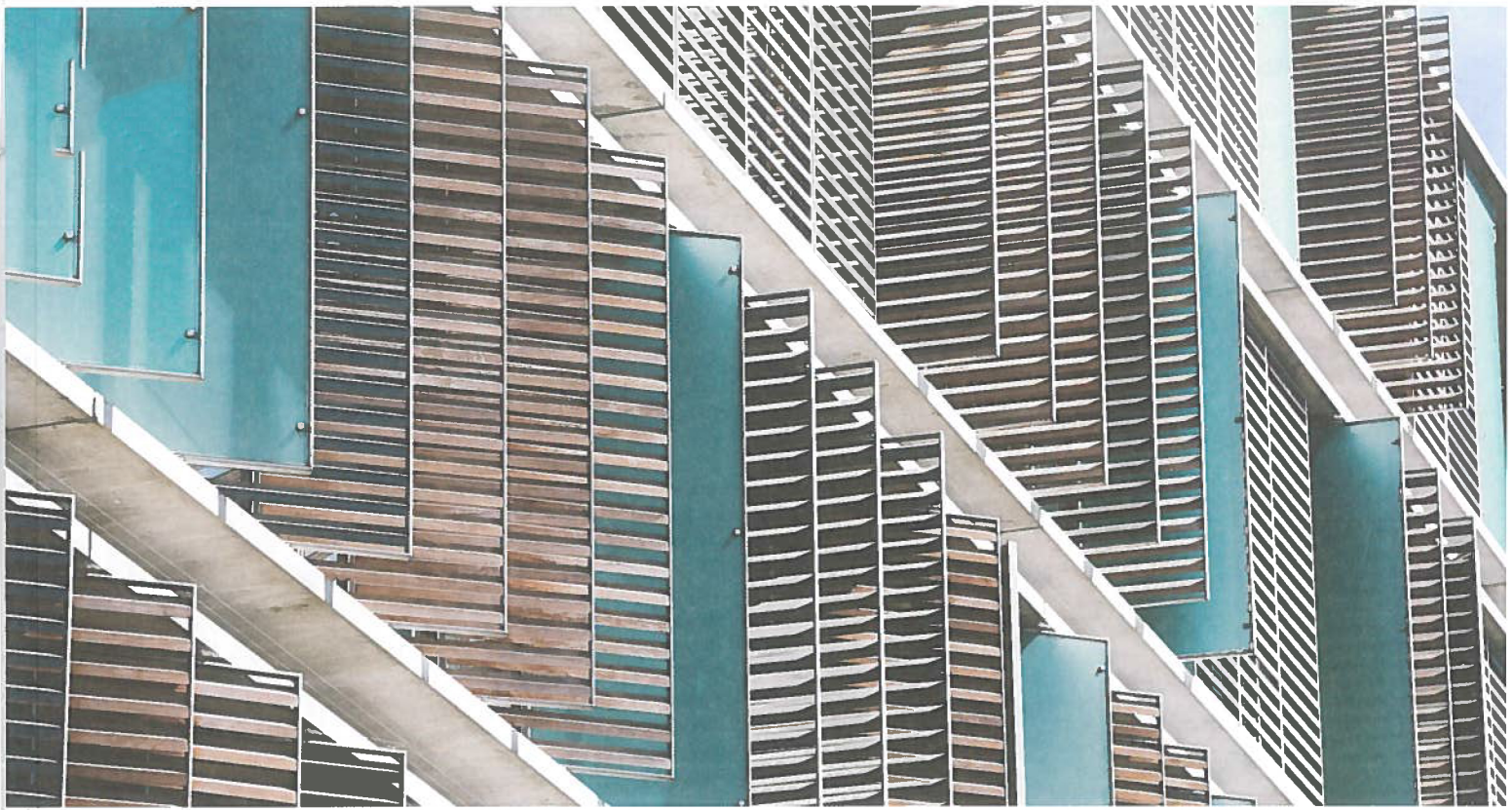




Årsberetning 2005-2006



**Copenhagen
Business School**
HANDELSHØJSKOLEN



KILEN HÆDRES MED INTERNATIONAL ARKITEKTURPRIS

JUNI 2006 BLEV KILEN HÆDRET MED DEN ANERKENDETE ENGLSKKE ARKITEKTURPRIS RIBA AWARD FRA ROYAL INSTITUTE OF BRITISH ARCHITECTS. PRISEN GIVES TIL BYGGERIER MED "HIGH ARCHITECTURAL STANDARD AND CONTRIBUTION TO THEIR LOCAL ENVIRONMENT", OG DE VINDENDE PROJEKTER ER UDVALGT BLANDT MANGE TILMELDTE FRA HELE EUROPA.

"DET ER EN STOR ÆRE FOR OS, AT KILEN NU FÅR DENNE INTERNATIONAL ANERKENDELSE. DET ER FANTASTISK ARKITEKTUR FRA LENE TRANBERGS HÅND – OG CBS HAR LØBENDE VÆRET MED TIL AT TILPASSE BYGNINGEN TIL DENS SPECIELLE BRUG. VI ER MEGET GLADE FOR RESULTATET OG FOR AT SE DEN MEGET SMUKKE BYGNING I BRUG," SIGER ARKITEKT MAA OG LEDER AF CBS' BYGGEPROJEKTER, KIM HØITE.

KILEN ER TEGNET AF LUNDGAARD & TRANBERG ARKITEKTFIRMA A/S.

MED EN ARKITEKTUR MED VÆGT PÅ SANSELIGHED, GENNEMSIGTIGHED OG
ÅBENHED UDFØRT I RÅ MATERIALER ER KILEN ET VINDUE IND TIL CIRKULATIONEN
AF VIDEN MELLEM STUDERENDE OG FORSKERE.

“NÅR MAN TRÆDER IND I ET TEATER, ER MAN IKKE I TVIVL OM, AT HER SKER DER
NOGET SPÆNDENDE. TANKEN ER, AT MAN GERNE MÅ FÅ EN FØLELSE AF, AT MAN
ER ET STED, DER ER SPÆKKET MED VIDEN.”

ARKITEKT LENE TRANBERG FRA ARKITEKTFIRMAET LUNDGAARD OG TRANBERG,
DER HAR TEGNET KILEN

INDHOLDSFORTEGNELSE

- 3 REKTORS INDLEDNING
- 4 CBS' BESTYRELSE
- 5 NY STRUKTUR SIKRER KVALITET OG SAMMENHÆNG

Globaliseringens udfordringer

- 8 RANKING OG BENCHMARKING
- 9 NORDISK KVALITETSPRIS TIL CBS
- 9 PÅ VEJ MOD INTERNATIONALT KVALITETSSTEMPEL
- 10 DOUBLE DEGREE – EN NY FORM FOR PARTNERSKAB
- 11 CBS MED I VIGTIGE INTERNATIONALE ALLIANCER
- 13 SPROGPOLITIK MED VÆGT PÅ MANGFOLDIGHED OG KVALITET
- 14 CBS UDDANNER FREMTIDENS KINA
- 15 KOREA – VERDENS MEST KOMPLICEREDE MARKED
- 16 U-LANDE I FOKUS
- 17 HVORDAN LEDES GLOBALT SPREDTE AKTIVITETER?
- 18 FRA A TIL Z
- 19 VERDENS PROBLEMER KRÆVER HANDLING
- 20 VELKOMMEN TIL BJØRN LOMBORG

Nøglen til viden, vækst og værdi

- 22 FØRENDE LEVERANDØR AF VIDEN I DANMARK
- 24 HOLD PÅ DE INTERNATIONALE TALENTER
- 26 VELKENDT LEDERUDDANNELSE I FLERE BIDDER
- 26 DEN FØDTE LEDER?
- 27 KVINDelig REVOLUTION PÅ MBA IN SHIPPING AND LOGISTICS
- 28 PARTNERSKABER I HØJ KURS
- 30 PARTNERE SOM EN DEL AF GADEBILLEDET
- 32 FORSKNING, DER BATTER PÅ BUNDLINJEN
- 36 STYRKET PROFIL PÅ SOCIAL ANSVARLIGHED
- 37 PRISBELØNNET FORSKNING
- 38 AT BLIVE DET BEDSTE DANSKE INSTITUT FOR NATIONALØKONOMISK FORSKNING
- 39 SPYDSPIDSERNE PÅ CBS
- 40 STØVEDE ARKIVER SKABER VÆRDI FOR ERHVERVSLIVET
- 42 DEN SAMVITTIGHEDSFULDE MODSTANDER
- 44 MILLIONBEVILLINGER TIL IT-FORSKNINGEN

Fra kreativ branche til industri

- 46 SÅDAN SER DEN DANSKE KREATIVE BRANCHE UD
- 47 FRA KREATIV BRANCHE TIL INDUSTRI

- 48 KØBENHAVN SKAL SATSE KREATIVT
- 48 ØRESUNDSDUDVIKLING
- 49 MÅ MAN KALDE "VANDPUMPET KØD" FOR "NATURELMARINERET"?
- 50 KREATIVT MØDE MELLEM KULTUR OG BUSINESS
- 51 EVENTUM TANTUM
- 51 NÅR KUNST, KULTUR OG LEDELSE MØDES
- 52 EKSPERIMENTERENDE ERHVERVSFORSKNING PÅ HEDEN

Nytænkning som grundvilkår

- 54 INNOVATION MED BRUGERNE I FØRERSÆDET
- 56 NØDVENDIGT PARADIGMESKIFT FOR LEDELSE I BYGGERIET
- 58 NY KANDIDATUDDANNELSE I OPLEVELSESØKONOMI GODT FRA START

Institutionel konkurrenceevne

- 60 FORSKNING I INSTITUTIONEL KONKURRENCEEVNE SIKRER DANMARKS FREMTID
- 61 EUROPA I VERDEN – VERDEN I EUROPA
- 62 ØMU'EN ER KOMMET FOR AT BLIVE

Lærdom skal ikke ind med skeer

- 64 LANDMÅLEREN, DEN DYBE TALLERKEN OG BEST PRACTICE
- 65 NY PÆDAGOGISK VISION
- 66 80 EUROPÆISKE UNIVERSITETS-EVALUATORER PÅ BESØG
- 67 ET SPØRGSMÅLSTEGN LIGE I HOVEDET
- 68 DEN SKANDINAVISKE UNDERVISNINGSMODEL TILTRÆKKER UDLÆNDINGE
- 69 CBS OPRUSTER INDSATSEN
- 70 93 % VIL VÆLGE DERES HA-ALMEN-UDDANNELSE PÅ CBS IGEN

Campusliv

- 72 FYLDER GODT PÅ FREDERIKSBERG
- 76 CAMPUS FREDERIKSBERG
- 76 HELT SLUT MED RØG PÅ CBS
- 77 IKKE HELT ALMINDELIGE
- 80 STUDERENDE TAGER STIKKET HJEM

Facts & figures

- 82 PRISER, NAVNE OG TAL

CBS ER GODT RUSTET TIL GLOBALISERINGENS UDFORDRINGER

Internationale kvalitetsmålinger af universiteterne er i stigende grad afgørende for evnen til at tiltrække de bedste studerende og forskere. Rankinglister får stadig større opmærksomhed, og i Danmark vil forskningsmidlerne fremover blive fordelt på basis af kvalitetsvurderinger.

CBS er godt rustet til den øgede konkurrence og rummer mange elitemiljøer, både blandt forskere og blandt studerende.

Høj videnskabelig standard

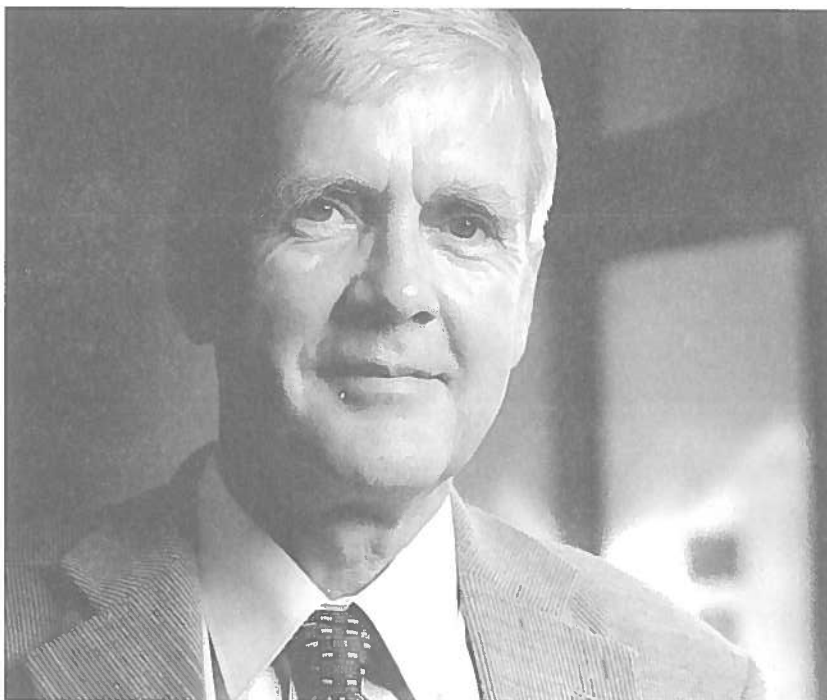
Ved de nyligt udelte eliteforskningspriser og -stipendier blev fem forskere fra CBS hædret, og en CBS-forsker var den eneste inden for samfundsvidenskab, som modtog en Ung Eliteforskerpris. De fem forskere demonstrerer ikke alene en høj videnskabelig standard, men også en fokusering på erhvervsrelevante problemstillinger med interessante perspektiver for dansk og internationalt erhvervsliv og erhvervspolitik.

Stor opbakning til CBS-forskning

I 2006 modtog skolen 120 millioner kroner i eksterne forskningsmidler, og det er det hidtil største samlede beløb, CBS har modtaget. De søsatte forskningsprojekter omfatter bl.a. fremtidens ERP-systemer, familieejede virksomheder og oplevelsesøkonomi. Herudover har CBS på finansloven modtaget 164,2 millioner kroner i basisforskningsmidler.

Spring på global liste inden for "International Business"

I en ranking af forskningskvaliteten på området "International Business" sprang CBS fra en global 11. plads til at være nr. 2 i verden efter Chinese University of Hong Kong. I en globaliseringstidsalder må det



REKTOR FINN JUNGE-JENSEN

siges at være et forskningsområde af central betydning for dansk og internationalt erhvervsliv.

Også CBS-studerende demonstrerer gang på gang deres internationale konkurrenceevne ved topplaceringer i case competitions verden over eller ved selv at organisere, finansiere og lede deres egen CBS Case Competition, nu på 6 år med deltagere fra ti af verdens bedste business schools.

På rankinglisterne klatrer CBS op, og i internationale benchmarkingundersøgelser er vi også særdeles godt placeret. Det er ikke så værst endda.

Nærværende beretning omfatter en række af de forsknings-, formidlings- og uddannelsesaktiviteter, der har præget CBS i årene 2005 og 2006 og illustrerer forhåbentlig omfanget af og bredden i CBS' mange opgaver.

Rektor
Finn Junge-Jensen

CBS' BESTYRELSE



FOTO (FRA VENSTRE): KARINA TAMBO JENSEN, THOMAS PLENBORG, JENS FRØSLEV CHRISTENSEN, NÆSTFORMAND MERETE ELDRUP, KLAUS HOLSE ANDERSEN, FORMAND ANDERS KNUTSEN, NIELS KJELDSSEN, DORIS HANSEN, LARS THORSEN, MAJA GOTTSCHALK ANDERSEN OG PETER GORM HANSEN
IKKE PÅ FOTO: PETER LORANGE, KERSTIN SAHLIN, JAN MOLIN, CHRISTIAN KRYGER, PETER ANKERSTJERNE BRANDT OG JAKOB TØRRING

Formand, direktør Anders Knutsen, BESTYRELSESFORMAND I DANISCO OG LM GLASFIBER HOLDING A/S

Næstformand, Merete Eldrup, DIREKTØR I JP/POLITIKENS HUS A/S

Peter Gorm Hansen, ADM. DIREKTØR FOR KOMMUNERNES LANDSFORENING

Niels Kjeldsen, DIREKTØR FOR OG INDEHAVER AF HYLLEHOLTGÅRD A/S OG EJNAR C. KJELDSSEN A/S

Klaus Holse Andersen, VICE PRESIDENT, MICROSOFT, EMEA

Peter Lorange, PRESIDENT FOR IMD OG PROFESSOR I STRATEGI SAMME STED

Kerstin Sahlin, PROFESSOR I BUSINESS ADMINISTRATION, UPPSALA UNIVERSITET

Jan Molin, PROFESSOR, INSTITUT FOR ORGANISATION OG ARBEJDS SOCIOLOGI, CBS (INDTIL 31.12.2006)

Thomas Plenborg, PROFESSOR, INSTITUT FOR REGNSKAB OG REVISION, CBS (FRA 01.01.2007)

Jens Frøslev, PROFESSOR, INSTITUT FOR INDUSTRIØKONOMI OG VIRKSOMHEDSSTRATEGI, CBS

Doris Hansen, LEKTOR, INSTITUT FOR INTERNATIONALE KULTUR- OG KOMMUNIKATIONSSTUDIER, CBS

Lars Thorsen, SPECIALKONSULENT, CBS

Maja Gottschalk Andersen, STUD.MERC., CBS (2006 OG 2007)

Christian Kryger, STUD.MERC.(DAT.), CBS (2006)

Peter Ankerstjerne Brandt, STUD.MERC.(FIL.), CBS (2005)

Jakob Tørring, STUD.MERC., CBS (2005)

Karina Tambo Jensen, STUD.MERC., CBS (2007)

NY STRUKTUR SIKRER KVALITET OG SAMMENHÆNG

Pr. 1. januar 2007 blev CBS' organisationsdiagram erstattet med et nyt. Det erhvervsøkonomiske Fakultet og Fakultetet for Sprog, Kommunikation og Kultur er lagt sammen, og CBS er nu organiseret efter hovedaktiviteterne forskning og uddannelse.

"Hovedidéen med den nye struktur er en bedre udnyttelse af de forsknings- og uddannelsesmæssige synergier mellem det økonomiske og det humanistiske område. Den tidligere skarpe skillelinje mellem de to områder er i dag afløst af en langt mere flydende overgang mellem samfundsvidenskab og humaniora. Og det har i praksis betydet et væsentligt overlap mellem de to tidligere fakulteter – et overlap som nu også understøttes af vores organisation," fortæller rektor Finn Junge-Jensen.

Det økonomiske Fakultet havde fx udviklet markante humanistiske miljøer omkring kommunikation, virksomhedshistorie, Asienforskning og filosofi, og med fx American Studies og international markedsføring favnede Fakultetet for Sprog, Kommunikation og Kultur ligeledes bredere end de traditionelle humanistiske discipliner.

"At samle de faglige miljøer under ét gør organisationen mere smidig og fleksibel, og giver dermed gode betingelser for udveksling af fagligheder og udvikling af den tværvidevidenskabelige forskning. Dermed modsvarer den nye struktur bedre de meget komplekse krav, som vidensamfundet og globaliseringen stiller til både bredde og kvalitet inden for forskning og uddannelse," siger Finn Junge-Jensen.

Styrkelse af unik profil

Internationalt set repræsenterer CBS en unik faglig bredde og er samtidig stor nok til at mønstre tilstrækkelig kritisk masse til at være attraktiv for både udenlandske forskere og studerende. Denne profil vil blive yderligere understøttet af den nye struktur, der med to nye dekaner for hen-

holdsvis forskning og uddannelse samtidig er udtryk for en klarere prioritering af udviklingen på disse kerneområder.

Hidtil er koblingen mellem forskning og uddannelse foregået på fakultetsniveau, men for at sikre samklang på det strategiske niveau er der etableret en egentlig direktion bestående af rektor, undervisningsdekan Jan Molin, forskningsdekan Alan Irwin og universitetsdirektør Peter Pietras. Meget af kompetencen vedrørende samspillet mellem forskning og uddannelse ligger dog fortsat på CBS' 14 institutter.

"Med direktionen har vi et godt team, som tilsammen dækker CBS' hovedopgaver og ydelser. Samtidig anser jeg den nye struktur for at være både dynamisk og tilpasningsdygtig og dermed holdbar gennem de næste mange års udfordringer," understreger Finn Junge-Jensen.

Kvalitetsudvikling af alle uddannelser

Professor Jan Molin er som uddannelsesdekan bl.a. ansvarlig for den strategiske udvikling af CBS' ordinære fuldtidsuddannelser – herunder den fortsatte internationalisering og udvikling af samarbejdet med virksomheder og organisationer. Jan Molin er cand.psych. fra Københavns Universitet og dr.merc. fra CBS og har i kraft af 25 år som underviser, fagkoordinator og studieleder en stærk pædagogisk profil.

"Med sammenlægningen af de to tidligere fakulteter er der umiddelbart behov for en integration og harmonisering af de to fagområders kultur og traditioner for, hvordan uddannelserne organiseres. Herudover er det en meget vigtig og omfat-

tende opgave at igangsætte den selvevaluering af samtlige uddannelser, som alle universiteter er blevet pålagt. Vi benytter anledningen til – med Learning Lab som omdrejningspunkt – at gennemføre en fokuseret og fremadrettet kvalitetsudviklingsproces af vores næsten 50 forskellige uddannelser," fortæller Jan Molin.

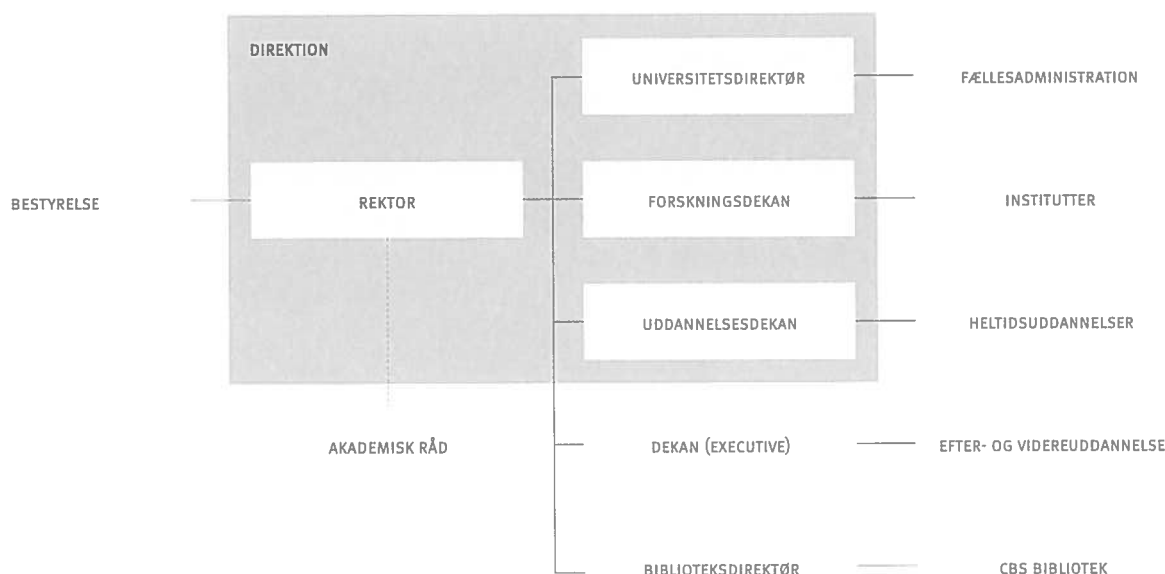
"Som uddannelsesdekan vil jeg også koncentrere mig om de studerendes samlede forløb på CBS, herunder frafald og gennemløbstid, som er blandt de kriterier, der kommer til at spille ind ved tildelingen af basisbevillinger. Fremover vil strategien være at yde en integreret indsats under alle faser lige fra introforløb til hovedopgave for at sikre sammenhængskraften hele vejen gennem studiet. Den indsats og andre aktiviteter rettet mod studerende skal udvikles i partnerskab med nogle af vores meget energiske og engagerede studerende," understreger Jan Molin.

Efter- og videreuddannelse under én hat

Som led i den nye struktur og for i endnu højere grad at kunne imødekomme erhvervslivets stigende efterspørgsel af nye og mere fleksible uddannelses tilbud, samles alle CBS' betalingsuddannelser under én hat, Post Experience. Dette område dækker HD-studierne, alle masterprogrammer samt åbne kurser og har professor Christer Karlsson som dekan.

"Markedet er i hastig forandring, og det bliver sværere at få folk til at forpligte sig til fx en to-årig executive master. Erhvervslivet vil have kortere uddannelser, der er mere fleksibelt opbygget i moduler og i stadig højere grad tilpasset den konkrete arbejdssituation. Med den nye Post

ORGANISATIONSOVERSIGT



Experience-strategi styrker vi koblingen mellem korte og lange programmer og mellem specialist- og generalistuddannelser,” forklarer Christer Karlsson.

Forskningsdekan med internationalt format

Professor Alan Irwin tiltræder som forskningsdekan til august 2007 og får ansvar for den strategiske udvikling af forskningsområdet – herunder samspillet med erhvervslivet og samfundet i øvrigt. Som følge af den øgede konkurrence om forskningsmidler bliver en central opgave at intensivere samarbejdet på tværs af de eksisterende forskningsmiljøer. Alan Irwin har en MSc- og en ph.d.-grad i Science and Technology Policy og kommer fra en stilling som dekan på University of Liverpool.

“Jeg kender CBS tilbage fra de tidlige 90'ere og ser jobbet som forskningsdekan som en spændende mulighed for at arbejde på en højt respekteret institution. Bredden og den multidisciplinære basis er unik sammenlignet med andre business schools, og det er en ambitiøs institution, der arbejder på at styrke den internationale profil og samtidig er bevidst om de

nordiske rødder. Især sætter jeg pris på kombinationen af skarp akademisk forskning og relevansen for erhvervslivet,” fortæller han.

“Jeg vil gerne støtte unge, lovende forskere og styrke billedet af CBS som et sted, hvor man udfører innovativ forskning og undervisning. Og jeg vil arbejde for en vækst i såvel forskningsomfang som -kvalitet. Fra to forskellige engelske universiteter har jeg bl.a. erfaring med at lede forskningsinstitutioner og med at agere i et stærkt konkurrencepræget miljø, hvilket jo fx omfatter måling af forskningskvalitet. Alt i alt håber jeg at kunne bidrage med at gøre CBS til et endnu mere spændende, dynamisk og produktivt universitet,” siger Alan Irwin.

Fra administrative funktioner til services

Som universitetsdirektør har Peter Pietras ansvar for det administrative grundlag for CBS' nye organisation. Peter Pietras tiltrådte i september 2006 og kom fra en stilling som udviklingschef i Erhvervs- og Selskabsstyrelsen og har tidligere bl.a. været chef i Økonomistyrelsen. Universitetsdirektøren er ph.d. i økonomistyring og har en MBA-uddannelse fra CBS.

“Vi håndterer ikke længere administrationen blot som en samling internt rettede administrative funktioner, men i højere grad som udadrettede services med fokus på output og ydelser, der kan understøtte produktionen af forskning og uddannelse. Vi styrker hele det organisatoriske set-up og sigter efter kvalitative forbedringer, der afspejler den nye klare prioritering af både forskning og uddannelse. Med den nye direktion har vi samtidig fået lidt større trækraft på toplederniveau, og det bliver der god brug for som resultat af flere konkurrenceudsatte forskningsmidler, som vil kræve en meget tæt koordinering på det centrale niveau,” fortæller Peter Pietras.

“Samtidig vil den nye struktur kunne gøre det nemmere for CBS at kommunikere med omverden om både vores uddannelsstilbud og vores profil som forskningsinstitution. Med en dekan for uddannelse og én for forskning bliver det muligt at udvikle en mere entydig kommunikation på disse kerneområder. Desuden kan dialogen med corporate partners og erhvervslivet i øvrigt om forskningsprojekter og udvikling af uddannelser blive mere fokuseret,” slutter han.



GLOBALISERINGENS UDFORDRINGER

Globaliseringens udfordringer kræver handlekraftige tænkere og stiller nye og vedvarende krav til, at universiteternes profil i den nationale og internationale udvikling er markant. Forskningen, uddannelserne og de vigtige netværk skal ikke blot forankres i det danske samfund, men i stadig højere grad også i de internationale miljøer og globale markeder, så det danske erhvervsliv og samfund rustes optimalt til globaliseringens udfordringer.

På CBS er globalisering ikke en by i Rusland, og der har i de sidste års tid været en lang række nye satsninger, bl.a. i form af indvielsen af de to centre: Center for Strategi og Globalisering og Center for Business and Development Studies - samt Asia Research Centre, der er en styrkelse af hele Asien-området.

Målet er at gøre Danmark mere synlig på det globale landkort og bevare det som et af verdens mest konkurrencedygtige samfund, også i fremtiden.

RANKING OG BENCHMARKING FÅR STADIG STØRRE BETYDNING FOR UNIVERSITETERNES POSITION PÅ DET GLOBALE MARKED

Ikke mindst i konkurrencen om at tiltrække internationale studerende tillægges resultater af rankings og benchmarkings af uddannelserne en stor betydning. Herudover bruger universiteterne rankings af forskningsmiljøerne til at tiltrække internationalt anerkendte forskere, der igen kan bidrage til endnu bedre forskningskvalitet - lige som disse målinger i høj grad også bruges som et internt prioriterings- og styringsredskab på det enkelte universitet.

DEN NÆSTBEDSTE LEDERUDDANNELSE I EUROPA



"CBS ER DEN DANSKE UDBYDER AF CEMS MASTER'S IN INTERNATIONAL MANAGEMENT, DER ER RANKET SOM NUMMER TO I EUROPA. KANDIDATERNE ER IKKE HELT ALMINDELIGE OG HAR EN GOD FORSTÅELSE FOR EUROPAS ERHVERVSLIV," SIGER DIRECTOR FOR INTERNATIONAL AFFAIRS SVEN JUNGHAGEN.

Lederuddannelsen CEMS MIM, Master's in International Management, blev i Financial Times i 2006 ranket som den næstbedste lederuddannelse på kandidatniveau i Europa. Det er et trin op ad stigen i forhold til 2005, hvor uddannelsen blev ranket som den tredjebedste. CBS er den eneste danske udbyder af CEMS MIM, som er udviklet i en unik alliance af 17 ledende business schools i Europa og 50 store, internationale virksomheder. Novo Nordisk A/S og Vestas er de danske virksomhedspartnere i Community of European Management Schools - CEMS, hvor målet er at uddanne internationale topledere. At være med i alliancen ligger i direkte forlængelse af CBS' målsætning om internationalisering og tæt kobling mellem erhvervsliv og universitet omkring udvikling af læring.

Der stilles høje krav til de studerende, der optages på CEMS MIM. Foruden deres modersmål skal de også beherske engelsk

samt et tredje europæisk sprog. Herudover vurderes de studerendes personlige egenskaber, motivation og internationale orientering for at sikre, at de har det, der skal til for at gennemføre de krævende forløb.

"Det er ikke almindelige erhvervsøkonomiske kandidater, der kommer ud af CEMS MIM, men internationale kandidater med en god forståelse for Europas erhvervsliv. De har ikke kun oparbejdet teoretisk viden, men også praktisk erfaring og en god forretningsforståelse," siger Sven Junghagen, Vice President for International Affairs.

■ Kontakt
Vice President for International Affairs
Sven Junghagen
Telefon 3815 2956
E-mail sj.gsb@cbs.dk
www.cems.dk

FORSKNINGSKVALITET I VERDENSELITEN

I EN SAMMENLIGNING AF FORSKNINGSKVALITETEN PÅ OMRÅDET "INTERNATIONAL BUSINESS" INDTAGER CBS EN TREDJEPLADS OG PLACERER SIG DERMED I VERDENSELITEN PÅ DETTE FELT. RANKINGEN ER PUBLICERET I TIDSSKRIFTET "INTERNATIONAL BUSINESS REVIEW" I 2006 OG BASERER SIG PÅ ARTIKLER I FIRE AF VERDENS MEST ANERKENDTE TIDSSKRIFTER INDEN FOR INTERNATIONAL BUSINESS I PERIODEN FRA 1995-2004. PÅ TOP 50-LISTEN ER CBS I SELSKAB MED 24 AMERIKANSKE OG NI ENGELSKE UNIVERSITETER. I DEN FØRSTE DEL AF PERIODEN FRA 1995-1999 BLEV CBS NR. 11, MEN VAR I ANDEN DEL AF PERIODEN FRA 2000-2004 SPRUNGET HELT FREM TIL EN PLACERING SOM NUMMER TO, SÅ UDVIKLINGEN PÅ DETTE FORSKNINGSFELT ER I MARKANT VÆKST.

Fra nr. 37 til nr. 27 i Europa

På Financial Times' liste over de 55 bedste business schools i Europa i 2006 indtager CBS en 27. plads. Det er et spring på hele 10 pladser i forhold til 2005, hvor CBS deltog i rankingen for første gang. Hermed har CBS cementeret sin position som et af de førende universiteter i Skandinavien - kun overgået af Stockholm School of Economics. Rankingen er baseret på performance inden for en bred vifte af områder på både daguddannelser og executive MBA. Ranglisten i den verdenskendte erhvervsavis er således udtryk for en samlet bedømmelse af MBA, EMBA, European Masters in Management samt Executive Education. Blandt de kriterier CBS er blevet vurderet på er kandidaternes lønniveau, lønstigning efter endt uddannelse, beskæftigelse, karriere, international mobilitet, undervisernes kvalifikationer, international profil og kvinders andel blandt studerende og undervisere.

Bedømmelsen i Finansiell Times placerer CBS' executive MBA på en 21. plads i Europa og som nr. 62 på verdensplan mod nr. 73 i 2005. Taler man fx om "international course experience", dvs. at dele af undervisningen foregår i andre lande, ligger CBS som nr. 27 i verden. Kandidatuddannelserne (European Masters in Management) på CBS indtager en 18. plads i Europa.

Roser i Financial Times

I 2005 blev CBS' samlede placering som nr. 37 i Europa ledsaget af omtale i en artikel i Financial Times. Her blev CBS beskrevet som den "måske mest selvudslettende institution i Europa." Hovedbudskabet var, at hvor andre institutioner på den internationale arena råber højt om både dybde, bredde og kvalitet af uddannelserne, så går CBS stille med dørene og får simpelthen bare "the job done." Financial Times fremhævede også CBS' gode studiemiljø, det tætte samarbejde med erhvervslivet og opbygningen af et internationalt særkende omkring innovation og design.

NORDISK KVALITETSPRIS TIL CBS

Danmarks Evalueringscenter (EVA) har sammen med kollegacentre i Finland, Sverige, Norge og Island set nærmere på kvalitetsarbejdet på universiteterne i Norden - og her kom CBS ind på en førsteplads. Konkurrencen er en del af den fælleseuropæiske Bologna-proces, der har fokus på kvalitetsarbejde for at sikre sammenlignelighed, gennemsigtighed og mobilitet inden for de europæiske videregående uddannelser.

Det internationale ekspertpanel udnævnte af flere årsager CBS til at være et enestående godt eksempel på kvalitet:

- CBS har implementeret et sammenhængende kvalitetssystem og etableret en evalueringskultur
- CBS anvender effektivt resultaterne af sine undersøgelser til udvikling og egen læring
- CBS involverer sine interessenter i kvalitetsarbejdet og har åbnet for god dialog mellem fx undervisere og studerende
- CBS er langt i sit arbejde med Bologna-processens nøgleområder, bl.a. ved at have et stærkt fokus på de kompetencer, de studerende opnår gennem deres studie, og ved at have et gennemsigtigt informationssystem.

PÅ VEJ MOD INTERNATIONALT KVALITETSSTEMPEL

Et vigtigt led i at være en business school på europæisk topniveau med stigende konkurrence om de bedste studerende og forskere er akkrediteringer, eller med et andet ord; kvalitetsstempler. I 2005 vandt CBS bl.a. førstepladsen blandt de nordiske universiteter i en sammenlignende analyse af systematisk kvalitetsarbejde gennemført af NOQA - Nordic Quality Assurance Network in Higher Education. Herudover blev CBS reakkrediteret for en ny fem-årig periode af EQUIS - The European Quality Improvement System.

Og nu er et naturligt næste skridt taget. CBS har besluttet at arbejde for at opnå akkreditering af det andet store akkrediteringsorgan, AACSB International - The Association to Advance Collegiate Schools of Business. Denne organisation har i sine første 90 år udelukkende fokuseret på amerikanske skoler, men har i de senere år arbejdet globalt, ikke mindst i Asien og Australien, hvor der er betydelig interesse for at opnå AACSB-akkreditering. Med både en EQUIS- og AACSB-akkreditering vil CBS sende et klart kvalitetssignal til interessante partneruniversiteter verden over.

Primo 2007 blev CBS godkendt til at søge om AACSB-akkreditering, men da proces-

sen frem mod selve akkrediteringen er ganske omfattende, forventes det, at det nye kvalitetsstempel først opnås i anden halvdel af 2008.

"Arbejdet med at opnå akkrediteringen er en meget væsentlig læreproces for CBS, fordi AACSB har en anden måde at betragte fx faglige kvalifikationer på. Underviserne vurderes ikke kun efter traditionelle videnskabelige kvalifikationer opnået ved akademiske grader og videnskabelig produktion, men også efter professionelle kvalifikationer, som er opnået gennem længerevarende praktisk arbejde, enten som ekspert eller på ledelsesniveau i erhvervslivet. Pointen er, at en business school bør have begge typer af kvalifikationer repræsenteret i gruppen af undervisere, sådan at de studerende bliver eksponeret både for videnskabelig metode og en høj grad af praksisnærhed," siger Ole Stenvinkel Nilsson, der arbejder med ansøgningen til AACSB-akkrediteringen.

■ Kontakt

Director of Accreditation and Quality Assurance, Ole Stenvinkel Nilsson
Telefon 3815 2055
E-mail osn.ls@cbs.dk

DOUBLE DEGREE – EN NY FORM FOR PARTNERSKAB

Til rækken af CBS' internationale uddannelsespartnerskaber hører nu også aftaler med universiteter i udlandet om double degrees. En dobbeltgrad vil sige, at studerende tager halvdelen af kandidatuddannelsen på et andet universitet og dermed får en kandidatgrad fra begge universiteter.

I 2006 indgik CBS og University of North Carolina at Charlotte en rammeaftale om udveksling af studerende, der ønsker en double degree. Dette uddannelsespartnerskab indledes med aftale om udveksling af fem studerende årligt fra henholdsvis cand.merc.-linjen Applied Economics and Finance på CBS og MSc in Economics with a concentration in Finance, Quantitative Finance option fra UNC Charlotte. Aftalen kan løbende udvides med flere uddannelser.

"I en verden, hvor det internationale arbejdsmarked kræver virkelig gode kvalifikationer, kan en dobbeltgrad skabe særlig interesse om kandidater, der ikke blot er blåstemplet af ét, men af to uni-

versiteter. En double degree giver en slags dobbeltlegitimitet, og vi arbejder aktivt på at få endnu flere aftaler af den slags, siger Sven Junghagen, Vice President for International Affairs.

Udvidet aftale med Università Bocconi

Den eksisterende double degree-aftale mellem CBS og Università Bocconi i Italien, som hidtil har omfattet cand.merc.-linjen Strategic Market Creation, er blevet udvidet med endnu en uddannelse. Fra studieåret 2008/2009 kan 10 studerende på cand.soc.-linjen i Management of Creative Business Processes blive udvekslet med studerende fra Bocconi's kandidatuddannelse MSc in Arts, Culture, Media and Entertainment.

De første 10 cand.merc.-ere med en dobbeltgrad bliver færdige sommeren 2007.

Kontakt

Vice President for International Affairs
Sven Junghagen
Telefon 3815 2956
E-mail sven.junghagen@cbs.dk

EKSEMPEL PÅ UDDANNELSES- PARTNERSKABER PÅ CBS

GLOBAL LEARNING OPPORTUNITIES IN BUSINESS EDUCATION (GLOBE)

TRIKONTINENTAL, INTERNATIONAL DOUBLE
EXCHANGEFORLØB I SAMARBEJDE MELLEM
CBS, UNIVERSITY OF NORTH CAROLINA OG
CHINESE UNIVERSITY OF HONG KONG.

CEMS MASTER'S IN INTERNATIONAL MANAGEMENT

LEDERUDDANNELSE UDVIKLET AF 17 AF
EUROPAS BEDSTE BUSINESS SCHOOLS I
SAMARBEJDE MED 45 LEDENDE VIRKSOM-
HEDER.

THE EUROPEAN MBA: INTERNATIONALT UDSYN TIL EUROPÆISK BUSINESS

CBS ER NY PARTNER I THE EUROPEAN MBA,
DER BLEV GRUNDLAGT I 2002 AF MANNHEIM
BUSINESS SCHOOL (TYSKLAND). UDDAN-
NELSEN UDBYDES SOM LED I FULL-TIME
MBA-PROGRAMMET.

