fortæller leder af Asia Research Center, lektor Poul Schultz.

Asia Business Forum støttes af en række spon-sorvirksomheder og organisationer.

Sponsorer for Asia Business Forum:

- Chr. Hansen
- Kirkby
- FUHU
- Danisco
- FLS Industries
- Lundbeck Fonden
- ISS
- ØK's Almennyttige Fond
- Danske Slagterier
- Nordea Danmark Fonden
- Dansk Industri
- Scandinavian International Management Institute
- A.P. Møller Gruppen

Fra JAPØK til Asian Studies Programme

JAPØK omlægges til Asian Studies Programme med fokus på hele Sydøstasien og mulighed for at vælge kinesisk som sprog.

JAPØK startede i 1992 som et specialiseret studium i japansk økonomi, sprog og kultur på både bachelor- og kandidatniveau. I november 2002 blev 10 års jubilæet for uddannelsen fejret med deltagelse af nuværende studerende, dimittender, eksterne undervisere, den japanske ambassade samt en række japanske virksomheder i Danmark.

I efteråret 2001 ændrede studieforløbet navn til Japan Studies Programme og blev samtidig en engelsksproget uddannelse. Desuden blev det et-årige forberedende japansk kursus, som hidtil har ligget på Københavns Universitet, overflyttet til Handelshøjskolen. Internationaliseringen af uddannelsen har betydet at ca.

halvdelen af de studerende nu er udenlandske statsborgere.

Fra september 2003 omlægges Japan Studies Programme til Asian Studies Programme hvilket bl.a. indebærer at kinesisk sprog udbydes på lige fod med japansk. Fremover skal de studerende således vælge at koncentrere sig om enten det kinesiske eller det japanske sprogområde mens fællesfagene som økonomi, organisation, sociologi, kommunikation og erhvervsøkonomi læses sammen.

Omlægningen betyder også at uddannelsen fokuserer mere bredt på hele Sydøstasien hvor omdrejningspunktet hidtil primært har været Japan. Og endelig fordobles optaget af studerende fra 30 til 60 hvilket vil give den meget smalle uddannelse et mere dynamisk studiemiljø.

Yderligere information:

Programme Administrator

Anne Mette Hou

Tlf: 3815 3189

E-mail: amh.ikl@cbs.dk

Programme Director

Charles Tackney

Tlf: 3815 3188

E-mail: ct.ikl@cbs.dk

www.cbs.dk/departments/

ikl/japok/

Europæisk benchmarking og kvalitetsudvikling



Handelshøjskolens prorektor, Bente Kristensen, står i spidsen for en lang række aktiviteter vedrørende kvalitetsudvikling på universiteter – både ude i verden og på CBS.

Yderligere information:

Prorektor Bente Kristensen
Tlf: 3815 2050
E-mail: bk.ls@cbs.dk
www.esmu.be
www.org.uva.nl/ea

CBS har deltaget i benchmarking af:

- Strategic Management (CBS 5 point*)
- Management of Teaching, Learning and Assessment (CBS 4 point. HS 4 point**)
- Marketing the University (CBS 3 point. HS 3 point)
- Management Information Systems (CBS 3,8 point. HS 4 point)
- Student Services (CBS 4 point. HS 4,5 point)
- Internal Quality Assurance (CBS 5 point)
- * Skala 1-5

** HS = Højeste Score

Benchmarking med andre europæiske universiteter er en gensidig læreproces.

Handelshøjskolen har i 2001 og 2002 deltaget i det europæiske ESMU Benchmarking Program vedrørende universitetsledelse og administrative processer. Programmet gennemføres af European Centre for Strategic Management of Universities i Bruxelles, og formålet er at måle og fremme best practice. Delta-gerkredsen kan variere fra år til år.

– Med CBS' helhedsperspektiv på kvalitetsudvikling er det væsentligt at alle sider af Handelshøjskolens virksomhed omfattes af kvalitetsarbejdet, dvs. ikke blot forskning og undervisning. Med ESMU benchmarkingprogrammet lærer vi af andre universiteter ved at sammenligne kvaliteten af administrative processer, ledelsesværktøjer og rutiner, siger prorektor Bente Kristensen.

På basis af en selvevalueringsrapport, der dokumenterer universitetets praksis indplacerer evaluatorene de forskellige universiteter på en skala. Placeringen uddybes i en workshop og suppleres med universiteternes angivelse af egen praksis på relevante delelementer. Derefter er det op til det enkelte universitet at indgå alliance med et eller flere af de andre universiteter som har dokumenteret best practice på et område hvor man selv har noget at lære.

CBS har opnået særdeles gode placeringer på flere områder. I 2001 deltog i alt 11 europæiske universiteter i benchmarkingen af de tre førsnævnte områder (se venstre spalte). Her scorede Handelshøjskolen maksimumpoint i Strategic Management, dvs. 5 point. I de øvrige kategorier fik CBS ikke det maksimale antal point, men blev tildelt det højeste antal point som blevet givet.

I 2002 deltog otte universiteter i benchmarking af de tre sidstnævnte områder. CBS opnåede her maksimumpoint i Internal Quality Assurance og var relativ tæt på det højeste pointtal i de øvrige kategorier.

CBS spydspids for kvalitetsudvikling

Prorektor Bente Kristensen er ved kongelig resolution udnævnt til medlem af bestyrelsen i det norske Nasjonalt Organ for Kvalitet i Utdanningen (NOKUT) der er oprettet pr. 1. januar 2003. NOKUT er et uafhængigt organ for akkreditering og evaluering af de videregående uddannelser, og dets opgaver er fastsat i den norske universitetslov. Bente Kristensen er det eneste ikke norske medlem af bestyrelsen og er blevet udpeget på grund af sin kompetence og erfaring inden for kvalitetsudvikling og kvalitetssikring både nationalt og internationalt.

– Jeg har sagt ja til denne opgave fordi jeg gerne vil være med til at præge udviklingen i Norge i retning af et kvalitetssikringssystem med fokus på institutionernes interne kvalitetsudvikling. Og med mine erfaringer på området føler jeg mig ganske godt rustet til opgaven, siger Bente Kristensen.

Bente Kristensen, der var den første formand for Evalueringscentret i Danmark, fungerer som evaluator på både danske og internationale evalueringer, er medlem af et internationalt Advisory Board for Høgskoleverket i Sverige og står Handelshøjskolens interne kvalitetsudviklings- og kvalitetssikringsprogram.

Formandskab for EAIR

Prorektor Bente Kristensen overtog i 2001 formandsposten for EAIR – The European Association for Institutional Research. EAIR's mission er at styrke professionalismen og højne kvaliteten i de videregående uddannelsessystemer i Europa. Organisationen er mødested for forskere, politikere, administratorer og embedsmænd som via en årlig konference, seminarer, workshops o.l. får lejlighed til at udveksle erfaringer i spændingsfeltet mellem teori og praksis inden for de videregående uddannelser.

EAIR har ca. 500 medlemmer, hvoraf de fleste er fra Europa. Bente Kristensen har som formand igangsat en omfattende revision af EAIR's Constitution og udarbejdelsen af en strategi for EAIR.

Partnerskab med erhvervslivet

Med CBS Partnership Program praktiserer Handelshøjskolen et intensivt og struktureret samarbejde med dansk erhvervsliv.

Handelshøjskolen leverer hvert år mere end 2000 dimittender til erhvervslivet. Som CBS partner har erhvervsvirksomheder mulighed for at deltage i vidensudvikling og for at præge fremtidens uddannelser. Erhvervslivet kommer på denne måde tæt på fremtidens medarbejdere og kan som led i partnerskabet indgå i udviklingsaktiviteter sammen med forskere og studerende.

Partnerskaberne giver CBS inspiration og økonomisk råderum til at udvikle viden og uddannelser på internationalt topniveau. Herudover gør erhvervspartnerne det muligt at tiltrække de bedste internationale lærerkræfter og at skabe nye forskningsmiljøer.

To typer partnerskaber

CBS tilbyder danske virksomheder to forskellige slags partnerskaber:

Corporate Partnership indebærer en tæt tilknytning hvor partnerne er i kontakt med forskere og har adgang til de nyeste forskningsresultater. Der er også mulighed for at indgå i nye erhvervsforskningsprojekter. Corporate Partners inviteres til CBS-CELL executive seminarer, workshops og arrangementer med gæsteprofessorer og kan desuden trække på services fra Handelshøjskolens bibliotek.

Career Partnership tilbyder virksomhederne et tættere samarbejde med Handelshøjskolen, primært med fokus på rekruttering. Career Partners har også mulighed for at indgå i specifikke projekter efter eget valg.

Begge typer partnere har adgang til at introducere virksomheden for de studerende via særlige virksomhedspræsentationer og kommer i det hele taget tæt på potentielle nye medarbejdere gennem traineeordninger, caseforløb og projektskrivning i virksomheden. På denne måde bliver virksomhederne kendte navne for de studerende allerede i studietiden.

I forbindelse med international rekruttering til datterselskaber o.l. kan Handelshøjskolen desuden bistå med kontakter til mere end 50 førende business schools som er højskolens samarbejdspartnere verden over. Endelig bliver alle partnere løbende holdt orienteret om aktiviteter og udvikling på Handelshøjskolen via Partner News og nyhedsbreve samt invitationer til seminarer og særlige begivenheder.

Optimalt udbytte til begge parter

Det er Handelshøjskolens Corporate Relations konsulent, Marisa Rud, der i praksis varetager opgaven med at udbygge relationerne til Handelshøjskolens eksterne samarbejdspartnere.

– Kendskabet til muligheden for at indgå et CBS Corporate Partnership skal udbredes blandt danske virksomheder så vi på længere sigt kan knytte endnu flere virksomheder til Højskolen som corporate partners, siger Marisa Rud.

– Partnerskabet baserer sig på vidensdeling, og det er individuelt hvor mange ressourcer den enkelte virksomhed bruger på at samarbejdet, men målet er at både CBS og den enkelte partner får det optimale ud af partnerskabet. Derfor informeres vores partnere bl.a. direkte om de mange spændende arrangementer og events på Handelshøjskolen som de har mulighed for at deltage i.

Peter Straarup, ordførende direktør, Danske Bank:

“Det er oplagt for os at engagere os i forskning og højere uddannelse, og det har vi lejlighed til som Corporate Partner på CBS. Vi har en god dialog med Handelshøjskolens ledelse og følger dens arbejde og visioner. Vi har medarbejdere der selv underviser på skolen. Vi ansætter mange dimittender fra Handelshøjskolen, og mange af vores medarbejdere læser HD eller masteruddannelser. Desuden har vi en del studentermedhjælpere ansat, og vi har også samarbejde med en del praktikanter og specialeskrivende.”

Jørgen Bodum, direktør, Bodum:

”I en tid hvor grænser bliver mindre synlige og mennesker mere mobile er det vigtigere end nogensinde at tænke internationalt. For at sikre vores position skal vores medarbejdere uden problemer kunne begå sig i de bredeste kredse internationalt. Derfor er det logisk at vi vælger at samarbejde med CBS.”

Yderligere information:

Corporate Relations konsulent

Marisa Rud

Tlf. 3815 2075

E-mail: mr.cr@cbs.dk

Corporate Partners:

- Accenture
- BG Bank
- Bodum
- Carlsberg Breweries
- Danske Bank
- Deloitte & Touche
- House of Prince
- KPMG Danmark
- Nordea Bank Danmark
- Novo Nordisk
- Nykredit
- Oticon
- PricewaterhouseCoopers
- TDC
- VKR Holding

Erhvervsrettet forskning på regionalt plan

Yderligere information:

Centerleder, professor

Laurids Hedaa

Tlf: 9720 8311

E-mail: heedaa@cbs.dk

www.cbs.dk/centres/cams

Center for Applied Management Studies er flyttet til Herning for at bidrage til regionens vidensbase og for at etablere en ny cand.merc.-linje.

CBS Center for Applied Management Studies (CAMS) har siden september 2001 haft til huse i Birk Centerpark i Herning. I spidsen for CAMS står Laurids Hedaa, professor ved Handelshøjskolen i København. Han fik til opgave at etablere en forskningsenhed der dels skal understøtte den nye cand. merc.-linje og dels fokusere på forskning i industrielle netværk og relationer mellem virksomheder. Projektet er et led i en samarbejdsaftale mellem CBS og Handels- og IngeniørHøjskolen i Herning (HIH).