VELKOMMEN TIL TO NYE ÆRESDOKTORER

En æresdoktorgrad er en prestigefyldt titel, som kan tildeles af et universitet, uden at modtageren på forhånd har forsvaret en disputats – og ved CBS' Årsfest 16. marts 2007 blev henholdsvis en innovationsforsker, professor Eric Von Hippel (MIT, Sloan School of Management), og en virksomhedshistoriker, professor Geoffrey Jones (Harvard Business School), modtager af den ærefulde pris.

Brugeren i førersædet

Eric von Hippel (født 1941) har to ph.d.'er fra henholdsvis Carnegie Mellon University og Ludwig-Maximilians Universitt og er professor of Management of In-

novation and Entrepreneurship ved Sloan School of Management.

Von Hippel forsker i distribueret og åben innovation og er pioner inden for området brugerdriven innovation med en betragtelig forskningsproduktion bag sig. Siden 1995 har Eric von Hippel været leder af MIT Innovation Lab, og han var primus motor, da CBS sidste r, i samarbejde med MIT, etablerede Danish User-Centered Innovation Lab.

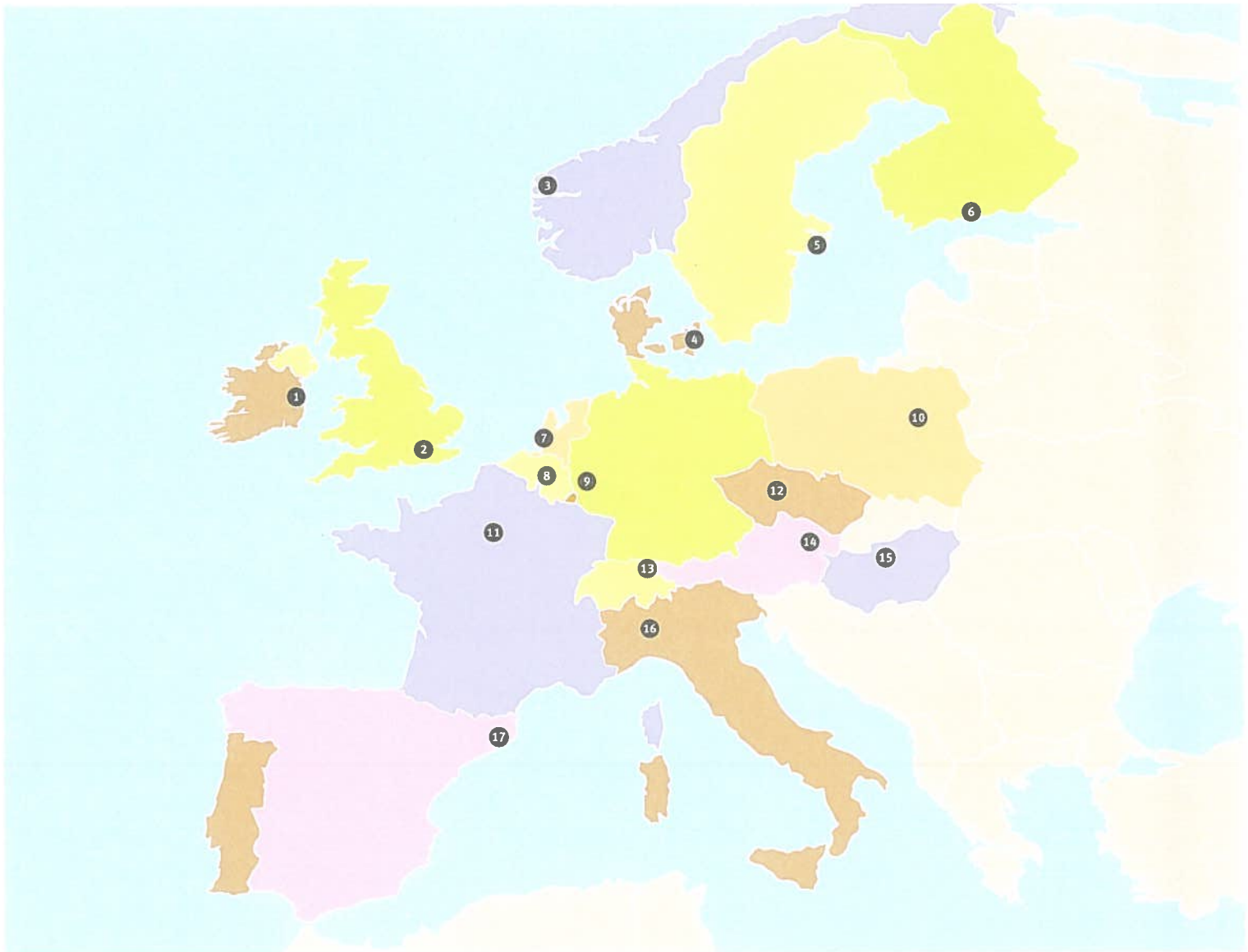
Sknhedsindustriens globalisering

Professor Geoffrey Jones (født 1952) har en ph.d. fra University of Cambridge, er

Isidor Straus Professor of Business History ved Harvard Business School og fellow of the Royal Historical Society.

Geoffrey Jones kaster lys over den internationale økonomi og de multinationale koncerners arbejde og udvikling fra det 19. rhundrede til dagens globale konomi. Han er en yderst produktiv forsker, og flere af hans bøger og artikler har vundet akademiske priser for deres vigtige empiriske forskning inden for international business, entrepreneurskab og globalisering. For tiden arbejder han på et forskningsprojekt om sknhedsindustriens globalisering i det 20. rhundrede.

CBS MED I VIGTIGE INTERNATIONALE ALLIANCER



CEMS-UNIVERSITETER (COMMUNITY OF EUROPEAN BUSINESS SCHOOLS)

- CORVINUS UNIVERSITY OF BUDAPEST (15)
- COPENHAGEN BUSINESS SCHOOL (4)
- ERASMUS UNIVERSITEIT, ROTTERDAM (7)
- ESCUELA SUPERIOR DE ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS, BARCELONA (17)
- ÉCOLE DES HAUTES ETUDES COMMERCIALES, PARIS (11)
- HELSINKI SCHOOL OF ECONOMICS AND BUSINESS ADMINISTRATION (6)
- LONDON SCHOOL OF ECONOMICS (2)
- NORWEGIAN SCHOOL OF ECONOMICS AND BUSINESS ADMINISTRATION, BERGEN (3)
- STOCKHOLM SCHOOL OF ECONOMICS (5)
- UNIVERSITY OF ECONOMICS, PRAGUE (12)
- UNIVERSITÀ LUIGI BOCCONI, MILANO (16)
- UNIVERSITÉ CATHOLIQUE DE LOUVAIN, LOUVAIN LA NEUVE (8)
- UNIVERSITÄT ST. GALLEN (13)
- UNIVERSITÄT ZU KÖLN (9)
- WARSAW SCHOOL OF ECONOMICS (10)
- WIRTSCHAFTSUNIVERSITÄT WIEN (14)
- UNIVERSITY COLLEGE DUBLIN, THE MICHAEL SMURFIT SCHOOL OF BUSINESS (1)

Associerede medlemmer:

- FUNDAÇÃO GETULIO VARGAS, BRASIL
- RICHARD IVEY SCHOOL OF BUSINESS – UNIVERSITY OF WESTERN ONTARIO, CANADA
- TEC DE MONTERREY – EGAD, MEXICO
- UNIVERSITY OF SYDNEY, AUSTRALIEN
- TSINGHUA UNIVERSITY, KINA (BEIJING)
- CHINESE UNIVERSITY OF HONG KONG, KINA
- ST. PETERSBURG STATE UNIVERSITY, RUSLAND
- NATIONAL UNIVERSITY OF SINGAPORE, SINGAPORE

PIM-MEDLEMMER (PROGRAM FOR INTERNATIONAL MANAGEMENT)

- ASIAN INSTITUTE OF MANAGEMENT, MAKATI CITY, PHILIPPINES
- BUDAPEST UNIVERSITY OF ECONOMIC SCIENCES, HUNGARY
- CHINA EUROPE INTERNATIONAL BUSINESS SCHOOL, SHANGHAI, CHINA
- CHINESE UNIVERSITY OF HONG KONG, CHINA
- 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
- EMORY UNIVERSITY, ATLANTA, USA
- ESADE, BARCELONA, SPAIN
- FUNDACAO GETÚLIO VARGAS, SAO PAULO, BRAZIL
- HEC, PARIS, FRANCE
- HELSINKI SCHOOL OF ECONOMICS, FINLAND
- HONG KONG UNIVERSITY OF SCIENCE AND TECHNOLOGY, CHINA
- INDIAN INSTITUTE OF MANAGEMENT, AHMEDABAD, INDIA
- INDIAN INSTITUTE OF MANAGEMENT, BANGALORE, INDIA
- INDIANA UNIVERSITY, KELLEY SCHOOL OF BUSINESS, BLOOMINGTON, USA
- INSTITUTO DE ESTUDIOS SUPERIORES DE ADMINISTRACION, CARACAS, VENEZUELA
- INSTITUTO TECNOLÓGICO AUTÓNOMO DE MEXICO, MEXICO CITY, MEXICO
- INSTITUTO TECNOLÓGICO Y DE ESTUDIOS SUPERIORES DE MONTERREY, MEXICO
- MANCHESTER FEDERAL SCHOOL OF BUSINESS AND MANGEMENT, UNITED KINGDOM
- MCGILL UNIVERSITY, MONTREAL, CANADA
- NANYANG TECHNOLOGICAL UNIVERSITY, SINGAPORE
- NATIONAL UNIVERSITY OF SINGAPORE, SINGAPORE
- NEW YORK UNIVERSITY, LEONARD N. STERN SCHOOL OF BUSINESS, USA
- NORWEGIAN SCHOOL OF ECONOMICS AND BUSINESS ADMINISTRATION, BERGEN, NORWAY
- PONTIFICA UNIVERSIDAD CATOLICA DE CHILE, SANTIAGO, CHILE
- ROTTERDAM SCHOOL OF MANAGEMENT, ERASMUS UNIVERSITEIT, THE NETHERLANDS
- STOCKHOLM SCHOOL OF ECONOMICS, SWEDEN
- TEL AVIV UNIVERSITY, LEON RECANATI GRADUATE SCHOOL OF BUSINESS ADMINISTRATION, ISRAEL
- THAMMASAT UNIVERSITY, BANGKOK, THAILAND
- TSINGHUA UNIVERSITY, BEIJING, CHINA
- UCLA, THE ANDERSON SCHOOL, LOS ANGELES, USA
- UNIVERSIDAD ESAN, LIMA, PERU
- UNIVERSIDAD TORCUATO DI TELLA, BUENOS AIRES, ARGENTINA
- UNIVERSITÀ LUIGI BOCCONI, MILAN, 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 OTAGO, DUNEDIN, NEW ZEALAND
- UNIVERSITY OF TEXAS, GRADUATE SCHOOL OF BUSINESS, AUSTIN, USA
- UNIVERSITY OF WARWICK, WARWICK BUSINESS SCHOOL, COVENTRY, UNITED KINGDOM
- UNIVERSITY OF WESTERN ONTARIO, RICHARD IVEY SCHOOL OF BUSINESS, LONDON, CANADA
- UNIVERSITY OF WITWATERSRAND, WITS BUSINESS SCHOOL, JOHANNESBURG, SOUTH AFRICA
- YORK UNIVERSITY, SCHULICH SCHOOL OF BUSINESS, TORONTO, CANADA
- WARSAW SCHOOL OF ECONOMICS, POLAND
- WIRTSCHAFTSUNIVERSITÄT WIEN, AUSTRIA.

SPROGPOLITIK MED VÆGT PÅ MANGFOLDIGHED OG KVALITET

Som ét af de allerførste danske universiteter har CBS fulgt Rektorkollegiets anbefaling fra 2003 om, at alle danske universiteter skulle udforme og offentliggøre en sprogpolitik. Retningen for udviklingen af de sproglige kompetencer er lagt – men uden rigide og normative regler.

Ambitiøs sprogpolitik

“Vi har udarbejdet en ambitiøs sprogpolitik med en lang række forslag til, hvordan studerende, undervisere og forskere kan blive bedre til at tackle hverdagens sproglige udfordringer. Mange problemstillinger er kommet på bordet, og det er et stort fremskridt, at vi nu har en politik, der beskriver, hvilken vej vi skal bevæge os,” siger tovholder og lektor Ole Helmersen.

Rummelighed frem for sprogpoliti

På CBS benyttes dansk og engelsk som parallelle arbejdssprog, hvilket vil sige, at alle medarbejdere skal kunne fungere professionelt på begge sprog.

Sprogpolitikken slår også fast, at CBS ikke dikterer én bestemt form for engelsk. Målsætningen er, at såvel studerende som ansatte på skrift benytter et korrekt, klart og effektivt “internationalt standard-engelsk” baseret på enten sprogets britiske eller amerikanske variant. Hvad angår mundtligt engelsk, er det på et universitet med mange internationale studerende og gæstelærere lige fra Australien til Irland naturligt at acceptere en stor mangfoldighed.

“Vi ønsker ingen rigide og normative regler på dette punkt, så ingen behøver at lave om på det engelsk, man er flasket op med. I øvrigt ville det også kræve uanede ressourcer til et ‘sprogpoliti’, hvilket ikke ville tjene noget fornuftigt formål,” fortæller Ole Helmersen.

Sproglig kvalitet er afgørende

Ikke alle CBS’ undervisere er naturligvis

lige stærke til engelsk. Mange er gode, mens andre har problemer med at levere en undervisning af tilstrækkelig høj kvalitet på engelsk. Det viser evalueringer fra de studerende, hvor både danske og udenlandske studerende udtrykker utilfredshed med engelskkvaliteten hos visse undervisere.

“Jeg tror ikke, at problemet er voldsomt udbredt, men ikke desto mindre er det nødvendigt at tage hånd om det. Både fordi man risikerer, at et dårligt engelsk spænder ben for selve undervisningens indhold, og ikke mindst fordi CBS udbyder flere og flere engelsksprogede programmer og gerne vil tiltrække stadig flere studerende fra udlandet. Vi ved endnu ikke, om kvalitetssikringen skal ske i form af tests, en egentlig certificering eller noget helt tredje. Men det er under ingen omstændigheder den enkeltes individuelle problem, og CBS forpligter sig til at hjælpe de undervisere, der har brug for det,” forklarer Ole Helmersen.

Men det er nu ikke kun blandt underviserne, at der er sproglige forbedringsmuligheder. Heller ikke alle studerende er lige skrappe til engelsk, og fremover skal de have bedre hjælp.

“Mange internationale koncerner sorterer fx ansøgninger ved hjælp af en computer-baseret kvalitetskontrol af det anvendte engelsk. Og her er det CBS’ opgave at sørge for, at vores dimittender ikke falder igennem. Vi skal bl.a. blive meget bedre til at give dem feedback på den sproglige kvalitet af større, skriftlige opgaver på både dansk og engelsk,” understreger han.

Et fremmesprog mere

Engelsk er ikke til at komme uden om, men derudover støtter CBS anbefalingen fra EU om, at unge lærer to fremmedsprog ud over modersmålet.

“Vi kan ikke forlange, at de studerende skal lære endnu et sprog, for det er urealistisk af integrere det i uddannelserne på bekostning af andre fag. Men mod en vis egenbetaling kunne CBS tilbyde ekstra sprogkurser og gode faciliteter til selvstudier og dermed sende et stærkt signal til de studerende om, at man ude i verden står stærkt med to fremmedsprog.”

■ Kontakt

Lektor Ole Helmersen
Telefon 3815 3173
E-mail oh.ikl@cbs.dk

CBS UDDANNER FREMTIDENS KINA

Kinesiske topledere på enestående besøg i forlængelse af unikt undervisnings- og udviklingsprogram lanceret i samarbejde med Cambridge University og ESADE Business School.

I SHANGHAI

CBS ER, SAMMEN MED 11 ANDRE NORDISKE UNIVERSITETER, MEDLEM AF NORDIC CENTER PÅ FUDAN UNIVERSITETET, SHANGHAI. CENTRET HAVDE I MAJ 2005 10-ÅRS JUBILÆUM, OG MÅLET ER AT STYRKE INTERESSEN FOR NORDEN. I DEN KOMMENDE TID VIL MEDLEMMERNE GENNEM HENVENDELSER TIL DE NORDISKE REGERINGER, NORDISK RÅD OG ANSØGNING OM SPONSORATER FRA DET NORDISKE ERHVERVSLIV I SHANGHAI-OMRÅDET, INDSAMLE MIDLER, SÅ NORDIC CENTER FÅR ET EGENLIG NORDISK HUS MED NORDISK DESIGN OG INTERIØR PÅ FUDANS CAMPUS.

41 JAPANSKE LEDERE PÅ BESØG

DA 41 JAPANSKE ERHVERVSLEDERE I AUGUST 2005 KOM PÅ BESØG PÅ CBS, VAR DET MED MÅLET OM AT FÅ INDBLIK I DEN NYESTE VIDEN OM "KNOWLEDGE BASED MANAGEMENT AND ITS APPLICATION AND USE IN DENMARK" SAMT AT MØDE EN HÅNDFULD AF STØRRE DANSKE VIRKSOMHEDER. FRA CBS' SIDE SØRGEDE PROFESSORERNE METTE MØNSTED, KRISTIAN KREINER, CHARLES TACKNEY OG JAN MOURITSEN FOR DET FAGLIGE INPUT PÅ KONFERENCEN, SOM VAR ARRANGERET I SAMARBEJDE MED MINISTERIET FOR VIDENSKAB, TEKNOLOGI OG UDVIKLING.

CBS' PARTNERUNIVERSITETER I ØSTASIE

- CHINA EUROPE INTERNATIONAL BUSINESS SCHOOL (CEIBS)
- CHINESE UNIVERSITY OF HONG KONG
- FUDAN UNIVERSITY
- HONG KONG UNIVERSITY OF SCIENCE AND TECHNOLOGY
- KEIO UNIVERSITY
- NUS
- PEKING UNIVERSITY
- SEOUL NATIONAL UNIVERSITY
- TSINGHUA UNIVERSITY

CBS havde i november 2005 besøg af lederne fra 25 af de største kinesiske virksomheder. Besøget var et led i et nyt program "China Executive Leadership Programme" (CELP), som Asia Research Centre har igangsat i samarbejde med Cambridge University og ESADE Business School i Barcelona.

Unikt program

Der er tale om et helt unikt program, som giver CBS strategisk adgang til enestående viden om kinesisk erhvervsliv og den store omstrukturingsproces. Kina er inde i. Kun Kennedy School på Harvard University har et program af tilsvarende karakter.

Hensigten er at bibringe de kinesiske erhvervsledere erfaringer og viden om strategisk management og global virksomhedsledelse samt en konkret indsigt i europæiske samfundsmodeller og business-systemer, herunder den nordiske model.

Virksomhedsledere på skolebænken

"Under besøget var de kinesiske virksomhedsledere på skolebænken en hel dag fra kl. 9 om morgenen til kl. 17 om eftermiddagen, hvor en række fremtrædende forskere fra International Center for Business and Politics underviste i emner som den danske velfærdsstat, reform af den offentlige forvaltning, udviklingen af det danske business-system, dansk og nordisk institutionel konkurrencedygtighed samt forholdet til EU," fortæller lederen af den danske del af programmet, professor Kjeld Erik Brødsgaard fra Asia Research Centre.

"De blev undervist i den danske velfærdsstat, offentlig forvaltning, konkurrencedygtighed og EU"

Programmet bestod derudover af en strategisk session i A.P. Møller-Mærskes hoved-

kvarter, hvor den kinesiske delegation havde lejlighed til at diskutere virksomhedsværdier og globale strategier med de øverste repræsentanter fra en dansk multinational virksomhed. Endvidere var der møde med vice-statsminister Bendt Bendtsen i Erhvervs- og Økonoministeriet samt en rundbordsdiskussion i Dansk Industri.

Programmet strækker sig over fem år. I den periode vil lederne af de største virksomheder i Kina alle have besøgt CBS og Danmark. Virksomhederne inkluderer de godt 50 største, der anses for at være så vigtige for Kinas udvikling, at deres CEOs er udpeget af centralkomiteen.

Det drejer sig om store statslige mastodonter, såsom China National Oil and Off-shore Company (CNOOC), China Ocean and Shipping Company (COSCO), China Food and Trading Company (COFCO), Baosteel, Huaneng, Huawei, China Nuclear Industries, China Aerospace Science and Technology Corp., China Aviation Industry Corp, Wuhan Iron and Steel Group, etc.

I september 2006 fandt 2. runde af CELP sted på CBS. Denne gruppe af virksomhedsledere, der bl.a. inkluderede præsidenterne fra Bank of China, China Aerospace Science & Technology Corporation og China Sinochem Corporation, havde ligeledes møde med statsminister Anders Fogh Rasmussen og var i audiens hos Hans Kongelige Højhed Kronprins Frederik.

Kontakt

Professor Kjeld Erik Brødsgaard

Telefon 3815 2444

E-mail keb.int@cbs.dk

www.cbs.dk/arc

“MED ASIEN SOM STRATEGISK SATSNINGSOMRÅDE TIL-
VEJBRINGER ASIA RESEARCH CENTRE IDEER, NETVÆRK, NY
VIDEN OG INSPIRATION FOR DET DANSKE ERHVERVSLIV. I
NOVEMBER 2005 VAR 25 TOPLEDERE FRA KINA PÅ SKOLE-
BÆNKEN FOR AT LÆRE OM B.L.A. DEN DANSKE VELFÆRDS-
STAT, REFORM AF DEN OFFENTLIGE FORVALTNING, UDVIK-
LINGEN AF DET DANSKE BUSINESS-SYSTEM, DANSK OG
NORDISK INSTITUTIONEL KONKURRENCEDYGTIGHED SAMT
FORHOLDET TIL EU,” SIGER PROFESSOR KJELD ERIK BRØDS-
GAARD, LEDER AF ASIA RESEARCH CENTRE, SOM IGEN I
2006 MODTOG EN NY GRUPPE KINESISKE TOPLEDERE.



Interview

KOREA – VERDENS MEST KOMPLICEREDE MARKED

Spørger man den almindelige dansker, hvad han forbinder med Korea, er svaret sandsynligvis “Koreakrigen”, “OL” eller måske “World Cup i foldbold.” Sandheden er, at Korea er et højteknologisk · middelklassesamfund i rivende udvikling med en stærk bil- og stålindustri – og helt overset rent forskningsmæssigt i Danmark. “En skam,” siger Carl Jørgen Saxer, en af Skandinaviens fremmeste Korea-forskere, der er tiltrådt et lektorat på CBS med fokus på netop forskning i Korea.

Danmark bør satse mere på Korea

Måske fordi landet ligger klemmt mellem Japan og Kina? Måske fordi det ligger langt væk? Måske fordi samfundsstrukturen kræver en stor indsats at forstå,

og hierarkiet er svært gennemskueligt? Faktum er, at der er et stort uudnyttet indre marked i Sydkorea, som de danske virksomheder bør satse på i fremtiden, fx inden for services og produkter til den stærkt voksende gruppe af ældre i landet, på infrastruktur, landbrugsprodukter, miljøteknologi og logistik.

“Det kræver et indgående kendskab til Korea at trænge ind på markedet, der er et af verdens mest komplicerede,” forklarer Carl Jørgen Saxer – og fortsætter: “Staten har en finger med i den økonomiske udvikling, distributionssystemet er svært at komme med i og enormt dyrt selv at starte op – og man skal kende de lokale samarbejdspartnere på marke-

det. Derudover skal man virkelig have fornemmelse for de kulturelle forskelle, der gør sig gældende i landet, hvor der hersker et stærkt hierarki i forhold til det, vi kender i Skandinavien. Jeg glæder mig til at arbejde i et dynamisk forskningsmiljø på CBS og forfølge mine forskningsmæssige interesser, som drejer sig mere og mere om de økonomiske strukturer i landet og om Corporate Governance. På den måde kan Korea måske omsider få den opmærksomhed, det fortjener,” smiler han.

CARL JØRGEN SAXER KOMMER FRA EN STILLING SOM POST-DOC VED YALE UNIVERSITY OG SENEST FRA ET ADJUNKTUR VED KØBENHAVNS UNIVERSITET OG HAR B.L.A. EN PH.D.-GRAD I POLITIK FRA UNIVERSITY OF OXFORD MED TITLEN: “CONSOLIDATING DEMOCRACY: ELITE SETTLEMENTS, STATE STRUCTURE, AND INSTITUTIONAL CHANGE IN SOUTH KOREA, 1987-1997”. SENEST HAR HAN PUBLICERET INDEN FOR GLOBALISERING

OG FDI I KOREA. SAXER TALER FLYDENDE KOREANSK – OG HANS FORSKNING KOMBINERER SAMFUNDSVIDENSKAB MED VIDEN OM KOREANSK KULTUR OG SPROG.

Kontakt

Lektor Carl Jørgen Saxer
Telefon 3815 3395
E-mail cjs.int@cbs.dk

STOR BEVILLING TIL ASIA RESEARCH CENTRE

A.P. MØLLER OG HUSTRU CHASTINE MCKINNEY MØLLERS FOND HAR BEVILGET FEM MIO. KR. TIL OPRETTELSE AF ET PROFESSORAT I INDISKE FORHOLD VED CBS' ASIA RESEARCH CENTRE. IFØLGE CENTERLEDER, PROFESSOR KJELD ERIK BRØDSGAARD, ØNSKER CENTRET DERMED AT OPGRADERE OG SYSTEMATISERE FORSKNINGSINDSATSEN OM INDIEN. DET VIL NU VÆRE MULIGT TAKKET VÆRE DEN STORE BEVILLING.

U-LANDE I FOKUS

Danske virksomheder er begyndt at outsource mange opgaver til virksomheder i udviklingslande, og meget af den u-landsbistand, der kommer fra Danmark, er målrettet erhvervsudviklingen i de fattige lande. Og netop erhvervsudvikling er vigtig for, at disse lande kan komme ud af deres fattigdomsproblemer. Derfor afdækker forskningen på Centre for Business and Development Studies, som et af de eneste danske forskningscentre, disse områder, og ifølge centerleder Henrik Schaumburg-Müller er det et godt signal at sende til omverdenen.

Udviklingen af den private sektor betragtes i stigende grad som en vigtig nøgle til u-landenes udvikling:

"Der er andre, der forsker i udviklingslande, fx RUC og KU, men der er ingen, der har et erhvervsøkonomisk udgangspunkt, og der har vi jo en fordel som business school," forklarer han og påpeger: "Centret er på ingen måde kommet ud af den blå luft. I over 10 år har vi på kandidatuddannelsen cand.merc.int. (SPRØK) udbudt linjen Business and Development Studies, og det er netop den og forskningen tilknyttet hertil, der ligger til grund for tankerne bag centret."

Netværk er altafgørende

"Det har været vigtigt for os i vores første leveår at opbygge netværksrelationer til forskningsmiljøer uden for CBS. Det er blevet til medlemskab af flere faglige netværk, bl.a. European Association of Development Research and Training Institutes (EADI). Vores netværk betyder rigtig meget og er afgørende for at få faglig inspiration og for at opbygge relationer, der går ud over Danmarks grænser," siger Henrik Schaumburg-Müller.

Vender bøtten på hovedet

Alt tyder på, at succesen fra de første år fortsætter, for udover at opbygge netværksrelationer er centret travlt beskæftiget med at søge eksterne fonde og har fået bevilliget over 4 mio. kr. til tre forskningsprojekter. Et af projekterne,

"Outsourcing for Development", blev sat i gang i 2006 i samarbejde med Aalborg Universitet og undersøgte, hvad det betyder for virksomheder i udviklingslandene, når danske virksomheder outsourcer til dem.

"Der er allerede forsket en del i, hvilke konsekvenser, det har for danske virksomheder, når de outsourcer til udviklingslande, men vi ville vende bøtten på hovedet og se på, hvad det betyder for den anden part, og det er der ikke før forsket så specifikt i," slutter Henrik Schaumburg-Müller.

Et større forskningsprojekt, "Globalization, Competitiveness and Third World Enterprises" blev afsluttet med bogen "Transnational Corporations and Local Firms in Developing Countries – Linkages and Upgrading" fra CBS Press. Projektet er gennemført i samarbejde med Aalborg Universitet, en lang række virksomheder i Danmark og seks forskellige udviklingslande.

■ Kontakt
Lektor Henrik Schaumburg-Müller
Telefon 3815 3210
E-mail hsm.ikl@cbs.dk

CENTRETS RESEARCH ADVISORY BOARD
BESTÅR AF:

Dr. Tilman Altenburg

HEAD OF DEPARTMENT, GERMAN
DEVELOPMENT INSTITUTE, BONN, GERMANY

Professor Mike Morris

SCHOOL OF DEVELOPMENT STUDIES,
UNIVERSITY OF KWAZULU NATAL, SOUTH
AFRICA

Professor Rajah Rasiah

UNIVERSITY OF MALAYA, KUALA LUMPUR,
MALAYSIA

Professor Hubert Schmitz

INSTITUTE OF DEVELOPMENT STUDIES,
UNIVERSITY OF SUSSEX, UK

OGSÅ PÅ DE ØVRIGE OMRÅDECENTRE HAR DER VÆRET EN LANG RÆKKE AKTIVITETER. CENTER FOR THE STUDY OF THE AMERICAS HAR AFHOLDT KONFERENCEN "POPULARIZING THE AMERICAS: MEDIA, MUSIC AND MOVIES". CENTER FOR EUROPAFORSKNING HAR TILKNYTTET PROREKTOR PÅ KØBENHAVNS UNIVERSITET LYKKE FRIIS, SOM ADJUNGERET PROFESSOR, OG CENTER FOR EUROPÆISKE KULTURSTUDIER HAR AFHOLDT KONFERENCEN "1945 - BACK TO NORMAL OR A NEW BEGINNING? EXPECTATIONS AND CONCEPTS FOR A POSTWAR EUROPE".

HVORDAN LEDES GLOBALT SPREDTE AKTIVITETER?

Åbningen af nye markeder i Central- og Østeuropa og Asien, integrationen af de eksisterende markeder og ikke mindst de dramatiske fald i kommunikationsomkostningerne på tværs af grænserne har skabt nye konkurrencebetingelser for danske virksomheder. Dette stiller en lang række spørgsmål til, hvordan de globalt spredte aktiviteter ledes og koordineres. Spørgsmål, som Center for Strategi og Globalisering siden september 2005 har forsket i.

CENTER OF EXCELLENCE

CENTER FOR STRATEGI OG GLOBALISERING ÅBNEDE DEN 1. SEPTEMBER 2005, OG DET PRIMÆRE MÅL ER AT BLIVE ET FORSKNINGS-MÆSSIGT CENTER OF EXCELLENCE. KONKRET VIL CENTRET VÆRE EUROPAS FØRENDE INDEN FOR FORSKNING I STRATEGISK LEDELSE OG INTERNATIONAL BUSINESS INDEN FOR EN FEM-ÅRIG PERIODE.

CENTRET HAR EN STØRRE PORTEFØLJE AF PROJEKTER, DER BLANDT ANDET ER STØTTEDE AF FORSKNINGSRÅDET FOR SAMFUND OG ERHVERV. DE SPÆNDER FRA KNOWLEDGE MANAGEMENT OVER GRUNDFORSKNING I STRATEGISK LEDELSE TIL EMPIRISK FORSKNING I GLOBALISERING.

DERUDOVER ER DER ETABLERET TO ADVISORY BOARDS – ET AKADEMISK OG ET ERHVERVS-ADVISORY BOARD, HVOR SIDSTNÆVNTE SKAL SIKRE PARTNERSKABET MED ERHVERVSLIVET VED AT HAVE REPRÆSENTANTER FRA B.L.A. ISS, NOVOZYMES OG IFU.

LÆS MERE OM CENTRET PÅ WWW.CBS.DDK/SMG

Hvad betyder det for virksomhedens innovationskraft, hvis produktionen bliver lokaliseret forskellige steder i verden?

Kan virksomhederne bedre koordinere de globalt spredte aktiviteter, hvis man forfølger en modulariseringsstrategi, hvor virksomheden søger at minimere koordineringsopgaven på tværs af de opsplittede aktiviteter?

Hvilke læringsprocesser gennemgår virksomhederne i opbygningen af deres kompetencer og organisering omkring sourcing-aktiviteterne i udlandet?

Spørgsmålene er mange, og svarene er på vej, hvis det står til lederen af Center for Strategi og Globalisering, Nicolai Foss. Siden september 2005 har han og et bredt sammensat team forsket i disse centrale spørgsmål.

Ambitionen er helt enkelt at blive det sted, hvor både danske og internationale virksomheder søger hen, når de skal

have tilgang til den helt nye forskning på området.

“Opsplitningen af virksomhedens aktiviteter rejser en lang række nye spørgsmål om ledelse og koordinering”

“De fleste virksomheder vil være tvunget til at gentænke den måde, de organiserer sig på, således at man udnytter de nye muligheder optimalt. Dette vil typisk indebære en yderligere opsplitning af virksomhedens aktiviteter og en global organisering af dem. Det rejser en lang række nye spørgsmål om ledelse og koordinering af de globalt spredte aktiviteter,” siger professor Nicolai Foss.

■ Kontakt
Professor Nicolai Foss
Telefon 3815 2562
E-mail njf.iv@cbs.dk

“I EN INTERNATIONAL SAMMENHÆNG ER VORES UNIKKE POSITION, AT VI I HØJERE GRAD SAMMENTÆNKER ØKONOMISK ORGANISATIONSTEORI MED TEORI OM VIDEN I ORGANISATIONER I VORES ARBEJDE. CENTRET VIL I DE KOMMENDE ÅR VÆRE MED TIL AT SÆTTE DAGSORDENEN INDEN FOR DETTE FORSKNINGSFELT VED AT REKRUTTERE FREMTRÆDENDE, INTERNATIONALE FORSKERE OG PH.D.-STUDERENDE, GENNEM PUBLICERING I DE BEDSTE INTERNATIONALE TIDSSKRIFTER SAMT VIA SEMINARER, WORKSHOPS OG KONFERENCER,” SIGER PROFESSOR OG CENTERLEDER NICOLAI FOSS.



I DECEMBER 2005 LØD STARTSKUDET FOR DEN FØRSTE THE COPENHAGEN CONFERENCE ON STRATEGIC MANAGEMENT. TEMAET VAR “BUILDING COMPETITIVE ADVANTAGES: THE ROLES OF ENTREPRENEURSHIP AND INNOVATION” – OG TIL KONFERENCEN VAR B.L.A. PROFESSOR CHARLES BADEN-FULLER (CASS BUSINESS SCHOOL, LONDON), PROFESSOR RICHARD BETTIS (UNIVERSITY OF NORTH-CAROLINA AT CHAPEL HILL), PROFESSOR LEIF MERLIN (JÖNKÖPING INTERNATIONAL BUSINESS SCHOOL) REPRÆSENTERET.

FRA A TIL Z

Den stigende konkurrence fra de nye EU-medlemslande kræver, at de danske virksomheder er med helt fremme inden for International Supply Chain Management. I, hvordan forsyningskæder udvikles, konfigureres, organiseres og ledes. Der er imidlertid ikke kun én model for, hvordan de danske virksomheder overlever i den globale konkurrence, viser forskning på området.

Insourcing eller outsourcing? Hvad er fremtidsperspektiverne for dansk industri? Og hvordan overlever de danske arbejdspladser? Ikke alle forsøg på at udflytte produktionen til lavtlønsområder er faldet heldigt ud – og nogle virksomheder har valgt at trække hele eller dele af den tilbage igen.

Omkostningerne overrasker

Når de danske virksomheder ikke lykkes med at flytte deres produktion til lavtlønsområder, er årsagen tit, at omkostningerne er større end forventet.

Ofte fokuseres der på de potentielle besparelser i lønomkostninger, men virksomheden undervurderer de ekstraomkostninger, som løber på i form af øget rejseaktivitet, uddannelse af den lokale arbejdskraft, øgede transport- og logistikomkostninger, længere transporttid, kvalitetsproblemer, højere it-omkostninger med videre.

Når de totale omkostninger lægges sammen, kan regnestykket vise sig at være mindre profitabelt end først antaget.

De danske virksomheder skal ikke konkurrere på pris

"Danske virksomheder skal overleve på fleksibilitet, høj automatisering, innovationsevne, kreativitet, kundetilpasning af produkter og serviceydelser samt produktudvikling og design," fastslår professor Tage Skjøtt-Larsen.

"Vi skal ikke konkurrere på pris, men på at skabe produkter og serviceydelser, som kunden gerne vil betale ekstra for"

Løsningen for de fleste danske virksomheder er ikke outsourcing af hele produktionen til lavtlønsområder, men ofte en kombination af outsourcing af dele af produktionen med en hjemlig kreativitet og udvikling af nye produkter, som skaber værdi for kunden.

ØRESUND LOGISTICS

CBS ER EN AF DRIVKRÆFTERNE I ØRESUND LOGISTICS, SOM ER ET NETVÆRK AF DANSKE OG SVENSKKE AKTØRER INDEN FOR LOGISTIK I ØRESUNDSREGIONEN. HOVEDFORMÅLET ER AT FREMME LOGISTIK OG SCM I ØRESUNDSREGIONEN SAMT AT PROMOVERE REGIONEN SOM LOGISTISK MIDTPUNKT FOR SKANDINAVIEN OG LANDENE OMKRING ØSTERSØEN.

SAMLINGSPUNKT FOR NORDENS FORSKERE

I JUNI 2005 VAR CBS VÆRT VED EN NOFOMA-KONFERENCE (THE NORDIC LOGISTICS RESEARCH NETWORK) MED DELTAGELSE AF FORSKERE FRA HELE NORDEN MED HENBLIK PÅ VIDENUDVEKSLING OG VIDEREUDVIKLING AF FORSKNINGEN INDEN FOR SUPPLY CHAIN MANAGEMENT.

LÆS MERE PÅ WWW.NOFOMA.ORG

CBS' FORSKNING I SUPPLY CHAIN MANAGEMENT ANTAGER MANGE DIMENSIONER.

FX VIL PROJEKTET "SUPPLY CHAINS" FREMBRINGE NY VIDEN OM, HVORDAN SUPPLY CHAINS UDVIKLES OG LEDES, SAMT KOMME MED FORSLAG TIL NYE SAMARBEJDSMODELLER INDEN FOR SUPPLY CHAINS – MENS "INDKØBSPRAKSISSER I ET SCM-PERSPEKTIV" VIL AFDÆKKE OG DOKUMENTERE FORANDRINGER I VIRKSOMHEDERS INDKØBSPRAKSIS PÅ BAGGRUND AF FX ØGET FOKUS PÅ KUNDEBEHOV, OUTSOURCING, FLEKSIBLE PRODUKTIONSFORMER, SCM OG GLOBALISERING.

Kontakt

Professor Tage Skjøtt-Larsen

Telefon 3815 2871

E-mail tsl.om@cbs.dk

"HVOR VI TIDLIGERE TROEDE, AT VI SKULLE KONKURRERE PÅ DANMARKS HØJE UDDANNELSESNI-VEAU, HAR DEN SENESTE UDVIKLING VIST OS, AT DET IKKE ER TILSTRÆKKELT LÆNGERE, DA SELV JOBS, SOM KRÆVER HØJ UDDANNELSE I STIGENDE GRAD OUTSOURCES. SPØRGSMÅLET ER, OM VI KAN FINDE NYE NICHES, HVOR VI KAN UDNYTTE DEN FLEKSIBILITET, SOM LIGGER I ET ERHVERVSLIV DOMINERET AF SMÅ OG MELLEMSTORE VIRKSOMHEDER, DER ER I STAND TIL HURTIGT AT TILPASSE SIG DE NYE KRAV I EN GLOBALISERET VERDEN." Siger professor Tage Skjøtt-Larsen, der forsker i International Supply Chain Management på Institut for Produktion og Erhvervsøkonomi.



VERDENS PROBLEMER KRÆVER HANDLING

Ved et tilløbsstykke af en konference satte CBS sammen med den amerikanske tv-station CNN fokus på verdens problemer, og på hvordan vi løser dem.

Det er enorme udfordringer, verden slås med: sult, vandmangel, epidemier; klimaændringer; fattigdom og krig. Problemerne kan selvsagt ikke løses på et par timer. Men det lod sig gøre at få fem brugbare svar, da CBS og CNN i november 2006 inviterede til debat om verdens problemer og løsningen af dem.

I panelet deltog Svend Auken (S), DR-2 redaktør Clement Kjærsgaard, erhvervsmanden Asger Aamund, studerende Lone Søndergaard og adjungeret professor på CBS, Bjørn Lomborg, der havde hver deres bud på en løsning.

Ifølge Svend Auken er det miljøet og klimaændringer, der kræver handling her og nu. Auken mente, at handling på miljøproblemerne vil have positiv afsmittning på en række andre store problemer med bl.a. sygdom, fattigdom og vandmangel.

Gør det bedste først

Bjørn Lomborg var ikke enig. "Vi kan ikke løse alle verdens problemer, men er nødt til at prioritere," sagde han. Hovedbudskabet er at sætte ressourcerne ind der, hvor muligheden for mærkbare resultater er størst. Og det er ikke den globale opvarmning og klimaændringer, der

står øverst på listen. Bjørn Lomborg ser det som en meget bedre investering at forbedre vilkårene for verdens milliarder af fattige.

Som erhvervslivets repræsentant pegede Asger Aamund på nødvendigheden af en ny Marshall-plan for Afrika, hvor de økonomiske midler kanaliseres direkte til de sektorer, der giver størst værdi for pengene.

■ Kontakt
Kommunikationsafdelingen
Telefon 3815 2025
E-mail: info@cbs.dk



DER VAR RIFT OM PLADSERNE, DA OVER 400 STUDERENDE VILLE HØRE DEBATTEN MELLEM AUKEN, KJÆRSGAARD, AAMUND, SØNDERGAARD OG LOMBORG.



COPENHAGEN CONSENSUS MED ADJUNGERET
PROFESSOR BJØRN LOMBORG I SPIDSEN BLEV I
JANUAR 2006 ETABLERET SOM CENTER VED CBS.

VELKOMMEN TIL BJØRN LOMBORG

Copenhagen Consensus Center (CCC) arbejder for at prioritere løsningen af verdens problemer ud fra økonomiske beregninger af, hvor det bedst kan betale sig at gøre en indsats. En af centrets primære opgaver er at planlægge den næste Consensus-konference, der skal finde sted i 2008 og fungere som opfølgning på den seneste konference i 2004.

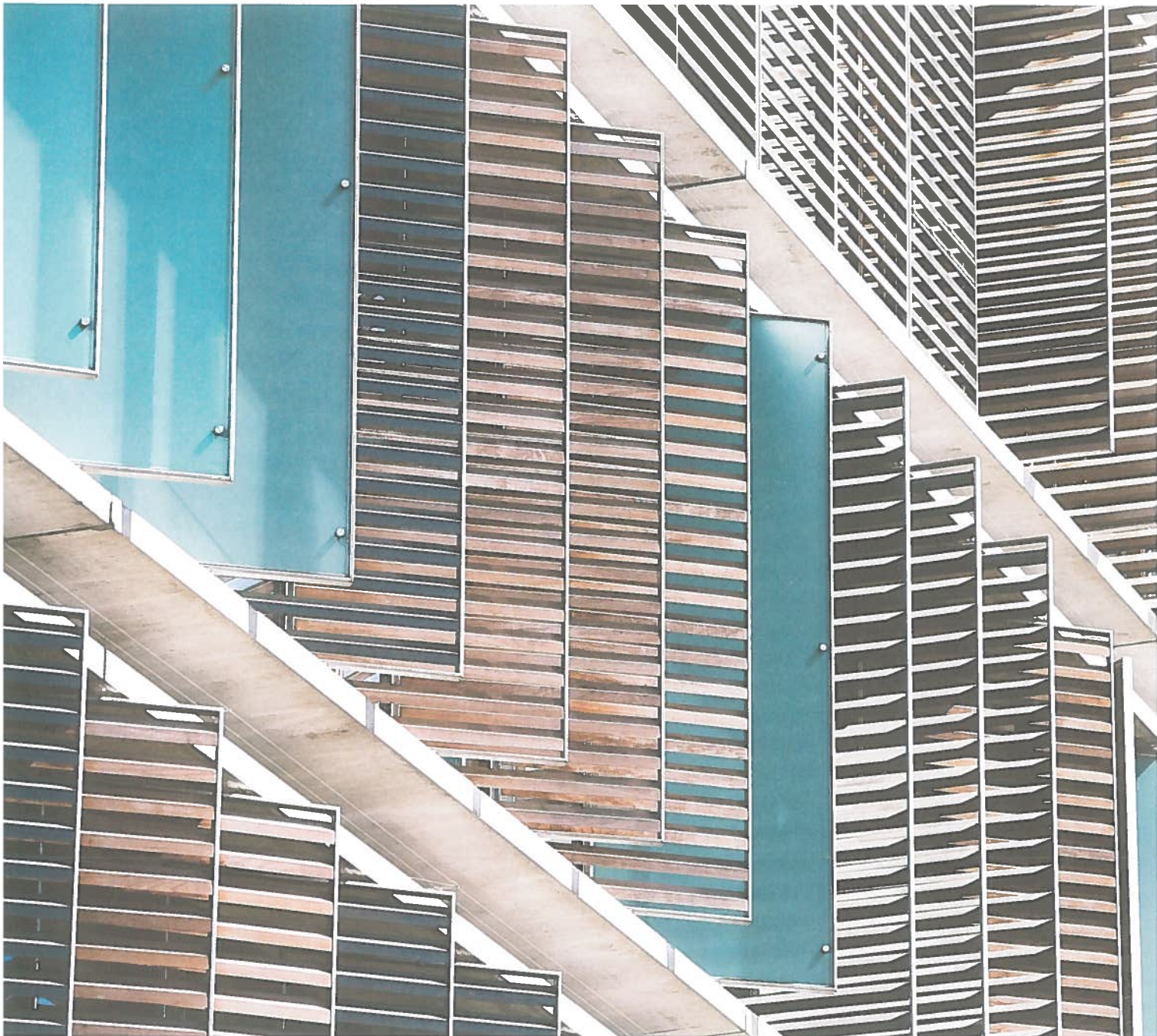
"Med oprettelsen af centret er der skabt basis for en ny måde at tænke udviklingspolitik på. Det giver mulighed for, at en ny konference i 2008 kan gennemføres og sætte fornyet fokus på de bedste løsninger. Grundlæggende er Copenhagen Consensus med til at sætte prioriteringer højt op på den internationale dagsorden og skabe et klart grundlag for at træffe gode valg," fastslår Bjørn Lomborg

Copenhagen Consensus samlede i 2004 et internationalt ekspertpanel af en række fremtrædende økonomer, heraf flere nobelpristagere, der vurderede og prioriterede løsninger på ti af verdens største problemer.

Med udgangspunkt i hvad verden kunne få ud af ekstra 50 milliarder USD over fire år, nåede panelet til enighed om en prioriteret liste over problemernes løsning. Øverst på listen stod bekæmpelse af hiv/aids og fejlnærering, mens klimaforandringer figurerede langt nede på listen.

CCC har fået midler fra Udviklingsministeriet og Danida til at starte processen for Copenhagen Consensus 2008. Den kommende konference vil opdatere de globale prioriteringer samt uddybe den videnskabelige og økonomiske forståelse af problemer og løsninger. Centret samarbejder med internationale organisationer, regeringer og danske institutioner om udarbejdelsen af cost-benefit-analyser på samfundsmæssige problemer. Størstedelen af projekterne foregår i udlandet, hvor u-landenes problemer er i fokus.

■ Kontakt
Adjungeret professor Bjørn Lomborg
Telefon 3815 2251
E-mail bl.ccc@cbs.dk



NØGLEN TIL VIDEN, VÆKST OG VÆRDI

Globalisering og teknologisk udvikling understreger igen og igen behovet for livslang læring og nye former for videnproduktion på tværs af institutioner og traditionelle fagområder. Tidligere har universiteterne typisk formidlet den nyeste viden til omverdenen gennem uddannelse af kandidater, men i dag er det nødvendigt med en hurtigere og mere direkte overførsel af viden.

CBS indgår derfor i stigende grad i intensivt og forpligtende samarbejde og partnerskaber med virksomheder, organisationer og institutioner. I praksis antager samarbejdet mange forskellige former, fx erhvervsforskningsprojekter, deltagelse i innovationsmiljøer og udvikling af nye uddannelser – alt sammen aktiviteter, der forankrer CBS solidt i samfundet og bidrager til den løbende viden- og værdiskabelse.

FØRENDE LEVERANDØR AF VIDEN I DANMARK

CBS Executive samler executive- og master-programmer, HD-studier samt åbne kurser under én paraply med fællesbetegnelsen Post Experience. Den nye struktur styrker visionen om CBS som den foretrukne leverandør af viden i Danmark og et af de førende europæiske centre for forskningsbaseret efter- og videreuddannelse.

Den nye post experience-strategi bygger på den erkendelse, at universiteter må tage større ansvar for sine studerendes livslange læring ved at følge dem fra bachelor- og kandidatniveau og videre i karriereforløbet. Det er i tråd med både Globaliseringsrådets anbefalinger og regeringens beslutning om at afsætte flere penge til styrkelse af videre- og efteruddannelse. Blandt højtuddannede ledere er der stigende efterspørgsel efter nye og mere fleksible uddannelses tilbud. Det er først og fremmest virksomhederne, der efterspørger direkte effekt af deres investering i medarbejdernes kompetenceudvikling.

Fleksibel videreuddannelse

"Markedet er i hastig forandring, og det bliver sværere at få folk til at forpligte

MBA med støtte fra Danida

Danida har besluttet at støtte udviklingsmulighederne i fattige lande ved at betale 20 årlige MBA-stipendiater, som skal udbydes i CBS-regi. "Målet er at sørge for, at udviklingsbistanden ikke bare gives i form af penge ind i de fattigere lande, men at man først og fremmest prøver at udvikle unge ledere – og her vælger man os til at stå for det," siger adjungeret professor Claus Valentiner.

Mads Øvlisen, der er tidligere topchef for Novo Nordisk, er ambassadør for programmet.

Kontakt

Merete Vognsen
Telefon: 3815 3000
E-mail: mv.executive@cbs.dk

sig til en så omfattende uddannelse som fx en to-årig executive master. Erhvervs-livet vil have kortere uddannelser, der er mere fleksibelt opbygget i moduler og i stadig højere grad er tilpasset den konkrete arbejds situation. Med den nye strategi vil vi styrke koblingen mellem korte og lange programmer og mellem specialist- og generalistuddannelser," forklarer professor Christer Karlsson, dekan for CBS Executive.

Som umiddelbar respons på markedsudviklingen har CBS Executive i 2006 åbnet mulighed for at tage en MBA-uddannelse i flere moduler i form af enkeltstående Executive Certificates in Business Administration. Andre udviklingsområder er øget internationalisering af executive-programmer, både når det gælder deltagelse af udenlandske studerende, tiltrækning af internationalt anerkendte lærerkræfter og større fokus på internationale rankings og akkrediteringer.

Diplomprogrammet knyttes tættere til executive

HD-studierne skal fremover integreres i et samlet system for post experience-programmer og livslang læring. Tanken er i højere grad at knytte de specialiserede HD-uddannelser til de mere ledelsesorienterede executive master-programmer og fungere som en indslusningskanal til disse. På sigt skal det overvejes, om enkelte HD-retninger kan udvikles til executive masters. Folketinget arbejder i begyndelsen af 2007 med et forslag til en ny lovbekendtgørelse, der anerkender HD-uddannelsen som en bachelor. En vedtagelse af forslaget vil yderligere styrke koblingen og øge fleksibiliteten mellem diplomprogrammer og master-programmer.

CBS Executive i kraftig udvikling

Det store område for efter- og videreuddannelse er i rivende udvikling. Der er stigende efterspørgsel efter uddannelse på især executive-niveau fra både medarbejdere og virksomheder. Det afspejler sig også i den udvikling, som CBS Executive har gennemgået i løbet af de seneste år - og som fortsætter med en samling af ressourcerne på Post Experience-området, der dækker udbuddet af efter- og videreuddannelser. Dermed er CBS gearret til internationalt topniveau med udspring i den skandinaviske ledelsesmodel og tæt samarbejde med danske og udenlandske topledelse.

"Den internationale profil og faglighed er blevet skærpet, og der er sket en kraftig udvikling af nye uddannelsesaktiviteter. Fra to executive-uddannelser i 2001 udbyder CBS Executive i dag 10 højtprofilerede uddannelser, herunder fuldtids MBA-uddannelsen, og stort set alle udbydes på engelsk. Omsætningen i Executive-området er gået fra 20 mio. kr. i 2001 til over 50 mio. kr. i 2006, og med den nye organisering inden for efter- og videreuddannelsesområdet kan der forventes en kraftig fremtidig vækst. Det er en udvikling, der er til at få øje på, og som vi har grund til at være stolte af," fastslår rektor Finn Junge-Jensen.



DIREKTØR PETER STOLT FORTSÆTTER SOM ANSVARLIG FOR HANDELSHØJSKOLENS EFTERUDDANNELSESCENTER I POST EXPERIENCE-REGI.

Åbne lederuddannelser på alle niveauer

Også Handelshøjskolens Efteruddannelsescenter (HHE) bliver fremover en integreret del af Post Experience-området. HHE er kendt i dansk erhvervsliv for sine skræddersyede lederudviklingsprogrammer, der styrker deltagernes ledelses- og forretningsmæssige kompetencer. Visionen er at udvikle nye åbne programmer og korte kurser for ledere på forskellige niveauer og inden for specifikke funktionsområder.

Tanken er også at udvikle nye programmer for kompetenceudvikling målrettet såvel yngre lederkandidater som senior- og topledere samt bestyrelsesmedlemmer. Også på dette område skal internationalisering styrke udviklingen, bl.a. gennem joint ventures og andre partnerskaber.

Fremtidens fundament

CBS er i dag langt den største udbyder af efter- og videreuddannelse i Danmark og har som eneste danske universitet opnået placering i internationale rankings af executive- og andre master-uddannelser.

"Den nye post experience-struktur vil yderligere styrke CBS' position, men også betyde nye udfordringer, og det vil tage nogen tid, før organisationen er helt på plads. Vores vision er et billede af fremtiden, og det er den vej, vi skal gå, men med mulighed for justeringer undervejs," forudser Christer Karlsson. Han er ikke i tvivl om, at kursen er helt rigtig.

"2006 har været et supergodt år, og vi kan allerede nu se, at den store søgning til langt de fleste af vores efter- og videreuddannelsesprogrammer fortsætter i 2007. Dermed ligger fundamentet for fremtiden klar."

NY EXECUTIVE MASTER I OFFENTLIGT REGI

CBS ER SAMMEN MED PERSONALESTYRELSEN OG KØBENHAVNS UNIVERSITET INVITERET TIL AT UDVIKLE EN EXECUTIVE MASTER-UDDANNELSE FOR STATSANSATTE LEDERE MED START FRA 2008. BAG OPFORDRINGEN STÅR EFTERUDDANNELSESUDVALGET FOR LÆNGEREVARENDE UDDANNELSE (ELU), DER HAR BEVILGET 1,2 MIO. KR. TIL UDVIKLINGS-PROJEKTET. DET SKER UD FRA ET ØNSKE OM AT LØFTE ELU'S EKSISTERENDE LEDERUD- DANNELSE OP PÅ ET AKADEMISK NIVEAU. DER BLIVER EFTER ALT AT DØMME TALE OM ET MODULARISERET PROGRAM MED MULIGHED FOR SYNERGI MED DELE AF MASTER OF PUBLIC ADMINISTRATION.

"INDTIL NU ER DET EXECUTIVE MBA, DER HAR VÆRET PRIMÆR DRIVKRAFT FOR LEDERUD- VIKLING I DET PRIVATE ERHVERVSLIV. NU ØGES FOKUS PÅ PROGRAMMER FOR OFFENTLIGT ANSATTE LEDERE, BL.A. I INTERNATIONALT SAMARBEJDE MED ESADE BUSINESS SCHOOL I BARCELONA. DET ER EN MEGET SPÆNDENDE UDVIKLING," POINTERER CHRISTER KARLSSON.

STRATEGISKE PEJLEMÆRKER FOR POST EXPERIENCE

INTERNATIONALISERING, PARTNERSKAB MED ERHVERVSLIVET OG DET LÆRENDE UNIVERSITET ER CENTRALE STRATEGISKE PEJLEMÆRKER FOR CBS' UDVIKLING.

DISSE PEJLEMÆRKER ER OGSÅ DE BÆRENDE PRINCIPPER FOR CBS POST EXPERIENCE-PROGRAM:

INTERNATIONALISERING

- FLERE INTERNATIONALE, ENGELSK- SPROGEDE PROGRAMMER
- OPTAG AF FLERE UDENLANDSKE STUDERENDE
- STØRRE ANDEL AF INTERNATIONALE UNDERVISERE
- FLERE PROGRAMAKTIVITETER I UDLANDET
- INTERNATIONAL RANKING OG BENCHMARKING
- ØGET FOKUS PÅ INTERNATIONAL BRANDING OG POSITIONERING AF MASTER-PROGRAMMER

PARTNERSKAB MED ERHVERVSLIVET

- TÆT SAMARBEJDE MED HR-UDVIKLINGS- FUNKTIONER
- ØGET BRUG AF CASES OG ERFARINGER FRA DELTAGERNE
- ØGET FOKUS PÅ FORRETNINGSUDVIKLING I POST EXPERIENCE-PROGRAMMER
- ØGET BRUG AF EKSTERNE RESSOURCE- PERSONER PÅ TOPLEDERNIVEAU
- TÆTTERE KONTAKT TIL ALUMNI

DET LÆRENDE UNIVERSITET

- FORSKNINGSBASEDE PROGRAMMER
- FOKUS PÅ LÆRING FREM FOR UNDERVIS- NING
- BRUG AF AVANCEREDE PÆDAGOGISKE METODER OG TILGANGE
- STYRKET FOKUS PÅ LEADERSHIP FREM FOR MANAGEMENT
- ETABLERING AF ET LÆRENDE MILJØ I SÅVEL PROCESSER SOM FYSISKE RAMMER
- STIMULERE NYSGERRIGHED, KREATIVITET OG INNOVATIONSEVNE

HOLD PÅ DE INTERNATIONALE TALENTER

På Full-time MBA er de studerende fra udlandet i overtal. På trods af en stadig hårdere global konkurrence mellem de internationale MBA-uddannelser, har mange udenlandske talenter valgt at opgradere deres kompetencer på CBS. Men det er ikke helt nemt at få lov til at bruge dem i Danmark.

Langt over halvdelen af de internationale deltagere på Full-time MBA-programmet ville gerne arbejde i Danmark, når MBA-graden er i hus. Men i praksis er det langt fra alle interesserede, der får mulighed for at gøre brug af de nye kompetencer i Danmark. Og det på trods af, at en Vækstreddegørelse allerede i 2004 fra Økonomi- og Erhvervsministeriet viser, at der i gennemsnit skabes to nye job for hver højtuddannet udlænding, der får job i Danmark.

“Det er vanvittig ærgerligt at se nogle af de allerdygtigste, yngre ledere i verden forsvinde ud af landet igen og tage deres kompetencer med sig, og derfor bruger vi meget krudt på at overbevise dem om, at de skal blive i Danmark. Desværre hjælper det ikke så meget, fordi regeringens nuværende politik ikke støtter op omkring den intention,” fremhæver professor Christer Karlsson.

Netværk giver job

Ved at lave en samlet alumni-organisation for Full-time MBA'ere og Executive MBA'ere har CBS gjort en indsats for at skubbe udviklingen i den rigtige retning. Den samlede organisering betyder nem-

lig, at de to grupper får et godt kendskab til hinanden, og det resulterer i stigende grad i, at Executive MBA'ere ansætter udenlandske Full-time MBA'ere i deres virksomheder.

“Der er dog stadig en træghed i det danske erhvervsliv, når det gælder ansættelse af internationale topmedarbejdere, og det er vitterlig synd og skam. For både store internationale koncerner og også mindre virksomheder med internationale kontakthaver har stor værdi af at ansætte dygtige udlændinge. Faktisk kan man se, at jo mindre virksomheden er, des større er den relative nytteværdi,” siger Christer Karlsson.

Stort vækstpotentiale

Christer Karlsson tilføjer, at de danske virksomheder i øvrigt udviser en vis tilbageholdenhed over for at give ledende medarbejdere en full-time MBA-uddannelse, fordi den som et oprindeligt amerikansk produkt endnu ikke er så anerkendt i Danmark og i det øvrige Skandinavien. Blandt andet fordi de skandinaviske kandidatuddannelser i sig selv er af høj kvalitet.

“CBS' styrke er, at vi har en global profil

og en lokal dominans, idet vi er placeret som den bedste business school i Norden. Vi har dog stadig et stort vækstpotentiale på området for executive-uddannelser - et potentiale, som kræver, at både erhvervslivet og det politiske system er medspillere for at blive udnyttet fuldt ud,” slutter han.

Kontakt

Dekan, CBS Executive
Professor Christer Karlsson
Telefon 3815 3020,
E-mail ck.om@cbs.dk
www.executive.cbs.dk

Mangfoldighed som konkurrencefordel

Blandt dimittenderne på de første Full-time MBA-årgange har nogle været heldige at blive ansat i danske virksomheder. For eksempel er Alicia Espinoza fra Peru ansat i LEGO's HR-afdeling, og Alex Kuni-genas fra USA har fået en trainee-stilling hos Capgemini Danmark inden for salg af ydelser til den finansielle sektor.

“DET ER VANVITIG ÆRGERLIGT AT SE NOGLE AF DE ALLERDYGTIGSTE, YNGRE LEDERE I VERDEN FORSVINDE UD AF LANDET IGEN,” SIGER PROFESSOR CHRISTER KARLSSON, DEKAN FOR CBS EXECUTIVE.





**Iben A. Hansen, Senior Director,
HR Account Management, LEGO**

"Vi vil gerne have mangfoldighed i vores medarbejderstab, fordi det giver mange forskellige perspektiver på vores produkter, markeder og forbrugere. For at være konkurrencedygtige har vi brug for konstant at udvikle os, og her er det nødvendigt, at der bliver stillet grundlæggende spørgsmål ved den måde, vi arbejder på. Disse spørgsmål opstår faktisk af sig selv, når medarbejderne har forskellige baggrunde og dermed forskelligartede perspektiver på tingene. Sproget kan udgøre en barriere, men kun i forhold til det sociale liv på arbejdspladsen. Derfor tilbyder vi alle udenlandske medarbejdere danskundervisning."

**Sten Krüger Poulsen, Marketing
Manager, Capgemini Danmark**

"De faglige kvalifikationer er alfa og omega, og vi laver ikke positiv særbehandling af ansøgere med en udenlandsk baggrund. Men når det er sagt, så er det til gavn for både forretningen og arbejdsklimaet at have medarbejdere med en international baggrund. Vi har afdelinger over en stor del af verden og oplever fx, at nogle ydelser bliver solgt i ét land, leveret fra et andet og anvendes i et helt tredje. At få kommunikationen til at fungere i sådant et flow kræver kulturel indsigt, og internationale medarbejdere baner vejen for et godt samarbejde med udlandet. Også rent kollegialt synes vi, at det er en fordel ikke at være for ens, fordi forskellighederne generelt giver en forståelse for, at der er mange måder at gøre tingene på."

ATTER STOR SØGNING TIL FULL-TIME MBA

EFTER EN FLOT START MED 37 DELTAGERE PÅ DET FØRSTE FULL-TIME MBA-HOLD TRAK ANDET HOLD KUN 23. MEN TIL DET TREDJE SØGTE OVER 80 KANDIDATER, OG BLANDT DEM BLEV 36 VALGT TIL DET NUVÆRENDE HOLD PÅ TRODS AF, AT DET INTERNATIONALE MARKED FOR FULL-TIME MBA-PROGRAMMER ER TRÆNGT. EN EFFEKTIV MARKEDSFØRINGSINDSAT MED PERSONLIG OG DIREKTE KONTAKT TIL POTENTIELLE DELTAGERE SAMT DEN SÆRLIGE PROFIL MED SKANDINAVISK LEDELSE, DESIGN OG ENTREPRENEURSHIP HAR VENDT UDVIKLINGEN.

SÅ MANGE ER BLEVET I DK

PÅ FULL-TIME MBA ER DER EN OVERVÆGT AF STUDERENDE MED UDENLANDSK BAGGRUND. AF DE 37 PÅ FØRSTE HOLD VAR 28 UDLÆNDINGE – HERAF FIK OTTE JOB I DANSKE VIRKSOMHEDER. PÅ ANDET HOLD VAR 16 AF 23 UDLÆNDIGE – HERAF FIK NI JOB I DANMARK.

EXECUTIVE EVENTS 2005-2006

CBS EXECUTIVE AFHOLDER HVERT ÅR EN RÆKKE SÆRLIGE EXECUTIVE EVENTS, DER TILTRÆKKER MANGE INTERESSEREDE TILHØRERE. HER ET UDPLUK AF EVENTS:

- "LEADERSHIP ON THE GLOBAL AVIATION ARENA"
JØRGEN LINDEGAARD, PRESIDENT AND CEO, SAS GROUP
- "LEADERSHIP IN KNOWLEDGE-INTENSIVE AND INNOVATIVE COMPANIES"
MADS ØVLISEN, CHAIRMAN OF THE BOARD, NOVO NORDISK A/S
- "LEADERSHIP IN THE SCANDINAVIAN FINANCIAL SERVICE INDUSTRY"
STINE BOSSE, CEO, TRYGVESTA GROUP
- "THE SOFTWARE INDUSTRY IN TRANSITION: A PERIOD OF CONSOLIDATION"
SERGIO GIACOLETTO, EXECUTIVE VICE PRESIDENT, ORACLE EUROPE, ME & AFRICA
- "MANAGING AN INTERNATIONAL FINANCIAL COMPANY IN A CHANGING WORLD"
PETER STRAARUP, CHAIRMAN OF THE EXECUTIVE BOARD, DANSKE BANK
- "HARD FACTS, DANGEROUS HALF-TRUTHS, AND TOTAL NONSENSE: PROFITING FROM EVIDENCE-BASED MANAGEMENT"
JEFFREY PFEFFER, PROFESSOR OF ORGANIZATIONAL BEHAVIOR, STANFORD UNIVERSITY.

ADJUNGERET PROFESSOR I LEDERSKAB

CLAUS VALENTINER ER UDNÆVNT TIL ADJUNGERET PROFESSOR INDEN FOR LEDELSE. HAN HAR EN ALSIDIG OG MEGET INTERNATIONALT ORIENTERET ERHVERVSKARRIERE BAG SIG SOM BL.A. EXECUTIVE DIRECTOR I WINTERHUR INSURANCE GROUP I SCHWEIZ. I DAG HAR CLAUS VALENTINER ANSVARET FOR LEADERSHIP DISCOVERY PROCES, SOM ER ET SPOR PÅ FULL-TIME MBA MED SÆRLIGT FOKUS PÅ SKANDINAVISK LEDELSE.

VELKENDT LEDERUDDANNELSE I FLERE BIDDER

Med den nye Executive Certificate in Business Administration er det nu muligt at tage en MBA-uddannelse trin for trin og i et lidt roligere tempo, så der er bedre tid til både jobbet og familien undervejs.

"Vi har ofte siddet over for potentielle MBA-deltagere, som af arbejdsmæssige eller private grunde ikke kunne overskue at binde sig til et 2-årigt forløb i højt tempo. Derfor gik vi i september i luften med Executive Certificate in Business Administration (EC), så man som i udlandet også kan tage sin MBA i flere bidder," fortæller lektor Mogens Bjerre.

Den udbudte EC, hvor deltagerne tager, hvad der svarer til første modul ud af fire på den traditionelle MBA, udgør første skridt på vejen til et egentligt modulært Executive MBA-forløb. De studerende er garanteret videre deltagelse på MBA-programmet, enten på det sædvanlige "hurtige" forløb eller på det fleksible, modulære forløb, hvor modul 2 udbydes fra efteråret 2006.

"Kravene til deltagernes forudsætninger er helt de samme som på den traditionelle MBA. Samtidig er EC tilrettelagt, så den i sig selv udgør en helhed, der giver en bedre forretningsforståelse og omfatter et udviklingsforløb i praktisk teamledelse," understreger Mogens Bjerre.

Blandt de 26 deltagere, som startede i 2005, er der otte kvinder - en væsentlig højere andel end på det traditionelle MBA-program. Desuden appellerer det mere fleksible forløb med undervisning hver anden uge også i højere grad til interesserede uden for Sjælland og Sydsverige.

■ Kontakt
Admissions Manager, Anni Vagner
Telefon 3815 3014
E-mail mba@mba.dk

DEN FØDTE LEDER?

Mange tandlæger har ledelsesansvar – kun få er uddannet i ledelse. Tandlægernes Ledelsesakademi har rustet 25 klinikchefer til at lede og udvikle deres klinik.

I et helt nyt samarbejde mellem Dansk Tandlægeforening, Tandlægeskolen ved Københavns Universitet og Handelshøjskolens Efteruddannelsescenter løb den nye, skræddersyede ledelsesuddannelse af stablen i efteråret 2005. De forretnings- og ledelsesmæssige udfordringer i dag er større end nogensinde, og mange tandlæger oplever ledelsesopgaverne som en belastning og en stressfaktor i det daglige. Tandlægernes Ledelsesakademi udfylder dette behov og udbydes fremover en gang om året.

Helikopterperspektiv på tandklinikken
"I Dansk Tandlægeforening har vi mange værktøjsorienterede lederkurser, men har længe savnet en uddannelsesmulighed, der løfter de ledende tandlæger et trin længere op ad abstraktionsstigen. Dette unikke samarbejde tilbyder nu et helikopterperspektiv på tandklinikken, som sætter lederne i stand til at reflektere over deres opgaver på et andet niveau. Blandt andet via indsigt i, hvordan ledelse tackles andre steder, får de ny inspiration til deres egen ledelsespraksis," fortæller uddannelseschef Ole Marker fra Dansk Tandlægeforening, der selv har en MPA-grad fra CBS.

En bred vifte af efteruddannelse
Handelshøjskolens Efteruddannelsescenter udbyder både lederuddannelser, der er åbne for alle, og skræddersyede forløb udviklet i tæt samspil med en enkelt virksomhed eller branche. Som eksempel på et åbent uddannelsesstilbud kan nævnes "Strategic HRM in a global perspective." Skræddersyet ledelsesudvikling er allerede afviklet for en lang række virksomheder, såsom A.P. Møller-Mærsk, Post Danmark, Novozymes, TDC, Undervisningsministeriet, KMD, Danske Slagterier m.fl.

"DE MANGE KVINDER PÅ UDDANNELSEN MBA I SHIPPING AND LOGISTICS AFSPEJLER MEGET PRÆCIST GENERATIONSSKIFTET I SHIPPINGBRANCHEN," SIGER PROGRAMDIREKTØR IRENE ROSBERG.



KVINDELIG REVOLUTION PÅ MBA IN SHIPPING AND LOGISTICS

Når det nyeste hold dimitterer i 2007, vil der for første gang være kvinder med på billedet af de nyudklækkede masters. Ikke mindre end ni kvinder har fundet frem til CBS' mest internationalt sammensatte masterprogram.

KOMPETENCER SKABER VÆRDI

"TRE AF VORES MEDARBEJDERE ER FOR ØJEBLIKKET STUDERENDE PÅ MBA-PROGRAMMET OG KOMBINERER DERMED DERES FUNKTION I REDERIET MED EN TEORETISK VIDEREUDDANNELSE PÅ INTERNATIONALT NIVEAU. VED AT GENNEMGÅ MBA-FORLØBET FÅR DE GENERELLE MANAGEMENTKOMPETENCER, SKÆRPET EVNEN TIL AT TÆNKE STRATEGISK OG DERMED STYRKET EVNEN TIL AT LØSE DE STADIGT MERE KOMPLEKSE PROBLEMSTILLINGER, SOM EN INTERNATIONAL VIRKSOMHED MØDER I EN GLOBALISERET VERDEN. J. LAURITZENS VISION ER "TOGETHER WE CREATE A WORLD-CLASS SHIPPING COMPANY", OG ENHVER FORBEDRING AF MEDARBEJDERNES KOMPETENCER ER AF STOR VÆRDI FOR AT NÅ DETTE AMBITIØSE MÅL."

TORBEN JANHOLT, ADM. DIREKTØR I J. LAURITZEN A/S OG FORMAND FOR DANMARKS REDERIFORENING

EN BROGET SKARE

DET 3. HOLD PÅ MBA IN SHIPPING AND LOGISTICS TÆLLER 38 STUDERENDE – HERAF NI KVINDER. DE STUDERENDE KOMMER FRA 15 LANDE, HVILKET GØR DENNE MBA TIL CBS' MEST INTERNATIONALE MASTERPROGRAM, HVAD ANGÅR DE STUDERENDES NATIONALITETER. DER ER STUDERENDE FRA BL.A. MOZAMBIQUE, ANGOLA, LIBYEN, SAUDI-ARABEN, KINA OG INDIEN.

"De mange kvinder på uddannelsen afspejler meget præcist generationsskiftet i shippingbranchen. For blandt de mellemledere, som nu er ved at gøre sig klar til at overtage lederposterne, er der flere kvinder end tidligere. Og vi er utrolig glade for de mange kvinder, fordi de bidrager positivt til det generelle image af shippingbranchen. En mere ligelig balance mellem kønnene på lederposterne giver en endnu større diversitet i en industri, som i forvejen er meget alsidig, hvad angår national baggrund." Det fortæller Irene Rosberg, programdirektør på MBA in Shipping and Logistics.

Udviklet i samspil med branchen

MBA'en tilbyder mellem- og topledere professionelle ledelsesværktøjer tilpasset shipping og de tilknyttede industrier, og uddannelsen er udviklet og igangsat i tæt samspil med branchen. Carsten Melchior, generalsekretær i verdens største shippingorganisation, BIMCO, har været en drivende kraft i udviklingsarbejdet og understreger, at det var alfa og omega for branchen at få en mulighed for et læringsforløb, der kan bringe medarbejdernes kompetencer op på akademisk niveau.

"At sælge en transportydelse i dag består ikke bare i at sælge transport. Det har udviklet sig til logistik og indgår i en større forsyningskæde, som er vigtig at forstå i sin helhed. I shippingbranchen, hvor langt de fleste er oplært on-the-job, oplever vi ofte, at vores kunders medarbejdere er bedre uddannet. Så for at forstå kundernes ønsker og behov, og dermed sælge mest fornuftigt, er vi nødt til at matche dem bedst muligt. Overordnet er formålet med MBA-programmet derfor at udvikle en holistisk tilgang til enhver udfordring og forsyne deltagerne med en række analytiske værktøjer, der kan fremme forståelsen af totaliteten i branchen," siger Carsten Melchior.

Kontakt

Programdirektør Irene Rosberg
Telefon 3815 3355
E-mail ir.mbs@cbs.dk

PARTNERSKABER I HØJ KURS

Listen over corporate partners vokser og sætter streg under den stadig stigende interesse for et intensivt samspil om uddannelse og forskning. Et samspil, der styrker uddannelsernes kvalitet og relevans og sikrer virksomhedernes konkurrenceevne i fremtiden.

**Lars Mikkelsen-Jensen, adm. direktør,
IBM Danmark**

"For os er det meget vigtigt, at partnerskabet er gensidigt forpligtende og stiller krav til begge parter. Vi ser meget brede potentielle samarbejdsflader, som ligger langt ud over, at der kommer til at stå IBM på navneskiltet ved et auditorium. Ved at koble forretningsmæssig indsigt med teknologisk indsigt er det målet at bidrage til at forbedre rammerne for innovation i Danmark."

Anni Vind Frandsen, Talent Manager, Vestas
"I de kommende år har Vestas brug for endnu flere talentfulde medarbejdere, og det vil vi gerne fortælle de studerende gennem vores partnerskab med CBS. På den måde kan vi gennem events, præsentationer og case-arbejde vise dem, at der ligger mange opgaver og venten."

**Rune Andersson, HR-manager,
Nokia Danmark**
"Vi har naturligvis lagt mærke til, at CBS har en god rating blandt europæiske universiteter, og at det er en uddannelsesinstitution, der har internationale ambitioner. Derfor vil vi gerne bidrage til et spændende undervisningsmiljø, der tiltrækker gode studerende, og vi er leveringsdygtige i masser af udfordrende forretningscases."

**Gunnar Kobberup, direktør,
Forstædernes Bank**
"Det er naturligt for os at indgå et tæt samarbejde med den institution, der uddanner mange af vores fremtidige medarbejdere. Vi får de bedste muligheder for at føre vores viden ajour på allerhøjeste niveau, og dertil kommer, at CBS har et flot image som åben, udadvendt og integreret med sin omverden. Det image vil vi gerne knyttes sammen med."

Først gjorde IBM det, og siden fulgte DSB. Senere i 2005 indgik også Nokia og Forstædernes Bank et corporate partnerskab med CBS, mens Nykredit valgte at forlænge sit partnerskab med yderligere tre år. I 2006 forlængede Skandinavisk Tobakskompagni også sit partnerskab, ligesom Vestas indgik aftale om et partnerskab fra 1. januar 2007. Alt i alt en tilvækst af meget forskellige og toneangivende danske virksomheder, der i de kommende år sammen med de øvrige partnere vil deltage i videnuudvekslingen med forskere og studerende og sætte deres præg på fremtidens uddannelser.

Muligheden for direkte videndeling kombineret med den synlighed, virksomhederne opnår blandt de godt 15.000 studerende, udgør en attraktiv platform for det brede udsnit af dansk erhvervsliv, som allerede har indgået partnerskab. Omvendt giver partnerskaberne CBS inspiration og råderum til at tiltrække de bedste internationale lærerkræfter, at etablere nye forskningsmiljøer og dermed udvikle viden og uddannelser på internationalt topniveau.

Banebrydende samarbejde med Danske Bank

Samarbejdet med Danske Bank-koncernen er ét eksempel på, hvad samarbejdet mellem CBS og de stadig flere corporate partners kan føre til. Koncernen inviterede i efteråret 2005 studerende til at deltage i et fælles specialeforløb med "Private Banking" som overordnet tema.

De første ideer til det sammenhængende specialeforløb har udviklet sig, så det endelige koncept også omfatter specia-

lestuderende fra andre videregående uddannelsesinstitutioner.

"Vi får løbende mange henvendelser fra studerende, som gerne vil skrive speciale om koncernen, men det er desværre langt fra alle, vi kan invitere indenfor. Ved at samle og koordinere indsatsen, bl.a. i form af fælles informationsmøder, kan vi tilbyde nogle gode rammer for at skrive et spændende speciale. Og vi kan tilbyde de studerende dialog med en organisation, der er oprigtigt interesseret i resultatet af deres arbejde," fortæller Anu Helena Kerns, som er ansvarlig for Danske Bank-koncernens employer branding-strategi.

Gensidig læring

"Med specialeforløbet satser vi på at få nye øjne på vores udfordringer. De studerende kan inspirere os ved at anlægge nye perspektiver på koncernens kerneområder, og vi kan give dem et indblik i, hvordan nogle af de teorier, de er blevet introduceret til, bruges i praksis. Da specialet jo skal opfylde nogle akademiske krav til teorianvendelse, forventer vi ikke, at der nødvendigvis kommer handlingsplaner eller lignende ud af det. Men vi regner bestemt med at kunne lære noget af de studerende," understreger Anu Helena Kerns.

■ **Kontakt**
Corporate Relations Director
Jette Ryttergaard
Telefon 3815 2075
E-mail jr.info@cbs.dk



PARTNERE SOM EN DEL AF GADEBILLEDET

Synliggørelse og profilering af Corporate Partners er én blandt mange opgaver for Corporate Relations Director, Jette Ryttergaard. For eksempel afholdt CBS en Corporate Partner Career Fair i marts 2007, hvor alle nuværende studerende samt alumner med maks. fem års erhvervserfaring var inviteret til walk-in hos en partner.

Fremme på lystavlen

"CBS har mange spændende virksomheder på listen over partnere, og de fortjener at blive endnu mere synlige for både vores studerende og vores forskere. De studerende skal i højere grad kende vores partnere og vide, hvordan de kommer i dialog med dem, og hvad de kan bruge dem til. På tilsvarende måde skal partnerne være fremme på lystavlen hos CBS' forskere som mulige deltagere i både forskningsprojekter og undervisning.

Det fortæller Jette Ryttergaard, CBS' Corporate Relations Director siden maj 2006 – og fortsætter:

"Det er blevet hardcore business at tiltrække og fastholde de rigtige profiler på det danske arbejdsmarked. Den nye Career Fair er en meget konkret måde at hjælpe vores partnere med både deres aktuelle og mere langsigtede rekrutteringsbehov. Vi vil i det hele taget gøre en indsats for løbende at komme med indspark til partnerne, når det gælder employer branding over for vores studerende. Blandt andet har vi en workshop om employer branding på tegnebrættet. Dette tilbud vil løbende blive suppleret med workshops om andre emner, som partnerne har en fælles interesse for."