– Det er i høj grad synergien mellem forskning, uddannelse og erhvervsliv der skal drive vores værk, fastslår Laurids Hedaa som også har været primus motor på udviklingen af den nye cand.merc.-linje i samarbejde med HIH.

Cand.merc. (IMP) godt fra start

Den nye cand.merc.-linje Industrial Marketing & Purchasing (IMP), der er Handelshøjskolens tolvte, er en specialiseret linje med samme overordnede tema som forskningsenheden, nemlig samhandel mellem virksomheder i et netværksperspektiv med særlig fokus på virksomhedens indkøbs- og marketingfunktion. Initiativet til projektet kom oprindeligt fra HIH ud fra et ønske om at give Højskolens studerende mulighed for at tage en kandidatuddannelse i Herning. Formålet er dobbelt, dels at styrke det akademiske rekrutteringsgrundlag i regionen som helhed, og dels at etablere tættere kontakt mellem studerende og lokale virksomheder.

Den nye uddannelse fik med 20 studerende på første hold en god start i sommeren 2002. Det der ifølge linjekoordinator Poul Erik Christiansen gør den nye uddannelse unik, er det tætte samspil med det lokale erhvervsliv. Cand.merc.-linjen (IMP) er i høj grad praktisk orienteret på den måde at de studerende knyttes til en bestemt virksomhed i de to år uddannelsen varer. I dag er der etableret samarbejde med en række virksomheder i regio-

nen, blandt andet B&O, Bonus Energy, Cheminova, Brandtex, Ikast Bygge Industri, Tytex, KA-BOO-KI, B&O Medicom, Gumlink, Egetæpper, Happy Advertising, MidtFactoring og Tvillum-Scanbirk.

Tæt kontakt til erhvervslivet

De tætte relationer til erhvervslivet er også omdrejningspunktet for CAMS' regionale forskningsprojekter. Det praktiske grundlag tager udgangspunkt i regionens erhvervsstruktur og de udfordringer der i særlig grad præger vilkårene for fornyelse og udvikling af samhandelen mellem virksomheder i og uden for regionen.

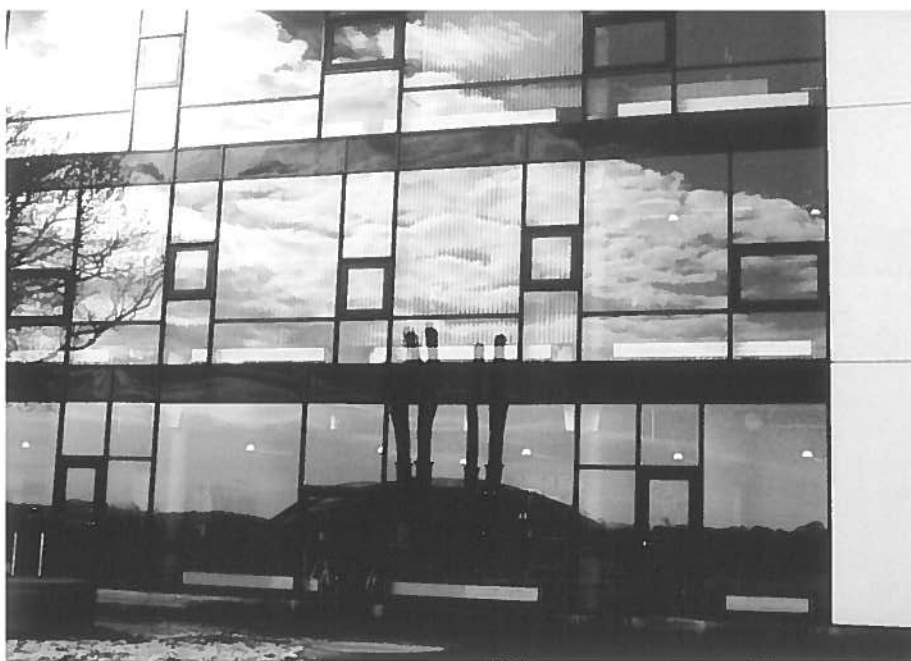
Siden sommeren 2001 har CAMS arbejdet intenst på at etablere samarbejde med lokale og regionale myndigheder og erhvervsliv.

– Vi har fået en fin modtagelse i det lokale erhvervsliv der gerne vil have kvalificeret modspil via forskningen. På relativ kort tid er det lykkedes os at opbygge gode relationer til en række virksomheder og organisationer. Vi tilbyder et samarbejde i deres regi med nogle af de problemstillinger de står i. En række projekter er allerede igangsat, og der er flere på vej, fortæller Laurids Hedaa.

CAMS har i dag et netværk af samarbejdspartnere blandt regionens virksomheder og organisationer, blandt andet Erhvervsrådet Herning-Ikast-Brande, Erhvervsrådet Ringkøbing Fjord Samarbejdet, Landsdelscentret (Herning, Ikast, Holstebro, Struer), EU-Centret og Træcentret i Skive. Disse organisationer er tæt på praksis i det lokale erhvervsliv mens det er CAMS' opgave at opretholde og udvikle kontakten med det internationale forskernetværk.

Regionale kompetenceklynger

Ringkøbing Amt har en særlig erhvervsstruktur med koncentration af kompetencer inden for primært tekstil- og beklædningsindustrien, træ, metal og elektronik. Amtet er i samarbejde med en række erhvervsaktører i gang med at kortlægge de regionale kompetenceklyn-



CBS' forskningscenter CAMS er i foråret flyttet ind i en ny bygning i Birk Centerpark i Herning. Det nye videnshus er nabo til Ingvar Cronhammers kunstværk Elia.

ger. CAMS deltager aktivt i dette arbejde for at sikre optimal sammenhæng mellem forskningsprojekter og regionens erhvervspolitiske ambitioner og interesser.

– Forskningsmæssigt er det vores opgave at finde en niche som passer til den egn, vi befinder os i. Vi er ikke kun drevet af begær efter viden, men efter hvordan vi kan placere vores viden så det bidrager til relevant vidensopbygning for regionen. Når klyngekortlægningen foreligger, vil der tegne sig et klarere billede af den struktur vores fremtidige arbejde skal foregå i, understreger Laurids Hedaa.

Kompetencecenter for underleverandører

Helt konkret har CAMS deltaget i arbejdet med at oprette et Center for Underleverandører der skal arbejde med kompetenceudvikling for danske underleverandører. Det er Landsdelscentret (Herning, Ikast, Holstebro, Struer) og Ringkøbing Amt der står bag det nye center som i 2002 fik bevilget seks millioner kr. fra Ministeriet for Videnskab, Teknologi og Udvikling. Laurids Hedaa sidder i bestyrelsen for Kompetencecentret der som forskningsenheden og den nye cand.merc.-linje har overskriften "Industriell samhandel og industrielle netværk". CAMS skal bidrage til centret med forskning inden for disse områder.

Fokus på SMV

CAMS har kontakt til en række af regionens små og mellemstore virksomheder (SMV) der ifølge Laurids Hedaa også kan blive centrale medspillere i forskningen. CAMS har blandt andet udviklet et fagligt program hvor 20 ejere og topledere fra regionens SMV'er samles til en række seminarer over en to-årig periode. Programmet gennemføres i samarbejde med EU-centret ved Herning-Ikast-Brande Erhvervs-

råd og er finansieret via Ringkøbing Amt af EU's Social Fond.

I samarbejde med samme Erhvervsråd er CAMS desuden i gang med at udvikle et lederudviklingsprogram der over et år skal føre til et Certificate of Business Administration (CBA). Programmet er et efter- og videreuddannelses-tilbud til personer med solid erhvervs erfaring som ønsker videnskabelig opgradering, men som ikke har tiden til længerevarende programmer som eksempelvis HD og MBA.

Optimal udnyttelse af ressourcer

Foruden centerlederen er der i foråret 2003 knyttet tre ph.d.-studerende og en erhvervsforsker til CAMS. De igangværende forskningsprojekter spænder fra studier af kompleksiteten i virksomhedsnetværk over samspillet mellem køkkenfabrikanter og deres underleverandører til tekstil- og beklædningsvirksomheders samspil med kinesiske virksomheder – alle emner af relevans for regionens erhvervsliv inden for rammerne af samhandel mellem virksomheder. Alle forskningsstipendiater underviser desuden på cand.merc.-linjen IMP. På længere sigt er det planen at centret skal vokse til ti forskere.

– For at skabe et relevant forskningsprojekt skal treenheden virksomhed, studerende og den rigtige idé gå op i en højere enhed. I CAMS er det vores opgave at få øje på nye projektmuligheder, kombinere de nødvendige ressourcer i nye konstellationer og sikre finansieringen gennem vores samarbejdspartnere i erhvervslivet. Det kræver entreprenørskab, understreger Laurids Hedaa.

Fakta om CAMS:

CAMS er et forskningscenter under Handelshøjskolen i København finansieret af Thomas B. Thriges Fond, Handelshøjskolen i København og Ringkøbing Amt. CAMS beskæftiger sig med anvendt ledelsesforskning og er dermed i meget tæt kontakt og samarbejde med erhvervslivet. Forskningsmæssigt er centret en del af det internationale forskningsnetværk IMP Group (International/ Industrial Marketing and Purchasing) der tæller mere end 300 forskere over hele verden.

Kunsten at lede

Handelshøjskolen etablerer som den første business school i verden et Center for Kunst og Lederskab.

Yderligere information:

Professor, dr. phil.

Ole Fogh Kirkeby

Tlf.: 3815 3766

E-mail: ofk.lpf@cbs.dk

Med sin sammenkædning af lederskab, filosofi og økonomi har CBS i flere år været på international forkant. Og i efteråret 2002 inviterede Institut for Ledelse, Politik og Filosofi til en forelæsningsrække over temaet "Æstetisk praksis og moderne lederskab". De fire forelæsninger tematiserede på utraditionel vis de felter inden for kunsten som ledelse og organisering kan have særligt udbytte af.

På talerstolen stod Pierre Guillet de Monthoux, professor ved Stockholms universitet og nyudnævnt adjungeret professor ved CBS. Guillet de Monthoux, der også underviser ved en række højere læreanstalter i Tyskland, er en af Europas førende forskere inden for det nye felt Art and Management. Han har i mange år forsket i sammenhængen mellem den kunstneriske proces og lederskab og er især kendt for sin analyse af kunstvirksomheden, the Art Firm, baseret på længerevarende studier af Berlineroperaen.

Lederen som kunstner

Efterårets forelæsningsrække var en optakt til CBS nye Center for Kunst og Lederskab (CKL) der hører til under Institut for Ledelse, Politik og Filosofi. I spidsen for CKL står professor, dr. phil. Ole Fogh Kirkeby der i en årrække har forsket i at kæde filosofien sammen med lederskab, organisation og økonomi. Centrets vigtigste opgave bliver at udvikle et egentligt forskningsprogram der sætter ledelse som kunst i system ved at undersøge hvordan kunst og virksomhedsledelse kan hænge sammen, og hvad ledere kan lære om sig selv ved hjælp af kunst.

– Kunsten er en skabelsesproces der handler om at sætte spontaniteten i scene. Lederen er langt hen ad vejen også kunstner. Gennem sine daglige handlinger er lederen med til at forme sine medarbejderes virkelighed, men det virker samtidig tilbage på lederen selv. Med andre ord: Ledere skaber sig selv når de skaber andre, forklarer Ole Fogh Kirkeby og understreger at Pierre Guillet de Monthoux' forskning vil være en vigtig drivkraft for centrets arbejde.

Musikken som laboratorium

CKL vil bl.a. arbejde på at udvikle et nyt begrebsapparat der kan nå ind til kernen i forretningsprocesserne hvilket erhvervslivets managementsprog ifølge Fogh Kirkeby ikke altid formår. Musikken konkretiserer mange af erhvervslivets begreber og buzzwords.

– Når vi overfører kunstens begreber på ledelse vil vi i første omgang gribe fat i musikken. Der er nogle bevægelser og processer i musik der har meget at gøre med timing og flow. Man kan ikke spille musik uden samarbejde. Men det er ikke nok, det kræver også samfølelse. Både timing og empati er meget vigtige lededyder, understreger Ole Fogh Kirkeby.

Centrets første år står i musikkens tegn, men senere inddrages andre, især performanceorienterede kunstarter. Et yderligere fokusområde for centrets forskning bliver coaching der også har stærke traditioner inden for filosofien.

CKL's første forskningsstipendiat skal forske i state of the art på området kunst, ledelse og organisering. Projektet skal være afsat til opbygning af et omfattende netværk af internationale samarbejdspartnere. Foruden opbygning af det teoretiske fundament skal centret også være et praktisk forum for møder og dialog mellem kunstnere og erhvervsfolk til gensidig inspiration.

Kunst og forskning

Rektor Finn Junge-Jensen er ikke i tvivl om at oprettelse af et egentligt forskningscenter er den rigtige vej at gå. Han mener at sammenhængen mellem kunst og lederskab ligger lige for idet de kreative processer i kunsten har meget tilfælles med innovationen i forskning.

– Nogle vil mene at sammentænkning af kunst og lederskab er for langt ude. Men på CBS mener vi at idéen er central for det der vil komme til at præge samfundet og virksomhederne i vidensamfundet. Det er ikke kun en niche forbeholdt en lille elite, men derimod en strømning der kommer til at præge alle vidensamfundets aktører, forudser Finn Junge-Jensen.

"Kunsten er et præcisionsinstrument der sætter sansningen, lidenskaben og erindringen i omtankens, handlingens og frihedens tjeneste."

Ole Fogh Kirkeby



Lise Malinovskys farverige og temperamentsfulde "Mennesker no. 2" hænger uden for Konsistoriums mødelokale på Solbjerg Plads.

"Kunsten er det der får dig til at stille spørgsmål du ikke vidste du ville stille."

Mads Øvlisen

Art CBS

Kunsten og arkitekturen på Handelshøjskolen er en uundværlig del af det lærende miljø og med til at skabe en "stedets ånd".

Tankerne bag kunsten og de arkitektoniske rammer i forbindelse med en vidensvirksomhed som CBS er klare: Det handler om at skabe nogle rammer der kan inspirere, stimulere og udfordre i stedet for blot at være ligegyldig pynt på væggene.

For rektor Finn Junge-Jensen er kunsten og arkitekturen en vigtig del af et lærende miljø, både for forskere og studerende.

– Vi er meget opmærksomme på at skabe et godt miljø for de daglige brugere og gæster på skolen. Et innovativt forskningsmiljø, der skal

skabe orienteringspunkter og pejlemærker for fremtidens samfund, må være parat til at lade sig udfordre på sine vaner og traditioner. Kunst kan bidrage til at skabe et miljø der stimulerer til nytænkning, eksperimenter og originalitet, siger Finn Junge.

CBS har fået støtte til indkøb af kunst fra en lang række fonde og legater der har til formål at donere kunst til offentlige bygninger. Kunstnerne tæller blandt mange andre kendte navne som Per Kirkeby, Jens Birkemose, Nina Sten-Knudsen og Øivind Nygaard.

Handelshøjskolen har i anledning af 85-års fødselsdagen i 2002 udgivet en bog om kunsten på CBS der i tekst og smukke billeder tager læseren på en oplevelsestur rundt i Dalgas Have og på Solbjerg Plads.

To store fascinerende malerier af Nina Sten-Knudsen oplyser biblioteket på Solbjerg Plads. Her ses et udsnit af det ene værk "Bibliotek".

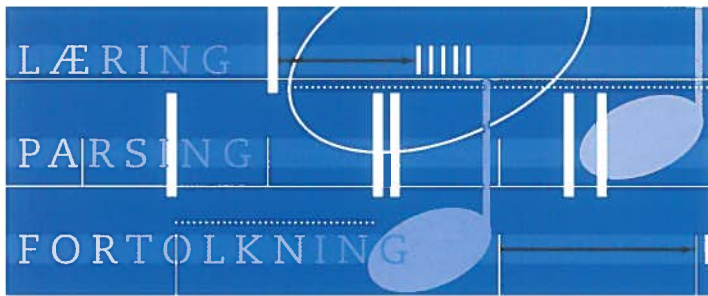


Grundforskning i sproglig kompetence

Center for Computational Modelling of Language udvikler modeller af den menneskelige måde at lære, analysere og fortolke sproget på.

Musik og sang bruges i undervisningen i taleteknologi fordi ord og lyd knyttes sammen efter andre principper i sang end i talesprog. Dermed udgør sang og musik et glimrende afsæt for diskussion af principperne for syntetisk tale.

I Center for Computational Modelling of Language (CMOL) ligger forskningen inden for feltet formel grammatik og adskiller sig fra megen anden lingvistisk forskning ved ikke at opfatte sproget som et abstrakt system, men som et kommunikativt redskab. CMOL forsker altså i modeller af sprogbrugeren og ikke kun sproget selv.



CMOL's forskning

Forskningen er organiseret i tre parallelle forløb:

- *Læring* – hvordan lærer barnet at tale blot ved at lytte?
- *Parsing* – hvordan analyseres sproglige ytringer i den voksnes bevidsthed?
- *Fortolkning* – hvordan kombinerer sprogbrugeren viden om verden med viden om sprog?

Yderligere information:

Centerleder

Peter Juel Henriksen

Tlf: 3815 3130

E-mail: pjuel@id.cbs.dk

www.id.cbs.dk/~mtk/CMOL

– Målet er at udvikle en sprogmodel der er så præcis at den kan forudsige hvordan mennesker vælger at udtrykke sig i konkrete situationer. En sådan model vil få stor betydning inden for taleteknologi, f.eks. syntetisk tale. Og dermed bliver centrets grundforskning direkte anvendelig, forklarer centerleder, adjunkt Peter Juel Henriksen.

Spontan sprog som empiri

CMOL's forskning er organiseret i tre parallelle forløb der spiller tæt sammen: Læring, Parsing og Fortolkning. Om projekt Læring fortæller Peter Juel Henriksen:

– Det overordnede mål er at bidrage til diskussionen af om lingvistisk viden er medfødt. Projektets hypotese er at den ikke er medfødt og at der ikke findes en universalmodel af den menneskelige sprogkompetence. Vi beskriver i stedet sprogbrugeren som en "intelligent agent" med en række kognitive færdigheder der tilsammen betinger den kommunikative kompetence.

– For at få et billede af hvordan den meget

komplerede proces med at tilegne sig sproget forløber hos små børn, sammenlignes meget store mængder sprog fra virkeligheden med en matematisk sprogmodel. En computer sammenholder bl.a. 100 timers spontan tale med sprogmodellen med henblik på at videreudvikle denne. For at undgå at lave teorier der kun passer til data vi selv har konstrueret, er det meget vigtigt at bruge data fra den virkelige verden, understreger Peter Juel Henriksen.

Et andet element i forskningen er udvikle en sproglig analysemodel, en såkaldt parser, der har de samme egenskaber til at skabe grammatisk sammenhæng som mennesket. Til det brug anvendes bl.a. en hel årgang af Berlingske Tidende hvor hvert eneste ord klassificeres ved hjælp af computere. En sådan parser vil kunne tilføre automatisk oversættelse væsentlige dimensioner.

CMOL's forskere beskæftiger sig også med sproglig fortolkning og evnen til at formulere sig med udgangspunkt i sin forståelse af modtageren. Herunder hører bl.a. studiet af indforståede "huller" i sætninger samt brugen af pronominer.

International opmærksomhed

CMOL var med i opløbet om en bevilling fra Dansk Grundforskningsfond i 2002, men blev i den afgørende runde ikke tildelt midler fra fonden. Det beskrevne forskningsprojekt tegnede imidlertid så interessant at Handelshøjskolen selv støtter centret foreløbig for to år.

– Centret er først og fremmest et væsentligt supplement til Institut for Datalingvistik som helhed samt til DantermCentret der udfører anvendelsesorienteret forskning, fortæller dekanen fra Det erhvervsproglige Fakultet, Ole Helmersen.

– Ved at styrke grundforskningen placerer vi os på det internationale landkort og er samtidig de eneste i Danmark der beskæftiger sig med computerbearbejdning af sprog. Vi har store forventninger til at dette forskningsområde bliver toneangivende i fremtiden.

Nyt logo og designprogram

Et nyt logo og designprogram præger denne årsberetning – og bliver det genkendelige og samlende element i CBS's kommunikation i fremtiden.

CBS har i foråret 2003 fået nyt logo og designprogram. Logoet tager udgangspunkt i kunstneren Steffen Jørgensens Desargues figur som Statens Kunstfond har skænket Handelshøjskolen. Den imponerende stålkonstruktion – Stabilen – hænger i biblioteket på Solbjerg Plads. (se foto s. 6)

Desargues figuren er med sine mange krydsningsfelter et malende billede på kommunikation og grænseoverskridende netværks-sammenhænge. Stabilen udgør således en metafor for CBS som et netværk med udviklingslinjer og forbindelser i mange retninger, men med lige så mange forankringer og kontaktpunkter som energier og ideer kan krydse igennem uden at skulle passere et fælles centrum. Med andre ord fungerer figuren på fornem vis som et markant symbol på en levende, synlig og dynamisk organisation.

Med udgangspunkt i Stabilen illustrerer det nye logo hermed Handelshøjskolens samarbejde med universiteter og business schools over hele verden, med erhvervslivet og det omgivende samfund samt med internationale organisationer og myndigheder. Logoet symboliserer også at forskning, undervisning samt ledelse grundlæggende handler om at overskride velkendte grænser og finde nye veje.

Designprogram og logo er udformet af Design Factory Aps. i samarbejde med Jakob Kahlen.



Desargue

Steffen Jørgensens figur er navngivet efter Desargues' sætning:

"Når to trekanter i planen eller rummet korresponderer med hinanden, så forbindelseslinjerne mellem tilsvarende hjørner går gennem samme punkt, vil skæringspunkterne mellem tilsvarende sider ligge på en ret linje."

Den franske matematiker og ingeniør Girard Desargues (1591 – 1661) formulerede med denne sætning en af de fundamentale ideer i den projektive geometri.

**Copenhagen
Business School**
HANDELSHØJSKOLEN

CBS – ét samlet campusområde

Med et visionært udbygningsprojekt på Solbjerg Plads er der blevet taget et afgørende skridt i retning af en samling af Handelshøjskolen på det centrale Frederiksberg.

– En fortsat vækst i antallet af studerende og en kontinuerlig videreudvikling af forskningsaktiviteter gør det nødvendigt at udvide Handelshøjskolen bygningsmæssige areal, siger universitetsdirektør Gert Bechlund.

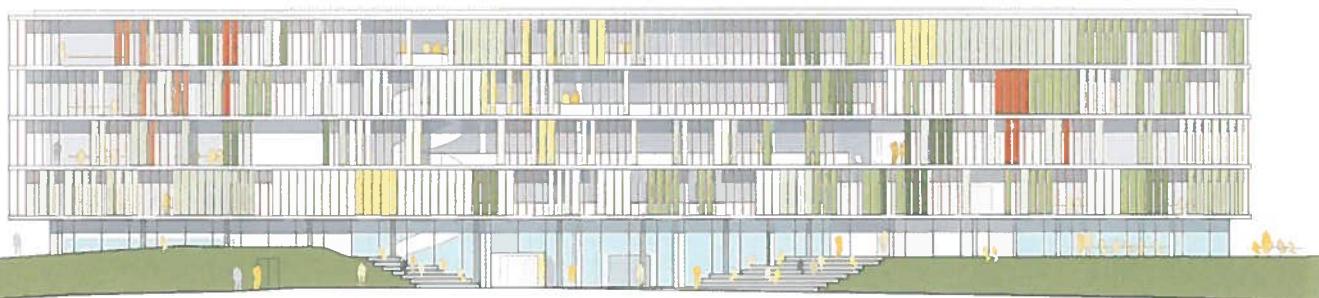
– Det samlede antal studerende på CBS var i 2002 14.600, og dette antal forventes at stige til ca. 17.400 i 2012. Samtidig forudses der – på trods af en forventet stagnation i de offentlige bevillinger – en generel vækst i erhvervs-

forskning og i den tilskudsbaseerede forskning. Så vi får et stort behov for flere kvadratmeter i de kommende år.