"Det er blevet hardcore business at tiltrække og fastholde de rigtige profiler på det danske arbejdsmarked"

Som endnu et led i indsatsen for at bringe partnervirksomheder og studerende tættere på hinanden har de studerende nu mulighed for at få individuel rådgivning af CBS' Corporate Partners. Denne karriererådgivning med personlig dialog mellem studerende og virksomhed er i



"VI VIL GØRE EN INDSATS FOR LØBENDE AT KOMME MED INDSPARK TIL PARTNERNE, NÅR DET GÆLDER EMPLOYER BRANDING OVER FOR VORES STUDERENDE," FASTSLÅR JETTE RYTTERGAARD.

første omgang søsat som et pilotprojekt med partnerne inden for bankvæsen og revision. Herudover hjælper CBS Career Center løbende partnere med at spore sig ind på dimittendernes ønsker og krav til deres fremtidige karriere.

Endelig vil Jette Ryttergaard gøre en indsats for i endnu højere grad end hidtil at inddrage Corporate Partners som cases i undervisning, projektopgaver og forskningsprojekter.

Strategiske medspillere

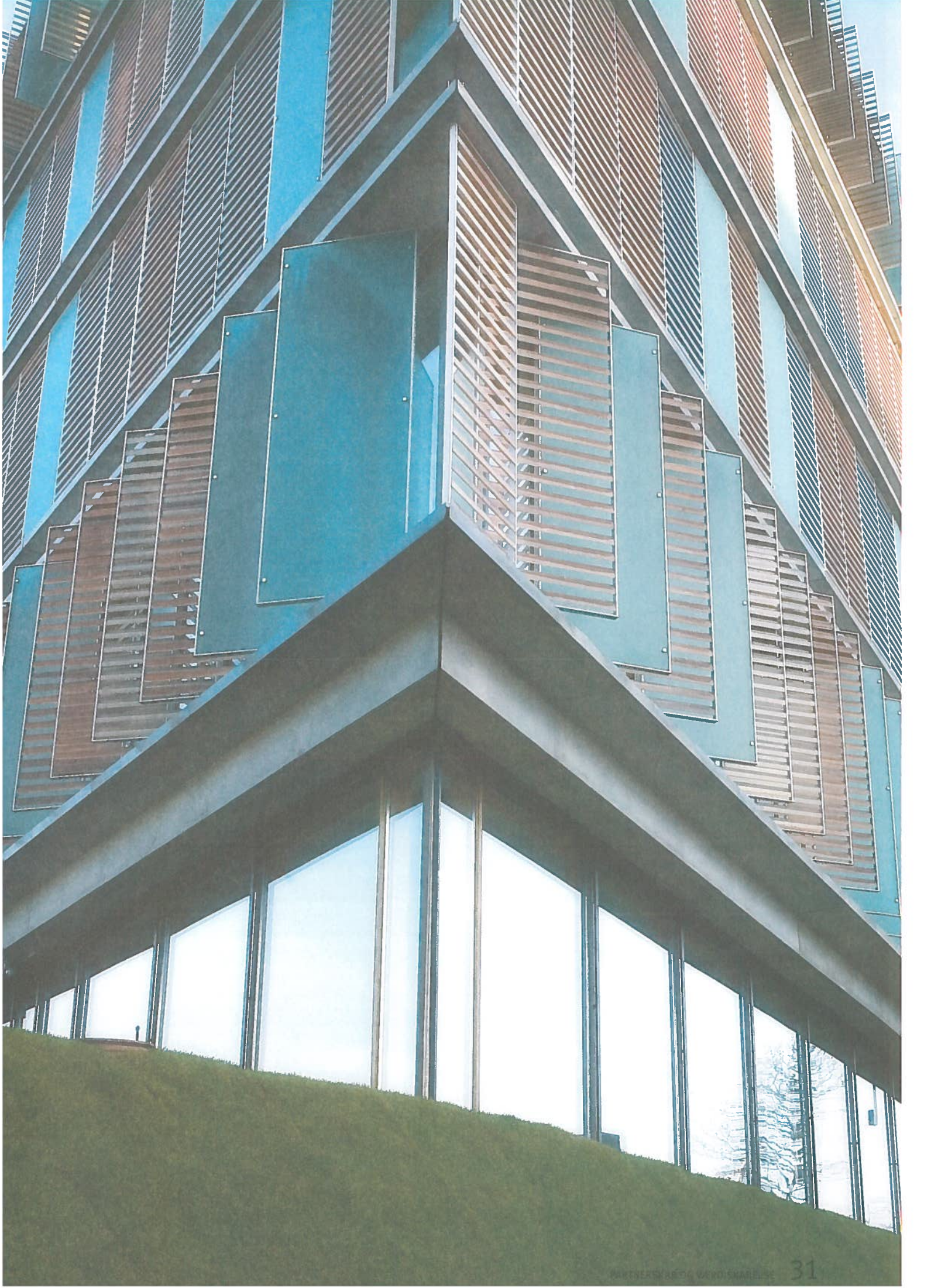
"Et partnerskab er en strategisk og langsigtet alliance til gensidig nytte for både CBS og partnervirksomhederne, og vi er ambitiøse i vores indsats for at få stadig flere nye partnere. Der er i Danmark endnu ikke rigtig nogen tradition for at indgå partnerskaber med universiteterne, men fænomenet begynder så småt at brede sig. Det er vi glade for – både fordi det forhåbentlig vil skærpe virksomhedernes interesse i at blive partnere, men også fordi det vil være gavnligt at få noget konkurrence på området," slutter Jette Ryttergaard.

Kontakt

Corporate Relations Director
Jette Ryttergaard
Telefon 3815 2075
E-mail jrinfo@cbs.dk

CBS CONNECT

UNDER PARAPLYEN "CBS CONNECT" ARBEJDER ENHEDERNE CORPORATE RELATIONS, CAREER CENTER OG CBS ALUMNI SAMMEN OM AT SKABE KONTAKT MELLEM ERHVERVSLIVET OG STUDERENDE, DIMITTENDER, ALUMNER SAMT FORSKERE FRA CBS. DET NYE REGI, CBS CONNECT, BLEV ETABLERET PR. 1. JANUAR 2007.



FORSKNING, DER BATTER PÅ BUNDLINJEN

Praktisk bidrag til regnskabsaflæggelsen

Søren Bjerre-Nielsen, Koncerndirektør,
Danisco A/S

"Undersøgelsen af de danske erfaringer med værdiforringelsestest har været værdifuld for Danisco, fordi den har formidlet indsigt i, hvordan et vanskeligt tilgængeligt regnskabsområde er blevet implementeret i praksis. Den har betydet, at vi vil præcisere beskrivelsen af vores metoder for værdiforringelsestest i den kommende årsrapport, så den fremstår mere stringent. Herudover har undersøgelsen givet anledning til justering af vores interne metoder og beskrivelser, fordi den har afklaret visse usikkerheder i fortolkningen af den komplicerede internationale regnskabsstandard. Altså alt i alt et forskningsarbejde, der har overordentlig stor praktisk betydning for regnskabsaflæggelsen i danske virksomheder."

Videnregnskaber på verdenskortet

Carsten Lønfeldt, koncerndirektør,
Coloplast

"Vi ønskede et ledelsesmæssigt redskab til at dele og styre den viden, der ligger hos medarbejderne og i virksomhedens processer. Og eksternt ville vi gerne kunne fortælle mere systematisk om den indsats og videnkapacitet, der er med til at sikre virksomhedens fremtidige potentiale. Deltagelsen i forskningssamarbejdet var en interessant erkendelsesmæssig rejse, fordi vi via samspillet med forskere og andre virksomheder fik et bredt perspektiv på vores arbejde med videnregnskaber. I dag er det indarbejdet i vores mission og værdigrundlag, og analytikere og investorer bruger det som et vigtigt supplement til det traditionelle årsregnskab."

Værktøjskasse til analyse af Corporate Brands

Charlotte Ersbøll, Vice President,
Novo Nordisk

"Vi har startet en omfattende, global aktivitet for at styrke vores corporate brand og havde derfor brug for at analysere udgangspunktet. Til det formål har vi benyttet The Corporate Branding Tool Kit, som er et både gennemtestet og validt værktøj. Derudover er det meget anvendeligt og nemt at gå til - også for nogle, som ikke har arbejdet med corporate branding før - fordi det bunder i sund fornuft og logik. Ved at se på os selv på denne systematiske måde er både svagheder og styrker blevet synlige, og vi har fået øje på, at vi faktisk sidder på en guldgrube af uberørt potentiale, som nu skal sættes i spil i en værdiskabende global proces."

Forskningsprojektet:

Alle danske børsnoterede selskaber skal i den eksterne årsrapport følge de internationale regnskabsstandarder. En af de nyeste og mest komplicerede af disse standarder drejer sig om værdiforringelsestest, som for langt de fleste virksomheder er helt nyt stof. En værdiforringelsestest drejer sig kort fortalt om, at virksomheden skal værdiansætte sine forretningsenheder for at konstatere, om der er et nedskrivningsbehov, som vil påvirke resultatopgørelsens bundlinje. En spørgeskemaundersøgelse blandt danske børsnoterede virksomheder har afdækket erfaringerne, og en af konklusionerne er, at usikkerheden i den praktiske regnskabsaflæggelse er meget stor. Og det har resulteret i stor usikkerhed og variation i 'det økonomiske billede', som virksomhederne rapporterer til omverdenen.

■ Kontakt

Professor Thomas Plenborg
Telefon 3815 2342
E-mail tp.ac@ebs.dk

Forskningsprojektet:

Med forskningssamarbejdet mellem mere end 100 danske virksomheder, CBS og Erhvervsfremmestyrelsen er Danmark kommet på verdenskortet som det første land, der har udviklet guidelines for videnregnskaber baseret på konkrete erfaringer i erhvervslivet. Formålet med projektet er at udvikle retningslinjer for, hvordan man måler og dokumenterer virksomheders evne til at skabe og vedligeholde viden. De udarbejdede guidelines stilles nu til rådighed for alle interesserede virksomheder. Professor Jan Mouritsen modtog i 2005 FUHU's erhvervsforskningspris for sin afgørende rolle inden for udviklingen af ny viden om videnregnskaber.

■ Kontakt

Professor Jan Mouritsen
Telefon 3815 2420
E-mail jm.om@ebs.dk

Forskningsprojektet:

Når man vil undersøge et corporate brands styrker og svagheder, er man nødt til at betragte samspillet mellem mange elementer. For et corporate brand handler ikke udelukkende om design, æstetik og eksternt kommunikation. Og corporate branding er en helhedsorienteret proces, der griber ind i samtlige af virksomhedens funktioner. Med The Corporate Branding Tool Kit har professorerne Majken Schultz og Mary Jo Hatch skabt en analyseramme og en række diagnostiske spørgsmål, der kan identificere uoverensstemmelse mellem virksomhedens kultur, identitet, kerneværdier og andre uhåndgribeligheder. På den måde kan både ømme punkter og stærke elementer i et brand afdækkes.

■ Kontakt

Professor Majken Schultz
Telefon 3815 3220
E-mail ms.ikl@ebs.dk

Hvad enten det drejer sig om kommunikation i Zoo, prisen på hotelovernatninger, møbelvirksomheders overlevelseskamp eller hot news inden for mobile tjenesteydelser, bidrager forskningen til at styrke forretningsudviklingen og konkurrenceevnen.

Strategiplan giver bonus

Hardy C. Hansen, administrerende direktør, Dansk Kabel Teknik

"Det strategiske projekt, Christian Emborg lavede som afslutning på MBA-programmet, har haft meget stor indflydelse på vores retning i DKT. Det har konkret betydet, at vi har fået en klar strategi for virksomheden, som vi fortsat følger. Vi kan se en klar effekt på vores resultater og regner med at nå de fastsatte mål i den nærmeste fremtid, sandsynligvis allerede i 2006. Virksomheden har generelt fået et løft i form af konkurrencemæssige fordele og en retning, som ville være svært og langsommeligt at nå på anden vis. Og så er der endelig den store fordel, at den nye kompetence i forbindelse med vores strategi er intern og dermed blevet dybt forankret i virksomheden."

Møbelbranchen ud af dødsspiral

Ove Andersen, direktør, Udviklingscenter for Møbler og Træ

"Med to ph.d.-projekter prøver vi som noget helt nyt at tilføre forskningsbaseret viden for at belyse fælles problemstillinger i møbelindustrien. Målet er, at virksomhederne får et kritisk blik på købs- og salgsprocesserne og dermed ser nye muligheder for ændringer. Til forskel fra de mange kortvarige konsulentprojekter i møbelbranchen giver den længerevarende kontakt til forskerne en dybere forankret indsigt i egen virkelighed. Og virksomhederne ved godt, at de ikke får en fiks og færdig facitliste, men snarere et mere kvalificeret grundlag at træffe de strategiske beslutninger på."

Problemsager smitter ikke af på sponsorer

Poul Møller, marketingchef, Kræftens Bekæmpelse

"At vi nu har fået dokumenteret, at det er den positive og ikke den negative reaktion, der driver forbrugernes opfattelse af velgørende organisationer og den deraf afsmittende virkning på deres sponsorer, er rigtig godt. Hidtil har vi frygtet det modsatte. Denne nye viden har stoppet megen intern debat i Kræftens Bekæmpelse, og vi har anvendt forskningsresultaterne direkte i vores dialog med nuværende og potentielle sponsorer. Det har givet tyngde og troværdighed at have så grundig dokumentation, og det skaber grundlag for en langt mere strategisk diskussion om det gensidige udbytte af sponsorsamarbejdet og værdioverførslen fra os til dem."

Forskningsprojektet:

Dansk Kabel Teknik – en forholdsvis lille virksomhed med knap 20 ansatte – havde behov for at rykke fra ét udviklingstrin til det næste. Der var brug for et 360-graders-perspektiv på selve organisationen og for at få tunet de enkelte funktioner. I stedet for at koble konsulenter på opgaven investerede virksomheden i en MBA-uddannelse til Business Development Manager, Christian Emborg. Som afsluttende projektopgave på uddannelsen udarbejdede han en strategiplan, der skulle gøre virksomheden markedsførende i Norden og fordoble omsætningen. I dag, ca. tre år efter at opgaven blev afleveret, er virksomheden med nu 36 ansatte og afdelinger i Sverige og Finland stærkt på vej.

■ Kontakt

Business Development Manager
Christian Emborg, Dansk Kabel Teknik
Telefon 4646 2626
E-mail: ce@dktdk

Forskningsprojektet:

Virksomheder, der producerer fyrretræsmøbler i Vestjylland, har et problem: De er inde i en negativ prisskrue, hvor de konkurrerer hinanden ud af markedet. Men to ph.d.-projekter tilknyttet Center for Applied Market Science er nu i gang med at afdække, hvordan møbelvirksomhederne kan bryde dødsspiralen. Med det formål at anviser flere handlingsparametre end blot prisen, belyser Marisa Dohrups projekt de mekanismer, der afgør, hvordan de otte deltagende virksomheder prissætter deres produkter. Og da der især i små og mellemstore virksomheder er en klar sammenhæng mellem indkøb og afsætning, undersøger Salla Lutz i det andet projekt virksomhedernes forsyningsnetværk af leverandører, underleverandører og outsourcing til lavtlønslande. Ph.d.-projekterne finansieres af Videnskabsministeriet, Udviklingscentret for Møbler og Træ, CBS og de deltagende virksomheder.

■ Kontakt

Ph.d.-stipendiat Salla Lutz
Telefon 9629 5467
E-mail: slv.marktg@cbs.dk
Ph.d.-stipendiat Marisa Dohrup
Telefon 9629 6463
E-mail: md.marktg@cbs.dk

Forskningsprojektet:

Smitter organisationers fokus, som fx hungersnød eller kræft, negativt af på organisationernes sponsorer? Med udgangspunkt i Center for Marketing Communications forskning i emotionelle reaktioner har bl.a. forskningsassistent Sverre Riis Christensen afdækket denne type mekanismer. Resultaterne af en undersøgelse, der omfatter 500 tilfældigt udvalgte personer, peger overordnet på, at socio-sponsoring giver gode muligheder for en forretningsmæssig afsmittning for sponsorerne baseret på sympati. Mulighederne inden for sports- og kultursponsoring er derimod mere begrænsede. Resultaterne viser også, at forbrugerne i forbindelse med socio-sponsoring er opmærksomme på organisationernes fokus, men at den positive reaktion på deres indsats langt overskygger den negative.

■ Kontakt

Forskningsassistent Sverre Riis Christensen
Telefon 3815 2125
E-mail: sre.marktg@cbs.dk

Ny begrebsramme for ledelseskoncepter

Claus Jespersen, Senior Manager, Advisory A/S

"Som konsulent er det utrolig vigtigt at vide, hvad det vil sige at problematisere og skabe forandring. Og lige så nødvendigt er det at vide, hvordan man ved hjælp af beregningsmodeller, systemer og managementbegreber mm. kan stabilisere organisationen og fastholde de opnåede forandringer. Carsten Ørtz Hansens forskning giver en virkelig god indsigt i den sociale betydning af ledelseskoncepter, herunder hvad der skal til for at få dem til at fungere, samt de mulige årsager til, at de ikke vinder frem. Forskningsprojektets teori og analyser giver en forståelse af praksis, som er genkendelig og dermed anvendelig for konsulentbranchen."

Svækket udnyttelse af universitetsforskning i biotech

Peter Høngaard Andersen, forskningsdirektør, Lundbeck

"Det er yderst relevant med forskning i rammerne for biotech business, fordi man får beskrevet nogle nye ting ved at kigge på tværs. I mange tilfælde - som fx afdækningen af de danske forskningsbidrag til branchens patenter - er det vigtigt med en uvildig instans til at udføre forskningen - det gør i mine øjne undersøgelsen mere troværdig. Biotechbranchen er generelt dybt afhængig af universitetsforskningen, men med forskerpatentloven er det blevet utrolig kompliceret og bureaukratisk at samarbejde med i hvert fald visse universiteter, og Lundbeck søger i stigende grad forskningsbidrag uden for Danmarks grænser. Og set i et samfundsmæssigt perspektiv er den konsekvens decideret uheldig."

Forskelle kan spænde ben for partnerskaber

Jesper Leth Espensen, director, Novozymes

"Selvom vi generelt har udmærkede erfaringer med partnerskaber med kunder, leverandører og forskningsinstitutioner i ind- og udland, har vi da også oplevet, at nogle aldrig rigtig er kommet i gang. Via vores andel i projektet om supply chain management håber vi at få nogle værktøjer, så vi sammen med vores partnere kan etablere en fælles bane og et fælles mindset for partnerskabet og dermed få det til at gå nemmere. Vi regner også med at bruge værktøjerne som led i den interne læringsproces i Novozymes, hvor ikke alle er lige trænet i at skabe velfungerende partnerskaber."

Forskningsprojektet:

Der findes i praksis en stadig strøm af ledelseskoncepter, som udstikker den "aktuelle" norm for, hvad man skal styre efter i virksomheder. I en tid med stor omsætning af ledelseskoncepter dykker adjunkt Carsten Ørtz Hansen fra Center for Virksomhedsudvikling og Ledelse via sit erhvervsforskningsprojekt ned til dybere og mere grundlæggende refleksionsniveauer. Han formulerer en begrebsramme, der gør det muligt at iagttage og diskutere ledelseskoncepterne og se, hvordan de skabes, forankres og skaber effekter i konkrete organisatoriske sammenhænge. Forskningen har således skabt grundlag for en alternativ måde at tale om fx Balanced Scorecard, Activity Based Costing og videnregnskaber.

Kontakt

Adjunkt Carsten Ørtz Hansen
Telefon 3815 2483
E-mail ch.om@cbs.dk

Forskningsprojektet:

For biotechvirksomheder er samspillet med universitetsforskningen et spørgsmål om liv eller død, fordi det har stor betydning for forskningsevnen i erhvervslivet. Indførelsen af forskerpatentloven i 2000 havde til formål at give universiteterne en større rolle i kommercialiseringen af innovation, opfindelser og opdagelser. Men en kortlægning af patentudtagningen hos danske og svenske biotechvirksomheder foretaget af professor Finn Valentin fra Research Centre on Biotech Business viser, at udviklingen siden er gået stik mod lovens intention. De danske universiteters bidrag steg støt frem til 2000, hvorefter de begyndte at falde. Samtidig steg bidragene fra ikke-danske forskere. I Sverige, hvor der ikke er sket en lignende lovændring, er der ikke sket noget fald i forskningsbidraget fra universiteterne til biotechbranchen.

Kontakt

Professor Finn Valentin
Telefon 3815 2551
E-mail fv.ivs@cbs.dk

Forskningsprojektet:

Tætte alliancer mellem vigtige kunder og leverandører kan effektivisere forsyningskæden. Det er pointen i mange teoribøger om supply chain management - men til trods for de gode incitamenter lykkes partnerskaberne ofte ikke i praksis. Problemerne bunder som regel i, at virksomhederne taler forbi hinanden, bl.a. fordi deres kulturer, beslutningsprocesser og forretningsgange er forskellige. Erhvervsforsker Luise Noring Henler har i samspil med Novozymes, Sanistål, IBM og Dangaard Telecom kortlagt disse aspekter og udviklet et diagnosticeringsværktøj, som kan bruges til at tegne en kulturel og organisatorisk profil af virksomhederne i et partnerskab. Ved at arbejde bevidst med ligheder og forskelle kan de forudsigelige udfordringer tackles bedre.

Kontakt

Ph.d.-stipendiat Luise Noring Henler
Telefon 3815 2475
E-mail lnm.om@cbs.dk

Forspring inden for mobile ydelser

Jens Nicolaisen, onlinechef, Børsen

"Via vores engagement i forskningsprojektet Mobiconomy, har vi adgang til den nyeste viden inden for mobile tjenester, hvilket er væsentligt for Børsens medie-strategi. Samarbejdet med forskerne har givet sig udslag i, at vi har valgt at sætte på det mobile internet i stedet for en traditionel WAP-baseret løsning. Det har vist sig at være en helt korrekt satsning, idet besøgstallet på vores mobile internet-portal er eksploderet og stadig vokser. Ved at vælge en ny løsning et års tid før den bliver almindelig kendt og tilgængelig, har vi fået et klart forspring frem for vores konkurrenter."

Nyt værktøj harmoniserer kommunikationen i ZOO

Anne Hüniche, sekretær, Zoologisk Have,

"Vi har rigtig mange zoo-udtryk, som ikke kan slås op i ordbøger, både naturvidenskabelige udtryk, dyre- og artsnavne samt interne udtryk. Og gennem mange år har det vist sig behov for at harmonisere vores sprogbrug. I øjeblikket er vi i gang med at teste ZooLex, som vil lette mange processer inden for kommunikation og marketing, når det implementeres fuldt ud. Bredden i systemet er en stor styrke, når man skal have verificeret alt lige fra enkelte ord, til udtryk og anvendelsesmåder, og jeg forventer, at værktøjet kommer til at spare os for meget tid fremover."

Fleksible priser på hoteller

Lone Njor Hult, direktør, HORESTA

"Ph.d.-projektet om indtægtsstyring afdækker, hvilke hoteller, der har størst nytte af Revenue Management-metoden, og hvordan man bedst indretter sin virksomhed for at øge omsætningen. Og i en branche præget af tunge faste omkostninger havner hovedparten af omsættingsstigningen på bundlinjen. Så nytteværdien af samarbejdet mellem erhvervet og den akademiske verden er i dette tilfælde meget konkret og direkte. Den nye viden har HORESTA sat i omløb ved at udbyde et modulophygt kursusforløb i at praktisere metoden. Kurset er specielt målrettet de danske forhold med forholdsvis mange mindre hoteller, og udfordringen er i øjeblikket overhovedet at imødekomme efterspørgslen."

Forskningsprojektet:

Hvordan styrkes indtjeningsmulighederne ved avancerede mobile tjenesteydelser? Blandt andet dette spørgsmål driver det store projekt Mobiconomy, hvor 11 forskere fra Institut for Informatik under ledelse af professor Jan Damsgaard samarbejder med DR, Forbrugerstyrelsen, TDC, Nokia, HP og Dagbladet Børsen om at udvikle nye mobile services. En række storskalaforsøg er gennemført i samarbejde med virksomhederne, og de viser, at brugen af mobile services ikke sker gradvist, men i spring. Derfor er én af udfordringerne at identificere "elevator services", der kan flytte brugerne fra ét trin til det næste. Forskerne har desuden afdækket brugernes ønsker til nye mobile funktionaliteter, som viser sig at være mobil adgang til internet e-mail og muligheden for at synkronisere sine adresser og kalenderoplysninger.

■ Kontakt
Professor Jan Damsgaard
Telefon 3815 2490
E-mail jd.inf@cbs.dk

Forskningsprojektet:

Kan virksomhedsleksikografi gøre en forskel for en zoologisk have? På baggrund af adjunkt Henrik Køhler Simonsens udvikling af det avancerede ZooLex til Københavns Zoo er svaret et klart ja. Han har skabt et operationelt kommunikationsværktøj til internt brug, der rummer langt mere end en leksikografisk database. ZooLex er nemlig et integreret værktøj, hvor brugerne ikke blot får den korrekte terminologi på fem sprog, men også relaterede dokumenter via søgninger i Google og Zoo's egen server samt udvalgte tekstudsnit på basis af fx målgruppe, tekstgenre og kommunikationssituation. Da al kommunikation skabes og indgår i en bestemt kontekst, er værktøjets bredde en vigtig pointe, der bidrager til reelt værdiskabende kommunikation.

■ Kontakt
Adjunkt Henrik Køhler Simonsen
Telefon 3815 3056
E-mail hks.eng@cbs.dk

Forskningsprojektet:

Kan det betale sig for danske hoteller at overføre flyindustriens principper om prisdifferentiering på flysæder til også at gælde for hotellsenge? Det spørgsmål har erhvervsforsker Benedikte Rosenbrinck afdækket i sin afhandling om Revenue Management. Forskningen har dokumenteret, at omsætningen kan forbedres med helt op til 5-10 % med rabatter, når efterspørgslen er lav, og forhøjede priser, når den er stor. Revenue Management benyttes i Danmark næsten udelukkende af store hoteller og internationale kæder i hovedstadsområdet, mens metoden kun benyttes i begrænset omfang i resten af erhvervet. Projektet har vist, at en væsentlig barriere er manglen på medarbejdere, der er uddannet i at anvende metoden.

■ Kontakt
Økonomisk konsulent, ph.d. Benedikte Rosenbrinck, HORESTA
Telefon 3524 8080
E-mail: rosenbrinck@horesta.dk

STYRKET PROFIL PÅ SOCIAL ANSVARLIGHED

Center for Corporate Values and Responsibility har udviklet sig til en markant spiller i arbejdet på at sætte virksomheders sociale ansvar på den internationale dagsorden.

Det er kun godt fire år siden, at Center for Corporate Values and Responsibility så dagens lys. I dag er centret internationalt anerkendt på den europæiske arena for virksomhedsetik og social ansvarlighed (CSR).

CBS var i 2002 medstifter af European Academy of Business in Society (EABIS), et europæisk netværk af over 70 business schools og virksomheder. Ved en nyligt afholdt europæisk konference på CBS, om socialt ansvar i små og mellemstore virksomheder, kaldte direktør Peter Lacy centret for "EABIS' second home." Dermed understregede han den betydning, centret i de senere år har haft for den europæiske forskning og udbredelse af viden om erhvervslivets håndtering af etiske og sociale problemstillinger.

En dagsorden i hastig forandring

"Det er resultatet af en langsigtet strategisk satsning, som betyder, at centret i dag betragtes som en seriøs partner, der har sat tydelige spor på den europæiske dagsorden for Corporate Social Responsibility. Det er med til at styrke CBS' profil internationalt og lokalt," understreger centerleder Mette Morsing, der netop er blevet genvalgt som Vice Chairman i EABIS Management Committee og i EABIS Academic Council.

Centrets kernegruppe består i dag af lektor Steen Vallentin, lektor Kai Hockerts, ph.d.-kandidat Anne Roepstorff, lektor Søren Jeppesen, adjunkt Peter Lund-Thomsen, centerleder Mette Morsing, forskningsleder Jonas Eder-Hansen samt studentermedhjælperne Filip Poulsen og Anne Sofie Fischer.

"Den internationale dagsorden for Corporate Social Responsibility er i hastig

udvikling," pointerer Steen Vallentin. "Fra et snævert fokus på virksomhedsetik som værende primært relevant for industrier såsom tobak, alkohol, den petro-kemiske industri og tekstiler, rummer begrebet i dag en bredere dagsorden, som omfatter fx miljø, børnearbejde, arbejdstagerrettigheder og dyreetik."

Stigende interesse fra alle sider

Udviklingen har vist, at etableringen af Center for Corporate Values and Responsibility i 2002 var rigtig set. Hvor andre europæiske business schools i dag begynder at opruste på CSR-området, har CBS allerede begrebet fast forankret i en lang række fag, uddannelser og forskningsprojekter. En del af æren kan tilskrives CBS' studerende, som presser på for en kritisk diskussion af virksomhedens rolle i samfundsudviklingen, bl.a. gennem studenterorganisationen WELL. Men det er i særdeleshed den store interesse fra erhvervsliv, forskere, NGO'er, politikere og medier, der har været med til at drive udviklingen fremad.

Centrets vision er todelt: at udvikle international CSR-forskning af både akademisk og praktisk relevans, samt at tilbyde undervisning, der styrker næste generations lederes opmærksomhed på mulighederne og kompleksiteten i at påtage sig et globalt socialt ansvar.

"Centrets forskning er empirisk drevet og fungerer i tæt samarbejde med internationale virksomheder og i et tværfagligt miljø med forskere fra såvel CBS som andre universiteter, nationalt og internationalt," siger forskningsleder Jonas Eder-Hansen. "Og vi har i løbet af en kort periode formået at opdyrke en lang række internationale projekter, aktiviteter og samarbejdspartnere inden for såvel

forskning som undervisning. Det er vi vældig stolte af."

Strategisk vigtig dagsorden

"Det tager tid at bygge et center op, og vi har stor støtte i CBS' ledelse, som klart har signaleret, at CSR er en strategisk vigtig dagsorden. Derfor står vi meget stærkt på dette område, både når det gælder undervisningskompetence og forskningssamarbejde. Alle de skibe, vi har sat i søen siden centrets start, har givet synlige og meget positive resultater," fortæller Mette Morsing.

I de kommende år ser hun en stor udfordring i at øge fokus på uddannelse og at integrere CSR yderligere i de fag og discipliner, der undervises i. Genem AsiaLink-projektet og etablering af "European Platform for CSR" har centret med støtte fra EU-Kommissionen sat en klar dagsorden for at fremme tværfaglighed af Corporate Social Responsibility i undervisningen. Fremover bliver der sat fokus på CBS' basisuddannelser, som HA, og på CBS' executive-uddannelser.

"Det gør det nødvendigt at tænke mere i strategiske alliancer med andre af CBS' centre og i højere grad systematisere den indsats, som vi er mange om at yde inden for CSR. Alt sammen for yderligere at styrke CBS' profil i social ansvarlighed," slutter Mette Morsing.

Kontakt

Centerleder, professor Mette Morsing
Telefon 3815 3205
E-mail mm.ikl@cbs.dk

Social ansvarlighed – uanset størrelse

En anden stor forskningssatsning i Center for Corporate Values and Responsibility er virksomhedens sociale ansvar i små og mellemstore virksomheder. Som underleverandør til de store virksomheder bliver også de mindre virksomheder i stigende grad afkrævet svar på, hvordan de i praksis arbejder med social og etisk ansvarlighed. Centret indgik i 2006 en samarbejdsaftale med Erhvervs- og Selskabsstyrelsen om at lede et nationalt netværk for social ansvarlighed i SMV i samarbejde med 15 forskere fra handelshøjskolerne i København og Århus, Aalborg Universitet, Syddansk Universitet, RUC og Københavns Universitet. Som et foreløbigt højdepunkt arrangerede centret i oktober en konference, der samlede over 130 forskere og praktikere fra 19 lande.

Social entrepreneurship

Et af de nye "hotte" områder inden for CSR er social entrepreneurship, der handler om, hvordan små virksomheder med et socialt sigte bliver konkurrencedygtige. Lektor Kai Hockerts har forsket i emnet siden den spæde start og har udgivet en række publikationer om det. I 2006 var CBS var vært for "Scandinavian Workshop on Social Entrepreneurship" med stor tilslutning fra det europæiske forskermiljø og var ligeledes vært for forskningskonferencen om social entrepreneurship (ISERC3), der blev afholdt på CBS 18.-19. juni 2007.

International forskning i særklasse

Et af de hidtil største europæiske og empirisk forankrede forskningsprojekter om CSR i Europa er RESPONSE ledet af Kai Hockerts. Projektet undersøger, hvordan store europæisk placerede virksomheder håndterer forventninger om socialt ansvar og har formået at etablere forskningskontrakter med blandt andet Shell, IBM, Heineken, Phillips og Akzo-Nobel. Projektet er støttet af EU-Kommissionen.

Lektor Søren Jeppesen og adjunkt Peter Lund-Thomsen har gennem en årrække opbygget et internationalt netværk, som fokuserer på empirisk baserede udviklingsstudier. De har også modtaget omkring 900.000 kr. fra Forskningsrådet for Samfund og Erhverv til en tre-årig fortsættelse af netværket. Det markerer en ny og helt central udvikling af fokus, nemlig udviklingslande og privat-offentlige samarbejder om CSR.

PRISBELØNNET FORSKNING I BÆREDYGTIGT ERHVERVSLIV

Professor, ph.d. Mette Morsing fra Center for Corporate Values and Responsibility er modtager af Statoil Prisen 2006 på 100.000 kr. for sin nytænkende forskning i virksomhedens sociale ansvar.

"Statoil er en virksomhed med et godt image i offentligheden, og som arbejder intensivt med en hel række aspekter af CSR. Det er derfor en stor ære at modtage denne pris," sagde Mette Morsing ved prisoverrækkelsen.

1 million kr. fra Novo Nordisk

Tidligere på året 2006 modtog Center for Corporate values and Responsibility en donation på 1 mio. kr. fra Novo Nordisk, som Mads Øvlisen valgte at give til CBS, da han fratrådte som bestyrelsesformand i marts måned. Disse penge er startskuddet på et stort tre-årigt nordisk forskningsprojekt med overskriften:

"The Nordic Agenda on Corporate Social Responsibility". Flere internationale indeks placerer de nordiske lande som rollemodel for CSR. "Vi vil undersøge, hvordan den nordiske konkurrencedygtighed og vækst sker på en socialt ansvarlig måde," siger Mette Morsing.



PROFESSOR METTE MORSING

CBS-FORSKERE I "HARVARD-DEUSTO BUSINESS REVIEW"

CBS-FORSKERNE METTE MORSING OG ERIC GUTHEY HAR SAMMEN MED PROFESSOR ROY LANGER, RUC, PUBLICERET EN ARTIKEL I DEN SPANSK-SPROGEDE UDGAVE AF DET PRESTIGEFYLDTE HARVARD-TIDSSKRIFT. MED AFSÆT I EN ANALYSE AF MEDIE/ÆK-NINGEN AF VIRKSOMHEDERS SOCIALE ANSVAR I B.L.A. "THE ECONOMIST" OG DEN DANSKE ERHVERVSPRESSE DISKUTERER FORFATTERNE CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY SOM MODEFÆNOMEN.

"CSR: RECONCILING ASPIRATION WITH APPLICATION"

I SAMARBEJDE MED EN RÆKKE INTERNATIONALE KOLLEGAER HAR METTE MORSING OG PROFESSOR ANDREW KAKABADSE FRA CRANFIELD SCHOOL OF MANAGEMENT NETOP REDIGERET EN BOG OM CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY, SOM AFSPEJLER DYNAMIKKEN OG KOMPLEKSITETEN I CSR. HER OPTRÆDER BLANDT ANDET PROFESSOR ED FREEMAN, DARDEN SCHOOL OF BUSINESS, UNIVERSITY OF VIRGINIA, MED SIN "CSR SEPARATIONS-TESE": SÅ LÆNGE VI BLIVER NØDT TIL AT TALE OM CSR SOM ET SEPARAT FÆNOMEN, ER DET ENDNU IKKE EN INTEGRERET DEL AF FORRETNINGSPRAKSIS. ED FREEMAN ER ADJUNGERET PROFESSOR PÅ CBS.

AMBITION

AT BLIVE DET BEDSTE DANSKE INSTITUT FOR NATIONAL- ØKONOMISK FORSKNING

Næsten 10 mio. kr. gik til Institut for Nationaløkonomi i forbindelse med efterårsuddelingen i 2006 fra Forskningsrådet for Samfund og Erhverv. Pengene går til forskningsprojekter i grænselandet mellem samfund og erhverv.



INSTITUTLEDER OG PROFESSOR PETER MØLLGAARD LÆGGER IKKE FINGRENE IMELLEM, NÅR HAN SIGER, AT AMBITI-
ONEN ER AT BLIVE DET BEDSTE DANSKE
INSTITUT FOR NATIONALØKONOMISK
FORSKNING.

"Vi har på det seneste arbejdet mere professionelt med at rejse forskningsmidler og ser nu de første positive resultater af vores nye strategi. Det er en god start og et skridt på vejen mod at komme i tættere kontakt med det private erhvervsliv om et mere forpligtende forskningssamarbejde. Det er vores ambition at blive det bedste danske institut for nationaløkonomisk forskning, der både er virksomhedsnært og anvendelsesorienteret. Med de bevillinger, vi nu har modtaget, er vi godt på vej," fastslår Peter Møllgaard.

Forskning styrker bundlinjen

De nye forskningsbevillinger fra Forskningsrådet for Samfund og Erhverv omfatter bl.a. midler til at udvide antallet af ph.d.'er fra seks til ni. Det er ifølge Møllgaard vigtigt for at højne det fagligt videnskabelige miljø for erhvervsforskning.

"Vi har gode erfaringer med samarbejde mellem virksomheder og CBS om at uddanne ph.d.'er i erhvervsrettede forskningsprojekter, der afspejler sig på

virksomhedernes bundlinje. De erfaringer vil vi gerne dele med andre virksomheder. Målet er, at erhvervslivet finder os så interessante, at de i endnu højere grad vil indgå i partnerskaber omkring forskningsprojekter."

Investering i backup-teknologier

Peter Møllgaard er selv tovholder på et initiativ, der har modtaget 4,5 mio. kr. til et tre-årigt internationalt projekt med overskriften "Risky Power: Choice of technology, security of supply, and market power in power markets". Projektet stiller skarpt på den øgede satsning på vindenergi og konsekvenserne for forsynings-sikkerheden på energimarkedet. Hvordan kan man fortsat skabe gode incitamenter til at investere i backup-teknologier - som fx kraftværker - for at sikre tilstrækkelige mængder af strøm, også når vinden ikke blæser? Projektet gennemføres i et samarbejde mellem CBS, Risø samt universiteter i Island og Schweiz og kan være af interesse for virksomheder som Dong Energy og Energinet DK.

Hvordan påvirker privatisering og deregulering virksomhederne?

Desuden har Forskningsrådet bevilget godt 1 mio. kr. til lektor Lisbeth Funding la Cour til projektet "The impact of Ownership and Structural Reforms on Productivity". Med udgangspunkt i Tjekkiet skal det undersøge markedsliberaliseringen i nogle af de nye medlemslande i EU, og hvor virksomhederne har reageret mest effektivt på liberaliseringen. Projektet skal afdække, hvordan privatisering og deregulering påvirker virksomhedernes produktivitet. Virksomheder og politikere kan dermed lære noget om, hvordan man bedst kan drage fordel af liberaliseringen.

■ Kontakt
Professor Peter Møllgaard
Telefon 38 15 25 84
E-mail hpm.eco@cbs.dk

SPYDSPIDSERNE PÅ CBS

Institut for Nationaløkonomi er i fuld gang med at virkeliggøre en ny strategi, der skal styrke forskningen på internationalt niveau og bringe forskerne i tættere kontakt med erhvervslivet.

"Alle instituttets medarbejdere har over de seneste to år samarbejdet om at formulere en ny strategi. Den er vi nu i fuld gang med at implementere," fortæller institutleder, professor Peter Møllgaard.

"Betingelsen for god nationaløkonomisk forskning er, at vi publicerer internationalt. På det område er vi gennem de seneste år blevet meget stærke og er blandt spydspidserne på CBS."

Institut for Nationaløkonomi har i dag en række meget forskningsorienterede medarbejdere, der er gode til at få publiceret deres resultater og dermed øge instituttets synlighed. En af frontfigurerne er professor Jan Rose Skaksen, der i kraft af sin rolle som vismand og medlem af Det Økonomiske Råds formandskab ofte citeres i medierne, men også andre af instituttets forskere har løbende været synlige i forbindelse med arrangementer og møder med erhvervsliv og organisationer.