Første spadestik til en ny bygning på 10.000 m² forventes taget i foråret 2004 – godt fire år efter at CBS' seneste bygning på 27.500 m² blev taget i brug på Solbjerg Plads. Den nye bygning vil gøre det muligt at samle store dele af Det erhvervsøkonomiske Fakultet og påregnes at stå klar til ibrugtagning i januar 2006.

Handelshøjskolen på Solbjerg Plads udvides med en selvstændig bygning i form af et atriumhus i fem etager tegnet af arkitekterne Boje Lundgaard og Lene Tranberg.





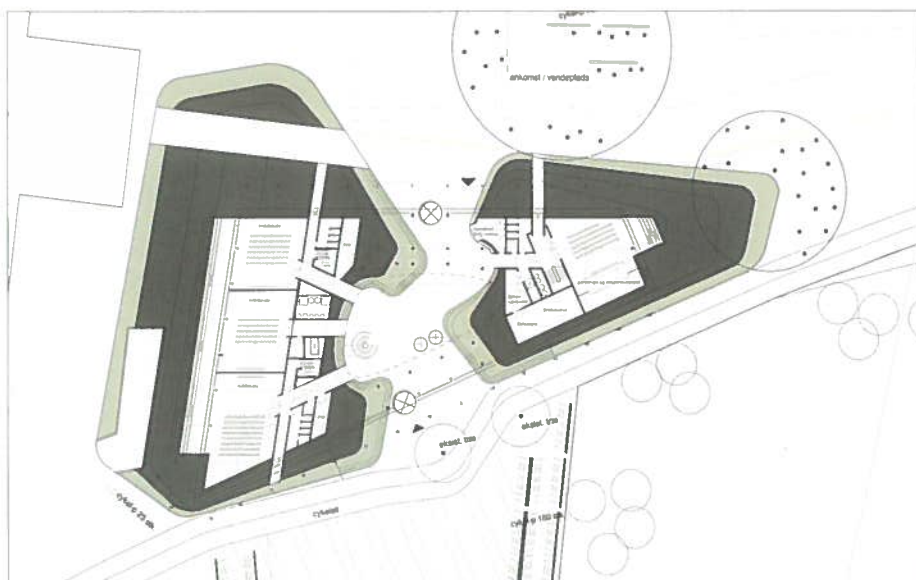
Atriumhus i fem etager

Tegnestuen Boje Lundgaard & Lene Tranberg vandt i efteråret 2002 arkitektkonkurrencen om udformningen af etape 2 på Solbjerg Plads. Projektet blev af dommerkomiteen karakteriseret som et dristigt og nyskabende projekt der på en overbevisende måde opfylder de krav som blev stillet i konkurrencen.

Plads til fordybelse og engagement

– Den nye bygning vil blive en optimal grund for et dynamisk studentermiljø, og indretningen giver plads til både stilhed og fordybelse samt liv og engagement, siger rektor Finn Junge-Jensen. Bygningens disposition er samtidig så fleksibel at det er muligt at foreta-

Facaden på CBS' nye bygning er tænkt som en abstrakt geometrisk komposition med et udtryk af tilfældighed og variation i et spil der understøtter den indre mangfoldighed.



Plantegning over mulig indretning af stueetagen.

Den nye bygning udformes som et femetagers atriumhus med åbne dæk ud mod et stort panoptisk rum der går gennem alle etager midt i bygningen og er størst i den øverste etage. Det åbne gårdrum vil give et godt overblik over bygningen og samtidig bevirke et flot indfald af dagslys. Princippet for bygningens indretning er at kontorer og grupperum placeres langs de ydre facader, mens åbne kontorer og studieområder kan etableres mere frit omkring atriumrummet. Med Boje Lundgaard og Lene Tranbjergs projekt får CBS et karakterfuldt bygningsværk af høj arkitektonisk kvalitet, en bygning der vil fremstå som en tydelig og identitetsgivende ramme om en levende uddannelsesinstitution.

ge de justeringer der automatisk vil blive behov for som følge af f.eks. nye undervisningsprincipper og ændrede rumkrav. Dermed får Handelshøjskolen en fremtidsikret bygning på højt internationalt niveau som vil udgøre en smuk og stimulerende ramme for både studerende og medarbejdere.

Den nye bygning placeres således på campusområdet at den vil kæde CBS' bygning på Howitzvej 60, de nye gæsteprofessorboliger samt et planlagt konference/uddannelsescenter sammen med den øvrige campus.

Nye boliger til gæsteprofessorer

Sponsorer:

- FUHU
- Oticon Fonden
- Otto Mønstedts Fond
- Tuborgfondet
- Villum Kann Rasmussen Fonden

En detaljeret beskrivelse af samtlige 18 gæsteboliger kan fås på tlf. 3815 2021.

De seks nye gæsteprofessorboliger indrettet i funktionærboligen på vandværksgrunden har vandtårnet som nærmeste nabo. Indvendig er boligerne moderne indrettet med overvejende dansk design.

I september 2002 blev seks nyindrettede boliger til gæsteprofessorer indviet. Lejlighederne er indrettet i funktionærboligen på den tidligere vandværksgrund der nu udgør en del af Handelshøjskolens campus.

Fem sponsorer har gjort det muligt at renovere bygningen og indrette de seks boliger der er på 62 til 95 m². Lejlighederne er moderne og smukt indrettet med overvejende dansk design og udgør en indbydende ramme om gæsteprofessorers ophold ved Handelshøjskolen.

CBS ønsker principielt at skaffe boliger til alle gæsteprofessorer. Med de seks nye lejligheder råder Handelshøjskolen over i alt 18 gæsteprofessorboliger, og det dækker stort set behovet de næste par år. En gæsteprofessor opholder sig typisk i landet op til 1/2 år.

Udover de nye boliger har Handelshøjskolen desuden to gæstelejligheder i Tordenskjoldsgade, to på Nordisk Kollegium, fire på Gl. Torv og fire på Lauritz Sørensens Vej på Frederiksberg.

Vandtårn med muligheder

CBS har indgået en aftale med Frederiksberg Kommune om køb af vandtårnet beliggende ved siden af de nye gæsteprofessorboliger.

Intentionen er at indrette vandtårnet som konferencecenter eller Executive Education Center med mulighed for også at danne ramme om lokale kulturelle arrangementer for bydelens borgere.

Bygningen er fredet hvorfor facaden skal bevares uændret. Indvendigt skal vandtårnet igennem en omfattende renovering med henblik på at fremstå som et smukt og tidssvarende konference/uddannelsescenter.

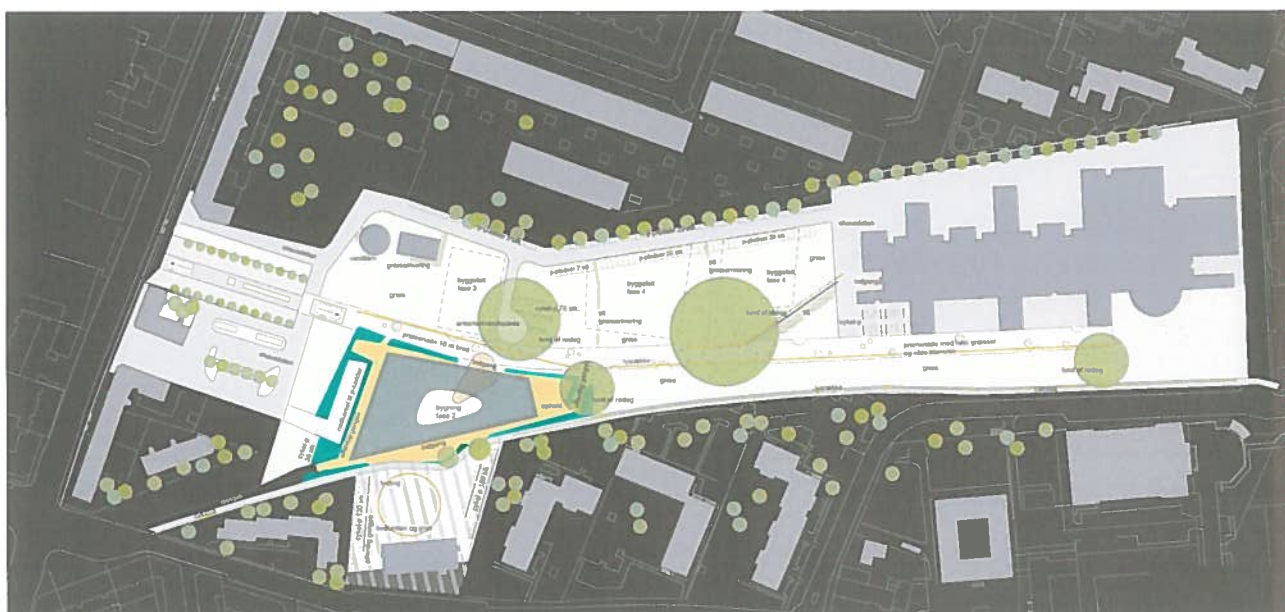
Planen er at indrette fire etager med lounge i stueetagen, møderum og undervisningsrum på 1. og 2. etage og et stort auditorium på 3. etage.

Ombygning og indretning af vandtårnet forudsættes finansieret ved hjælp af sponsorer, og projektet kan sættes i værk når der er tilvejebragt tilstrækkelige sponsormidler.



Handelshøjskolen i centrum

Fremtidsvisionen for CBS er en uddannelsesinstitution placeret som en samlet helhed i harmonisk samspil med omgivelserne i hjertet af Frederiksberg. Planen for campusområdet vil med grønne friarealer og luft omkring bygningerne spille flot sammen med det nye centrum for bydelen. Det nye centrum kommer desuden til at omfatte Frederiksberg metrostation samt en helt ny plads der vil forbinde CBS, metroen, Frederiksberg bibliotek og det kommende Frederiksberg Gymnasium.



For at sikre et tilstrækkeligt areal til det stadig stigende antal studerende, de mange ansatte og den brede vifte af aktiviteter er CBS interesseret i at overtage og indrette en del af Den kgl. Porcelænsfabrik på hjørnet af Smallegade og Sdr. Fasanvej. Hvis dette ønske opfyldes, vil Handelshøjskolens aktiviteter blive samlet i tre tyngdepunkter i umiddelbar nærhed af hinanden.

Tyngdepunkterne bliver hhv. Solbjerg Plads, Dalgas Have og en del af det areal hvor Den kgl. Porcelænsfabrik er beliggende i dag. Det betyder at distancen mellem Handelshøjskolens mange forskellige institutter og aktiviteter i fremtiden vil begrænse sig til bekvem gåafstand.

CBS campus ligger i det absolutte centrum af Frederiksberg, og campusområdets arkitektur og landskab skal udvikles så det i sin helhed tilfører bydelen en arkitektonisk værdi.

Kontaktfora og dialog på nettet

I løbet af 2002 gik Handelshøjskolen i luften med nye internet-baserede tilbud til alumni, studerende og offentlighed.

Yderligere information:

Direktør for Bibliotek &

IT-Service

Michael Cotta-Schönberg

Tlf: 3815 3700

E-mail: mcs.lib@cbs.dk

www.cbs.dk/alumni

CBS iværksatte i efteråret 2002 et Alumni Association Programme. Målet er at skabe et permanent fællesskab og netværk mellem CBS og Højskolens dimittender.

– Med dette projekt vil vi på den ene side knytte alumni tættere til CBS' ved at synliggøre efteruddannelsesmuligheder og serviceydelser. Formålet er også at opbygge en bred base af eksterne lærere til undervisningen, fortæller direktør Michael Cotta-Schönberg, Bibliotek og IT-Service. På den anden side er vi også interesseret i feedback fra alumni på forskning og undervisning for at sikre at CBS' arbejde til stadighed er relevant for erhvervslivet og for at få nye impulser og idéer udefra.

Forum for netværk

Med alumniprogrammet tilbyder Handelshøjskolen sine tidligere studerende et mødested med mulighed for netværksdannelse, faglig sparring og karrieremæssig udvikling. Centralt i programmet er et nyudviklet website med oplysninger om alumniprogrammet og med links til relevante uddannelsstilbud og services. Den første elektroniske udgave af CBS Alumni Newsletter er udsendt i foråret 2003.

Første del af projektet består af databasen Alumni Forum med grundoplysninger om alle de omkring 20.000 personer der er dimitteret fra CBS siden begyndelsen af 1980'erne. Alle disse har i begyndelsen af 2003 modtaget et brev med opfordring til at tilmelde sig og supplere basen med oplysninger om karriere, interesser og kontaktdata. Indtil videre har mere end 2.500 alumni tilmeldt sig hvilket

ifølge Michael Cotta-Schönberg langt overstiger forventningerne. Idéen med basen er at den skal fungere som kontaktforum både mellem alumni indbyrdes samt mellem CBS og alumni. Hvis alumni selv ønsker det, er det muligt at basen senere kan udvikles til et redskab for jobsøgning og rekruttering.

Projektet indebærer også en særlig biblioteksservice for alumni der er trådt i kraft i foråret 2003. Desuden vil medlemmer fremover modtage invitation til faglige arrangementer, og herudover er der planer om en årlig alumnidag i maj med et kombineret fagligt og socialt program. Et særligt alumni-program for internationale studerende er også under overvejelse.

Styrket partnerskab med erhvervslivet

For CBS er alumniprogrammet et led i en langsigtet strategisk indsats for at styrke kontakten til erhvervslivet ved at forbedre kontakten til tidligere studerende og etablere forskellige former for partnerskaber. Det kan for eksempel være samarbejde om traineeships i uddannelsesforløbene, forsknings- og udviklingsprojekter og udvikling af særlige uddannelsesforløb.

– Alumniprogrammet er et vigtigt led i CBS' generelle partnerskabsstrategi hvor tæt kontakt til tidligere studerende og deres virksomheder spiller en afgørende rolle. Vi forventer at aktiviteter og tilbud til denne vigtige interessegruppe vil være med til at indfri CBS' målsætning med stort udbytte for både alumni og virksomheder, understreger Michael Cotta-Schönberg.

Alumniprogrammet støttes af Alumni Advisory Board der blandt medlemmerne tæller alumni fra dimittendforeningerne på CBS samt en lang række af CBS' daglige samarbejdspartnere. Advisory Board har medvirket til at udvikle CBS' alumniorganisation og skal fremover indgå som sparringspartner i forbindelse med videreudvikling af programmet.

Jørgen Lind Hansen, cand. merc. aud., er dimitteret fra CBS i 1988 og har tilmeldt sig CBS Alumni Forum.



Jørgen Lind Hansen, partner i Andersen Hübertz Kirkhoff:

“Nøgleordene er netværk og samarbejde. Erhvervslivet kører meget stærkt i dag, og det stiller større og mere komplekse krav til de nye kandidater der skal ud i det. For at leve op til de krav og skabe sig netop den karriere man ønsker, er det for mig at se helt afgørende med et solidt og veludviklet netværk af samarbejdspartnere – både i og uden for erhvervslivet. Selv ser jeg meget frem til at videreudvikle mit netværk i CBS Alumni Forum.”

Virtuel studenterservice på nettet

e-Campus er CBS' nye virtuelle studie-fællesskab for studerende.

Studenterportalen e-Campus samler alle de administrative funktioner og relevante informationer studerende har brug for, f.eks. e-mail, eksamenskarakterer og biblioteksadgang. Her ligger også en SMS-service man kan tilmelde sig for at få tilsendt sine eksamenskarakterer – både på dansk og engelsk.

Men portalen er andet og mere end en hjemmeside med studieadministrative funktioner. Den er også et virtuelt fællesskab hvor de studerende kan mødes som alternativ eller supplement til det daglige studiemiljø. Her kan man læse nyheder, reportager og diskutere faglige og studenterspolitiske temaer med andre studerende. Denne del varetages i de studerendes eget virtuelle rum, CyberCampus. En nyansat webredaktør skal fremover sammen med fire studenterskribenter holde CyberCampus' nyhedsflade opdateret med aktuelle nyheder fra hele CBS og i det hele taget sørge for at have fingeren på pulsen i studiemiljøet.

– e-Campus er en nødvendig webbaseret adgang til studieadministration. Med tilføjelsen af CyberCampus som de studerendes eget virtuelle rum forsøger vi også at opfylde studentorganisationernes ønske om Danmarks

bedste studentportal, fastslår projektleder Annie Stahel, Administrationens IT og Data Afdeling (AIDA).

e-Campus og CyberCampus er blevet til i et samarbejde mellem AIDA, Handelshøjskolens ledelse og repræsentanter fra studentorganisationerne. Den nye studentportal åbner de virtuelle vinduer i efteråret 2002.

Rum for videreudvikling

De grundlæggende funktioner ligger nu fast, men det stopper ikke her. I løbet af efteråret 2003 bliver det muligt elektronisk at vælge og betale for Åbne Uddannelseskursus via websider. Også den digitale signatur, som er ved at vinde indpas i Danmark, er tænkt ind i e-campus så det på længere sigt bliver muligt at aflevere officielle dokumenter med digital underskrift, f.eks. eksamensopgaver, ansøgninger om orlov og dispensationer.

– Vi er nået langt på forholdsvis kort tid, men der er mange muligheder for videreudvikling. Det er blandt andet det vi arbejder med i CyberCampus arbejdsgruppen hvor studentorganisationerne deltager meget engageret. De har hele vejen igennem har været med til at definere ønskerne, og på den måde sikrer vi at funktionerne er forankret i et ægte behov hos brugerne, pointerer Annie Stahel.

Yderligere information

Projektleder Annie Stahel

Tlf: 3815 2679

E-mail: asta.aida@cbs.dk

www.e-campus.dk

CBS studerende kan mødes i et nyt virtuelt fællesskab på CyberCampus.



Experts@CBS

Ny ekspertdatabase skaber direkte kontakt til CBS' forskere.

Den nye universitetslov sætter fokus på formidling og videndeling. Den udfordring har CBS som den første højere læreanstalt i Danmark taget alvorligt med udvikling af ekspertdatabase Experts@CBS. Her eksponerer CBS sine brede kompetencer som forskningsinstitution inden for erhvervsøkonomi og erhvervsprog og giver offentligheden direkte adgang til Handelshøjskolens forskere med udførlig information om forskernes kompetencer og publikationer.

Databasen er et skridt på vejen til bedre kommunikation og kontakt mellem forskere, det offentlige, erhvervsliv, medier og studerende.

Fra starten i januar 2003 deltager 150 forskere i formidlingsprojektet. Basen opdateres løbende, og nyansatte adjunkter, lektorer og professorer kan tilmelde sig når de tiltræder og dermed gøre deres ekspertise tilgængelig for omverdenen. Databasen, der er lanceret i både en dansk og engelsk version, er også CBS' ansigt udadtil over for internationale forskningsmiljøer, studerende, samarbejdspartnere og journalister med behov for en ekspertudtalelse.

Det er Handelshøjskolens Bibliotek og IT-service der har skabt den nye ekspertdatabase som i løbet af 2003 vil blive integreret i en fælles CBS vidensportal hvor al forskning og viden bliver samlet og gjort tilgængelig for interesserede.

Besøg ekspertdatabase:

www.cbs.dk/experts

Nye markante profiler på CBS

CBS har gennem de sidste par år fået to nye doktorer samt en lang række adjungerede professorer fra erhvervslivet.

Doktorer

Opgør med den universelle tanke

Lektor *Jan Molin* fra Institut for Organisation og Arbejdssociologi blev i 2002 dr.merc. på en disputats med titlen: "Den indfoldede orden – den udfoldede praksis". Bag denne overskrift gemmer sig et opgør med den "universelle tanke" forstået som fagimperialisme. Disputatsen former sig som en tværvideenskabelig rejse hvor seks kapitler hver giver et nyt teoretisk perspektiv på samme problemstilling.

Omdrejningspunktet er at ville forstå de muligheder og begrænsninger der karakteriserer udfoldelsen af det levende liv blandt levende mennesker; altså den måde mennesker organiserer sig i samvær og handling samt udtrykker tilstedeværelse og bevægelse. Jan Molin beskriver betingelserne for hverdagslivets processer og reflekterer over muligheder for påvirkning af menneskelige relationer, og afhandlingen tilbyder en model for hvordan udviklingsprocesser lader sig analysere og forstå – og dermed også påvirke.

Nyt syn på monetære regimer

Lektor *Finn Østrup* fra Institut for Finansiering blev i 2002 dr. merc. på en afhandling hvor han udfordrer den herskende opfattelse bag den europæiske monetære union og betydningen af en selvstændig centralbank. I afhandlingen "Production, Inflation and Monetary Regimes" argumenteres for at myndigheder ikke kan påvirke produktionen hvis de afskærer sig fra muligheden for at føre en selvstændig pengepolitik eller for frit at vælge et monetært regime – f.eks. ved at tilslutte sig en monetær union eller ved at oprette en selvstændig centralbank. Hermed er Finn Østrups synspunkt i modstrid med de økonomer og politiske beslutningstagere der mener at penge ikke har indflydelse på produktionen hvis der råder fuld pris- og lønflexibilitet.

Finn Østrup beskriver bl.a. en række kanaler hvorigennem penge kan påvirke produktionen. Afhandlingen er baseret på en matematisk tese der påviser penges betydning i forhold til bl.a. inflation og rente.

Æresdoktorer

I forbindelse med årsfesten 2001 udnævnte Handelshøjskolen fire nye æresdoktorer, der har gjort sig internationalt bemærket med forskning og publicering inden for erhvervsøkonomi eller erhvervsprog.

Chris Argyris forsker i hvordan organisationer via organisationsændringer kan blive bedre til at drage nytte af individuel og organisatorisk læring. Chris Argyris, der i dag er direktør for Monitor Company, Massachusetts, er tidligere professor ved Yale og Harvard University.

Andrew Chesterman er professor i oversættelsesteori ved Helsinki Universitet. Hans forskningsindsats omfatter mange dimensioner inden for oversættelse – lige fra sammenlignende analyse over oversættelsesteoriens historie til filosofiske perspektiver i form af normativ teori og oversættelsesetik.

Miriam Shlesinger er anerkendt for både sin praktiske og teoretiske indsats inden for tolkning. Hendes akademiske produktion dækker bl.a. retstolkning, erkendelsesprocesser i simultantolkning samt oversættelses- og tolkningsforskningens metodologi. Miriam Shlesinger er Senior Lecturer ved Bar-Ilan universitetet i Israel.

Joanne Martin er professor i Organizational Behavior ved Stanford Graduate School of Business i USA. Hendes forskningsindsats ligger inden for organisationsteori, hvor hun internationalt har bidraget til udbredelsen af kendskabet til og forståelsen af selve begrebet organisationskultur.



I prologen til sin afhandling beskriver Jan Molin den som en historie hvor temaet er tilbagevendende, men hvor den sproglige iklædning skifter fra kapitel til kapitel. Der er en i fortællingen indfoldet orden - udfoldet i forskellige kontekster og genstandsfelter.

Adjungerede professorer

Bestyrelsesformand for Novo Nordisk, *Mads Øvlisen*, er blevet udnævnt til adjungeret professor inden for området Virksomhedens Sociale Ansvar med tilknytning til Institut for Interkulturel Kommunikation og Ledelse. I sin tiltrædelsesforelæsning "Virksomhedens sociale ansvar: et fremadrettet tilbageblik" beskrev Mads Øvlisen bl.a. hvordan Novo Nordisk allerede i 1970'erne bestræbte sig på at parre købmændskab med anstændighed, og han redegjorde for hvordan kravene om social ansvarlighed er blevet skærpet lige siden.

Professor *Pierre Guillet de Monthoux* fra Stockholms universitet holdt tiltrædelsesforelæsning om Kunst og Ledelse. Guillet de Monthoux har i flere år beskæftiget sig med sammen-tænkning af kunst og lederskab med fokus på de områder i den kunstneriske skabelsesproces der kan anvendes inden for virksomhedsledelse. Centralt her står idéen om "The Art Firm" der indvarsler en helt ny type virksomhed. Den adjungerede professor er tilknyttet Handelshøjskolens nye center for Kunst og Lederskab.

Jørgen Ørstrøm Møller, Danmarks ambassadør for Singapore, Brunei, Australien og New Zealand, er blevet adjungeret professor med den særlige opgave at støtte Asia Research Centres forskningsprofil specielt i forhold til erhvervsforskningen i Asien. Jørgen Ørstrøm Møller har gjort karriere i Udenrigsministeriet, bl.a. som ministersekretær, departementschef og udenrigsråd, inden han i 1997 blev udnævnt til ambassadør. Jørgen Ørstrøm Møller, der er formand for Asia Research Centres Advisory Board, holdt tiltrædelsesforelæsning om "The changing international Business Environment: New Challenges for Asian and European Enterprises".