Hvad sker der med firmaet, når direktøren dør?

På internationalt plan vakte det opsigt, da professor Morten Bennedsen i juli 2006 fik publiceret en artikel i det internationale anerkendte online-magasin "Slate" under overskriften: "Inside the Family Firm: The Role of Families in Succession". Morten Bennedsen er bl.a. kendt for sin forskning i mindre familieejede virksomheders håndtering af Corporate Governance, især med fokus på generationsskifte.

Den forskningssatsning fortsættes nu, hvor Forskningsrådet for Samfund og Erhverv ved efterårsuddelingen 2006 valgte at bevilge fire mio. kr. til projektet: "Families and Firms: The impact of family risk and organization on the governance of closely held corporations". Danmark har mange familieejede virksomheder, men hvad sker der med virksomheden, når ejeren, der ofte er direktør, bliver syg eller dør? Det skal Morten Bennedsen nu forsøge at afdække på basis af historiske data og give bud på, hvordan disse virksomheder kan struktureres, så de bliver mindre sårbare. Projektet gennemføres i

et internationalt samarbejde mellem forskere fra CBS samt Colombia University og Stern School of Business i New York.

Høj prioritet til undervisning

Institut for Nationaløkonomi lægger også stor vægt på forskningsformidling gennem undervisning. Med et forestående 10-års jubilæum i 2008 har den engelsksprogede cand.merc.-linje, Applied Economics and Finance, vist sin holdbarhed. Succesen er målbar med en årlig tilgang på omkring 100 studerende, hvoraf knap halvdelen kommer fra udlandet. En stor del af kandidaterne får efterfølgende ansættelse i den finansielle sektor i udlandet i bl.a. England, USA og Asien.

Senest er instituttet blevet involveret i udvikling af en ny Bachelor in International Business and Politics. Også denne linje kører på engelsk, og instituttets medarbejdere er storleverandører af undervisning både inden for de traditionelle områder som mikro-, makro- og international økonomi og i et nyt fag, lobbyisme, der fokuserer på virksomheders adfærd og position på stærkt regulerede markeder.

NATIONALØKONOMISK NABOSKAB

Institut for Nationaløkonomi startede det nye år 2007 med at flytte ind i nyrenoverede lokaler i Porcelænsbryggeriet. Nye naboer er nationaløkonomerne i Centre for Economic and Business Research (CEBR), der blev knyttet til CBS i 2004.

"Det giver rigtig god mening for en række af vores forskere. Fx bruger professorerne Morten Bennedsen, Jan Rose Skaksen, Anders Sørensen og Søren Bo Nielsen en del af deres tid i det netværkssamarbejde, der kendetegner CEBR. Når vi samler så stor en gruppe nationaløkonomer på ét sted, bliver det daglige samarbejde lettere, og vi styrker det faglige miljø. Vi kan helt

klart lære af centrets erfaringer, ligesom adgang til CEBR's netværk vil betyde stor synergi for såvel forskning som fundraising," understreger Peter Møllgaard.

Hvad skal Danmark leve af i fremtiden?

Et godt eksempel på et projekt, forankret ved CEBR, er professor Anders Sørensens forskning i, hvad Danmark skal leve af i fremtiden i lyset af globaliseringen.

Projektet, der finansieres af CBS og Tuborgfondet, skal bidrage til at skabe en bedre forståelse for, hvilke kvalifikationer og kompetencer danske virksomheder får behov for i de kommende år. Hypotesen

er, at globalisering ikke nødvendigvis er negativ, men kan gøre os alle mere velstillede i fremtiden og åbne mulighed for nye jobtyper, der er mindre nedslidende og mere kreative.

Styrket samarbejde er i det hele taget et nøgleord, også når det gælder andre institutter og centre på CBS. Et nyt professorat, der blev besat april 2007, lægger bevidst op til at bygge bro mellem nationaløkonomi og erhvervsøkonomi. "Det er endnu et led i vores strategi om at blive mere erhvervsorienterede," pointerer Peter Møllgaard.

STØVEDE ARKIVER SKABER VÆRDI FOR ERHVERVSLIVET

Fortiden er ikke kun interessant som en god historie, men er i høj grad også relevant for forståelsen af virksomhedernes nutid og fremtid. Center for Virksomhedshistorie udfører forskning, der forbinder erhvervslivets udvikling med et samfundsperspektiv.

Hvilken rolle har dansk erhvervsliv spillet i nyere dansk historie, og hvordan har samfundet påvirket erhvervslivet? Disse spørgsmål er essentielle i de mange spændende fortællinger om danske virksomheder, som forskerne ved Center for Virksomhedshistorie afdækker. Her ligger nøglen til forståelse af den økonomiske udvikling i både samfund og virksomheder.

Mange virksomheders arkiver er en guldgrube af uudnyttet viden om vækstprocesser, mekanismerne og metoderne bag samt om de mennesker, som drev processerne fremad. Frem for at lade virksomhedsarkivet samle støv, kassere det eller vogte over det som en hemmelighed, kan materialet i hænderne på en forsker give virksomheden et nyt, værdifuldt perspektiv på strategiske og ledelsesmæssige muligheder. Center for Virksomhedshistorie oplever da også en

stigende interesse i dansk erhvervsliv for at få skrevet virksomhedens historie af en uvildig pen.

"Når en virksomhed kommer til os, betinger vi os fri adgang til alle arkiver og står fast på vores forskningsmæssige

integritet. Virksomhederne får derfor ikke en unuanceret, rosenrød version af deres fortid, og det bruger mange bl.a. til at styrke deres image som en moderne og åben virksomhed," fortæller professor, dr. phil. Kurt Jacobsen, leder af Center for Virksomhedshistorie.



■ Kontakt
Professor Kurt Jacobsen
Telefon 3815 2523
E-mail kjlpf@cbs.dk

"NÅR EN VIRKSOMHED KOMMER TIL OS, BETINGER VI OS FRI ADGANG TIL ALLE ARKIVER OG STÅR FAST PÅ VORES FORSKNINGSMÆSSIGE INTEGRITET," SIGER CENTERLEDER KURT JACOBSEN.

DE GJORDE DANMARK STØRRE — DANSKE ENTREPRENØRFIRMAER I KRIG



I bogen "De gjorde Danmark større ... Danske entreprenører i krise og krig 1919 – 1947" fortæller adjunkt Steen Andersen fra Center for Virksomhedshistorie fortællingen om Danmarks multinationale entreprenørfirmaers aktiviteter i mellemkrigstiden og under Anden Verdenskrig.

En række store danske entreprenørvirksomheder tilkæmpede sig i mellemkrigstiden en betydningsfuld placering på det

internationale marked. Det var branchens guldalder, hvor danske virksomheder byggede broer, havne og jernbaner fra Iran til Brasilien.

Bogen indkredser dilemmaet mellem forretning og moral og fortæller, hvordan danske virksomheder manøvrerede sig gennem krigen i et forsøg på at fastholde deres markedspositioner og afværge krigens risici.

"KRIGSUDBRUDET I 1939 SKABTE BEGRÆNSNINGER, MEN OGSÅ NYE MULIGHEDER FOR DE STORE, DANSKE ENTREPRENØRFIRMAER, DER BÅDE SPILLEDE EN VIGTIG ROLLE I FORBINDELSE MED BESÆTTELSESMAGTENS FÆSTNINGSBYGGERIER I DANMARK OG VAR INVOLVERET I OPBYGNINGEN AF HITLERS EUROPA," FORKLARER STEEN ANDERSEN.

DEN RØDE TRÅD I SOVJET

HISTORIEN OM DET STORE NORDISKE TELEGRAF-SELSKABS SPIL PÅ DEN INTERNATIONALE POLITISKE ARENA UNDER DEN RUSSISKE REVOLUTION 1917, SOM BLEV UDGIVET PÅ DANSK I 1997, KAN NU OGSÅ LÆSES PÅ RUSSISK. DET RUSSISKE FORLAG MUAVEI UDGAV I 2006 PROFESSOR KURT JACOBSENS BOG "DEN RØDE TRÅD Gennem LANDE OG EPOKER – FRA MARIA FJODOROVNA TIL BOLSJEVIKKERNE".

I BOGEN BESKRIVES DET BLA., HVORDAN DET STORE NORDISKE TELEGRAF-SELSKAB SOM DEN FØRSTE UDENLANDSKE VIRKSOMHED I 1921 INDGIK EN KONCESSIONSAFTALE MED DEN NYE SOVJETMAGT – UNDERSKREVET AF VLADIMIR LENIN PERSONLIGT. BOGEN BLEV PRÆSENTERET VED EN FORELÆSNING OG EFTERFØLGENDE RECEPTION PÅ MOSKVAS STATSLIGE UNIVERSITET FOR INTERNATIONALE RELATIONER, DER HØRER UNDER RUSLANDS UDENRIGSMINISTERIUM.



DA DANSKE MØBLER BLEV MODERNE

PER H. HANSEN
HISTORIEN OM DANSK MØBELDESIGNS STORHEDSTID



Forfatter og historiker Per H. Hansen fra Center for Virksomhedshistorie har skrevet bogen "Da danske møbler blev moderne. En historie om dansk møbel-designs storhedstid".

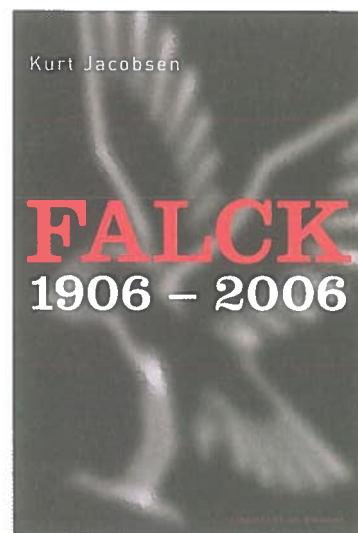
Dansk møbel-design var i superligaen i 50'erne og 60'erne. Men dansk design gik i stå i midten af 60'erne. Bogens mission er at finde ud af hvorfor.

FALCK – 100 ÅRS TURBULENT HISTORIE

I bogen "Falck 1906-2006" fortæller professor Kurt Jacobsen historien om Falcks Redningskorpset, der blev stiftet af Sophus Falck i 1906 som en nonprofit-virksomhed.

I 1988 solgte Sophus Falcks børnebørn korpset til forsikringsselskabet Baltica, og på få år blev Falck til verdens næststørste sikringskoncern, Group 4 Falck, der udelukkende havde til formål at skabe maksimalt udbytte til aktionærer.

Efter et internt opgør blev Redningskorpset i 2004 udskilt fra sikringskoncernen. Det er aldrig tidligere beskrevet, hvad der er foregået bag Falcks facade. Men det er en historie om høje idealer, familieopgør, aktier og magt, farligt dobbeltspil under den tyske besættelse og om forretningsmæssig inkompetence. Men det er også historien om et stærkt brand og en udvikling, der blev vendt.



NYTÆNKNING FRA TEKNOLOGISK INSTITUT

I ANLEDNING AF TEKNOLOGISK INSTITUTS 100 ÅRS JUBILÆUM I 2006 HAR FORSKERNE STEEN ANDERSEN OG SØREN FEDERSPIEL FRA CENTER FOR VIRKSOMHEDSHISTORIE SKREVET BOGEN "NYTÆNKNING Gennem 100 ÅR". HER BESKRIVER DE, HVORDAN TEKNOLOGISK INSTITUT HAR HAFT ROLLEN SOM LOKOMOTIV FOR DEN TEKNOLOGISKE UDVIKLING AF LANDETS SMÅ OG MELLEMLIGE VIRKSOMHEDER. INSTITUTTET PRESSEDE NEMLIG PÅ FOR, AT VIRKSOMHEDERNE SKULLE AFPRØVE NY TEKNOLOGI I DERES PRODUKTION. VIRKSOMHEDERNE VAR IMIDLERTID OFTE BÅDE MEGET KONSERVATIVE OG MEGET LIDT RATIONELLE, HVAD ANGIK MODERNE TEKNOLOGI OG LEDELSE – MEN TEKNOLOGIEN SIKREDE, AT DE FORBLEV KONKURRENCEDYGTIGE. BOGENS BUD TIL FREMTIDEN ER, AT EN NATIONAL STRATEGI I FORHOLD TIL GLOBALISERINGENS UDFORDRINGER KRÆVER EN TEKNOLOGIPOLITIK, SOM I HØJ GRAD TØR KOMBINERE AVANCERET VIDEN MED EN PRAKTISK PRODUKTORIENTERET TILGANG.

DEN SAMVITTIGHEDSFULDE MODSTANDER

Med et brag af en biografi om erhvervsmanden C.F. Tietgen skaber professor Ole Lange modvægt til tidens tomme hyldest af erhvervsledere og serverer et stykke skarpt krydret historieforskning.

For en ellers altid fremadskuende business school er Ole Lange en usædvanlig klassisk forsker. Han er historiker, og han skriver biografier. Han skriver på dansk, om danske virksomheder, og med den trykte bog som foretrukne medie.

Ole Langes seneste værk, Stormogulen, er en 600-siders biografi om erhvervsmanden C.F. Tietgen. Med denne biografi slutter han et over 30 år langt forskningsprojekt, der har bragt ham på en rejse tilbage til Tietgens virksomheder, metoder og tid. Og Ole Lange er ikke i tvivl. Tietgen er den største danske erhvervsmand nogensinde.

"Tietgen havde en indflydelse på samtiden, som ingen af hans efterfølgere

har haft. Han har et blik for tendenser og metoder, vi kan genkende i dagens samfund. Han har blik for samspillet med teknisk-naturvidenskabelig forskning og økonomisk udvikling, og han har en klar forståelse af forholdet mellem forretning og politik."

Ingen unuanceret helgenbeskrivelse

I biografien er Ole Lange ikke bleg for at kalde en spade for en spade. Han griber gerne til ord som kapitalist, monopolist og manipulator, men har alligevel respekt for Tietgens evne til at foretage de rette træk.

"Tietgens analyser er altid situationsbestemte. Formelt er han liberalist. Han taler gerne med store armbevægelser om

de frie udfoldelsesmuligheder, men sørger altid for at begrænse konkurrencen, der hvor han er involveret. Han kalder det 'ringe' af virksomheder, men reelt er der tale om karteller eller monopoler. Han handler situationsbestemt og ikke ideologisk bestemt. I virkeligheden er han en dygtig opportunist!"

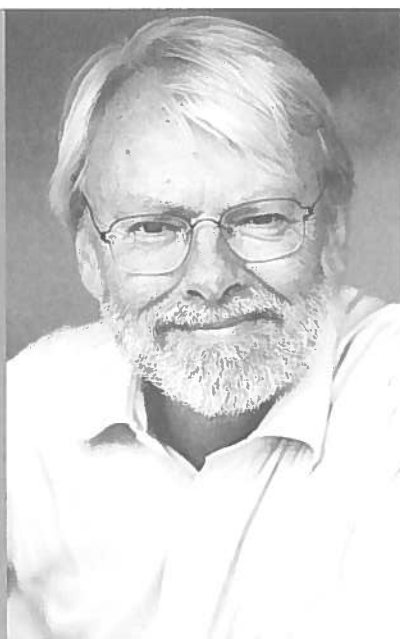
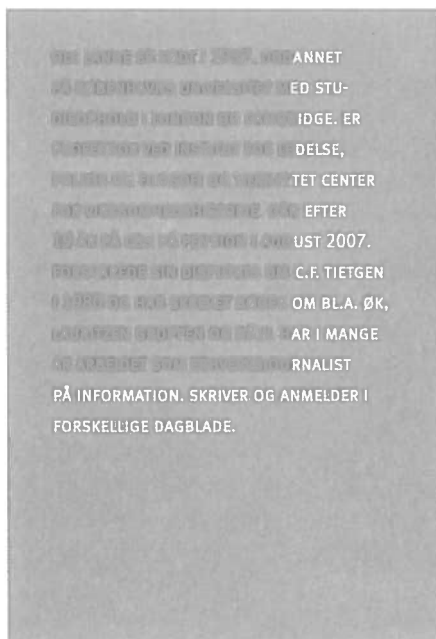
I bogen fornemmer man tydeligt, at Ole Langes mangeårige samliv med Tietgen har vekslet mellem had og kærlighed. Ole Lange skriver meget om datidens samfundsmekanismer og understreger flittigt, at mekanismerne er vigtigere end manden. Men alligevel fremstår Tietgen som en mægtig mand.

"Jeg er splittet. På den ene side synes jeg, at Tietgen er en skiderik og en slyngel. På den anden synes jeg, han er en utrolig dygtig slyngel, der forstår at operere på samtidens betingelser. Men det er min holdning, at en biografi skal skrives af en samvittighedsfuld modstander. Ellers ender det i unuanceret helgenbeskrivelse, og det er mange biografiers svaghed."

Dømt for ærekrænkelse

Ole Lange er både som historiker og journalist kendt for sin hårdtslående stil. I 1979 blev han sammen med journalisten Torgny Møller dømt for ærekrænkelse af daværende direktør for Handelsbanken, Bendt Hansen. De havde i Information flere gange skrevet, at han overtrådte bankloven.

"Han blev kaldt the smiling killer. Det hed sig, at han åd en mellemstor virksomhed til frokost hver dag. Det interessante er, at selv om vi blev dømt for ærekrænkelse



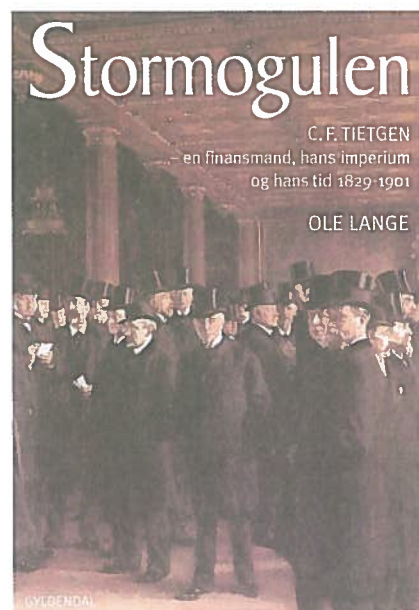
STORMOGULEN

Mere end 100 år efter Tietgens død findes der stadig spor efter hans aktiviteter overalt i Danmark. Den enestående og omstridte finans- og erhvervsmand har som ingen anden efterladt sig spor i dansk erhvervsliv. Biografien "Stormogulen C.F. Tietgen – en finansmand, hans imperium og hans tid 1829-1901" er både et portræt af forretningsmanden Tietgen og af de samfundsmekanismer, der udgjorde betingelserne for hans udfoldelser.

Tietgen var en ualmindelig driftig iværksætter, der ud over at være direktør i landets første moderne bank, Privatbanken, stiftede en lang række virksomheder som bl.a. Store Nordiske Telegraf-Selskab, Tuborg, DFDS, De Forenede Bryggerier, De Danske Sukkerfabrikker, De Danske Spritfabrikker og B&W. Samtidig var han tidligt opmærksom på globaliseringens muligheder og inddrog nye, oversøiske markeder samt internationale råvareleverandører.

Tietgens finansielle dynasti strakte sig fra Jylland til Kina, og han var en nøgleperson og en rollemodel i Danmark med en magt og indflydelse, som ingen anden dansk erhvervsmand siden har haft.

I biografien beskrives både magtspil og lyssky forretningsmetoder, for Tietgens succes byggede - ud over dygtighed og forretningsmæssig tæft - på systematisk misinformation af fondsbørsen, offentligheden og aktionærerne samt på yderst risikable, storpolitiske eventyr. Samtidig var Tietgen landets største erhvervsmand af internationalt format og dermed rollemodel for datidens ambitiøse virksomheder og erhvervsfolk. Som en central hovedperson i dansk virksomhedshistorie bidrager Tietgen via "Stormogulen" til at afdække de metoder og mekanismer, der på hans tid var medvirkende til grundlæggelsen af et stort og levende forretningsimperium.



af en erhvervsmand, så blev vi bagefter godt modtaget i erhvervslivet. Fordi vi havde vowed at gå op imod en af de store," fortæller Ole Lange, der med et lumsk grin benægter, at han selv er en smilende dræber. Men han bekræfter, at han gerne går lige til grænsen.

"Jeg er fuldstændig bevidst om min stil. Som historiker må du gå så langt, som du har kildedækning til. Men du må ikke digte over kilderne. Så jeg må godt skrive, at Tietgen er en skurk, selv om jeg selvfølgelig omskriver det til et mere akademisk og urbant sprogbrug i bogen."

Hårdtslående pointer

Stormogulen er blevet flot anmeldt i dagbladene. Enkelte anmeldere er dog inde på, at Ole Lange hamrer sine pointer så hårdt igennem, at man kan mærke hammerslagene i panden. Ole Lange ser imidlertid ingen problemer i at lade journalistik og forskning befrugte hinanden.

"Der er enkelte anmeldere, som gerne vil reducere mig. De mener, at journalisten af og til overtager forskeren. Da jeg i sin tid forsvarede min disputats om Tietgen, fik jeg også hug for den skarpe sovs, jeg serverede ham i. Men der er selvfølgelig forskel på at arbejde som journalist og som forsker. Som journalist skal du være villig til at dække dine kilder med den risiko, at du kan blive dømt for det. Som forsker er det din pligt at opgive kilderne til hver en oplysning."

Sagsanlæg fra graven

Ole Lange indrømmer, at han med alderen finder det lettere at skrive om afdøde erhvervspersoner, da han så slipper for at skulle læse sig gennem en masse dårlig erhvervsjournalistik og spin fra virksomhederne. Sagen med Handelsbanken gjorde dog ikke pennen mindre skarp. I et tobindsværk har han bl.a. beskrevet, hvordan ØK's stifter, H.N. Andersen, ikke gik af vejen for regnskabsfusk. Selv om

H.N. Andersen døde i 1937, overvejede ØK et sagsanlæg. Men de valgte at droppe det efter råd fra en advokat, da injuriersager kan virke som en boomerang.

"Det var jeg da ked af. For i stedet for et oplag på 12.000 bøger havde jeg fået et på 20.000 eller 30.000. En injuriersag er den bedste PR, en bog kan få," slutter Ole Lange.

Kontakt

Professor Ole Lange
Telefon 3815 2520
E-mail ola.lpf@cbs.dk

MILLIONBEVILLINGER TIL IT-FORSKNING

CBS har i 2006 modtaget flere store bevillinger til forskningsprojekter, der bidrager til at videreudvikle og forbedre eksisterende integrerede it-løsninger.

Regeringens Højteknologifond har bevilget knap 13 mio. kr. til forskningsprojektet '3gERP' – 3. generations Enterprise Ressource Planning' - på Institut for Informatik. Samtidig har instituttet modtaget en EU-bevilling på godt 5 mio. kr. til projektet IT-AIDE. Institut for Informatik har etableret et laboratorium, Enterprise Management Systems Laboratory, der skal danne rammen om disse to og andre lignende projekter.

Rygraden i it-systemer

Ifølge professor Niels Bjørn-Andersen er 3gERP et særdeles perspektivrigt projekt set fra dansk synspunkt. ERP er rygraden i enhver virksomheds it-infrastruktur og integrerer systemer til styring af økonomi, produktion, salg, logistik og personale. Han mener, at den nye forskning kan bidrage til at gøre dansk it-industri førende på verdensplan inden for udvikling af ERP-systemer.

"I det nye forskningsprojekt samarbejder vi med Microsoft Business Solutions om at udvikle et globalt ERP-system, der kan bruges i små og mellemstore virksomheder. Visionen er et standardsystem, der er lige så generelt anvendeligt som

tekstbehandlingspakken Microsoft Office, og som hurtigt og nemt kan tilpasses langt de fleste virksomheder på tværs af landegrænser og brancher. Det vil betyde markant lavere omkostninger til implementering, end vi ser i dag," forudser Niels Bjørn-Andersen.

Tæt samarbejde med Microsoft

Potentialet er enormt, nemlig et årligt verdensmarked på 60 mia. USD i 2010. Microsoft har i dag har omkring 3 % af dette marked, så et forskningsmæssigt gennembrud på området kan derfor få stor betydning for skabelse af fremtidige arbejdspladser i Danmark.

Startskuddet lød i foråret 2006 for det fireårige forskningsprojekt, der gennemføres i et snævert samarbejde mellem CBS og Københavns Universitet på den ene side og en række udviklingsafdelinger i Microsoft Business Solutions på den anden side, først og fremmest i Danmark. Der er bevilget godt 30 mio. kr. til det samlede projekt. Foruden 12,9 mio. kr. fra Højteknologifonden skyder Microsoft 11 mio. kr. i projektet, mens den resterende del kommer fra CBS og KU.

EU-projekt effektiviserer samhandel

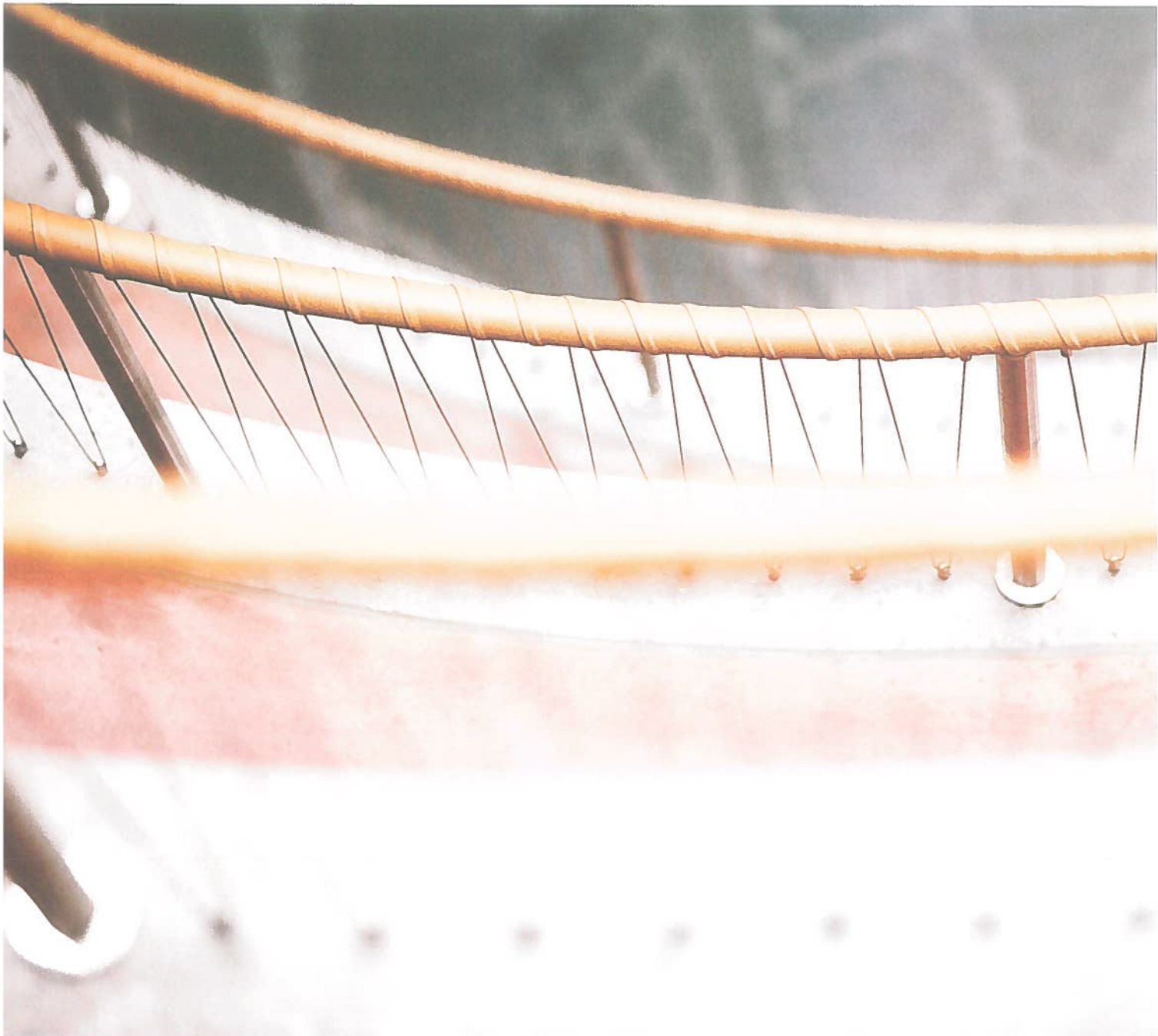
Der er også store penge at spare ved at effektivisere papirarbejde og kommunikation i international samhandel. EU har derfor bevilget omkring 43 mio. kr. til IT-AIDE-projektet, hvoraf de 5,3 mio. kr. går til CBS. Projektet skal strømline og forenkle virksomheders udveksling af dokumenter med toldmyndigheder i Europa og skal bl.a. afdække, hvordan man kan minimere de administrative omkostninger ved international handel uden at gå på kompromis med sikkerheden. Det skal fx ske ved at udvikle nye elektroniske standardløsninger til udveksling af told- og fragtdokumenter.

På længere sigt er det målet at etablere nye partnerskaber mellem erhvervslivet, toldmyndigheder og teknologileverandører og derved understøtte EU-Kommissionens strategiske målsætning om elektronisk toldbehandling. Niels Bjørn-Andersen er tovholder på IT-AIDE-projektet, der gennemføres i samarbejde med blandt andre IBM og SAP, to af de største internationale leverandører af it-løsninger, de danske toldmyndigheder samt en række andre europæiske virksomheder.



Prisbelønnet it-forskning

Professor Niels Bjørn-Andersen, Institut for Informatik, blev i december 2006 hædret af Association for Information Systems (AIS) på en international konference om informationssystemer (ICIS 2006) i Milwaukee, USA. Her modtog han prisen AIS LEO Award for 'Lifetime Exceptional Achievement' inden for sit faglige område, informationssystemer. Prisen regnes for at være én af de højeste faglige anerkendelser inden for fagfeltet.



FRA KREATIV BRANCHE TIL INDUSTRI

Selvom oplevelsesøkonomien – fx musik, film, design, computerspil, mode, media og events, turisme og sport – tiltrækker sig stor opmærksomhed i dag, og der tales om dens store potentiale for fremtidens samfund, så er vores viden om den danske oplevelsesøkonomi stadig begrænset.

CBS har i de seneste år søsat omfattende forskningsprojekter på området – og står med centret Imagine.. Creative Industries Research, Center for Kunst og Lederskab og Center for Tourism and Culture Management stærkt såvel nationalt som internationalt. Og med de engelsksprogede uddannelser Bachelor in Business Administration and Service Management og MSocSc in Management of Creative Business Processes uddanner CBS også Danmarks kommende arbejdskraft inden for området.

SÅDAN SER DEN DANSKE KREATIVE BRANCHE UD

Begrebet Den Kreative Klasse er voldsomt hypet internationalt. I USA rangerer storbyer sig efter de indekser, som Richard Florida (ophavsmanden til bestselleren fra 2002 "The Rise of the Creative Class") har udviklet. I Danmark afdækker Mark Lorenzen og Kristina Vaarst Andersen i forskningsprojektet "Teknologi, Talent og Tolerance", om begrebet har en relevans i dansk sammenhæng.

Led i internationalt forskningsprojekt
"The Geography of the Danish Creative Class: A Mapping and Analysis" er titlen på en rapport udgivet af CBS om den danske kreative klasse.

Den er et led i et internationalt forskningsprojekt, hvor CBS sammen med Richard Florida og et hold af europæiske kolleger vil efterprøve og sammenligne teserne om den amerikanske kreative klasse i europæisk og dansk sammenhæng.

"En markant større kreativ klasse i Danmark end i USA"

I Danmark er 43% af den samlede arbejdsstyrke en del af den kreative klasse, hvilket er 10% mere end i USA.

"Den kreative klasse findes i høj grad i Danmark, og selvom den har meget til fælles med den amerikanske, fordi den flokkes til byområder med diversitet og kulturudbud, adskiller den sig også meget. Den tiltrækkes nemlig også af velfærd målt ved et godt udbud af offentlige serviceydelser samt lav arbejdsløshed," siger lektor og projektleder Mark Lorenzen.

"Den danske kreative klasse er meget skævt fordelt geografisk"

"Den danske kreative klasse er, ligesom i USA, meget skævt fordelt geografisk. Der er kun to store byer, som rigtigt trækker: København og Århus, mens Odense og Vejle synes at være for små til at tiltrække rigtigt mange.

Alligevel tiltrækker eksempelvis Sønderborg, Svendborg og Marstal en overraskende stor del af den kreative klasse," slutter Mark Lorenzen.

Rapporten giver et overblik over den danske kreative klasses geografiske placering, dens størrelse og sammensætning samt en analyse af sammenhængen mellem den geografiske lokalisering og regional teknologisk og økonomisk udvikling.

Projektet drives i samarbejde med Momsfondet, Erhvervs- og Byggestyrelsen og universiteter i Lund, Oslo, Cardiff, Bonn, Toronto, Utrecht og Tampere.

■ Kontakt
Lektor Mark Lorenzen
Telefon: +45 3815 2928
E-mail: mark@cbs.dk
www.kreativeklasse.dk



“EN STADIG BREDERE VIFTE AF VIRKSOMHEDER PRODUCERER OPLEVELSESPRODUKTER, MEN VI VED IKKE MEGET OM OPLEVELSØKONOMIENS DYNAMIK, ELLER HVORFOR NOGLE KREATIVE BRANCHER, VIRKSOMHEDER OG LANDE KLARER SIG BEDRE END ANDRE. CBS VIL KORTLÆGGE OG GIVE ET SAMMENHÆNGENDE BILLEDE AF DYNAMIK OG POTENTIALE,” SIGER LEKTOR MARK LORENZEN



FRA KREATIV BRANCHE TIL INDUSTRI

Hvordan skal computerspil, design, film, mode og musik finde ståsted som kreative brancher i fremtiden? CBS står bag udgivelsen af “5 Annual Mappings 2005”, der tager temperaturen på de vigtigste danske brancher og analyserer omfang, vækst, organisering og markedsdynamik. Men også strategiske spørgsmål som flaskehalse, styrkepositioner og fremtidig konkurrenceevne belyses.

At finde sit ståsted som kreativ branche

De kreative brancher er i rivende udvikling i disse år. De er som udgangspunkt kunstneriske og kulturelle kontekster, der på grund af vækst og teknologisk udvikling nu er ved at finde et ståsted som egentlige brancher – og det giver en del nye udfordringer i forhold til konkurrenceevne og eksport.

Hensigten med kortlægningerne er at sætte mere fokus på udfordringerne og være til inspiration for både industri, organisationer og politikere.

Bedre samspil – og fra succes til katastrofe

Det anbefales bl.a. i en af rapporterne, at de to fløje i den danske modebranche - de store tunge virksomheder som fx Brandtex, der er gode til at drive forretning, og de små designvirksomheder - skal blive bedre til at spille sammen, lige som den fremhæver, at der er attraktive vækstmarkeder i Kina og Østeuropa for dansk modeeksport.

“Kortlægningerne skal være til inspiration for både industri, organisationer og politikere”

Også inden for computerspilsbranchen er der gode råd at hente. Rapporten viser nemlig, at branchen i dag går glip af store indtægter, fordi virksomhederne sælger ud af rettighederne tidligt i udviklingsprocessen for at skaffe kapital. Det kan betyde, at dét, som ligner en dansk succesbranche, vil bidrage mindre til den danske betalingsbalance end håbet.

■ “5 Annual Mappings 2005” kan rekvireres hos Imagine..

NY FORSKNING I OPLEVELSØKONOMI STYRKER DANSK ERHVERVSLIV

TUBORGFONDET HAR BEVILGET 6,2 MIO. KR. TIL FORSKNINGSPROJEKTET “KUNST, KOMPETENCE OG KONKURRENCEEVNE I DEN DANSKE OPLEVELSØKONOMI”.

PROJEKTET, SOM DRIVES AF IMAGINE.. CREATIVE INDUSTRIES RESEARCH, ER DET FØRSTE AF SIN ART I DANMARK OG OMFATTER EN KORTLÆGNING AF DEN DANSKE OPLEVELSØKONOMI, EN UNDERSØGELSE AF BARRIERER FOR VÆKST SAMT UDVIKLING AF FREMTIDIGE LEDELSESVÆRKTØJER.

VELKOMMEN TIL HENNING CAMRE

MED TILTRÆDELSFORELÆSNINGEN “FILMEN MELLEM BØRS OG KATEDRAL” ER ADMINSTRERENDE DIREKTØR FOR DET DANSKE FILMINSTITUT, HENNING CAMRE, TILTRÅDT SOM ADJUNGERET PROFESSOR INDEN FOR OMRÅDET “LEDELSE OG ORGANISERING AF KREATIVE INDUSTRIER”.

“HENNING CAMRE HAR LIVSLANG ERFARING MED DE KREATIVE INDUSTRIER I ALMINDELIGHED OG FILMBRANCHEN I SÆRDELESHED, OG VI HAR STORE FORVENTNINGER TIL SAMARBEJDET, SOM ER EN STRÅLENDE MULIGHED FOR AT KOBLE FORSKNING OG PRAKSIS ENDNU TÆTTERE SAMMEN INDEN FOR OPLEVELSØKONOMIEN,” SIGER REKTOR FINN JUNGE-JENSEN.

KØBENHAVN SKAL SATSE KREATIVT

Berlin, London og Barcelona satser kreativt – og det bør København også gøre. Derfor skal der udvikles en erhvervs-politik for de kreative brancher, der kan supplere de eksisterende kultur- og kunstopolitikker. Det er konklusionen på en ny rapport, "Rammebetingelser for Københavns kreative brancher", der også præsenterer en række anbefalinger til indholdet af en ny erhvervspolitik.

Stimuler byens kreative potentiale

"Det er på høje tid, at København lærer af andre storbyers erfaringer og iværksætter en strategi, der kan stimulere byens kreative potentiale. Det drejer sig ikke bare om arbejdspladser og omsætning, men også om den værdi de kreative brancher tilfører andre erhverv, og den tiltrækningskraft de har på højtuddannet og international arbejdskraft," siger lektor Mark Lorenzen.

"Det er på høje tid, at København lærer af andre storbyers erfaringer"

Iværksæt lokal erhvervsstrategi

Men hvad er det så for en indsats, der skal ydes, for at styrke og stimulere denne udvikling? København er den by i Danmark med den største andel af landets kreative arbejdspladser, og rapporten foreslår derfor en lokal erhvervsstrategi rettet mod hovedstadens mange kreative virksomheder. På baggrund af en række interviews med repræsentanter fra kreative erhverv giver rapporten anbefalinger til, hvordan man kan give disse virksomheder de bedste rammer. Forslagene handler bl.a. om uddannelse af kreativ arbejdskraft, tiltrækning af kreative udefra, finansiering af opstart samt information og videndeling.

LEKTOR MARK LORENZEN STÅR BAG RAPPORTEN I SAMARBEJDE MED CHRISTINE FUR POULSEN OG SOFIE BIRCH MATHIASSEN, ALLE KNYTTET TIL FORSKNINGSCENTRET IMAGINE .. CREATIVE INDUSTRIES RESEARCH. RAPPORTEN ER UDARBEJDET FOR KØBENHAVNS KOMMUNE I FORÅRET 2006 SOM INSPIRATION TIL NYE KOMMUNALE INITIATIVER FOR HOVEDSTADENS KREATIVE ERHVERV OG KAN DOWNLOADES PÅ WWW.CBS.DK/IMAGINE

Kontakt

Lektor Mark Lorenzen
Telefon 3815 2928
E-mail ml.ivs@cbs.dk

ØRESUNDSUDVIKLING

Meget er nået – men udviklingen er ikke gået så hurtigt, som mange forventede, fastslår forskningsprojekt.

"En tilpasning af skattereglerne kan være med til at udvikle Øresundssamarbejdet," siger Lise Lyck

Da Øresundsudviklingen for alvor kom på dagsordenen i 1990'erne, var der bred enighed om, at regionen havde et enormt potentiale for at udvikle synergi og konkurrere med metropoler som fx Berlin, Barcelona og Amsterdam. Men hvordan er det så gået?

"Ved udgangen af 2006 kan vi konstatere, at meget er nået, om end udviklingen ikke er gået så hurtigt, som mange forventede," siger lektor Lise Lyck. Hun står bag et Öforsk-finansieret forskningsprojekt om "Cross-border Development i Øresunds-

regionen", der tager pulsen på Øresundsudviklingen.

Mangel på risikovillighed

Forskningen peger bl.a. på en række vanskeligheder med at få Øresundsområdet til at arbejde som én region. For eksempel har medicinal- og bioteksamarbejdet i Medicon Valley mødt betydelig konkurrence fra andre koncentrationer i samme erhvervsområde, hvilket er en udfordring for opnåelse af international gennemslagskraft. Manglen på risikovillig kapital i de første udviklingsfaser af nye produkter er en gennemgående problematik sammen med behovet for mere forpligtende samarbejde mellem den offentlige og private sektor.