Chefredaktør for Politiken, *Tøger Seidenfaden*, er blevet udnævnt til adjungeret professor på fagområdet Kommunikation og Internationalisering ved Institut for Interkulturel Kommunikation og Ledelse. Tøger Seidenfaden er forfatter til mange bøger om både europæisk og international politik, udenrigs- og sikkerhedspolitik samt idéhistorie, presse og medier. Tøger Seidenfaden holdt tiltrædelsesforelæsning om "Demokratiet globalt – globalt demokrati: Det 21. århundredes problem".

Fhv. departementschef, dr.phil. *Knud Larsen* er blevet adjungeret professor i Politik, Ledelse og Historie og holdt tiltrædelsesforelæsning over emnet "Ledelse, politik og filosofi i et historisk perspektiv". Knud Larsen har bl.a. været redaktør ved Berlingske Tidende, direktør for Direktoratet for videregående uddannelser samt departementschef i Forskningsministeriet fra 1993-2000. Knud Larsen er formand for Advisory Board for Center for Virksomhedshistorie på CBS.

Mary Jo Hatch er blevet udnævnt til adjungeret professor ved Institut for Interkulturel Kommunikation og Ledelse indenfor området Organizational Identity and Culture. Mary Jo Hatch er professor ved University of Virginia og har gennem en årrække haft kontakt til Handelshøjskolen som både gæsteforsker og underviser. Mary Jo Hatch har en omfattende og alsidig forskning bag sig og er bl.a. forfatter til bøgerne "Organizational Theory" og "The Dynamics of Organizational Culture".

Professor i virksomhedsøkonomi ved Ekonomihögskolan på Växjö universitet, *Lars Lindkvist*, holdt tiltrædelsesforelæsning som adjungeret professor om "Ledelseskunst eksemplificeret ved Ingvar Kamprad, Ingmar Bergmann og Sven-Göran Eriksson". Lars Lindkvist er bl.a. lic.merc. og senere dr. merc. fra CBS og har i en årrække været ansat på Institut for Organisation og Arbejdssociologi hvor han er tilknyttet som adjungeret professor. Lars Lindkvist har deltaget i en række større forskningsprojekter om ledelse i de nordiske lande samt studier af medarbejderejede virksomheder i Norden.

Da *Per Olof Berg* fratrådte sit professorat ved Institut for Ledelse, Politik og Filosofi blev han samtidig udnævnt som adjungeret professor i Strategi og Ledelse. P.O. Berg holdt tiltrædelsesforelæsning med overskriften "Frembesværgelse som strategi – erfaring og indsigt fra 10 år på Handelshøjskolen og med udviklingen af Øresundsregionen". P.O. Berg er President of Stockholm School of Entrepreneurship og har bl.a. stiftet erhvervsforskningscentret Scandinavian Academy of Management ved Handelshøjskolen.



Tøger Seidenfaden er blevet udnævnt til adjungeret professor på fagområdet Kommunikation og Internationalisering. (Tegning af Anne-Marie Steen Petersen)

Prismodtagere

Mange forskere ved Handelshøjskolen er blevet tildelt priser for deres forskning og undervisning. Her nævnes blot nogle

FUHU's undervisningspriser gik i 2002 til hhv. lektor Peter Juel Henriksen (yderst th.) samt til lektorerne Jon Kvist (yderst tv.) og Karl-Heinz Pagner, som delte en pris. Styrelsesrådets formand, Niels Kjeldsen (nr. to fra venstre) uddelte priserne.



FUHU's undervisningspriser

I 2002 gik FUHU's ene undervisningspris til *Karl-Heinz Pagner* og *Jon Kvist* fra Institut for Interkulturel Kommunikation og Ledelse. Prisen tilfaldt de to lektorer for deres innovative udvikling af faget Komparativ Kultur- og Samfundsanalyse på SPRØK's 1. år.

faget Kontekstuel Virksomhedsteori og for at have bidraget energisk til reformeringen af cand.merc.-linjen Strategi, Organisation og Ledelse. Eric Guthey modtog prisen for at være en innovativ og inspirerende underviser og for at have fornyet linjen Interkulturel Ledelse på cand.merc.int.

Den anden pris gik til lektor *Peter Juel Henriksen*, Institut for Datalingvistik, for hans udvikling af et nyt koncept for undervisningen i taleteknologi gennem virtuel simulering af en talesyntesemaskine.

I 2001 uddelte FUHU helt ekstraordinært tre undervisningspriser pga. usædvanlig høj kvalitet hos de foreslåede undervisere. Lektorerne *Alex Klinge*, Institut for Engelsk, og *Steffen Leo Hansen*, Institut for Datalingvistik, delte en af undervisningspriserne for deres udvikling af den nye uddannelse i IT og Engelsk hvor de har skabt et unikt undervisningsmiljø med en stor søgning af studerende.

Christian Tangkjær og *Steen Vallentin*, begge adjunkter fra Institut for Ledelse, Politik og Filosofi, modtog en pris for deres eksemplarske og pædagogisk nyskabende udvikling af faget Organisering og Samfund på HA-filosofi.

Den tredje undervisningspris blev delt mellem adjunkt Claus Nygaard, Institut for Organisation og Arbejdssociologi og lektor Eric Guthey fra Institut for Interkulturel Kommunikation og Ledelse. Claus Nygaard blev tildelt prisen for at have været en af hovedkræfterne på HA-

Herdorfs Pris

Professor *Bodil Nistrup Madsen*, Institut for Datalingvistik, blev i 2002 tildelt Herdorfs Pris for erhvervsproglig forskning. Bodil Nistrup Madsen modtog prisen for sit enestående forsknings- og udviklingsarbejde med datamatisk terminologi og for sin indsats som forskningsleder i en lang række af danske og internationale forskningsprojekter. Især inden for strukturering af leksikografiske og terminologiske databaser har Bodil Nistrup Madsen udført et stort pionerarbejde og publiceret en lang række videnskabelige artikler og bøger.

Statoils Forskningspris

Lektor *Carsten Sørensen* fra Institut for Finansiering blev i 2002 tildelt Statoils Forskningspris for fremragende forskning inden for porteføljevalg og analyse af prisdannelsen på finansielle produkter. Porteføljevalg er et område der er blevet meget aktuelt efter en del livsforsikringsselskaber og pensionskasser har opdaget at de bliver nødt til at tilpasse deres porteføljer for at undgå fallit. Carsten Sørensen har en stor samfundsøkonomisk interesse, og hans forskning er kendetegnet af en meget relevant blanding af teori på højt plan og praktisk anvendelighed for dansk erhvervsliv.

Humboldts Forskningspris

Ole Lando, professor emeritus dr. jur., blev i 2001 hædret med den tyske Humboldts Forskningspris for udenlandske videnskabsmænd. Prisen blev tildelt Ole Lando som anerkendelse af hans fremragende præstationer inden for forskning og undervisning. Professoren har i 20 år ledet det såkaldte Lando-udvalg, en arbejdsgruppe af jurister fra EU's medlemslande som har udarbejdet en kontraktret for EU: Principles of European Contract Law. Reglerne bygger på de elementer fra de forskellige EU lande som udvalget finder bedst egnede for Europas erhvervsvirksomheder. Det er første gang Humboldts Forskningspris går til en dansk jurist.



Lektor Dorte Westrup har modtaget den fornemme italienske ridderorden for sin indsats for dansk-italiensk samarbejde.

Ordine al merito della Repubblica Italiana

På den italienske nationaldag den 2. juni 2001 blev lektor *Dorte Westrup* udnævnt til italiensk ridder ved en ceremoni på den italienske ambassade. Dorte Westrup fra Institut for Fransk, Italiensk, Russisk, Spansk og Tysk blev tildelt den fornemme titel, Ordine al merito della Repubblica Italiana, som en påskønnelse af hendes mangeårige indsats for dansk-italiensk samarbejde. Dorte Westrup tog bl.a. initiativ til oprettelsen af Dansk-Italiensk Erhvervsforening for ca. 10 siden og har medvirket til mange erhvervsrelaterede arrangementer og EU-finansierede projekter.

Internationale konferencer

Som en del af Handelshøjskolens globale netværk og tætte kontakt til internationale forskningsmiljøer har CBS været vært for en lang række internationale konferencer. Her nævnes blot nogle...

Triple Helix

I fire dage i november 2002 var lagde Handelshøjskolen hus til den fjerde internationale Triple Helix konference. Konferencen var arrangeret i samarbejde mellem Handelshøjskolen i København, Lunds universitet og Chalmers tekniska högskola i Göteborg.

Det overordnede tema for Triple Helix konferencer er samspillet mellem universiteter, industri og samfund. Denne gang var der særlig fokus på brydning af grænser og opbygning af broer mellem netop universiteter, industri og samfund – også på tværs af geografi og landegrænser. Triple Helix er et meget rummeligt begreb der på makroniveau f.eks. drejer sig om forskningspolitik og EU rammeprogrammer og på mikroniveau f.eks. om at skabe kreative innovationsmiljøer på grænsen mellem forskning og praksis.

Ca. 300 forskere fra hele verden deltog i konferencen sammen med erhvervsfolk, politikere og embedsmænd. Ud over en lang række oplæg, paneldebatter og erfaringsudveksling omfattede konferencen også besøg hos forskerparkerne Ideon i Lund og Symbion i København.

Organizing Processes of Building and Leveraging Knowledge

LINK (Learning, Incentives and Knowledge) programmet afholdt i november 2002 en konference der belyste organiseringen og ledelsen af vidensopbygning, vidensdeling og nyttiggørelse af viden. På konferencen var der bl.a. fokus på effektiviteten af forskellige ledelsesmodeller og koordinationsmekanismer, f.eks. gruppearbejde, kontrakter, direktiver, vederlag, opmuntring mv. Udover at bidrage til en mere sammenhængende teoretisk forståelse af organisering og ledelse af vidensprocesser havde konferencen desuden til formål at fremme empiriske studier af disse problemstillinger.

Også i september 2001 stod LINK-programmet for en konference på CBS. Under overskriften "Governing Knowledge Processes"

drejede konferencen sig om skabelse, udvikling, overførsel og udnyttelse af viden i multinationale selskaber.

Nordisk konference om retsinformatik

Juridisk Institut på Handelshøjskolen og Dansk Forening for EDB og Jura afholdt i samarbejde den 18. nordiske konference om retsinformatik. Konferencen løb af stablen over to dage i september 2002, og hovedtemaerne var "Sikker brug af internettet" og "Digital forvaltning". Temaet "Sikker brug af internettet" omfattede bl.a. oplæg om betalingsproblemer på nettet, indholdsbeskyttelse, IT-retten i terrorens skygge og alternative konfliktløsningsmodeller i den digitale verden. Desuden blev implementeringen af Infosoc-direktivet i de nordiske lande samt retlige problemer vedrørende mediekonvergens behandlet.

Cirka 100 repræsentanter for forskningen i IT-retlige problemstillinger, virksomheder og offentlige myndigheder i de nordiske lande deltog i konferencen.

Operations Management and the New Economy

I juni 2002 blev der afholdt en to-dages konference om Operations Management and the New Economy af stablen. Det var den 9. internationale konference i Euroma's regi (European Operations Management Association). Konferencens formål var at udforske de udfordringer den nye økonomi stiller til operations management som disciplin og praksis.

Konferencen var arrangeret i samarbejde mellem Handelshøjskolens Institut for Produktion og Erhvervsøkonomi og Center for Industriel Produktion på Aalborg Universitet. Mere end 200 deltagere fra hele verden havde fundet vej til København hvor de mange indlæg gav en interessant indsigt i hvordan operations management som forskningsfelt hurtigt har taget bestik af implikationerne af den nye økonomi. Mange indlæg handlede om de udfordringer virksomheder står overfor når de bliver globale og åbne systemer med mange relationer til omverden.

I forlængelse af konferencen blev der afholdt et seminar hvor ph.d.-studerende præsenterede deres forskning og fik respons fra andre ph.d.-studerende samt erfarne forskere.