Øresundshandelen i betydelig vækst

Også forbrugernes adfærd har været under lup i projektet, der bl.a. belyser,

hvor handelen finder sted, og i hvilket omfang der er tale om planlagte eller impulsive indkøb. Heraf fremgår det, at Øresundshandelen er i betydelig vækst. Når det gælder arbejdsmarkedet, er der stadig flere svenskere, der finder arbejde i Danmark trods uhensigtsmæssige skatteregler.

"En tilpasning af skattereglerne kan være med til at udvikle Øresundssamarbejdet til gavn for os alle i regionen ikke mindst i disse tider, hvor mangel på arbejdskraft på den danske side truer med at ødelægge de gode muligheder for fortsat vækst og velfærd," pointerer Lise Lyck.

Kontakt

Lektor Lise Lyck
Telefon 3815 3450
E-mail ll.tcm@cbs.dk

MÅ MAN KALDE “VANDPUMPET KØD” FOR “NATURELMARINERET”?

Kan man sælge Provence Skinke fra Jylland med et billede af franske landskaber og et dansk flag? Kan påskriften “0,3 % fedt” på vingummi vildlede forbrugeren, selvom den er sand? CBS har modtaget 8 millioner kr. til forskningsprojektet FairSpeak. Målet er at udvikle en ny fælles referenceramme for myndigheder, virksomheder og forbrugere, så det bliver nemmere at vurdere, hvornår præsentationen af en fødevarer vejleder eller vildleder forbrugeren. Samtidig skal projektet understøtte fødevarerindustrien i udviklingen af sunde og velsmagende produkter.



“FØDEVARERNE TALER TIL FORBRUGERNE Gennem en symfoni af ord, tekst og billeder, der kæmper om pladsen på emballagen,” siger Viktor Smith, der leder det store forskningsprojekt om fødevarer på CBS.

En symfoni af ord, tekst og billeder

“Vi beslutter 70 % af vores køb af fødevarer i supermarkedet på i snit 12 sekunder,” fastslår lektor Viktor Smith. En af forskerne bag det store fødevarerprojekt på CBS.

Fødevarerne taler til forbrugeren gennem en symfoni af ord, tekst og billeder, der kæmper om pladsen på emballagen. Nu kommer også sundhedsanprisninger ind i kampen og samtidig vokser antallet af sager om vildledning.

“Mekanikken bag forbrugernes afkodning af emballagens komplekse budskaber i købsituationen er mangelfuldt belyst i traditionel forskning. Det vil projektet rette op på i et nyt tværfagligt samarbejde mellem sprog og kognition, psykologingvistik, perception, videnshåndtering, forbrugssociologi, forbrugeradfærd og markedsføringsret,” forklarer lektor Viktor Smith.

Faktiske vildledningssager

Projektet tager sit afsæt i faktiske vildledningssager og der vil blive opstillet standardiserede konfliktscenarier og løsningsmodeller. Anvendeligheden testes gennem en serie eksperimenter, hvor udvalgte forbrugergrupper konfronteres med alternative emballagedesigns både i neutrale omgivelser og i supermarkedet.

Forskningen vil bidrage til at styrke den danske fødevarersektors internationale konkurrenceevne både med hensyn til innovativ produktudvikling og myndighedsvaretagelse.

■ Kontakt
Lektor Viktor Smith
Telefon 3815 3267
E-mail: vs.ikk@cbs.dk

EKSTERNE SAMARBEJDSPARTNERE
FORBRUGERRÅDET, DANMARKS AKTIVE
FORBRUGERE, ARLA, LANTMÄNNEN
SCHULSTAD, SUPERGROS OG TOMS.

PROJEKTET HAR FÅET 8 MIO. KR. OG
BIDRAGYDER ER PROGRAMKOMITEEN
FOR FØDEVARER OG SUNDHED
(FØSU) UNDER DET STRATEGISKE
FORSKNINGSRÅD. FOKUS ER PÅ SAM-
MENHÆNGEN MELLEM FØDEVARER,
FOLKESUNDHED OG LIVSSTIL - OG
FORSKNINGEN SKAL GAVNE BÅDE
FORBRUGERE, MYNDIGHEDER OG
FØDEVAREINDUSTRIEN.

FAIRSPEAK-GRUPPEN
LEKTOR, PH.D. VIKTOR SMITH, CENTER
FOR SPROG, KOGNITION
OG VIDENHÅNDTERING, CBS

LEKTOR, MA, HENRIK SELSØE SØRENSEN,
CENTER FOR SPROG, KOGNITION
OG VIDENHÅNDTERING, CBS

PROFESSOR PETER MØGELVANG-
HANSEN, JURIDISK INSTITUT, CBS

PH.D.-STIPENDIAT JESPER CLEMENT,
INSTITUT FOR AFSÆTNINGSØKONOMI,
CBS

WWW.FAIRSPEAK.ORG

KREATIVT MØDE MELLEM KULTUR OG BUSINESS

En gruppe forskere har fået bevilget 13 mio. kr. til et banebrydende forskningsprojekt, Creative Encounters, der fokuserer på det komplekse samspil mellem kultur og økonomi.

Hvordan kan Danmark opbygge og fastholde konkurrencekraft på et globalt marked i forandring? Og er det muligt at skabe effektive koblinger mellem kreative industrier og forskellige dele af værdikæden på tværs af traditionelle grænser? Det er nogle af de centrale spørgsmål i udviklingen af den kreative økonomi i Danmark og omdrejningspunkt i forskningsprogrammet Creative Encounters, der ledes af professor Brian Moeran fra CBS.

Selvom oplevelsesøkonomien af mange ses som selve nøglen til Danmarks fremtidige konkurrencedygtighed, er det de færreste, der virkelig forstår den dynamik, som styrer dette vidtforgrænsede område. Over de næste fire år vil for-

skerne gå tæt på de kreative industriers samfundsøkonomiske organisering i et globalt perspektiv. Projektet vil fokusere på tre delområder, der alle står stærkt i Danmark: Mode og luksus, film og medier samt place branding, kunst og kultur.

“Og hvad med kunst – er kunst overhovedet en industri?”

Økonomisk og kulturelt samspil

“Kreative møder sker på mange niveauer: mellem mennesker, materialer, produkter, steder, organisationer, brancher, nationer, ja, selv forskningsmetoder. Dette program samler forskere på tværs af faglige discipliner fra CBS' center imagine.. Creative Industries Research, som i dette forum skal diskutere videnskabelige temaer, der ikke tidligere er forsket i. Det vil styrke centret og bidrage til afklaring af den langsigtede vision,” fastslår Brian Moeran.

Et vigtigt formål er at nå til en bedre forståelse af, hvordan kreativitet og innovation organiseres for at afdække behovet for uddannelse og viden hos dem, der skal arbejde med oplevelsesøkonomi i fremtiden.

Forskning i kreative brancher

Hvert af de tre forskningsspor stiller skarpt på en udvalgt branche og dennes organisationsstruktur, kreative processer og forbrugerprofiler.

“Film er for eksempel en gammel branche, der i stigende grad globaliseres og digitaliseres. Her fremstår modeindustrien helt anderledes. Og hvad med kunst – er kunst overhovedet en industri? Vi vil bl.a. definere, hvad kreative industrier egentlig er og søge eventuelle fællesnævnerne,” forklarer Brian Moeran.

“Når vi taler om kreative industrier, er vi nødt til at anerkende vigtigheden af de asiatiske økonomier”

Helt ud til kanten

Forskningsprogrammet skal gennem tværfaglig videnudveksling skabe muligheder for gensidig læring.

“Jeg håber, at deltagerne vil bevæge sig helt ud til kanten af deres faglige disciplin for at sikre udbytte af tværfagligheden. Et spændende element i forskningsprogrammet er, at mange af os vil gøre brug af etnografiske metoder, fx ved feltarbejde under en festival eller en messe. Det gør det muligt gennem en enkelt begivenhed at nærstudere de økonomiske, sociale og kulturelle processer, der understøtter en hel industri, og dermed få et mere helhedsorienteret perspektiv på de organisatoriske strukturer.

Det asiatiske perspektiv

Væsentligt er det også, at projektet involverer erhvervspartnerne fra Singapore og inddrager forskning fra Singapore, Indien, Hong Kong, Kina og Japan.

“Når vi taler om kreative industrier, er vi nødt til at anerkende vigtigheden af de asiatiske økonomier, der generelt baserer sig på helt andre kulturelle principper end dem, vi kender herfra. Vi kan lære meget af de asiatiske lande, der ofte er bedre til at tænke økonomi sammen med kulturel dynamik,” slutter Brian Moeran.

Kontakt

Professor Brian Moeran
Telefon 3815 3182
E-mail bdm.ikl@cbs.dk

VIDENPRODUCERENDE PARTNERSKAB
CREATIVE ENCOUNTERS ER ET FIRE-ÅRIGT FORSKNINGSPROGRAM MED START I APRIL 2007. I PROJEKTETS TVÆRFAGLIGE OG INTERNATIONALE FORSKERKOLLEKTIV DELTAGER SENIOR-FORSKERE OG PH.D.-STUDERENDE FRA CBS SAMMEN MED EKSTERNE VIDENSKABELIGE PARTNERE FRA BL.A. STOCKHOLM UNIVERSITET I SVERIGE, STERN BUSINESS SCHOOL I USA, ESADE I SPANEN OG NATIONAL UNIVERSITY I SINGAPORE.

FORSKERGRUPPEN VIL INDGÅ I VIDENPRODUCERENDE PARTNERSKABER MED EN LANG RÆKKE VIRKSOMHEDER OG UDDANNELSESINSTITUTIONER I DANMARK OG I UDLANDET, HERIBLANDT DET DANSKE FILMINSTITUT, BERG PUBLISHERS, TEKO, ZENTROPA, EXPERIENCE ECONOMY NETWORK OG SINGAPORE ART MUSEUM.

EVENTUM TANTUM – AT FORMIDLE OPLEVELSE TIL VIDEN – OG ERFARING TIL INDSIGT

Hvad er en begivenhed, og hvad er naturen og filosofien bag den? Det er nogle af de spørgsmål, som Center for Kunst og Lederskab med professor Ole Fogh Kirkeby i spidsen bl.a. er travlt optaget af. "Eventum Tantum er et forsøg på at spidde begivenheden på tankens sommerfuglenål, vel vidende, at det kan man ikke," forklarer Ole Fogh Kirkeby og understreger, at begivenhedsledelse er et tema, der vil få stor indflydelse på ledelsestænkning og ledelsespraksis inden for både det offentlige og det private i de kommende år.

"Den store fusionsopgave, som eksempelvis det offentlige står over for i de kommende år, handler netop om at have format til at skabe autentiske begivenheder. Begivenheder, som medarbejdere, politikere og borgere tror på. At forvandle oplevelse til viden og at forvandle erfaring til indsigt er en opgave, der udspringer af begivenhedernes mangetydighed, men som er central for styrkelsen af demokratiet," konstaterer Ole Fogh Kirkeby og pointerer, at virkeligt lederskab handler om at vise sig værdig til begivenheden.

SOMMEREN 2006 VAR OLE FOGH KIRKEBY VÆRT I FEM DEBATUDSENDELSER PÅ P1. "OLES SOMMERSKOLE", SOM PROGRAMMET HED, VAR EN RÆKKE MØDER MELLEM KIRKEBY OG HANS INVITEREDE GÆSTER OG HAVDE TEMAER SOM DIGITALT DEMOKRATI, LEDELSESFILOSOFI OG COACHING PÅ DAGSORDENEN.

■ Kontakt
Professor Ole Fogh Kirkeby
Telefon 3815 3766
E-mail ofk.lpf@cbs.dk

NÅR KUNST, KULTUR OG LEDELSE MØDES

Kunstnerisk produktion kræver andre ledelsessprog, kommunikationsformer, værdiopfattelser og effektivitetssyn, end almindelig produktion. Mangfoldigheden, kompleksiteten og individualiteten inden for kunstproduktion er så stor, at der ikke er nogen ideelle ledelsesmodeller forbeholdt området.

"Hvad der er godt for Det Kgl. Teater, er ikke nødvendigvis godt for Betty Nansen Teatret. Derfor er der behov for at udforske, hvordan kunst og kulturinstitutioner ledes bedst muligt"

Det er forskere fra Center for Virksomhedsudvikling og Ledelse ikke de eneste, der synes. De har fået bevilget 2,7 mio. kr. af Augustinusfonden til forskningsprojektet "Ledelse af kunst og kultur – værdiskabelse i grænselandet mellem Dionysos, Hermes og Apollon". Ifølge professor og centerdirektør Preben Melander skal projektet udvikle en anvendelsesorienteret viden til at forbedre ledelse inden for teater- og musikproduktion i Danmark.

"Der udføres i dag kun begrænset dansk forskning inden for dette område sammenlignet med andre europæiske lande. I en tid, hvor det danske samfund investerer stort i kulturområdet, fx i nye operaer, koncertsale, teatre osv., er det en stor ledelsesudfordring at sikre både kunstnerisk og økonomisk succes for disse nye satsninger," forklarer han.

Projektet gennemføres som et fireårigt forskningsbaseret videnskabelsesprojekt i et kreativt samspil mellem kunstnere, kunstneriske ledere, administrative ledere og forskere.

HVEM ER MED I PROJEKTET?
PROFESSOR PREBEN MELANDER, CBS
PROFESSOR BØJE LARSEN, CBS
ADJ. PROFESSOR LARS GOLDSCHMIDT, CBS
ADJ. PROFESSOR CHRISTIAN S. NISSEN, CBS
PH.D. HELLE HEIN, CBS
PROFESSOR TORBEN BECK JØRGENSEN, KU
PROFESSOR HANNE NØRREKLIT, ASB

■ Kontakt
Professor Preben Melander
Telefon 3815 2902
E-mail pm.om@cbs.dk

EKSPERIMENTERENDE ERHVERVS-FORSKNING PÅ HEDEN

I samspil med erhvervslivet i Midt- og Vestjylland går Center for Applied Market Science nye veje for at optimere udvekslingen mellem teori og praksis. Det sikrer en regional erhvervsudvikling i tråd med lokale erhvervspolitiske ambitioner og interesser.

Det var en international nyskabelse og lidt af et eksperiment, da Center for Applied Market Science (CAMS) i 2001 blev etableret i Herning – midt i et ud-kantsområde og langt fra de byer, hvor forskning sædvanligvis bedrives. I dag har CAMS bidt sig fast på heden og manifesteret sig som et driftigt forsknings- og uddannelsescenter i tæt dialog med egnens erhvervsvirksomheder.

I en region, hvor akademikere hidtil har været et sjældent syn, tiltrækker centrets aktiviteter både studerende fra hele landet og unge forskere til ph.d.-projekter.

Efter dimissionen af de to første årgange på cand.merc.-uddannelsen er den situation under hastig forandring, idet ca. halvdelen af de i alt 36 dimittender har fået job i regionen.

Cirka 80 % af de studerende har gennemført studiet på normeret tid, og frafaldet undervejs har kun været på 5 %. Hele 33 af de 36 færdiguddannede har fået job.

Dyb involvering af forskning og erhvervsliv

At virksomhederne og forskerne har fået hinanden inden for bekvem rækkevidde har affødt en række forskningsprojekter, hvor lokale virksomheder er dybt involveret.

For eksempel deltager otte virksomheder i at belyse fælles problemstillinger i møbelindustrien. Dette projekt har medført, at et lignende forskningssamarbejde med byggebranchen er i støbeskeen. Her

vil Dansk Byggeri, Udviklingscenter for Møbler og Træ samt en række virksomheder, der producerer byggekomponenter, indgå i en forskningsmæssig afdækning af, hvordan branchen effektivt kan klare sig i den globale konkurrence.

Forskning på den lokale dagsorden

Ringkøbing Amt, der i sin tid støttede etableringen af CAMS med 11,5 mio. kr., har i 2005 bevilget yderligere 8 mio. kr. til centrets forskningsaktiviteter. Herudover har amtet oprettet "Forskningsfonden for Midt- og Vestjylland" med en startkapital på 13 mio. kr., som primært skal bruges til at støtte erhvervsrettede ph.d.-projekter.

"Vi er meget glade for at kunne udbyde en akademisk uddannelse, der i form og indhold er tilpasset den måde, vi tænker på herovre. Derfor er det oplagt fortsat at støtte den forskningsmæssige basis for cand.merc.-uddannelsen," siger chefen for Den regionale Udviklingsenhed i det tidligere Ringkøbing Amt, Niels Jørgen Hyldgaard.

"CAMS er med regionens målestok en stor succes, fordi centret har formået at sætte forskning på den lokale dagsorden. Erhvervslivet har erkendt nødvendigheden af at hæve videnniveauet og taler i dag om forskning som noget helt konkret og jordnært, der kan bruges i dagligdagen," slutter han.

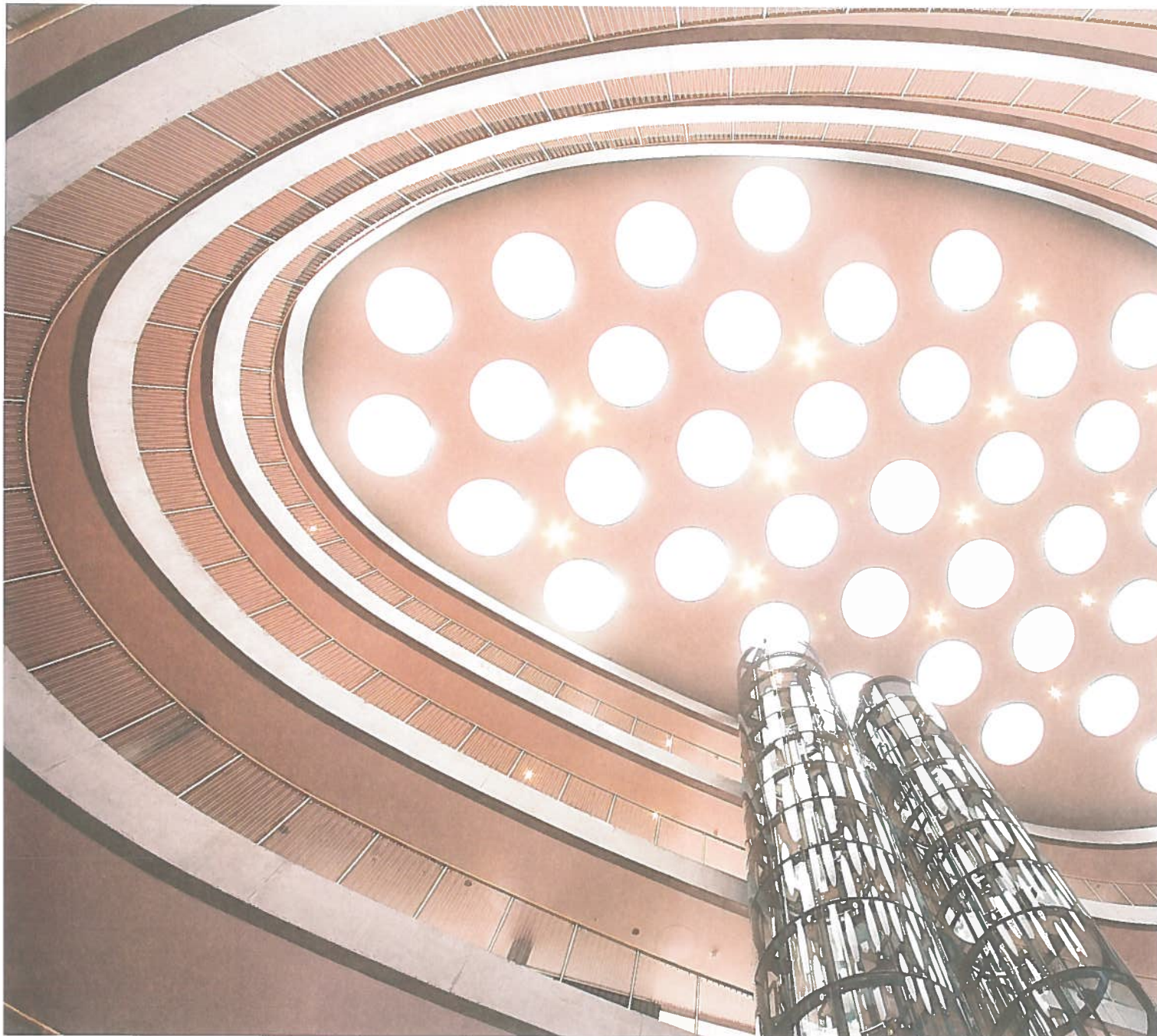
Kontakt

Centerleder Jens Geersbro
Telefon 9629 6462
E-mail geersbro@cbs.dk

CAMS

CAMS' FORSKNINGSFELT ER INDUSTRIEL SAMHANDEL MED SÆRLIG FOKUS PÅ SALG, INDKØB OG INNOVATION. PÅ HVORDAN DIREKTE OG INDIREKTE RELATIONER MELLEM SAMHANDELSPARTNERE ØVER INDFLYDELSE PÅ VIRKSOMHEDENS STRATEGISKE MULIGHEDER.

CENTRET HAR DESUDEN DET FAGLIGE ANSVAR FOR UNDERVISNINGEN PÅ CAND. MERC.-LINJEN IMP (INTERNATIONAL/INDUSTRIAL MARKETING & PURCHASING). ET CENTRALT ELEMENT PÅ IMP-LINJEN ER DE STUDERENDES TILKNYTNING TIL EN LOKAL MENTORVIRKSOMHED, HVOR DE GENNEM HELE STUDIEFORLØBET ARBEJDER MED KONKRETE, STUDIERELEVANTE PROBLEMSTILLINGER.



NYTÆNKNING SOM GRUNDVILKÅR

Erhvervslivets evne til konstant at skabe nyt er blevet en basal forudsætning for at klare sig i den øgede internationale arbejdsdeling. Som et af svarene på globaliseringens udfordringer har CBS sat innovation, entrepreneurskab og lederskab højt på den uddannelses- og forskningsmæssige dagsorden.

Evnen til at lede udviklingsprocesser, omsætte gode ideer til sund forretning, vurdere markedsmuligheder og etablere helt nye forretningsområder er afgørende for fremtidens vækst og velfærd. Disse kompetencer efterspørges i stigende grad, og på CBS er innovations- og iværksætteraspektet integreret i en bred vifte af forskningsaktiviteter og uddannelsesstilbud. Eksempelvis kastes der med Center for Ledelse i Byggeriet nyt lys over ledelse af dynamiske processer og med etableringen af Danish User-Centered Innovation Lab sammen med den amerikanske MIT Sloan School of Management afdækkes nye muligheder inden for brugerdriven innovation.

INNOVATION MED BRUGERNE I FØRERSÆDET

Danmark har som det første land i verden sat brugerdreven innovation på den politiske dagsorden, og CBS er et af de første universiteter, der arbejder målrettet med forskning på dette felt.

Flere og flere brugere er innovative på et stadig mere professionelt niveau i forhold til deres egen brug af et produkt, og det er med til at skærpe interessen for fænomenet brugerdreven innovation hos virksomheder og forskere verden over.

Allerede med regeringsgrundlaget "Nye Mål" fra februar 2005 er brugerdreven innovation blevet sat på den politiske agenda i Danmark, idet regeringen i samarbejde med særlige videnfora vil udvikle programmer for at "styrke den brugerdrevne innovation og spredning af viden".

"Brugernes egne innovationer anses i stigende grad som værdifulde input i virksomhedernes innovative processer, og de virksomheder, der er i stand til at opsamle og udnytte disse informationer, har en afgørende konkurrencemæssig fordel i form af de bedste og mest brugerorienterede produkter." Det fastslår en af Danmarks førende forskere i brugerdreven innovation, Lars Bo Jeppesen.

Stort potentiale i mange brancher

Ifølge Lars Bo Jeppesen er det for computerspil og andre it-baserede produkter oplagt at benytte brugernes gode ideer, fordi det her er nemt og billigt for virksomhederne at komme i kontakt med de kompetente brugere via brugerfællesskaber. Men også i andre brancher ligger der et stort potentiale i systematisk at involvere brugere i produktudviklingen. Herhjemme er det virksomheder som bl.a. Lego, Novo Nordisk og Coloplast, der metodisk og strategisk benytter sig af at inddrage aktive brugere.

Lars Bo Jeppesens forskning viser bl.a., at det i computerspilindustrien giver bonus at åbne dele af et produkt op for brugernes egne modifikationer. Hermed får producenten via brugerfællesskabet nemlig adgang til en værdifuld modydelse i form af brugernes kreative ideer til nye features mv. Ved at tillade brugerne at udvikle nye versioner af produktet kan

man også opnå at forlænge interessen for originalproduktet.

Brugere skaber helt nye produkter

"Dialogen med brugere kan dels føre til væsentlige forbedringer af et eksisterende produkt, men den kan også føre til radikalt nye løsninger og prototyper, som virksomheden ikke selv havde hittet på. Derfor sker det også, at særligt kreative brugere bliver headhuntet til virksomhederne via brugerfællesskaber," fortæller Lars Bo Jeppesen.

Som et spændende forskningsmæssigt perspektiv i forlængelse af studierne af brugerdreven innovation peger Lars Bo Jeppesen på udviklingen af nye forretningsmodeller, der kan sikre, at virksomhederne formår at indfange den merværdi, som tilføres af brugernes innovative bidrag.

DREAMS

PROJEKT SÆTTER FOKUS PÅ UDVIKLING AF NYE MOBILE TJENESTER

HOVEDFORMÅLET MED DREAMS-PROJEKTET ER AT UDVIKLE AVANCEREDE MOBILE TJENESTER, SOM FORBRUGERNE ER VILLIGE TIL AT BETALE FOR – OG SOM ER RENTABLE FOR OPERATØREN OG KOMMERCIELT ATTRAKTIVE FOR INDHOLDSLEVERANDØREN.

FOKUS ER KOMMERCIEL UDNYTTELSE AF ET FORRETNINGSPOTENTIALE, DER I DAG LIGGER NÆSTEN UOPDYRKET HEN, MEN SOM OVER DE NÆSTE FEM ÅR FORVENTES AT REVOLUTIONERE VORES HVERDAG.

HVAD SKER DER, NÅR INTERNETTET, SOM NÆSTEN ALLE DANSKERE HAR ADGANG TIL, SMELTER SAMMEN MED MOBILTELEFONEN, SOM STORT SET ALLE DANSKERE HAR PÅ SIG DØGNET RUNDT?

HER ER DER IKKE BLOT TALE OM MEDIEKONVERGENS, MEN OGSÅ OM ET SAMMENSTØD MELLEM TO HELT VIDT FØRSKELIGE FORRETNINGSMODELLER, NEMLIG EN TELEKOMMUNIKATIONSVERDEN, HVOR DET KOSTER PENGE BLOT AT LØFTE RØRET, OG EN INTERNETVERDEN, HVOR ALTING ER FRIT OG SJÆLDENT KOSTER PENGE.

DREAMS ER ET TREÅRIGT SAMARBEJDE MELLEM CBS OG DR, DAGBLADET BØRSSEN, FORBRUGERSTYRELSEN OG EUMAN. PÅ CBS ER DET ET FORSKNINGSSAMARBEJDE MELLEM INSTITUT FOR INFORMATIK OG JURIDISK INSTITUT. DET SAMLEDE BUDGET FOR DREAMS ER MERE END 20 MILLIONER KR.

■ Kontakt
Professor Jan Damsgaard
Telefon 3815 2490
E-mail jd.inf@cbs.dk

"BÅDE VIRKSOMHEDER, ORGANISATIONER OG MYNDIGHEDER KAN HAVE STOR GLÆDE AF AT GÅ SAMMEN OM EN PRIORITERET INDSATS. HVIS DANSKE VIRKSOMHEDER NU SÆTTER TURBO PÅ UDVIKLING AF BEST PRACTICE INDEN FOR BRUGERDREVEN INNOVATION, HAR DANSK ERHVERVSLIV SÅ ABSOLUT EN MULIGHED FOR AT PLACERE SIG HELT I FRONT PÅ DET OMRÅDE," SIGER ADJUNKT LARS BO JEPPESEN



I november 2005 havde CBS besøg af den internationalt anerkendte pioner og professor fra MIT Sloan School of Management, Eric von Hippel.

Han har bl.a. dokumenteret, at involveringen af "lead users" i en række forskellige typer virksomheder medfører større produktsucces og et markant større mersalg med deraf følgende udslag på bundlinjen.

Under overskriften "Democratizing Innovation" præsenterede Eric von Hippel sine forskningsresultater, og han fastslog, at der foregår et paradigmeskift væk fra den traditionelle producentstyrede innovation i retning mod innovation drevet af kernebrugere, der har produkterne tæt inde på livet. Ifølge Eric von Hippel erkender erhvervslivet i stigende grad, at mange af de højt kvalificerede og motiverede kernebrugere ofte er dygtigere end virksomhedens egne produktudviklere, og heri ligger der et meget stort potentiale for virksomhedernes fremtidige innovation.

Eric Von Hippel blev ved CBS' Årsfest 2007 udnævnt til æresdoktor. Se side 10.

■ Kontakt
Adjunkt Lars Bo Jeppesen
Telefon 3815 2948
E-mail lbj@ivs@cbs.dk

TIDSSKRIFTET INDUSTRY AND INNOVATION PÅ CBS-HÆNDER

LEKTOR MARK LORENZEN ER BLEVET CHEFREDAKTØR FOR DET INTERNATIONALE TIDSSKRIFT "INDUSTRY AND INNOVATION". PROFESSOR KELD LAURSEN OG LEKTOR HENRIK SORNN-FRIESE ER MEDREDAKTØRER.

"INDUSTRY AND INNOVATION" ER ET INTERNATIONALT ANERKENDT TIDSSKRIFT MED INNOVATION OG INDUSTRIAL DYNAMICS SOM OVERORDNET TEMA. TIDSSKRIFTET FOKUSERER PÅ BRANCHEUDVIKLING OG INNOVATIONSMØNSTRE OG FREMVISER BL.A., HVORDAN ORGANISeringen AF BRANCHER ER TÆT FORBUNDET MED DERES TEKNOLOGISKE UDVIKLING – MEN OGSÅ, HVORDAN BESTEMTE ORGANISATIONSFORMER OG INSTITUTIONER OPSTÅR ELLER DOMINERER I BESTEMTE BRANCHER.

PÅ GLOBALT PLAN ER "INDUSTRY OG INNOVATION" ET AF DE FÅ TIDSSKRIFTER, DER KOMBINERER INDSIGT I TEKNOLOGI MED INDSIGT I ORGANISATORISK OG INSTITUTIONEL DYNAMIK. DISSE PROBLEMSTILLINGER ER NEMLIG OFTE TVÆRFAGLIGE OG BEHANDLES HVERKEN I ØKONOMISK- ELLER TEKNOLOGIORIENTEREDE TIDSSKRIFTER ELLER I TIDSSKRIFTER MED FOKUS PÅ ORGANISATION ELLER REGIONALUDVIKLING.

■ Kontakt
Lektor Mark Lorenzen
Telefon 3815 2928
E-mail mark@cbs.dk

Læs mere om tidsskriftet på
www.industryandinnovation.org



NØDVENDIGT PARADIGMESKIFTE FOR LEDELSE I BYGGERIET

Center for Ledelse i Byggeriet lægger op til en mental ændring i måden at anskue ledelse på. De traditionelle ledelsesidealer om kontrol, struktur og givne rammer skal udskiftes med sund fornuft, dynamik og fleksibilitet.

“Det er ganske enkelt ikke muligt at kontrollere mere, end man gør i dag, og det er meningsløst at tro, at vejen til succes består i at styre og forudsige hele forløbet af et byggeri. For processen er helt afhængig af konteksten, som ændrer sig med lynets hast. Som leder kan man ikke forvente, at tingene sker som forudset, men er derimod helt afhængig af, at forskellige aktører selv kan finde ud af, hvad der skal ske, når processen ikke følger planen.”

Sådan udtrykker professor og centerleder Kristian Kreiner et nødvendigt paradigmeskift for ledelse i byggeriet, som jo er berygtet for ledelsesmæssigt at være bagud i forhold til andre brancher. Kristian Kreiner vender imidlertid den antagelse på hovedet og mener, at byggeriet i virkeligheden er foran, fordi usikkerheden, den høje kompleksitet og de kortvarige samarbejdsrelationer, som altid har præget branchen, nu også gælder for globale viden- og serviceintensive virksomheder.

Byggeriet er desuden kendetegnet af, at de indledende og afsluttende faser i en byggesag er væsensforskellige. De første ideudviklende faser foregår i et meget løst koblet system, hvor den løbende koordinering mellem arkitekter og ingeniører ikke nødvendigvis er særlig kritisk. Derimod er den udførende fase karakteriseret af et hårdt koblet system, hvor selv den mindste fejl eller mangel på koordination kan få uforholdsmæssigt store konsekvenser for resultatet.

Straf og økonomiske incitamenter hjælper ikke

“Den klassiske måde at gennemtvunge planerne på og at undgå fejl og svigt er at bruge økonomiske incitamenter. Men et af vores forskningsprojekter viser, at denne fremgangsmåde ikke hjælper branchen. Ofte er det ikke viljen, men forståelse af opgaven, der mangler. Hvis fejl og svigt skyldes misforståelser, hjælper straf og økonomiske incitamenter ikke,” fastslår Kristian Kreiner.

Aktørerne i byggebranchen overdynges med meget detaljeret information, men mangler ofte en viden om konteksten, der kan hjælpe til fortolkningen af de mange informationer. Hvis man fx ikke ved, om det er en børnehave eller et plejehjem, der bygges – så er risikoen for fejltolkning stor og mulighederne for at ræsonnere sig frem til de rigtige løsninger ringe.

Læringsbetingelserne skal forbedres

“Frem for mere planlægning og kontrol er ledelsesudfordringen at forbedre læringsbetingelserne og skabe nogle rammer, der sikrer, at aktørerne lærer noget rigtigt af deres erfaringer. Dette er ikke et argument mod planlægning, men et argument for at bygge mere på den sunde fornuft og erfaring, som er til stede i enhver byggeproces,” understreger Kristian Kreiner.

■ Kontakt

Professor Kristian Kreiner
Telefon 3815 2800
E-mail kk.ioa@cbs.dk
www.clibyg.com

CENTER FOR LEDELSE I BYGGERIET

CENTRET ER ET VIRTUELT FORSKNINGS-CENTER BESTÅENDE AF ET TVÆRFAGLIGT NETVÆRK AF OMKRING 30 FORSKERE FRA IND- OG UDLAND. DET ER PLACERET PÅ INSTITUT FOR ORGANISATION OG ARBEJDS-SOCIOLOGI OG HAR DELTAGERE FRA BL.A. INSTITUT FOR PRODUKTION OG ERHVERVS-ØKONOMI SAMT INSTITUT FOR AFSÆTNINGSØKONOMI. CENTRET ER ETABLERET FOR EN FEMÅRIG PERIODE, OG FONDEN REALDANIA HAR BIDRAGET TIL CENTRET MED EN BEVILLING PÅ 25 MIO. KR.

"DET ER VORES VISION PÅ CENTER FOR LEDELSE I BYGGERIET AT OPBYGGE EN SAMFUNDSVIDENSKABELIG FORSKNINGSKAPACITET SÅDAN, AT DER OMKRING 2010 EKSISTERER ET TEORETISK OG EMPIRISK VEFUNDERET SUPPLEMENT TIL DET PLANLÆGNINGS- OG STRUKTURRATIONALE, SOM I DAG PRÆGER STRATEGIERNE BAG BYGGERIETS PRAKSIS," SIGER CENTERLEDER OG PROFESSOR KRISTIAN KREINER



IVÆRKSÆTTERI I ØRESUNDSREGIONEN

GENNEM DET SENESTE ÅR HAR CBS SAMARBEJDET MED ØRESUNDSUNIVERSITETET OM AT FREMME IVÆRKSÆTTERKULTUREN PÅ DE 14 MEDLEMSUNIVERSITETER. ALLEREDE I DAG TILBYDER EN STOR DEL AF UNIVERSITETERNE OG DE HØJERE LÆRERANSTALTER I ØRESUNDSREGIONEN KURSER OG FAG INDEN FOR IVÆRKSÆTTERI. DER ER DOG STOR VARIATION I INDSATS OG UDBUD DE FORSKELIGE INSTITUTIONER IMELLEM, OG ØRESUND ENTREPRENEURSHIP ACADEMY ARBEJDER PÅ AT FORENE REGIONENS KOMPETENCER OG ERFARINGER MED IVÆRKSÆTTERUNDERVISNING. DELS I FORM AF AT KOORDINERE REGIONENS NUVÆRENDE TILBUD OG DELS VED AT UDVIKLE OG UDBYDE NYE KURSER OG IVÆRKSÆTTERUDDANNELSER I ET TÆT SAMSPIL MED DET REGIONALE ERHVERVSLIV.

PARTNERNE BAG AKADEMIET LÆGGER VÆGT PÅ, AT AKTIVITETERNE HAR FOKUS PÅ DET PRAKSISNÆRE, EKSEMPELVIS VIA IND-DRAGELSE AF ERFARNE IVÆRKSÆTTERE OG ERHVERVSFOLK SOM UNDERVISERE.

HERUDOVER ARBEJDER ØRESUND ENTREPRENEURSHIP ACADEMY SAMMEN MED ALLEREDE ETABLEREDE MILJØER I REGIONEN SÅSOM VÆKSTHUSENE PÅ DTU OG LUND, VENTURE LAB, FORSKERPARKER, FONDE MV. SAMT INDGÅR NATURLIGVIS SAMARBEJDE MED FØRENDE INTERNATIONALE VIDENINSTITUTIONER.

■ Kontakt

Chefkonsulent Christian Vintergaard
Telefon 3815 3581
E-mail cvlpf@cbs.dk

DRUID - ET AF VERDENS FØRENDE NETVÆRK INDEN FOR INNOVATIONSFORSKNING

I ANLEDNINGEN AF DANISH RESEARCH UNIT ON INDUSTRIAL DYNAMICS (DRUID) 10 ÅRS JUBILÆUM BLEV CBS I JUNI 2005 FYLDT MED NOGLE AF VERDENS FREMMESTE INNOVATIONSFORSKERE. TEMAET VAR "THE DYNAMICS OF INDUSTRY AND INNOVATION: ORGANIZATIONS, NETWORKS AND SYSTEMS" MED 40 SESSIONS OG OVER 100 PAPERS. OG IGEN ÅRET EFTER, I JUNI 2006, VAR CREMEN AF INNOVATIONSFORSKNINGEN SAMLET IGEN MED CBS SOM VÆRT.

"DET HAR VÆRET EN FANTASTISK PROCES, HVOR HVER LANDVINDING NÆSTEN ØJEBLIKKELT HAR UDGJORT UDGANGSPUNKTET FOR NÆSTE SKRIDT. UNGE FORSKERE, DER HAR TILSLUTTET SIG DRUID DE SENESTE ÅR, OPFATTER DET NU SOM HELT NATURLIGT AT BLIVE TAGET FAGLIGT ALVORLIGT I DET INTERNATIONALE FORSKNINGSSAMFUND ALLEREDE FRA FØRSTE FÆRD," SIGER PROFESSOR, DR. MERC. OG LEDER AF DRUID, PETER MASKELL.

DRUID ER ET PARTNERSKAB MELLEM CBS OG AALBORG UNIVERSITET, MED DELTAGELSE AF FORSKERE FRA SYDDANSK UNIVERSITET OG HANDELSHØJSKOLEN, ÅRHUS UNIVERSITET. FORMÅLET ER AT BIDRAGE TIL FORSTÅELSE AF DYNAMIKKEN BAG TEKNISKE, STRUKTURELLE OG INSTITUTIONELLE ÆNDRINGER PÅ TRE NIVEAUER: VIRKSOMHEDEN INTERNT, MELLEM VIRKSOMHEDER OG I ØKONOMIEN GENERELT.

DRUID HAR FRA FØRSTE FÆRD LAGT VÆGT PÅ ANALYSEN AF GRUNDLÆGGENDE BEVÆGELSESMØNSTRER I KONKURRENCEEVNE, VIDENGENERERING, TEKNOLOGI OG INTERNATIONALLISERING. DRUIDS HJEMMESIDE RUMMER NU EN SKATKISTE MED OVER 1.500 ORIGINALE PAPERS FRA DE MANGE AFHOLDTE HØJPROFILEREDE KONFERENCER Gennem ÅRENE.

■ Kontakt

Professor, dr.merc., ph.d. Peter Maskell
Telefon 3815 2881
E-mail maskell@cbs.dk
www.druid.dk



NY KANDIDATUDDANNELSE I OPLEVELSESØKONOMI GODT FRA START

I september 2006 slog CBS dørene op for landets første kandidatuddannelse i oplevelsesøkonomi Management of Creative Business Processes.

Fra starten var der stor søgning til uddannelsen, der har bred opbakning fra de danske kreative erhverv og køres i tæt samspil med flere af Danmarks førende virksomheder på området, heriblandt Nordisk Film, IC Companys og Carlsberg.

Uddannelsen skal ruste kandidaterne til at lede og håndtere de særlige udfordringer, der opstår, når kreative processer indgår i en markedsøkonomisk sammenhæng.

Komplekse ledelsesopgaver

"Ledelsesopgaven i virksomheder er meget kompleks, når man har at gøre med kunstnerisk motiverede personer, for hvem produktet er i centrum, mens aflønningen kommer i anden række. Derfor er der stor efterspørgsel fra de kreative erhverv efter en uddannelse på kandidatniveau, der fokuserer på at styrke den merkantile side af det kreative arbejde," siger leder af uddannelsen, professor Peter Maskell.

Uddannelsens internationale udsyn er også på plads. I december indgik CBS partnerskabsaftale med Università Bocconi om en såkaldt 'double degree', hvor de studerende skal læse det første år på

hjemmeuniversitetet og det næste år hos partneren i Italien.

"De to uddannelser, Economics in Arts, Culture, Media and Entertainment ved Bocconi og CBS' MSocSc in Management of Creative Business Processes, supplerer hinanden fantastisk godt, og det nye partnerskab med Bocconi giver helt nye internationale muligheder for vores studerende efter endt uddannelse," fastslår Peter Maskell, der er meget glad for det fremtidige partnerskab.

■ Kontakt
Professor Peter Maskell
Telefon 3815 2881
E-mail pm.ivs@cbs.dk



INSTITUTIONEL KONKURRENCEEVNE

Tung skattebyrde. Omfattende velfærdsstat. Høj grad af regulering og en meget åben økonomi. Danmark klarer sig fortsat glimrende i konkurrencen med andre avancerede kapitalistiske økonomier. Dette skyldes landets institutionelle konkurrenceevne, dets evne til at skabe samfundsøkonomisk fremgang som følge af de konkurrencemæssige fordele, virksomhederne opnår ved at operere inden for rammerne af bestemte politiske, økonomiske og kulturelle institutioner.

På CBS er forskningen i den institutionelle konkurrenceevne et prioriteret kerneområde, og på International Center for Business and Politics, med professor Ove K. Pedersen i spidsen, er der sat gevaldigt skub i forskningen.

FORSKNING I INSTITUTIONEL KONKURRENCEEVNE SIKRER DANMARKS FREMTID

Ringene i vandet breder sig. Og de nationale og internationale netværk bliver stærkere og stærkere. Med tilknytningen af tidl. udenrigsminister Uffe Ellemann-Jensen som adjungeret professor, søsættelsen af bl.a. de to fora "Forum Europa" og "Forum Konkurrenceevne" med henholdsvis tidl. finansminister og EU-kommisær Henning Christophersen og tidl. formand for socialdemokratiet Mogens Lykketoft som formænd, tegner det godt for CBS' strategiske satsning på forskning i institutionel konkurrenceevne.

DER ER OGSÅ SKABT FLERE STØRRE PROJEKTPROCESSER BL.A. MED WARWICK UNIVERSITY I ENGLAND, MAX PLANCK INSTITUTTET I TYSKLAND, UNIVERSITÉ DE MONTREAL OG MCGILL UNIVERSITY I CANADA OG MED FORSKERE FRA DARTMOUTH COLLEGE OG COLUMBIA UNIVERSITY I USA.

International Center for Business and Politics, som samler alle CBS' aktiviteter inden for området institutionel konkurrenceevne, sætter tydelige spor efter sig. Et forskningscenter, der på alle måder underbygger og understøtter den strategiske målsætning om et stærkt forskningsmæssigt fokus på de ændrede grænseflader mellem stat og marked, mellem virksomheder og offentlige institutioner og på, at international regulering skaber behov for øget forskning og ændrede uddannelser.

"Vi vil samle op mod 120 af de vigtigste personligheder i betydningsfulde netværk. En guldgrube af viden og erfaringer, der er essentiel for Danmarks fremtidige konkurrenceevne"

International Center for Business and Politics har eksisteret i to år, og mange initiativer er taget. Kendetegnende for disse er, at de alle ligger i forlængelse af de to strenge "internationalisering af

forskning og undervisning" og "skabelsen af et forskningsorienteret samspil med erhvervsliv, interesseorganisationer og politiske organisationer".

I de første to år er der brugt mange ressourcer på den første strategi. Der er ansat forskere fra Australien og USA som fast tilknyttet centret. Derudover er der blevet tilknyttet et stort antal visiting professorer fra USA og Europa. Ligeledes er der truffet aftale med forskere fra Kina, Japan og Australien om en lignende tilknytning som visiting professorer. Alle visiting professorer er forpligtigede til at deltage i forskningsudvikling og -dialog med centret. Centret har således i 2006 inddraget mange af disse professorer i ansøgninger til forskningsråd og fonde i Danmark, Norden, Europa og USA, ligesom mange indgår i det omfattende internationale ph.d.-uddannelsesprogram, der er løber i hele 2007.

På den måde er der således opbygget tætte forskningsnetværk i tre af verdens vigtigste regioner: Nordamerika, Europa og Asien. Samtidig har centret samlet en betydelig kompetence omkring EU og Europaforskning med tilknytningen af flere ledende danske professorer og forskere omkring emnet, ligesom tidligere udenrigsminister Uffe Ellemann-Jensen og nuværende OECD-ambassadør Steffen Smidt begge er blevet tilknyttet som adjungerede professorer på området.

Dette er sket samtidig med, at centret har oprettet to fora, "Forum Europa" og "Forum Konkurrenceevne" med henholdsvis tidligere finansminister og EU-kommisær Henning Christophersen og tidligere finans- og udenrigsminister Mogens Lykketoft som formænd. Disse fora har i det sidste år afholdt flere møder og arrangementer, og ideen er, at de skal samle repræsentanter fra de vigtigste politiske partier, institutioner, banker, erhvervs-virksomheder og fra medier og kulturliv.

■ Kontakt

Professor Ove K. Pedersen
Telefon 3815 3582
E-mail op.cbp@cbs.dk

"I TILKNYTNING TIL INTERNATIONAL CENTER FOR BUSINESS AND POLITICS ER OPRETTET TRE VIDENFORA: "FORUM EUROPA", FORUM KONKURRENCEEVNE" OG "FORUM TOPLEDELSE". FORMÅLET ER AT SKABE ET TÆT SAMSPIL MELLEM FORSKNING I INSTITUTIONEL KONKURRENCEEVNE OG DE PERSONER, INSTITUTIONER OG ORGANISATIONER, DER ANVENDER SAMFUNDSVIDENSKABELIG FORSKNING I DERES HVERDAG. OVERORDNET ER AMBITIONEN AT BIDRAGE TIL, AT DEN OFFENTLIGE DEBAT FORBEDRES, OG AT BESLUTNINGER TRUFFET I VIRKSOMHEDER OG AF POLITIKERE SKER MED ET LANGSIGTET OG STRATEGISK SIGTE TIL GAVN FOR HELE SAMFUNDET," SIGER CENTERLEDER OG PROFESSOR OVE K. PEDERSEN



EUROPA I VERDEN — VERDEN I EUROPA

Forum Europa har fungeret siden efteråret 2005 i tilknytning til International Center for Business and Politics. Medlemmer er bl.a. Henning Christophersen (formand), Christine Antorini, Pia Olsen, Karin Riis-Jørgensen, Klaus Bustrup, Jørn Neergaard Larsen, Anders Samuelsen, Birgit Aagaard-Svendsen, Henrik Dam Kristensen, Hans Jensen, Ove Kaj Pedersen, Per Øhrgaard og Peter Nedergaard.

Medlemmerne mødes cirka hver anden måned for at diskutere et aktuelt europæisk emne med udgangspunkt i et oplæg

fra en fagperson fra forskerverdenen eller centraladministrationen. Blandt emner i 2006 var EU's økonomiske og monetære politik, EU og socialpolitikken, EU's arbejdsmarkedspolitik, energipolitik og Tyrkiet-Cypern konflikten.

Den 29. oktober 2006 afholdt Forum Europa en temakonference om økonomisk og monetær politik i EU på baggrund af en udredning af professor Svend Erik Hougaard Jensen fra CBS. Heri deltog Henning Christophersen, Finn Østrup (CBS) og Claus Vastrup (Aarhus Universitet) med hver et oplæg.

Den 15. november 2006 afholdt Forum Europa en temakonference om EU og forfatningskonferencen med oplæg af Henning Christophersen, professor Christian Lequesne (London School of Economics), professor Richard Whitman (University of Bath School of Management), Gijs de Vries (generalsekretær i EU's Ministerråd) og Dr. Andreas Maurer (Stiftung Wissenschaft und Politik, Berlin). De gav bl.a. et indblik i, hvad det efterfølgende tyske formandskab forventedes at tage af initiativer på området.

■ Kontakt
Professor Peter Nedergaard
Telefon 3815 3541
E-mail pne.cbp@cbs.dk
forumeuropa.cbs.dk

GLOBALE FORBINDELSER

CBS BYDER TO INTERNATIONALE KAPACITETER VELKOMMEN INDEN FOR KERNEOMRÅDET INSTITUTIONEL KONKURRENCEEVNE. DET STRATEGISKE MÅL ER AT STYRKE OG INTERNATIONALISERE UDDANNELSERNE OG FORSKNINGEN.

John K. Campbell ER FRA NEW JERSEY, USA. PROFESSOR I SOCIOLOGI VED DARTMOUTH COLLEGE OG PROFESSOR I POLITISK ØKONOMI VED INTERNATIONAL CENTER FOR BUSINESS AND POLITICS. HAN FORSKER ISÆR I ØSTEUROPEISKE LANDES OVERGANG TIL MARKEDSØKONOMI, GLOBALISERING OG NEOLIBERALISMENS FREMGANG OG ER FORFATTER TIL BOGEN "THE STATE OF DENMARK: NATIONAL IDENTITY AND THE VARIETIES OF CAPITALISM" (2006), SOM ER REDIGERET I SAMARBEJDE MED JOHN A. HALL OG OVE K. PEDERSEN.

Charles Sabel ER FRA NEW YORK, USA, OG PROFESSOR I JURA OG SAMFUNDSVIDENSKAB VED COLUMBIA LAW SCHOOL, NEW YORK, OG GÆSTPROFESSOR VED INTERNATIONAL CENTER FOR BUSINESS AND POLITICS. FORSKER I LEARNING BY MONITORING OG CONSTITUTIONS FOR EXPERIMENTAL DEMOCRACY OG HAR HAFT, OG VIL FORTSAT HAVE, BETYDELIG INDFLYDELSE PÅ DISKURSEN OM GOVERNANCE, CONSTITUTIONAL ORDERING, JURA OG ORGANISATIONSTEORI. SABELS FORFATTERSKAB OMFAFTER BL.A. PUBLIKATIONERNE "THE SECOND INDUSTRIAL DIVIDE: POSSIBILITIES FOR PROSPERITY" (WITH MICHAEL PIÖRE, 1984, BASICS BOOKS), "WORK AND POLITICS: THE DIVISION OF LABOR IN INDUSTRY" (1982, CAMBRIDGE UNIVERSITY PRESS) OG "A CONSTITUTION OF DEMOCRATIC EXPERIMENTALISM" IN COLUMBIA LAW REVIEW, VOL 98, NO 2, (267-473) WITH DORF, MICHAEL C. (1998).

MEMLEMMER AF FORUM EUROPA

- HENNING CHRISTOPHERSEN, FORMAND
- RITT BJERREGAARD, NIELS HELVEG PETERSEN, UFFE ELLEMANN-JENSEN, STEEN GADE, KARIN RIIS JØRGENSEN, HENRIK DAM KRISTENSEN, CHRISTINE ANTORINI, PIA OLSEN
- JØRN NEERGÅRD LARSEN, KLAUS BUSTRUP, HANS JENSEN
- PETER HØJLAND, CLAUD VASTRUP, BIRGITTE AAGÅRD-SVENDSEN, SVEN RISKÆR
- TØGER SEIDENFADEN, LEIF BECK FALLESEN, ANNE KNUDSEN
- OVE KAJ PEDERSEN, STEFFEN SMIDT, PER ØHRGAARD

ØMU'EN ER KOMMET FOR AT BLIVE

Forum Europa offentliggjorde i oktober 2006 resultaterne af tænketankens første udredningsprojekt om "Koordineringen af den økonomiske politik i EU". Det skete på en temakonference om økonomisk og monetær politik i EU med deltagere fra erhvervslivet, primært den finansielle sektor, en række interesseorganisationer samt studerende fra CBS.

Her talte en række fremtrædende oplægholdere om Euro-samarbejdet i almindelighed og den Økonomisk Monetære Union (ØMU) i særdeleshed. Henning Christophersen, tidligere vicepræsident for Europa-Kommissionen, fremlagde Forum Europas policy paper om økonomisk og monetær politik i EU. Professor Svend Erik Hougaard Jensen, Centre for Economic and Business Research, præsenterede hovedkonklusioner i projektet, som han har gennemført i samarbejde med professor Andrew Hughes Hallett,

George Mason University i USA. Dernæst beskrev lektor Finn Østrup, CBS, Euro-samarbejdets succeser og fiaskoer, hvorefter professor Claus Vastrup, Århus Universitet, gav sin evaluering af ØMU'en otte år efter etableringen.

Professor Peter Nedergaard, Center for Business and Politics, var ordstyrer på den efterfølgende debat. Han mener, at opfattelsen af ØMU'en som en skrøbelig størrelse blev manet i jorden på konferencen.

"Alt tyder på, at ØMU'en er kommet for at blive. Der er i dag rigtig meget forskning, der tyder på, at ØMU'en er en endog meget solid konstruktion. Flere og flere lande går med, hvilket yderligere bidrager til stabiliteten. Deltagelse har måske ikke haft så stor velstandseffekt i de enkelte lande på kort sigt, men forskningsresultater peger på, at der på længere sigt er en

række positive virkninger på økonomien, bl.a. i form af lavere renteniveau og større samhandel. For Danmarks vedkommende betyder det, at vi inden længe er nødt til at overveje, om vi vil med eller ej. Det er den vigtigste konklusion, der står tilbage efter konferencen," understreger Peter Nedergaard.

**FORUM EUROPAS UDREDNINGS-
PROJEKTER SKABER NYVIDEN OM EU'S
UDVIKLING OG INSPIRERER TIL EN
LANGSIGTET DEBAT OM DANMARKS
ROLLE I EU.**

■ Kontakt
Professor Peter Nedergaard
Telefon 3815 3541
E-mail pne.cbpb@cbs.dk

Ekstern finansiering på henholdsvis 5.7 og 3.6 millioner kr. fra Tuborgfondet og Rockwool Fonden styrker forskningen i institutionel konkurrenceevne.

Den fremtidige efterspørgsel efter uddannet arbejdskraft i Danmark
Efterspørgslen efter faglært og uddannet arbejdskraft er steget kontinuerligt i forhold til ufaglært arbejdskraft gennem de seneste årtier. Normalt tilskrives sådan en udvikling teknologiske fremskridt og globalisering; enten i form af stigende international handel eller international outsourcing. Men realiteten er, at der er mange uafklarede spørgsmål i tilknytning til disse efterspørgselsskift. Spørgsmål, som har stor betydning for en bedre forståelse af, hvilke kvalifikationer og uddannelses typer virksomheder efterspørger i fremtiden samt stor betydning for design af uddannelses-, forsknings- og erhvervspolitik.

Projektet vil i stor udstrækning bygge på empiriske analyser baseret på individ- og virksomhedsdata med vægt på international økonomi, teknologiske fremskridt

og arbejdsmarkedsøkonomi. Det løber i perioden juli 2005 til juni 2008 og er finansieret med 5.7 millioner kr.

■ Kontakt
Professor Anders Sørensen
Telefon 3815 2603
E-mail as.eco@cbs.dk

Hvad betyder EU-udvidelsen for beskæftigelsen i Danmark?
Udvidelsen af EU fra 15 til 25 lande betyder, at indbyggerne i de nye EU-lande kan arbejde i Danmark. Da lønningerne i disse nye EU-lande er betragteligt lavere, end hvad der ellers er tilfældet, lyder nogle profetier, at Danmark vil blive oversvømmet af billig udenlandsk arbejdskraft med underminering af velstanden for specielt lavtuddannede danskere til følge. Andre ser det dog som en kærkommen konkurrence med mulighed for potentielle gevinster som

følge af øget international arbejdsdeling. Hvad der er i realiteten kommer til at ske, vil projektet på basis af de første par års erfaringer afklare.

Spørgsmålene er mange: Hvor stort et antal af indbyggerne i de nye EU-lande får beskæftigelse i Danmark? Hvad er de eventuelle årsager til tilstrømningen af den udenlandske arbejdskraft, og hvordan vil det påvirke arbejdsmarkedet, samt hvilke specifikke målgrupper vil eventuelt blive ramt?

Projektet foregår i samarbejde med Rockwool Fondens Forskningsenhed og er finansieret af Rockwool Fonden med 3.6 millioner kr.

■ Kontakt
Forskningschef Nikolaj Malchow-Møller
Telefon 3815 3480
E-mail nmm.cebr@cbs.dk



LÆRDOM SKAL IKKE IND MED SKEER

CBS er et lærende universitet med fokus på at skabe optimale læringsmiljøer for studerende og medarbejdere samt på systematisk kvalitetsudvikling, benchmarking, akkreditering og ranking af skolen som helhed.

Med CBS Learning Lab i spidsen er der strategisk fokus på at udvikle et højt læringsniveau i undervisningsformerne, i fagenes sammensætning og på at udvikle de studerendes nysgerrighed, kreativitet og evne til at tænke utraditionelt og innovativt.

Derudover er CBS' kandidater gennem tætte relationer til aftagerne, via målrettet karriererådgivning og gennem udviklingen af nye praktikfag sikret gode muligheder på et nationalt og internationalt arbejdsmarked.

LANDMÅLEREN, DEN DYBE TALLERKEN OG BEST PRACTICE

Gennem fokus på individuel talentudvikling af de studerende, kompetenceudvikling af medarbejderne og løbende benchmarking er det abstrakte begreb "læring" efterhånden blevet et konkret begreb på CBS. Med den strategiske målsætning om at være et "lærende universitet" stilles rammer til rådighed for optimal læring – men ansvaret er stadig den enkeltes.

CBS' arbejde med kvalitetssikring og kvalitetsudvikling er blevet stadig mere intensivt og eksplicit i det seneste årti – og det knytter sig til ønsket om at være et lærende universitet, hvor løbende organisatorisk udvikling er en forudsætning for udviklingen af nyskabende læringsmiljøer. Også i sammenhæng med den stigende internationalisering skal kvalitetsarbejdet bidrage til, at universitetet forbliver internationalt konkurrencedygtigt.

CBS anlægger et helhedssyn på kvalitet, dvs. at al virksomhed – forskning, uddannelse, formidling såvel som administration – er omfattet af kvalitetsarbejdet. Fokus er rettet mod at skabe en intern kvalitetskultur, og dette arbejde indgår som en integreret del af de overordnede, vedtagne strategier.

"CBS ønsker et læringsmiljø, der fokuserer på læring og individuel talentudvikling frem for undervisning og masseuddannelse. De studerende skal inddrages aktivt i læringsprocessen, og vi udvikler hele tiden nye projekt- og problemorienterede undervisningsmetoder. Blandt medarbejderne lægger vi vægt på kvaliteter som innovationsevne, fleksibilitet og evnen til at opsamle og systematisere erfaringer. Det sikrer vi bl.a. gennem kompetenceudvikling, evalueringer og en organisationskultur, som værdsætter eksperimenter og risikovillighed," fastslår rektor Finn Junge-Jensen.

Benchmarking og selvevaluering

Udover de studerende og medarbejderne er løbende evaluering af universitetets praksis et tredje ben i arbejdet med kvalitet og læring. Foruden intern og national evaluering arbejder CBS målrettet med

at lade sig evaluere af flere internationalt anerkendte instanser samt at søge internationale kvalitetsstempler.

Allerede i 1996 fik skolen sit første kvalitetstempel og i 2000 EQUIS-akkrediteringen som den første danske business school nogensinde. I 2005 gennemførtes en fornyet akkrediteringsproces, der førte frem til en reakkreditering for en femårig periode.

CEMS - Community of European Management Schools - er et andet eksempel på anerkendelse af kvalitet, hvor CBS er det danske medlem af denne sammenslutning af anerkendte europæiske universiteter. Alliancen optager kun ét medlem fra hvert land - og består desuden af ca. 50 globale virksomheder. Derudover er CBS medlem af PIM - Partnership in International Management - der er et tilsvarende internationalt konsortium af business schools (se side 12).

Kontakt

CBS Learning Lab
Telefon 3815 2780
E-mail ll@cbs.dk

ANSVAR FOR EGEN LÆRING

I 1980'ERNE BEGYNDER TERMEN "LÆRING" FOR ALVOR AT SLÅ IGENNEM – OG UNDERVISNING, HVOR VIDEN, VÆRDIER OG MOTIVER OVERFØRES FRA UNDERVISER TIL ELEV, BLIVER BETRAGTET FOR GAMMELDAGS. ELEVEN SKAL TVÆRTIMOD AKTIVT KONSTITUERE VIDEN OG SELVTAGE ANSVAR FOR LÆRINGEN MED UNDERVISEREN SOM FACILITATOR FOR PROCESSEN.

BENCHMARKING

BENCHMARK ER ET TEKNISK UDTRYK, DER OPRINDELIGT BLEV ANVENDT AF LANDMÅLERE. LEKSIKALT KAN BEGREBET BENCHMARK OVERSÆTTES TIL *fikspunkt*, HVORFRA MÅLINGER KAN FORETAGES. ELLER MED ANDRE ORD: REFERENCEPUNKT, UDGANGSPUNKT, SAMMENLIGNINGSGRUNDLAG, NORM, RETTESNOR.

BENCHMARKING ER SYSTEMATISKE SAMMENLIGNINGER MED ERFARINGSUDVEKSLING OG FORBEDRING FOR ØJE OG KAN ANVENDES SOM TERMOMETER, DIAGNOSEREDSKAB OG MEDICIN, NÅR CBS SKAL FORBEDRES OG SKAL LÆRE AF DE ALLERBEDSTE.

HVAD ER VIDEN?

"VIDEN ER DÉT, SOM EN PERSON ELLER EN GRUPPE VED IMPLICIT ELLER EXPLICIT OM ET BESTEMT EMNE". SÅDAN LYDER DEN SPROGLIGE FORKLARING PÅ BEGREBET. MEN HAR MAN EN VIDEN, NÅR MAN BLOT HAR FÅET DEN PÅ 2. HÅND? HØRT DET FRA ANDRE – ELLER LÆST DET I EN BOG? ELLER ER EGENLIG VIDEN DÉT, SOM MAN SELV HAR SKAFFET SIG Gennem EGNE OPLEVELSER OG ERFARINGER?

CBS FORSØGER AT BEVÆGE SIG I DETTE SPÆNDINGSFELT OG UDBYDER BÅDE UNDERVISNING, SOM ER PROJEKT- OG PROBLEMBASERET MED DEN STUDERENDES EGNE LÆRINGSPROCESSER I CENTRUM – OG TRADITIONEL UNDERVISNING MED BEST PRACTICE, HVOR DEN DYBE TALLERKEN IKKE SKAL OPFINDES IGEN OG IGEN.

NY PÆDAGOGISK VISION

NØGLEORDET ER PLURALISME

Ny pædagogisk vision for CBS gør op med den traditionelle forståelse for undervisning på universiteterne. Selvom de traditionelle forelæsninger har mange fortrin, skal der skabes en platform for en bred vifte af undervisningsformer, der nok skal tilføre den studerende viden – men endnu vigtigere “kompetencer, der gør dem i stand til selv at skabe ny viden,” som pædagogisk konsulent i CBS Learning Lab Jens Tofteskov formulerer det.

Jens Tofteskov har sammen med en fem-mands arbejdsgruppe fra CBS Learning Lab de seneste par år arbejdet med udformningen af den nye pædagogiske vision i tæt samspil med fakulteter, institutter, studenterorganisationer og bestyrelse. Overalt er udspillet blevet godt modtaget. Mest af alt fordi visionen er udformet, så den ikke er en spændetrøje for underviserne – men inspiration og synliggørelse af de pædagogiske muligheder, der er i miljøerne.

“At opfatte læring som overdragelse af viden er en forældet tankegang”

De studerende i gammeldags mesterlære

“I arbejde med nyere undervisningsmetoder som fx cases og praktikophold kan vi skabe situationer, hvor den studerende når skridtet videre og arbejder med at løse komplekse opgaver i fællesskab med sin underviser. Det minder på mange måder om noget så uakademisk som gammeldags mesterlære, men det er

netop i disse situationer, at kendt viden kan omsættes til unikke kompetencer, som erhvervslivet efterspørger,” siger Jens Tofteskov og forklarer, at det pluralistiske ideal derfor også harmonerer med CBS’ strategiske målsætning om at skabe handlekraftige tænkere – kandidater, der kan omsætte teori til praksis.

“Den ambitiøse underviser befinder sig i dette spændingsfelt mellem realiteter og idealer”

Universiteterne i Danmark har pr. tradition eneret på at give de studerende forskningsbaseret undervisning. Men for mange – heraf et flertal af politikere – er forskningsbaseret undervisning typisk en forelæsningsrække med en professor suppleret af et antal holdtimer styret af undervisningsassistenter. “Det er en effektiv og billig – men uambitiøs undervisningsform,” siger Jens Tofteskov.

“For mig er det at springe over, hvor gærdet er lavest. At opfatte læring som

overdragelse af viden er en forældet tankegang. Vi er nødt til også at tilbyde de studerende mere kvalitativ tid med underviserne – tid, hvor man kan opnå gensidighed og erfaringsudveksling. De studerende skal have rammer, hvor de opnår mere end blot at blive “tanket op” med viden,” siger han og tilføjer: “Det er en dyr og idealistisk vision, som det ikke er 100 % muligt at efterleve, men den ambitiøse underviser befinder sig i dette spændingsfelt mellem realiteter og idealer – og det er dér, den nye vision skal bære os hen.”

VISIONEN ER DEN FØRSTE AF SIN SLAGS PÅ CBS OG BRYDER MED TIDLIGERE TIDERS UNDERVISNINGSFORSTÅELSE PÅ UNIVERSITETER. DE STUDERENDE SKAL NEMLIG IKKE KUN TILFØJES VIDEN, MEN VIGTIGERE KOMPETENCER, DER GØR DEM I STAND TIL SELV AT SKABE NY VIDEN – OG DET ER DENNE UNDERVISNINGSMÆSSIGE UDFORDRING, DER KRÆVER FLERE FORSKELLIGE UNDERVISNINGSMETODER.

I SKÆRINGSPUNKTET MELLEM VIDEN OG KOMPETENCER

CBS Executive skaber ledelsessimulator

CBS MBA CHALLENGE BLEV I SEPTEMBER 2005 LANCERET SOM ET INTERAKTIVT, MULTIFACETTERET LEDELSESPIL, HVOR DELTAGERNES LEDEREVNER TESTES I EN FIKTIV MBA-LEDELSESUDFORDRING.

OPGAVEN ER KLAR. DE ER STJERNEKONSULENTERNE, SOM SKAL LEDE VIRKSOMHEDENS TURN-AROUND I ET FORTÆLLENDE UNIVERS MED TAKTISKE OG STRATEGISKE BESLUTNINGSPROCESSER UNDER VIRKELIGE BETINGELSER. DERFOR BLIVER DELTAGERNE

UNDER HELE SPILLET KONTAKTET VIA FORSKELLIGE KOMMUNIKATIONSKANALER, E-MAIL, MOBILTELEFON, FAX OSV.

SPILLET BLEV I MARTS 2006 NOMINERET TIL REKLAMEPRISEN “GULDKORN 2006”.

80 EUROPÆISKE UNIVERSITETS-EVALUATORER PÅ BESØG

I efteråret 2006 deltog 80 nuværende og tidligere rektorer og prorektorer fra hele Europa i et seminar på CBS om evaluering af universiteters strategiske fokus, deres operationelle niveau, kvalitetssikringen og forandringsberedskabet.

Det var organisationen for universiteter og rektorkollegier i 45 europæiske lande, European University Association (EUA), der afholdt deres årlige seminar på CBS, og dagsordenen var bl.a. oplæg om et relativt nyt tiltag i EUA's regi, nemlig evaluering af samtlige universiteter i et land med Irland som aktuelt eksempel. Hidtil er universiteterne blevet evalueret individuelt – og altid på egen anmodning. Deltagerne fungerer alle som evaluatore af universiteter – ikke blot i Europa, men i hele verden. CBS' rektor, Finn Junge-Jensen er selv en aktiv EUA-evaluator.

EUA blev stiftet i 1994, og siden er ca. 150 universiteter fra omkring 40 forskellige lande blevet evalueret. De centrale elementer i evalueringerne er undersøgelse af universiteternes strategiske fokus, det

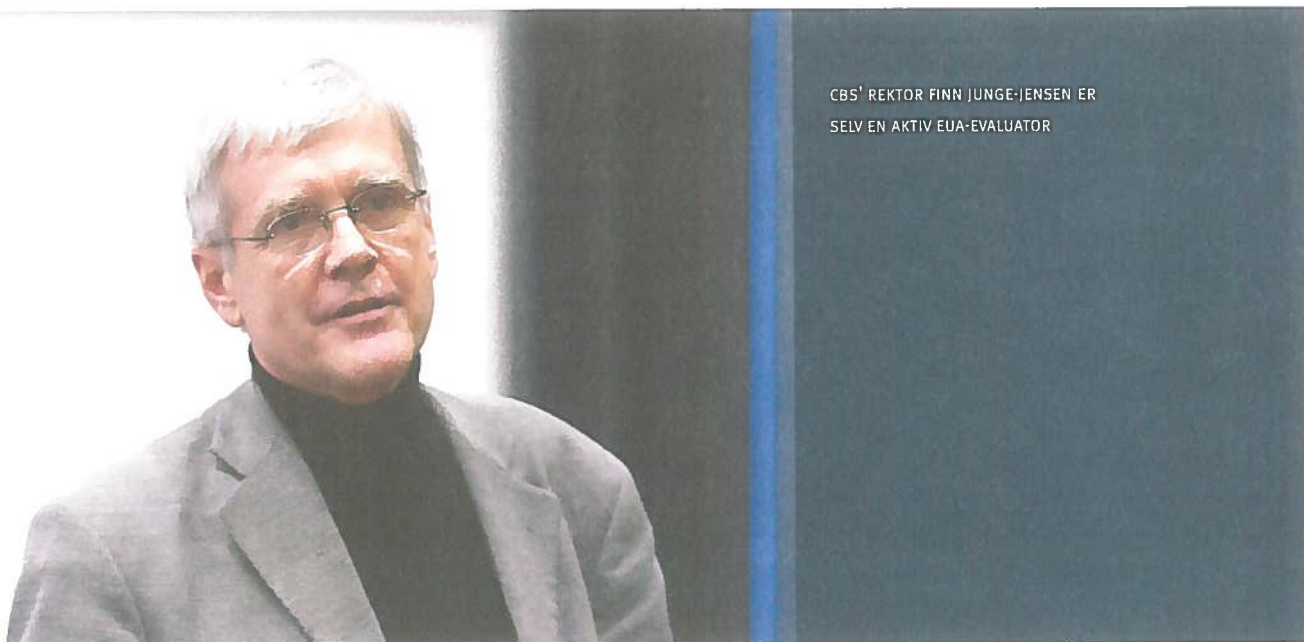
operationelle niveau, kvalitetssikring og forandringsberedskab.

Evaluering som et vendepunkt

CBS blev evalueret i 1996, hvilket var første gang, universitetet deltog i en ekstern evaluering. Ifølge CBS' tidligere prorektor, Bente Kristensen, som også fungerer som EUA-evaluator, kom evalueringen til at udgøre et vendepunkt:

"I forbindelse med evalueringen i 1996 og follow-up besøget af evalueringsteamet i 1998 begyndte vi at beskæftige os mere fokuseret med CBS' strategiske udvikling. Både den indledende selvevaluering og dialogen med evaluatorene hjalp os et stort skridt videre i udviklingsprocessen som lærende universitet."

SIDEN EUA-EVALUERINGEN ER CBS FORTSAT MED AT SØGE EKSTERN FEEDBACK. CBS BLEV SÅLEDES EQUIS-AKKREDITERET I 2000 OG EQUIS RE-AKKREDITERET I 2005. AKTUELT GÅR CBS NU OGSÅ EFTER EN AACSB-AKKREDITERING.



CBS' REKTOR FINN JUNGE-JENSEN ER SELV EN AKTIV EUA-EVALUATOR

ET SPØRGSMÅLSTEGN LIGE I HOVEDET

Galleri Øvlisen. I Novo Nordisk anvender man kunst som et ledelsesværktøj. Lige som i kunsten må de ansatte gerne stille spørgsmålstegn ved de vante forestillinger – hvad enten de sidder i laboratoriet eller finansafdelingen.

Over Mads Øvlisens hoved svæver en sværm af flyvemaskiner. De befinder sig på et stort fotografi, der hænger i et af Novo Nordisks mødelokaler. Under flyvemaskinerne ser man en masse badende mennesker på en strand, midt i en storby. Det er umiddelbart ikke noget rart billede. Sammenstødet mellem nogen hud, strand, flyvemaskiner og højhuse vækker et let ubehag, og man spørger sig selv, hvorfor Novo Nordisk vil have sådan et billede hængende?

Ikke til dekoration

Mads Øvlisen forklarer: "Der er ikke noget kunst i Novo Nordisk, som er købt for at udsmykke eller dekorere, og det er ej heller købt som investeringsobjekter. Det er udelukkende købt for at sætte gang i den interne diskussion om, hvordan vi gør tingene. Diskussionen om, hvordan vi kan gøre det bedre, eller om vi skal finde helt andre måder at gøre tingene på. Det handler altså ikke om, at vi skal bo i flotte kontorer med dyr kunst eller om at finde et maleri, der signalerer soliditet og står pænt til den blå farve på væggen."

At man skal tage Mads Øvlisens ord for pålydende bliver hurtigt klart, når man vandrer rundt på gangene i Novo Nordisk. I et hjørne hænger der en slags grumset klat smeltet plastic ned fra loftet: "Den er der ikke nogen af medarbejderne, der har varme følelser for," griner Mads Øvlisen, "Så nu hænger den her på min gang."

Alt er forkert

Men på gangen er der også kunst, man ikke trækker på smilebåndet ad. Et sted hænger der fotografier af noget, der ligner en militærbase, og man hæfter sig i det hele taget ved, at det især er samtidskunst, der præger bygningerne: "Jeg går helt bevidst efter de unge kunstnere. Det er hos de helt unge kunstnere, jeg finder den kunst, der udfordrer mig; den kunst, der provokerer. Men det handler ikke kun om provokation. Nogle gange kan et værk gøre dig gal, andre gange blot rumme noget foruroligende, som sætter tankerne i gang og efterlader et spørgsmålstegn inde i dit hoved. Det, jeg finder interessant i den unge kunst, er eksperimentet, fornyelsesprocessen. Og man kan sige at

kunst og forskning minder om hinanden ved, at man intet empirisk har at støtte sig til. Man står med et svar og leder efter et spørgsmål. Eksperimentet kan man ikke altid vurdere værdien af, og et vigtigt udsagn kan opstå ved en fejl – ligesom når vi laver forsøg."

Mads Øvlisens ønske om at rykke ved de vante forestillinger begrænser sig ikke kun til, hvad der sker i laboratorierne – finansafdelingen må også gerne gøre op med vanetænkningen, og igen er påmindelsen ganske konkret. Når man træder ind i finansafdelingen, bemærker man straks de psykedeliske farver og de vilde cirkler på væggen, der omkranser udsagnet "everything is wrong". "Det skal ikke handle om penge det hele," smiler Mads Øvlisen og understreger, at kunst som ledelsesværktøj kan omfatte alle dele af virksomheden. "Men man kan ikke sige, at alle virksomheder har brug for kunst. Alle virksomheder har brug for dialog, og for mig er kunst et af redskaberne. Andre må finde deres."



MADS ØVLISEN ER FORMAND FOR BESTYRELSEN I NOVO NORDISK A/S OG ADJUNGERET PROFESSOR PÅ CBS INDEN FOR VIRKSOMHEDERS SOCIALE ANSVAR. HAN ER TIDLIGERE ADMINISTRERENDE DIREKTØR FOR NOVO NORDISK OG HAR VÆRET BESTYRELSESFORMAND SIDEN NOVEMBER 2000. MADS ØVLISEN ER DESUDEN FORMAND FOR DET KONGELIGE TEATERS BESTYRELSE (2000) OG BESTYRELSESFORMAND I LEGO A/S, MEDLEM AF NOVO NORDISK FONDENS BESTYRELSE (SIDEN 1981) OG MEDLEM AF BESTYRELSEN FOR WANÅS STIFTELSEN, DER STØTTER UDSILLINGSSTEDET OG SKULPTURPARKEN WANÅS I SVERIGE.

I NOVO NORDISK BRUGER MADS ØVLISEN KUNST SOM ET INTERNT LEDELSERVÆRKTØJ. SOM ET VÆRKTØJ TIL AT FÅ MEDARBEJDERNE TIL AT STILLE SPØRGSMÅLSTEGN VED VANTE ARBEJDSGANGE OG METODER. IGennem ÅRENE HAR NOVO NORDISK SÅLEDES OPBYGGET EN GANSKE ANSELIG SAMLING SAMTIDSKUNST PÅ OVER 800 VÆRKER, MEN VÆRKERNE HAR ALDRIG VÆRET UDSLILLET, OG FLERE AF DEM KAN KUN BESKUES AF DE ANSATTE, FX EN LANG MOSAIKVÆG, DER ER SKABT TIL ET AF NOVO NORDISKS LABORATORIER AF DET KVINDelige KUNSTNERKOLLEKTIV BANKMALBEKRAU.

DEN SKANDINAVISKE UNDERVISNINGSMODEL TILTRÆKKER UDLÆNDINGE

Internationale studerende foretrækker den skandinaviske undervisningsmodel frem for den, de kender fra deres egne lande. Det viser en undersøgelse udformet af lektor Simon Kragh og lektor Sven Bislev. Undersøgelsen er foretaget blandt 416 danske studerende, der har læst i udlandet og 380 udenlandske studerende, der har tilbragt et semester i Danmark. Den kortlægger værdier og holdninger til autoritet og samarbejde på business schools i hele verden.

TOP 26 OVER INDDRAGELSE AF STUDERENDE I UNDERVISNINGEN:

1. DANMARK
2. SVERIGE
3. FINLAND
4. AUSTRALIEN
5. HOLLAND
- ...
22. TYSKLAND
23. RUSLAND
24. POLEN
25. ITALIEN
26. JAPAN

DE STUDERENDE SKAL MOTIVERES OG STIMULERES TIL AT LÆRE

DET BETYDER MEGET FOR CBS AT SIKRE KVALITET I SINE UDDANNELSER OG I DEN UNDERVISNING, DER FOREGÅR PÅ UDDANNELSERNE. KVALITET I UDDANNELSERNE FORSTÅS FØRST OG FREMEST VED, AT DE ER BYGGET OP PÅ EN MÅDE, SÅ DE STUDERENDE UDVIKLER FAGLIGE, METODISKE OG PERSONLIGE KOMPETENCER, SOM ER RELEVANTE FOR DERES SENERE ERHVERVSKARRIERE. MED KVALITET I UNDERVISNINGEN MENES, AT UNDERVISERNE SKAL VÆRE I STAND TIL AT TILRETTELÆGGE OG GENNEMFØRE FORSKELLIGE AKTIVITETER OG PROCESSER, SOM MOTIVERER OG STIMULERER DE STUDERENDE TIL AT LÆRE.

Hvor demokratisk er undervisningen?

Et af undersøgelsens resultater er et diagram, der viser, hvor demokratisk undervisningen er på business schools verden over. De studerende har svaret på spørgsmål om tiltaleform af professorer, mængden af gruppearbejde, underviseres rolle og mængden af gruppediskussioner.

“Spørgsmålet er, hvordan vi som undervisere iagttager de studerende? Iagttager vi dem som tomme hjerneskaller, der skal fyldes op?”

Undersøgelsen viser bl.a., at den uformelle tiltaleform i Danmark blot er et af mange tegn på, at danske universiteter er blandt de mindst autoritære i verden. Specielt i Syd- og Østeuropa er universiteterne langt mere hierarkiske.