First International Conference on Research in Advertising

I maj 2002 afholdt Handelshøjskolens Center for Marketing Communication den første internationale konference om reklameforskning på CBS. Konferencen var planlagt i samarbejde med University of Amsterdam.

Konferencen var meget praktikerorienteret i det forståelsen af reklamen og dens virkning har ændret sig markant gennem de senere år. Blandt andet kan nævnes den voksende indsigt af betydningen af emotions, modellering, brand equity, korte og mellemlange reklameeffekter, herunder forståelsen af hvordan forskellige mediagrupper interagerer etc. I konferencen deltog omkring 120 praktikere fra dansk erhvervsliv samt 36 forskere, heraf hovedparten fra udlandet.

25th annual congress of the European Accounting Association

Omkring 1000 personer deltog i den tre dage lange kongres i april 2002 afholdt på CBS i European Accounting Associations regi. Deltagerne diskuterede revision ud fra de mange forskellige tilgange der præger den europæiske forskning. Kongressen omfattede bl.a. 10 symposier der dækkede emner lige fra statsrevision i EU til Enron-sagen.

I anledning af organisationens 25 års jubilæum blev der overrakt en række priser til personer som i årenes løb har ydet en særlig indsats. Anne Loft fra Institut for Regnskab og Revision fik en pris for sit mangeårige bidrag til udvikling af European Accounting Review.

Deltagerne i kongressen kom fra hele verden, heraf bemærkelsesværdigt mange fra Rusland hvilket vidner om at Rusland i stigende grad er ved at blive en integreret del af det europæiske forskningsmiljø.

European Conference on Accounting Informations Systems

I forbindelse med den store European Accounting Association-kongres var CBS var i april 2002 også vært for den 5. ECAIS-konference arrangeret af Institut for Regnskab og Revision. Konferencens hovedtema var for-

skellige problemstillinger der knytter sig til design, implementering, anvendelse og revision af ERP-systemer. Et andet tema var anvendelsen af kunstig intelligens i økonomistyring og revision.

Intercultural Communication

I november 2001 var internationale kommunikationsforskere samlet på Handelshøjskolen for at diskutere udviklingen inden for interkulturel kommunikation. Det var The Nordic Network for Intercultural Communication der havde arrangeret konferencen.

På konferencen blev det bl.a. drøftet at enkelt-individets adfærd ikke nødvendigvis kan føres tilbage til én samlet stereotyp kultur, men at de fleste mennesker er påvirket af mange forskellige slags kulturer, f.eks. etnisk kultur, kønskultur, erhvervskultur og nationalkultur. Der kan således ikke sættes lighedstegn mellem nation og kultur, og interkulturel forståelse er langt fra ensbetydende med praktiske råd og vink om hvordan man bedst forholder sig i mødet med fremmede.

Conference of the Nordic Association for American Studies

Nordic Association for American Studies afholder konference hvert andet år, og i august 2001 var Handelshøjskolen ramme om den fire dage lange konference. Programmet bød på både videnskabelig udveksling, opdyrkning af netværk og underholdning.

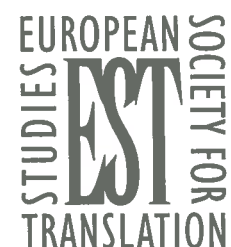
Under konferencens tema "Trading Cultures" blev der gennemført hele 31 workshops med emner så forskellige som indvandrerstudier, postkoloniale studier, science fiction, asiatisk-amerikansk litteratur, forretningskultur og forbrugerkultur, amerikansk politisk kultur og afrikansk-amerikansk litteratur.

European Society for Translation Studies Conference

Den 3. internationale EST-konference blev afholdt på CBS i august 2001. EST står for European Society for Translation Studies og er det største netværk for oversættelsesforskning i Europa. Konferencen tiltrak ca. 200 forskere fra 36 lande, og deltagerne havde et stramt program med mange indlæg om oversættelse og tolkning. Adskillige indlæg handlede om globaliseringens betydning for oversættelsesstudier og om de nationale sprogs fremtid inden for EU.



Nordic Association for American Studies



Studerende

Optag, bestand og afgang i 2002

	Optag ¹⁾	Bestand ²⁾	Afgang ³⁾
Heltidsuddannelser	4.004	10.382	2.143
Åben Uddannelse	1.694	3.502	1.089
Masteruddannelser	123	319	134
Optag i alt	5.821	14.203	3.366

1) Optag 1.10.01 – 30.09.02

2) Bestand pr. 01.10.02

3) Afgang med eksamen 01.10.01 – 30.9.02 ekskl. HD 1. del og ED 1.del

	Optag	Bestand	Afgang
Heltidsuddannelser			
HA	618	1.554	429
BSc IB	84	250	58
HA (dat.)	188	455	97
HA (fil.)	105	293	77
HA (jur.)	187	472	74
HA (kom.)	72	72	
HA (mat.)	73	189	51
HA for markedsøkonomer mfl.	38	27	
BA int. (SPRØK)	202	561	149
Japan Studies Programme	18	56	17
BA i erhvervsprog/BA i IT og Engelsk	663	1.705	248
I alt	2.248	5.634	1.200
cand.merc.	959	2.301	547
cand.merc.aud.	218	753	117
cand.merc.(dat.)	73	260	40
cand.merc.(fil.)	37	95	5
cand.merc.(jur.)	63	224	59
cand.merc.(mat.)	42	138	17
cand.merc.int.	138	334	41
cand.merc.int.(japansk)	8	18	
cand.ling.merc.	218	625	117
I alt	1.756	4.748	943
Åben Uddannelse			
HD 1. del	809	1.584	439
HD 2. del	789	1.660	589
Registreret Revisor	1	4	10
Korrespondent			8
Bachelorsupplering			9
ED/Diplomprøve	51	153	21
ED (ny)	44	101	
MLA			6
Konferencetolk			7
I alt	1.694	3.502	1.089
Masteruddannelser			
I alt	123	319	140
Total	5.821	14.203	3.306

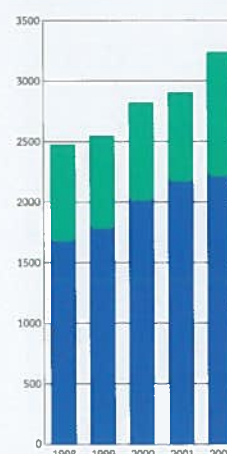
Ph.d.-uddannelsen

	Det erhvervs- økonomiske Fakultet	Det erhvervs- sprogslige Fakultet
Indskrevne studerende ultimo 2002	154	16
Tildelte ph.d.-grader 2001 og 2002	58	8

Heltidsuddannelser under Den koordinerede Tilmelding (KOT)

Antal 1. prioritetsansøgere	Ansøg. 2000	Optag 2000	Ansøg. 2001	Optag 2001	Ansøg. 2002	Optag 2002	Kvo- tient 2002
HA	693	602	766	621	705	618	8.3
BSc IB	294	72	333	86	439	84	10.1
HA (dat.)	295	153	188	192	209	188	7.6
HA (fil.)	138	108	146	119	97	105	8.2
HA (jur.)	197	148	226	176	201	187	8.2
HA (kom.)					328	72	9.5
HA (mat.)	75	74	79	78	74	73	-
BA int. (SPRØK)	342	208	340	202	322	202	8.9
Japan Studies Programme	26	15	32	27	34	18	8.0
BA i erhvervsprog/BA i IT og Engelsk	761	631	794	667	830	663	*
I alt	2.821	2.011	2.904	2.168	3.239	2.210	

* Grænsekvoient varierer fra 8.0 til ledige pladser afhængigt af kombination.

Ansøgere og optag (KOT)
1998 - 2002

■ Afslag
■ Optag

Heltidsuddannelser i øvrigt

	Optag 2000	Optag 2001	Optag 2002
cand.merc.	656	885	959
cand.merc.aud.	129	216	218
cand.merc.(dat.)	62	55	73
cand.merc.(fil.)	29	25	37
cand.merc.(jur.)	73	67	63
cand.merc.(mat.)	26	29	42
cand.merc.int.	79	108	138
cand.merc.int.(japansk)	4	4	8
cand.ling.merc.	172	169	218

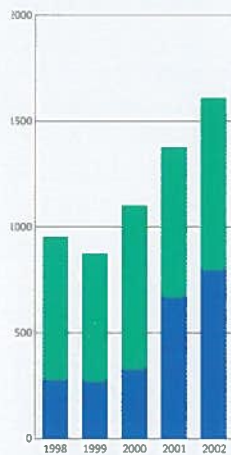
Åben Uddannelse

	Optag 2000	Optag 2001	Optag 2002
HD 1. del	754	821	809
HD 2. del	778	775	789
Registreret Revisor	10	9	1
Bachelorsupplering	27		
ED/Diplomprøve	211	92	51
ED (ny)		61	44
Statsprøvet tolk	11		
Konferencetolk			22

Masteruddannelser

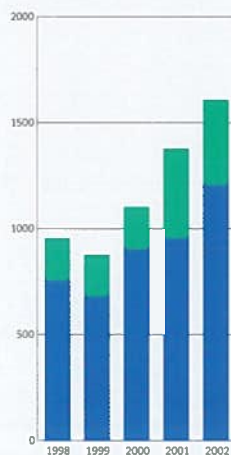
	Optag 2000	Optag 2001	Optag 2002
I alt	134	198	123

**Udenlandske studerende
1998 – 2002 fordelt på
udvekslingsstuderende
og ordinære studerende**



■ Udveksling
■ Ordinære

**Udenlandske studerende
1998 – 2002 fordelt på
Europa og øvrige verden**



■ Øvrige verden
■ Europa

Udenlandske og udsendte studerende

Bestand 30.9.01 – 1.10.02	Til CBS *	Fra CBS
Udvekslingsstuderende	757	630
Ordinære studerende	813	
I alt	1.570	630
Europa	1.138	299
Nordamerika	178	175
Latinamerika	30	20
Asien/Australien	167	55
Øvrige lande	57	81
I alt	1.570	630

* Ekskl. 90 studerende på CBS International Summer University Program.

Lande, hvorfra der kom minimum 20 studerende i 2002

	Udvekslings- studerende	Ordinære studerende	I alt
Australien	34	3	37
Canada	50	10	60
Finland	10	11	21
Kina	13	22	35
Frankrig	68	15	83
Færøerne		38	38
Island	18	48	66
Italien	54	6	60
Nederlandene	30	4	34
Norge	8	205	213
Polen	11	11	22
Rusland	12	32	44
Spanien	66	14	80
Storbritanien	33	20	53
Sverige	27	76	103
Tyskland	80	38	118
USA	98	20	118
Østrig	18	4	22

Personale

Fastansatte medarbejdere

Pr. 31.12.2002	Mænd	Kvinder	Ialt
Videnskabeligt personale	267	119	386
<i>Heraf økonomi</i>	230	65	295
<i>Heraf sprog</i>	37	54	91
Administrativt personale	169	310	479
<i>Heraf økonomi</i>	40	128	168
<i>Heraf sprog</i>	4	26	30
<i>Heraf biblioteket</i>	59	42	101
<i>Heraf fællesadministrationen</i>	66	114	180
Fastansatte medarbejdere i alt	436	429	865

Detlidsansatte

Pr. 31.12.2002	Eksterne lektorer	Undervisnings- assistenter
Økonomi	251	565
Sprog	41	158
I alt	292	723

Videnskabeligt personale

Pr. 31.12.2002	Mænd	Kvinder	Ialt
Professorer	44	7	51
Forskningsprofessorer	9		9
Docenter	9	1	10
Lektorer	106	25	131
Adjunkter	32	13	45
Forskningsadjunkter	1		1
Kandidatstipendiater	10	3	13
Øvrige*	19	16	35
Det erhvervsøkonomiske Fakultet i alt	230	65	295
Professorer	5	3	8
Forskningsprofessorer	2	1	3
Docenter	1		1
Lektorer	13	41	54
Adjunkter	8	3	11
Øvrige*	8	6	14
Det erhvervsproglige Fakultet i alt	37	54	91

* Bl.a. forskningsassistenter, amanuenser, instruktører, udenlandske gæstelærere.

Økonomi

Samlede udgifter 2001 og 2002

Mio. kr. (løbende niveau, ekskl. moms)	2001 Sprog	2001 Økonomi	2001 I alt	2002 Sprog	2002 Økonomi	2002 I alt
Ordinær uddannelse	42.9	145.6	188.5	54.5	162.4	216.9
Åben Uddannelse	6.0	63.7	69.7	5.0	78.0	83.0
Int. stud. Udveksling	1.7	6.3	8.0	2.5	8.0	10.5
Kursusundervisning	0.1	0.0	0.1	0.0	0.0	0.0
Basisforskning	16.9	69.5	86.4	17.9	75.8	93.7
Tilskudsfinansieret forskning	3.4	39.3	42.7	3.0	47.3	50.3
Kontraktforskning	0.0	0.1	0.1	0.0	0.0	0.0
Forskeruddannelse	4.8	16.2	21.0	6.0	18.1	24.1
Institutionsintern overførselsudgift	0.4	5.3	5.7	0.6	8.8	9.4
Hovedområdetotal	76.2	346.0	422.2	89.5	398.3	487.8

SPRØK-området har tidligere været henregnet ligeligt til "Sprog" og "Økonomi", men er her fuldt ud henført til "Økonomi". Executive-området er ligeledes henført til "Økonomi".

Mio. kr. (løbende niveau, ekskl. moms)	2001 Adm.mv.	2001 Bibliotek	2001 I alt	2002 Adm.mv.	2002 Bibliotek	2002 I alt
Bibliotek		33.1	33.1		31.6	31.6
Generel ledelse og adm.	44.0		44.0	42.6		42.6
Bygningsdrift	28.1		28.1	28.0		28.0
Vedligehold m.v.	20.4		20.4	21.7		21.7
Husleje og prioritet	65.1		65.1	67.2		67.2
Øvrige formål	10.0		10.0	11.2		11.2
Institutionsintern overførselsudgift	0.1		0.1	0.8		0.8
Hovedområdetotal	167.6	33.1	200.7	171.4	31.6	203.0

Samlede udgifter i alt **622.9** **690.8**

Finansieringskilder 2001 og 2002

Mio. kr. (løbende niveau, ekskl. moms)	2001 Bevilling	2001 Indtægt	2001 Sum	2002 Bevilling	2002 Indtægt	2002 Sum
Taxameterbevillinger:						
Ordinær uddannelse	210.2		210.2	224.6		224.6
Åben Uddannelse	25.6		25.6	24.3		24.3
Øvrige uddannelser	5.3		5.3	6.1		6.1
Forskningsindtægter:						
Basisbevilling	111.8		111.8	115.1		115.1
Forskeruddannelse	12.8		12.8	13.2		13.2
Kontraktforskning	0.4		0.4	0.0		0.0
Statslige fonds- og programmidler		33.7	33.7		40.1	40.1
EU og andre int. tilskudsgivere		0.5	0.5		2.9	2.9
Øvrige forskningstilskud		8.2	8.2		13.0	13.0
Øvrige overførsler:						
Bevilling til husleje, m.v.	65.5		65.5	70.2		70.2
Tilskud fra int. org. til uddan.program.		2.3	2.3		1.4	1.4
Øvrige tilskud til uddan.formål m.v.	14.8	8.0	22.7	11.2	3.5	14.7
Øvrige formål (især bibliotek)	40.3		40.3	42.8		42.8
Driftsindtægter:						
Deltagerbetaling ved Åben Uddannelse		57.3	57.3		62.3	62.3
Salg og udleje		7.3	7.3		7.2	7.2
Indtægtsdækket virksomhed *		0.6	0.6		0.9	0.9
Driftsindtægter i øvrigt		11.5	11.5		6.4	6.4
Statslig overførselsindtægt		18.5	18.5		20.3	20.3
Subtotaler	486.7	147.9		507.5	158.0	

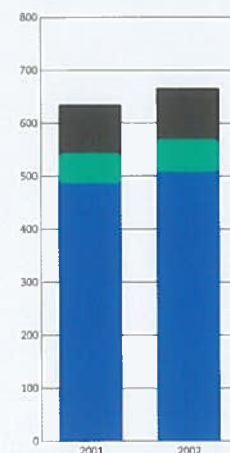
Finansiering i alt

634.6

665.6

* Ekskl. forskning.

Alle indtægts- og udgiftstal er afrundet til nærmeste 100.000 kr. Der forekommer derfor afrundingsforskelle mellem detailtal og sumtal.

Hovedfinansieringskilder
i kr.

■ Eksterne midler
■ Deltagerbetaling
■ Finanslovsbevillinger

2001



■ Eksterne midler: 14,3%
■ Deltagerbetaling: 9,0%
■ Finanslovsbevillinger: 76,7%

2002



■ Eksterne midler: 14,4%
■ Deltagerbetaling: 9,4%
■ Finanslovsbevillinger: 76,2%

Adresser

Internet: www.cbs.dk
Hovednummer: 3815 3815

Rektorat og Ledelsessekretariat mv.

- Rektor, lektor Finn Junge-Jensen
- Prorektor, lektor Bente Kristensen
- Universitetsdirektør Gert Bechlund
- Viceuniversitetsdirektør Vini Lindhardt

Solbjerg Plads 3, 2000 Frederiksberg
Telefon: 3815 3815
Telefax: 3815 2015
www.cbs.dk/aboutcbs/rektordk.shtml

Det erhvervsøkonomiske Fakultet

- Dekan, lektor Ole Stenvinkel Nilsson

Solbjerg Plads 3, 2000 Frederiksberg
Telefon 3815 2701
Telefax 3815 2675
www.cbs.dk/bus_adm/fakultet/economy_indgang_dk.shtml

Det erhvervsproglige Fakultet

- Dekan, lektor Ole Helmersen

Dalgas Have 15, 2000 Frederiksberg
Telefon 3815 3815
Telefax 3815 3000
www.cbs.dk/spfak

Handelshøjskolens Bibliotek og IT-Service

- Direktør for Bibliotek & IT-Service
Michael Cotta-Schönberg
- Vicedirektør for Bibliotek & IT-Service
Leif Hansen

Solbjerg Plads 3, 2000 Frederiksberg
Telefon: 3815 3815
Telefax: 3815 3663
www.cbs.dk/library/bibits.shtml

Center for Executive Learning and Leadership

- Direktør Claus Valentiner

Dalgas Have 15, 2000 Frederiksberg
Telefon 3815 2468
Telefax 3815 3370
www.cbs-cell.dk

Det internationale Kontor

- Kontorchef Robin Jensen

Dalgas Have 15, 2000 Frederiksberg
Telefon: 3815 3006
Telefax: 3815 3825
www.cbs.dk/intoff

CBS Learning Lab

- Direktør Ib Andersen

Grundtvigsvej 37, 2., 1864 Frederiksberg C
Telefon 3815 2780
Telefax 3815 2784
www.ll.cbs.dk

Information og Erhvervs-service

Solbjerg Plads 3, 2000 Frederiksberg
Telefon 3815 2025
Telefax 3815 2096
www.cbs.dk/business

Studievejledningen

Solbjerg Plads 3, 2000 Frederiksberg
Telefon 3815 2710
Telefax 3815 2755
www.cbs.dk/stud_pro/stuvejl

Language Center

Dalgas Have 15, 2000 Frederiksberg
Telefon: 3815 3351
Telefax: 3815 3845
www.cbs.dk/departments/langcen

Kræmmerhuset

Avis for Handelshøjskolen i København
Solbjerg Plads 3, 2000 Frederiksberg
Telefon: 3815 2778/2779
Telefax: 3815 3964
E-post: red.khuset@cbs.dk

Erhvervsøkonomiske institutter

– med adresse:
Solbjerg Plads 3, 2000 Frederiksberg

Institut for Afsætningsøkonomi

Telefon 3815 2100
Telefax 3815 2101
www.cbs.dk/departments/marktg

Institut for Finansiering

Telefon 3815 3615
Telefax 3815 3600
www.cbs.dk/departments/finance

Institut for Nationaløkonomi

Telefon 3815 2575
Telefax 3815 2576
www.cbs.dk/departments/econ

Institut for Organisation og Arbejdssociologi

Telefon 3815 2815
 Telefax 3815 2828
www.cbs.dk/departments/ioa

Institut for Produktion og Erhvervsøkonomi

Telefon: 3815 3400
 Telefax: 3815 2440
www.om.cbs.dk

Institut for Regnskab og Revision

Telefon 3815 2320
 Telefax 3815 2321
www.cbs.dk/departments/aa

Statistikgruppen

Telefon 3815 3515
 Telefax 3815 3500
www.cbs.dk/departments/stat

Erhvervsøkonomiske institutter

– med adresse:
 Howitzvej 60, 2000 Frederiksberg.

Institut for Informatik

Telefon 3815 2400
 Telefax 3815 2401
www.cbs.dk/departments/inf

Institut for International Økonomi og Virksomhedsledelse

Telefon 3815 2515
 Telefax 3815 2500
www.cbs.dk/departments/int

Øvrige Erhvervsøkonomiske institutter**Institut for Industriøkonomi og Virksomhedsstrategi**

Solbjergvej 3, 3., 2000 Frederiksberg
 Telefon 3815 2535
 Telefax 3815 2540
www.cbs.dk/departments/ivs

Institut for Interkulturel Kommunikation og Ledelse

Dalgas Have 15, 2000 Frederiksberg
 Telefon 3815 3140
 Telefax 3815 3840
www.cbs.dk/departments/ikl

Institut for Ledelse, Politik og Filosofi

Blågårdsgade 23B, 2200 København N
 Telefon 3815 3630
 Telefax 3815 3635
www.cbs.dk/departments/mpp

Juridisk Institut

Julius Thomsens Plads 10, 1925 Frederiksberg C
Efter 01.08.2003:
 Howitzvej 11-13, 2000 Frederiksberg
 Telefon 3815 2626
 Telefax 3815 2610
www.cbs.dk/departments/law

Erhvervsproglige institutter**Institut for Datalingvistik**

Bernhard Bangs Allé 17B, 1., 2000 Frederiksberg
 Telefon 3815 3123
 Telefax 3815 3820
www.id.cbs.dk

Institut for Engelsk

Dalgas Have 15, 2000 Frederiksberg
 Telefon 3815 3183
 Telefax 3815 3845
www.cbs.dk/departments/english

Institut for Fransk, Italiensk, Russisk, Spansk og Tysk

Dalgas Have 15, 2000 Frederiksberg
 Telefon 3815 3815
 Telefax 3815 3865/3850/3293
www.cbs.dk/departments/first

Tilknyttede institutioner**Handelshøjskolens Efteruddannelsescenter**

• Direktør Peter Stolt
 Dalgas Have 15, 2000 Frederiksberg
 Telefon 3815 2007/2052
 Telefax 3815 2040
www.hhe.dk

CBS Press

• Direktør, lektor Axel Schultz-Nielsen
 Virginiavej 11, 2000 Frederiksberg
 Telefon 3815 3960
 Telefax 3815 3962
www.cbspress.dk

Centre

Yderligere information:

www.cbs.dk/faculty

- Asia Research Center / Asia Business Forum
- Center for Corporate Communication
- Center for Corporate Values and Responsibility *
- Center for East European Studies
- Center for Electronic Commerce
- Center for Innovation og Entrepreneurship *
- Center for Interdisciplinary Studies in Technology Management
- Center for Kommunikation
- Center for Konferencetolkning
- Center for Law, Economics and Financial Institutions
- Center for Market Economics
- Center for Marketing Communication *
- Center for Research on IT in Policy Organizations
- Center for Social Integration og Differentiering
- Center for Virksomhedshistorie *
- Center for Virksomhedsudvikling og Ledelsesteknologi *
- Center for Design, Interaktion og IT-grænseflader
- Danish Research Unit for Industrial Dynamics
- DANTERMcentret *
- Forskningscenter for Ledelse og Organisation i Sygehusvæsenet *
- Forskningscenter for Ledelse, Organisation og Kompetence *
- Forskningsprogram om Videnregnskaber *
- Projekt om Corporate Branding *
- Projekt om international positionering af dansk industri (IPOS) *
- Projekt MANDI (Managing the Dynamic Interfaces between Knowledge and Culture) *
- Research Management Processes under Rapid Change *
- Thomas B. Thrige Center for Applied Management Studies *

* Erhvervsforskningscentre/-projekter