“I Danmark foretrækker vi kompendier frem for lærebøger. Vi lægger vægt på at kunne argumentere, og hér samarbejder undervisere og studerende. I autoritære systemer er professorenes forelæsninger undervisningens omdrejningspunkt, faktaviden vægtes højt og de studerendes viden og overvejelser som irrelevante,” siger lektor og prodekan for uddannelse Sven Bislev.

■ Kontakt

Lektor Simon Kragh
Telefon 3815 3203
E-mail kragh@cbs.dk

Prodekan for uddannelse, lektor
Sven Bislev
Telefon 3815 3195
E-mail sb.ikl@cbs.dk

HVAD SIGER PROFESSORERNE?

“SPØRGSMÅLET ER, HVORDAN VI SOM UNDERVISERE IAGTTAGER DE STUDERENDE? IAGTTAGER VI DEM SOM TOMME HJERNESKALLER, DER SKAL FYLDES OP? ELLER IAGTTAGER VI DE STUDERENDE SOM NOGLE, DER ALLEREDE BESIDDER RELEVANT VIDEN OG ERFARINGER, OG HVOR DET, DET HANDLER OM, IKKE BLOT ER AT FYLDE PÅ, MEN OM AT UNDERSTØTTE DEM HEN IMOD AT VÆRE REFLEKSIVE OM EGEN VIDEN,” SIGER PROFESSOR NIELS ÅKERSTRØM ANDERSEN.

“DET ER EN FORNØJELSE, NÅR DE STUDERENDE “OVERTAGER” UNDERVISNINGEN I KORTERE ELLER LÆNGERE FORLØB. UDLÆNDINGE SKAL OFTE VÆNNE SIG TIL DEN FORM FOR AKTIVITET, MEN BLIVER OFTEST MEGET BEGEJSTREDE FOR DET,” SIGER PROFESSOR PETER MØLLGAARD.

CBS OPRUSTER INDSATSEN OVER FOR DE UDENLANDSKE FULDTIDSSTUDERENDE

Livet for udenlandske fuldtidsstuderende på bachelorstudierne er blevet lettere, efter studiesekretariaterne på de internationale bacheloruddannelser har samlet deres services i Porcelæns Haven under navnet IBA – International Bachelor Administration.

Oprettelsen af IBA er et forsøg på at imødekomme de særlige behov, udenlandske fuldtidsstuderende har og samtidig kunne koordinere administrationsaktiviteterne på de internationale bachelorstudier.

Ifølge studiechef Annette Juhl Hansen har der i mange år været fokuseret på de danske studerende, men det skal ændres nu, hvor CBS optager flere og flere udenlandske studerende, som fra september 2006 selv betaler for deres uddannelse.

Samlet under ét tag

Et af de første skridt på vejen mod en optimal service er, at studiesekretariaterne for de seks internationale bacheloruddannelser er blevet samlet under samme tag i Porcelæns Haven, hvor også Admissions Office og Det internationale Kontor er flyttet ind.

"Nu har vi taget et vigtigt skridt, og det næste vil blive at strømline IBAs aktiviteter endnu mere og udvikle vores medarbejdere til at arbejde mere på tværs af uddannelsesgrænserne. Hver uddannelse behøver ikke nødvendigvis have sit eget studiesekretariat," forklarer Kirsten Lange, der er leder af studieadministrationen. Specielt videndeling på tværs af studierne og mere effektivitet i det administrative arbejde er nogle af de ting, som hun håber at opnå med den nye administration.

Et eksempel på dette er Student Service Desk, der har åbent dagligt, hvor internationale og danske studerende kan spørge om en lang række forhold, aflevere blanketter, eksamensopgaver osv., uanset hvilken af de internationale uddannelser de er indskrevet på.

Også en fordel for medarbejderne

"Livet som udenlandsk studerende er blevet lettere med den nye Service Desk. Det kan ikke tælles på én hånd, hvor mange gange jeg er gået forgæves, kontorerne har været lukkede, eller jeg ikke kunne finde det rigtige kontor. Jeg vil da håbe for de danske studerende, at de også får mulighed for sådan en form for service," siger tyske Peter Wernüm, der læser BSc in International Business på 3. år.

IBA skal dog ikke kun gøre livet nemmere for de studerende, men også for det administrative personale.

"Vi skal alle deles om at stå i Service Desken i nogle timer, men det betyder også, at vi får nogle mere rolige timer, hvor vi kan lave vores "almindelige" daglige arbejde," slutter Kirsten Lange.



STOR TILSLUTNING TIL CBS' SUMMER UNIVERSITY

CBS' BYGNINGER STÅR PÅ INGEN MÅDE TOMME OG FORLADTE HEN OVER SOMMEREN. INTERNATIONAL SUMMER UNIVERSITY PROGRAM (ISUP) HAVDE I 2005 1.000 DELTAGERE OG I 2006 1.200 DELTAGERE. GENNEM DE SENESTE PAR ÅR HAR ISUP OPLEVET ET ØGET ANTAL ANSØGGERE, OG FX I SOMMEREN 2005 FANDT NÆSTEN 300 INTERNATIONALE STUDERENDE VEJ TIL KØBENHAVN OG CBS.

UDOVER KURSERNE ARRANGERER DET INTERNATIONALE KONTOR KULTURELLE OG SOCIALE AKTIVITETER, SOM GIVER DE INTERNATIONALE STUDERENDE ET INDBLIK I DANMARK OG DEN DANSKE KULTUR. KURSERNE RUNDEN AF MED EKSAMEN I STARTEN AF AUGUST.

I DEN LANDSDÆKKENDE EVALUERING AF HA-UDDANNELSER – FORETAGET AF DANMARKS EVALUERINGSINSTITUT OG OFFENTLIGGJORT I MARTS 2006 – TOPPER CBS, HVAD ANGÅR DE STUDERENDES EGEN BEDØMMELSE.



93 % VIL VÆLGE DERES HA-UDDANNELSE PÅ CBS, HVIS DE BLEV SPURGT IGEN

Ny evaluering af samtlige HA-uddannelser i Danmark viser, at de studerende på CBS generelt er meget tilfredse med både valg af uddannelse og uddannelsessted.

Med en almen HA-uddannelse, to HA-varianter og syv forskellige kombinationslinjer er CBS landets største udbyder af HA-uddannelsen. Og det er faktisk så populært at læse HA på Frederiksberg, at CBS har adgangsbegrænsning på samtlige linjer, hvilket giver gode forudsætninger for et højt fagligt niveau og for at rekruttere de bedste undervisere.

93 % vil vælge CBS igen

I den landsdækkende evaluering af HA-uddannelser – foretaget af Danmarks Evalueringsinstitut og offentliggjort i marts 2006 – topper CBS, hvad angår de

studerendes egen bedømmelse. 73 % af de adspurgte studenter og dimittender svarer, at de ville læse den samme HA-uddannelse, hvis de skulle vælge uddannelse igen. Og hele 93 % svarer, at de også ville vælge CBS igen.

Erhvervsøkonomi skal styrkes

Ifølge evalueringsrapporten er den primære udfordring for CBS at sikre et tilstrækkeligt omfang af de erhvervsøkonomiske kernefag, altså fag som regnskab, finansiering og driftsøkonomi, på alle kombinationslinjer.

På den baggrund har CBS udarbejdet en strategi for at styrke den erhvervsøkonomiske faglighed på især de linjer, der kombinerer med humanistiske fag som filosofi, psykologi og kommunikation.

"Hverken på arbejdsmarkedet eller i forbindelse med videre uddannelse er der objektive tegn på, at vores bacheloruddannelser mangler erhvervsøkonomiske fagligheder. Der er heller ikke brug for, at alle erhvervsøkonomiske discipliner dækkes på samme detaljeringsniveau i alle kombinationsuddannelser. Men evalueringen er en god anledning til at se nærmere på, om de mest humanistisk orienterede kombinationslinjer håndterer erhvervsøkonomi på en måde, som arbejdsmarkedet kan genkende og anvende," konstaterer Sven Bislev, prodekan for uddannelse.



CAMPUSLIV

Alle forsknings- og undervisningsaktiviteter er nu samlet på Frederiksberg i de tre tyngdepunkter: Dalgas Have, Solbjerg Campus og Porcelænshaven. Med tre metrostationer som bindeled, grønne områder og overkommelige gå-afstande er CBS Campus en realitet for de 15.000 studerende, der har valgt at tage en uddannelse på CBS.

Campustanken understøtter CBS' tværfaglige profil, styrker udvekslingen og cirkulationen af viden, og gør det muligt at skabe et stærkt samspil med Frederiksberg som bydel, med borgerne og med de andre institutioner i kommunen.

FYLLER GODT PÅ FREDERIKSBERG

CBS er kommet et stort skridt på vejen mod at blive en synlig og mere betydelig del af Frederiksberg – både som universitet og som arbejdsplads. Alle aktiviteter er nu samlet i tre brændpunkter på Frederiksberg: Solbjerg Campus, Dalgas Have og Porcelæns Haven.



KILEN

PÅ SOLBJERG CAMPUS ER DEN NYE BYGNING KILEN FÆRDIGBYGGET OG I BRUG. DET ER ARKITEKTFIRMAET LUNDGAARD & TRANBERG, DER STÅR BAG DET NYSKABENDE PROJEKT, SOM INDEHOLDER 10.000 M² OG ER INDRETTET MED UNDERVISNINGSLOKALER, LÆSEPLADSER, KONTORER, KANTINE OG ET KONFERENCECENTER. INSTITUT FOR ORGANISATION OG ARBEJDS SOCIOLOGI, INSTITUT FOR INDUSTRI ØKONOMI OG VIRKSOMHEDSSTRATEGI OG LEARNING LAB ER FLYTTET IND I DEN NYE BYGNING.

SOLBJERG CAMPUS ER ANLAGT SOM ET GRØNT OMRÅDE MED SMÅ LUNDE AF RØDEG. SOM HOVEDÅRE Gennem området løber en PROMENADE, DER FORBINDER FORPLADSEN VED FASANVEJ METROSTATION MED DEN NYE SOLBJERG PLADS, DER ER ANLAGT VED FREDERIKSBERG CENTRET OG FREDERIKSBERG METROSTATION. KILEN BLEV INDVIET 17. MARTS 2006 I FORBINDELSE MED ÅRSFESTEN.

HOWITZVEJ

I UMIDDELBAR TILKNYTNING TIL SOLBJERG CAMPUS LIGGER BYGNINGEN PÅ HOWITZVEJ 60, HVOR INSTITUT FOR INFORMATIK HAR TIL HUSE I DEN NYRENOVEREDE BYGNING. OGSÅ HER STÅR LUNDGAARD & TRANBERG ARKITEKTFIRMA A/S BAG PROJEKTET, HVOR BL.A. EN TRANSPARENT GLASFACADE OG NYANLAGTE UDENDØRSAREALER SKABER HARMONISK SAMMENHÆNG MED SOLBJERG CAMPUS OG KILEN.

I BYGNINGEN ER DER ETABLERET LABORATORIER OG ALMINDELIGE KONTORER, HVILKET GIVER INSTITUTTET HELT NYE MULIGHEDER FOR AT ARBEJDE MED FORRETNINGSMÆSSIG ANVENDELSE AF DEN NYESTE IKT-TEKNOLOGI. DER ER LIGELEDES ETABLERET ET STORT STUDENTERLABORATORIUM, SOM SKAL UNDERSTØTTE UNDERVISNINGEN I BUSINESS-ORIENTEREDE IKT-FAG.





PORCELÆNSHAVEN

DER ER FYLDT GODT OP PÅ DE 22.000 M² I DEN KGL. PORCELÆNSFABRIKS GAMLE FABRIKSBYGNINGER, SOM CBS HAR OVERTAGET OG RENOVERET. INSTITUT FOR INTERNATIONAL ØKONOMI OG VIRKSOMHEDSLEDELSE, ASIA RESEARCH CENTRE, INSTITUT FOR LEDELSE, POLITIK OG FILOSOFI OG INSTITUT FOR INTERKULTUREL KOMMUNIKATION OG LEDELSE ER FLYTTET IND OG DELER NU SAMMEN DEN SMUKKE BYGNING. YDERLIGERE TRE ETAGER PÅ I ALT 1.550 M² ER I 2006 BLEVET OVERTAGET FRA TIDL. GEORG JENSEN OG BEBOS AF INSTITUT FOR NATIONAL ØKONOMI OG CENTRE FOR ECONOMIC AND BUSINESS RESEARCH.

DEN KGL. PORCELÆNSFABRIKS TIDLIGERE OVNHAL ER LAVET OM TIL EN AULA MED TILKNYTTET KANTINE, DER GØR AREALET VELEGNET

TIL STORE ARRANGEMENTER. OVNHALLER RUMMER OGSÅ UNDERVISNINGSLOKALER OG FITNESSRUM. PORCELÆNSHAVENS TREDJE OG SIDSTE FASE ER INDRETNINGEN AF EN SPECIEL SILOBYGNING PÅ 3.000 M². DET ER HENNING LARSENS TEGNESTUE, DER ER UDVALGT TIL AT OMBYGGE OG RENOVERE SILOEN, SOM KOMMER TIL AT HUSE ET MODERNE UNDERVISNINGS- OG FORSKNINGSMILJØ MED UNDERVISNINGSLOKALER, KONTORER OG MØDEFACILITETER.

I PORCELÆNSHAVEN FINDES OGSÅ CBS LIBRARY'S TREDJE BETJENINGSSTED, SOM ER PÅ 540 M². BIBLIOTEKET HAR DØGNÅBNET OG ER TÆNKT SOM FREMTIDENS UNIVERSITETSBIBLIOTEK – BOGLØST, TRÅDLØST OG SKRANKEFRI. UDØVER CA. 70 STUDIEPLADSER HUSER BIBLIOTEKET ET UNDERVISNINGSLOKALE MED DEN NYESTE TEKNOLOGI TIL UNDERVISNING AF GRUPPER OG HOLD.

KOLLEGIUM MED VÆGT PÅ SOCIAL INTERAKTION

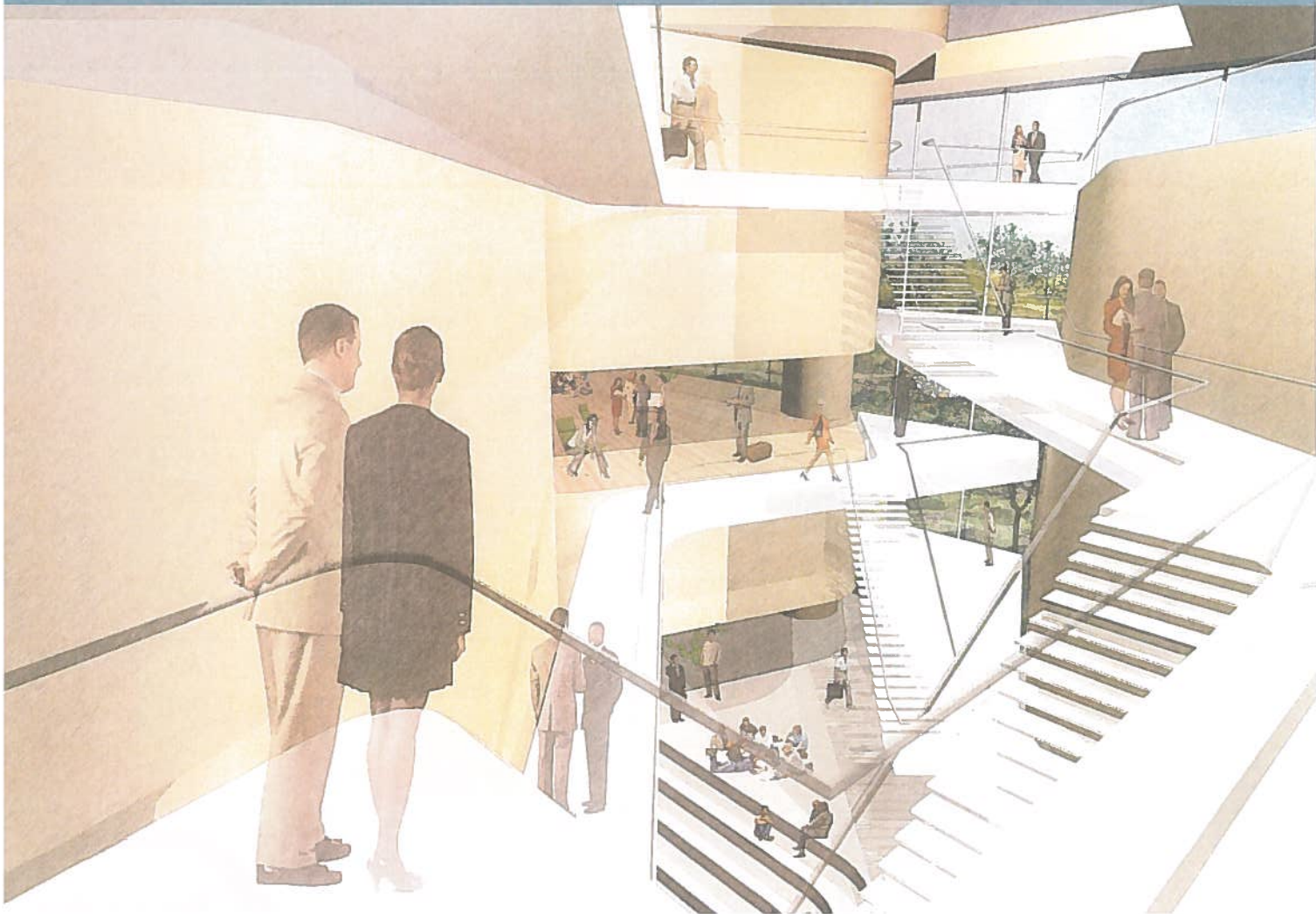
MED ET BRUTTOETAGEAREAL PÅ 5.670 M² ER HENNING LARSENS FØRSTE TEGNINGER AF CBS' NYE KOLLEGIUM PÅ SOLBJERG PLADS FÆRDIGGJORT.

DER KOMMER FLERE OG FLERE STUDERENDE OG GÆSTEPROFESSORER TIL CBS FRA UDLANDET, OG KOLLEGIET ER DERFOR PRIMÆRT RETTET MOD UDENLANDSKE STUDERENDE OG GÆSTEPROFESSORER. KOLLEGIET ER UDFORMET MED ØJE FOR DET SÆRLIGE VED ET STUDIEOPHOLD I UDLANDET OG DET FAKTUM, AT DEN STUDERENDE INTET SOCIALT NETVÆRK HAR VED ANKOMSTEN. I BYGNINGEN ER STORE NØDVENDIGE RUM SOM F.eks. KØKKEN OG OPHOLDSRUM SAMLET SÅDAN, AT BEVÆGELSEN GENNEM BYGNINGEN NØDVENDIGVIS FØRER GENNEM DISSE SOCIALE ZONER.

CBS EXECUTIVE CENTER

LUNDGAARD & TRANBERG ARKITEKTFIRMA A/S HAR UDARBEJDET SKITSEFORSLAG TIL DET PLANLAGTE CBS EXECUTIVE CENTER PÅ SOLBJERG CAMPUS. FORSLAGET ER UDARBEJDET PÅ BAGGRUND AF GRUNDIG RESEARCH OG ANALYSEARBEJDE AF EKSISTERENDE BYGNINGER PÅ BUSINESS SCHOOLS RUNDT OM I VERDEN, OG MÅLET

ER AT UDFORME EN BYGNING, DER BALANCERER MELLEM PÅ DEN ENE SIDE BEHOVET FOR RO, KONCENTRATION OG FORDYBELSE OG PÅ DEN ANDEN SIDE BEHOVET FOR DYNAMIK. BYGNINGEN FORVENTES AT INDEHOLDE FEM ETAGER – OG DET NYE CENTER PLACERES SAMMEN MED KILEN PÅ CAMPUSOMRÅDETS HØJESTE PUNKT.



KONKURRENCE OM STUDENTERHUS

I MARTS 2005 INVITEREDE CBS DE STUDERENDE VED KUNSTAKADEMIETS ARKITEKTSKOLE I KØBENHAVN TIL AT DELTAGE I EN KONKURRENCE OM UDFORMNING AF ET PROGRAM FOR ET STUDENTERHUS I TILKNYTNING TIL CBS. DER BLEV INDLEVERET 17 BESVARELSER TIL KONKURRENCEN, SOM BLEV VUNDET AF RENÉ LINDSAY OG JACOB RIIBER NIELSEN, DER HAR UDARBEJDET ET FORSLAG, SOM IFØLGE DOMMERKOMITEEN "VIL UDGØRE ET INSPIRERENDE GRUNDLAG FOR CBS I FORBINDELSE MED DEN FORESTÅENDE OPGAVE".

STUDENTERHUSET VIL BLIVE OPFØRT PÅ SOLBJERG CAMPUS, NÅR DER ER ETABLERET DEN FORNØDNE FINANSIERING FRA FONDE OG ANDRE SPONSORER.

KOLLEGIUM TIL INTERNATIONALE STUDERENDE

FOR FØRSTE GANG ER DER SOM EN DEL AF CAMPUS INDRETTET ET KOLLEGIUM – I PORCELÆNSHAVEN. CBS' BOLIGFOND STÅR BAG KOLLEGIET, DER HAR PLADS TIL 100 INTERNATIONALE STUDERENDE OG GÆSTEPROFESSORER, SOM MED PLACERENGEN HAR NEM ADGANG TIL ALLE CBS' FACILITETER. KOLLEGIET STOD KLART TIL INDFLYTNING I SOMMEREN 2006.

CAMPUS FREDERIKSBERG

10 uddannelsesinstitutioner på Frederiksberg med i alt 25.000 studerende er gået sammen om at skabe et dynamisk og geografisk sammenhængende læringsmiljø.

På Frederiksberg ligger uddannelsesinstitutionerne så tæt, at de på det nærmeste udgør et samlet campus. Og med aftalen fra foråret 2006 om etableringen af Campus Frederiksberg skal den geografiske nærhed nu også omsættes i faglige, kulturelle, organisatoriske og sociale fordele på tværs af uddannelsesstederne. Visionen er at skabe et stort fagligt miljø med synergi mellem de administrative enheder og faglig udveksling til gavn for både medarbejdere og studerende.

"Som den største og meget centralt beliggende institution udgør CBS et naturligt tyngdepunkt for Campus Frederiksberg. Alene Solbjerg Campus, der ligger som et stort, grønt tæppe midt i bykernen, bidrager til at skabe en oplevelse af sammenhæng for både studerende og borgere.

Og ved at samarbejde med de øvrige uddannelsessteder vil vi gerne være med til at understøtte kommunens image og profil som en visionær uddannelsesby," fremhæver direktør Gert Bechlund.

Startskuddet til det nye samarbejde foregik med manér i form af en uddannelsesfest for de studerende under åben himmel på Solbjerg Plads. Siden har samarbejdet bl.a. udmøntet sig i, at CBS også kører lønbogholderi for nogle af de øvrige institutioner, at boghandlen på CBS udgiver kompendier for flere uddannelser, at der er etableret en interessegruppe for fremmedsproglærere, og at efteruddannelseskurser udviklet af CBS Learning Lab nu også tilbydes til samarbejdspartnerne. Endelig er et fælles skrivecenter for studerende på tegnebrættet.

■ Kontakt

Campusdirektør Gert Bechlund
Telefon 3815 2016
E-mail gb.ls@cbs.dk

CAMPUS FREDERIKSBERG BESTÅR AF:

CBS, KØBENHAVNS UNIVERSITETS BIOVIDENSKABELIGE FAKULTET, FALKONERGÅRDENS GYMNASIUM, FRØBELSEMINARIET, HÆRENS OFFICERSKOLE, DEN DANSKE DIAKONISSESTIFTELSE, DEN SOCIALE HØJSKOLE, FREDERIKSBERG SEMINARIUM, VOKSEN UDDANNELSESCENTER FREDERIKSBERG, FORVALTNINGSHØJSKOLEN OG FREDERIKSBERG KOMMUNE.

HELT SLUT MED RØG PÅ CBS

Som et af de allerførste universiteter i Danmark blev CBS totalt røgfrit område midt i 2006.

Siden den 1. juli 2006 har det ikke været tilladt at ryge indenfor i CBS' bygninger overhovedet, dvs. at alle kontorer, fællesarealer, mødelokaler, undervisningslokaler, grupperum, kantiner og caféer nu er røgfrie.

"CBS har ønsket at gå foran ved at være et af de første universiteter i landet, hvor studerende og medarbejdere kan færdes uden risiko for at blive udsat for røg overhovedet. Det har tidligere været tilladt at ryge på særligt afmærkede områder, men den ordning har vist sig meget vanskelig at håndtere i praksis, så derfor indretter

vi heller ikke særlige rygerum," fortæller direktør Gert Bechlund.

Ingen dispensation fra forbuddet

Beslutningen om at gøre CBS røgfri har været hjulpet godt på vej af klager fra mange studerende og medarbejdere, som har følt sig generet af andres røg. At CBS nu helt har valgt røgen fra indebærer også, at der ikke kan dispenseres fra rygeforbuddet, hverken til fester, receptioner, indvielser eller de studerendes torsdags- og fredagsbar. Som konsekvens af rygeforbuddet tilbydes ansatte på CBS rygestopkurser.

"Overgangen til røgfrit universitet er gået fint – langt de fleste respekterer uden videre forbuddet og går udendørs for at ryge. Det betyder til gengæld, at der trods et stort antal udendørs askebægre, ikke ser særlig kønt ud uden for vores indgange. Men det problem løser vi så – og regner i øvrigt med, at tiden også vil arbejde for ændrede normer og adfærd hvad angår udendørs rygning," slutter Gert Bechlund.

IKKE HELT ALMINDELIGE

Side om side med et væld af konferencer, gå-hjem-møder, seminarer, gæsteforelæsninger, debattmøder og indvielser, der primært drives af CBS' forskere – eksisterer en mangfoldighed af aktuelle, kritiske og interessante tiltag drevet af de studerende. Udover store internationale initiativer som CBS Case Competition – og i 2006 WELL Contest og Graduate Business Conference, findes små perler af initiativer, der er med til at sætte CBS på landkortet som en utraditionel og nytænkende business school med risikovillige studerende, der tager aktiv del i deres egen læring.

KORRUPTION, EN BY I RUSLAND?

STUDENTERORGANISATIONEN WELL VAR I DECEMBER 2005 - SAMMEN MED TRANSPARENCY INTERNATIONAL DENMARK – DRIVKRAFTEN BAG EN STOR KONFERENCE "BESKIDTE PENGE" – OM KORRUPTION I DET DANSKE OG INTERNATIONALE ER-HVERVSLIV.

KORRUPTION BLIVER MERE OG MERE UDBREDT I DANMARK. DANSKE VIRKSOMHEDER BLIVER BESKYLDT FOR AT BETALE PENGE UNDER BORDET FOR AT ERHVERVE SIG ATTRAKTIVE KONTRAKTER I MELLEMØSTEN. MEN IKKE KUN ANSATTE I ER-HVERVSLIVET ER UNDER ANKLAGE. SAGER I UDLÆNDINGESTYRELSEN, HVOR ANSATTE BLIVER BESKYLDT FOR AT HAVE SOLGT OPHOLDSTILLADELSER TIL UDLÆNDINGE, VISER, AT KORRUPTION TILSYNELADENDE NÅR LANGT IND I STATSAPPARATET.

KONFERENCEN VAR EN STOR SUCCES – OG DEN FØRSTE AF SIN ART I DANMARK. BÅDE EN LANG RÆKKE VIRKSOMHEDER, OFFENTLIGE INSTITUTIONER, HJÆLPEORGANISATIONER, INTERESSEORGANISATIONER, FORSKERE OG STUDERENDE VAR MED PÅ DAGEN. KONFERENCEN BLEV OMTALT I ET STORT UDVALG AF LANDSDÆKKENDE MEDIER.

DE UNGE KONSULENTER

UDSPRUNGET AF STUDENTERINITIATIVER OG I SAMARBEJDE MED CBS CAREER CENTER BLEV JUNIOR CONSULTANTS I EFTERÅRET 2005 EN REALITET. MED OMKRING 20 TALENTFULDE UNGE I STALDEN LØSES KONSULENTOPGAVER I PRIMÆRT DE MINDRE OG MELLEMSTORE VIRKSOMHEDER HERUNDER FX OGSÅ MARKEDSUNDERSØGELSER FOR BL.A. DTU OG DET TIDLIGERE KVL MED HENBLIK PÅ AT AFSØGE FORRETNINGSMULIGHEDERNE FOR FORSKELLIGE OPFINDELSER OG PATENTER.

TALER MED NOGET PÅ HJERTET

I NOVEMBER 2005 OG DECEMBER 2006 LØB CBS' TALEKONKURRENCE AF STABELEN FOR HENHOLDSVIS 3. OG 4. GANG. INDBUDT VAR GARVEDE TALERE SOM ANNE KNUDSEN (WEEKENDAVISEN), NASER KHADER (NY ALLIANCE) OG KELL JARNER RASMUSSEN (RHETOR) SOM DOMMERE OVER FOR SEKS FØRSTEÅRSSTUDERENDE I DYSTEN OM, HVEM DER KUNNE TALE MEST OVERBEVISENDE OG VEDKOMMENDE OVER FOR EN STØRRE FORSAMLING. "VI ØNSKER TALERE, DER TØR AGITERE FOR BUDSKABER, MAN KAN VÆRE UENIG I – OG GERNE KONTROVERSIELLE BUDSKABER, BLOT ARGUMENTATIONEN ER VELOVERVEJET OG I ORDEN," FASTSLÅR ARRANGØR JONAS GABRIELSEN. KONKURRENCEN BLEV OMTALT I ET STORT UDVALG AF LANDSDÆKKENDE MEDIER – OG ER DEN FØRST AF SIN ART I DANMARK.

SPIN IS NOT ALLOWED – EN ANDERLEDES VALGDEBAT

I FORBINDELSE MED DET DANSKE FOLKETINGSVALG 2005 ARRANGERED E MODERATE STUDENTER (MS) EN VALGDEBAT, HVOR SPIN IKKE VAR TILLADT. "VI ER TRÆTTE AF AT SKULLE FORHOLDE OS TIL ONELINERS OG 20 SEKUNDERS SOUNDBITES," SIGER STEFAN K. MADSEN, SOM VAR EN AF BAGMÆNDENE BAG INITIATIVET. KANDIDATER FRA ALLE FOLKETINGETS PARTIER MØDTE OP, OG FOR AT MINDSKE GRADEN AF SPIN HAVDE RADIO OG TV INGEN ADGANG.





DET VAR KRONPRINS FREDERIK OG GRUNDLÆGGEREN AF MODERORGANISATIONEN GRADUATE BUSINESS FOUNDATION, JIM DEVEAU, DER UDDELTE PRISEN TIL ÅRETS PRISVINDER, WIETEKE DUPAIN FRA ERASMUS UNIVERSITEIT, ROTTERDAM.

Fremtidens ledere skriver historie

Under overskriften "Discovering Potential – Leadership from within" samlede Graduate Business Conference på CBS 110 af verdens dygtigste MBA-studerende. Temaet var udviklet af studerende og forskere fra CBS i samarbejde med konferencens erhvervspartnerne og byggede på ideen om, at succesfuld overlevelse i dagens erhvervsliv er baseret på evnen til at tænke innovativt, se muligheder og udnytte eksisterende ressourcer på bedste vis.

"Det er første gang den anerkendte konference foregår uden for Nordamerika, og æren kan i stor stil tilskrives en delegation af CBS-studerende, der i konkurrence med andre business schools vandt værtskabet til København," forklarer Vice President for International Affairs Sven Junghagen. "Samtidig er det også første gang, at førende asiatiske og australske business schools bliver inviteret, og det er også på CBS' initiativ, at Graduate Business Conference i 2007 afholdes på National University of Singapore i Asien," slutter han.

På konferencen var Jan Leschley hovedtaler og delte ud af sine erfaringer med fusioner i den internationale medicinalindustri. Under konferencen blev også den prestigefyldte pris "Student Leadership Award" overrakt. Det var Kronprins Frederik og grundlæggeren af moderorganisationen Graduate Business Foundation, Jim Deveau, der uddelte prisen til årets prisvinder, Wietek Dupain fra Erasmus Universiteit, Rotterdam.

Målgruppen for konferencen er MBA-studerende fra de bedste amerikanske,

asiatiske, australske og europæiske business schools – herunder medlemmerne af Community of European Management Schools (CEMS). Hidtil har Graduate Business Conference været afholdt 20 gange i USA og en enkelt gang i Canada.

■ **Kontakt**

Graduate Business Conference
Telefon 3815 2463
E-mail gbc2006@gbc2006.com
www.gbc.com

Konkurrence om etisk problemstilling

Hvordan skal oliekoncernen Shell håndtere de etiske problemstillinger i forbindelse med selskabets engagement i olieindvinding i sultandømmet Oman? Det var spørgsmålet, da studerende fra syv forskellige handelshøjskoler i Norge, Sverige, Finland og Danmark mødtes på CBS for at dyste i WELLcontest 2006. I løbet af 48 timer skulle de studerende vise, hvem der var bedst til at kombinere praktisk og teoretisk viden om virksomheders sociale ansvar. WELLcontest er den første case competition med etikken som omdrejningspunkt.

Det blev holdet fra CBS, bestående af Ellora Faraq, Kim Yong Ng Chris og Erik Vindahl Andersen, der løb af med sejren i skarp konkurrence med Helsinki School of Economics og Jönköping International Business School.

"Målsætningen med WELLcontest er at øge interessen for virksomhedernes sociale ansvar blandt studerende i Norden, og vi håber, at denne begivenhed bliver startskuddet til etableringen af en nordisk platform for udveksling af viden om Corporate Social Responsibility blandt studerende," siger Trine Munch fra studenterorganisationen WELL, der er et fagligt forum med fokus på Corporate Social Responsibility og består af studerende fra CBS, RUC og Handelshøjskolen, Århus Universitet.

■ **Kontakt**

WELL
Telefon 2627 8051
E-mail info@wellweb.org
www.wellweb.org

På kryds og tværs. Spritny konkurrence for CBS-studerende

Endnu en ny mulighed for at dyste på kompetencer og resultater er i marts 2007 blevet søsat af initiativrige studerende. Det drejer sig om CBS-Solution, der er en innovativ og aktuel case competition, hvor kultur, sprog og økonomi sammentænkes. I dysten mødtes 10 hold studerende på tværs af studieretninger og løste en case udarbejdet af den danske vindmølleproducent Vestas.

Konkurrencen rækker ud over undervisningslokalet og lader de studerende udvikle sig fagligt på en anderledes måde. "Ifølge den aktuelle debat er der en tendens, der peger i retning af, at nogle studerende vælger at betale dyre tutorer for at klare eksamenspresset. Vi mener, at man som studerende skal være åben for at benytte andre måder at lære aktivt på. Ved at deltage i CBS-Solution Case Competition tager man forskud på karrieren," siger stud.ling.merc. Anna Calleda.

■ **Kontakt**

CBS-Solution
E-mail postmaster@cbs-solution.dk
www.cbs-solution.dk

Netværk for studerende med en iværksætter i maven

Iværksætternetværket, Stardust CBS Entrepreneurship Network, blev dannet i foråret 2005 for at fremme iværksætterkulturen på CBS og styrke de studerendes iværksætterånd. Netværket drives udelukkende af studerende – og er det første af sin art i Danmark.

"Formålet med Stardust er at have et forum, hvor vi både kan blive inspireret og også kan styrke vores netværk til andre studerende med en iværksætter i maven og til det omkringliggende samfund. At lykkes som iværksætter handler om meget mere end et cvr.nr. – det handler om at udveksle erfaringer, når ideer skal blive til virkelighed," siger studerende Hjalte Højsgaard, medstifter af Stardust.

■ **Kontakt**

Stardust CBS Entrepreneurship Network
Telefon 3815 3939
E-mail hjalte@stardust-cbs.dk
www.stardust-cbs.dk

Fem års jubilæum for CBS Case Competition

I marts 2006 dystede 48 elitestuderende fra 12 af verdens førende universiteter – herunder et hold fra CBS – i CBS Case Competition, der blev afholdt for femte år i træk. Udfordringen var at udarbejde og fremlægge det bedste løsningsforlag på en konkret problemstilling vedr. årets casevirksomhed Danfoss. Under overskriften "Rethinking Business" havde de studerende 32 timer til at komme med et bud på, hvordan Danfoss kunne gribe en gennemgående nytænkning af virksomhedens processer an. Casen var skrevet af to cand.merc.-studerende i tæt samarbejde med Danfoss' øverste ledelse.

Traditionen tro stod en gruppe meget engagerede studerende for den fulde planlægning og gennemførelse af arrangementet. De studerendes indsats omfatter alt lige fra fundraising over bookning af hotelværelser til planlægning af socialt og kulturelt program for deltagerne.

I 2006 blev CBS Case Competition vundet af et hold fra University of British Columbia, mens det i 2005 var National University of Singapore, der løb af med sejren.

■ **Kontakt**

CBS Case Competition
Telefon 3815 3490
E-mail info@casecompetition.com
www.casecompetition.com



STUDERENDE TAGER STIKKET HJEM

De studerendes teoretiske og praktiske kompetencer sættes ofte på hård prøve, når de deltager i forskellige typer konkurrencer i Danmark og i udlandet.

Til tops i Riga

Fire studerende fra CBS vandt i foråret 2006 den baltiske regions største case competition for internationale studerende, Peak Time. Holdet bestod af HA(fil.)-studerende Stefan K. Madsen og Theresa Dahl, HA-Almen-studerende Simon Schock og HA(dat.)-studerende Troels L. Bentsen. Med deres løsning af henholdsvis en case fra Nokia og en case udviklet af London School of Economics om et byggeri i Hviderusland besejrede det danske hold 20 andre hold fra førende universiteter i 10 forskellige lande.

CBS i overtal på sejrsskamlene i Tyskland

To hold cand.merc.-studerende fra CBS besatte sensationelt de to første pladser i den internationale case competition Business Masters 2006, som Universitæt Karlsruhe var vært for. Under overskriften "Entrepreneurs of the Future" blev Business Masters-konkurrencen afholdt for fjerde gang. I finalen deltog i alt 12 hold, herunder stillede MIT Sloan MBA-program med to hold - men det var altså de seks cand.merc.-studerende fra CBS, der løb med de to bedste placeringer. Førstepladsen gik til Søren Friis Nielsen, Jesper Mark Hansen og Thomas Riis

Jensen, mens det var Stefan Jung, Marthe Gundersen og Thomas Joachim Hansen, der fik andenpladsen. Tredjepladsen gik til et hold fra Leipzig Graduate School of Management.

CBS-studerende greb Grundfos' udfordring

Det blev et hold fra CBS, der i 2006 vandt de økonomistuderendes konkurrence i den nye Grundfos Challenge. Holdet bestod af Philip Dall, Anne Kyed og Lars Dyrhagen, der under overskriften "Fremtidens globale vandforsyning – teknologiske udfordringer og forretningsmæssige scenarier" havde udarbejdet økonomernes bedste bud. Et hold fra Aalborg Universitet vandt de ingeniørstuderendes konkurrence, og herudover blev der uddelt en innovationspris til et hold fra Ingeniørhøjskolen i Århus.

For at styrke samarbejdet med de højere læreanstalter i Danmark havde Grundfos inviteret studerende fra 12 uddannelsesinstitutioner, som stillede med i alt 14 hold. Hovedoverskriften for den ugelange dyst var innovation, kommunikation, talent og holdarbejde. De to vindende

hold blev belønnet med 75.000 kr., mens de respektive uddannelsesinstitutioner fik mulighed for at uddele et Grundfos-legat på 50.000 kr. En række topfolk fra dansk erhvervsliv og forskningsmiljø bedømte opgaverne.

CBS-specialer i front

To cand.merc.-studerende, Katrine Kristensen og Mie Blem-Jensen fra CBS, løb med sejren, da Danske Bank i efteråret 2006 kårede det bedste speciale i et landsdækkende specialeforløb. De to vindere havde i deres speciale analyseret private investorers risikoprofil, og med sejren fulgte en rejse for to til New York. Andenpræmien gik også til to cand.merc.-studerende fra CBS, nemlig Daniel Sand og Lars Nagstrup Conradsen.

Formanden for dommerpanelet og ordførende direktør i Danske Bank, Peter Straarup, stod for præmieoverrækkelsen og udtalte bl.a.: "Der er mange dele af opgaven, som vil være brugbare i vores egne bestræbelser på at lave et bedre kunde-produkt. Banken har haft fornøjelsen af at stille viden til rådighed for en lang række studerende. Til gengæld har vi fået ny inspiration ved at se vores forretning gennem de studerendes øjne."



FACTS & FIGURES

PRISER

2005

FUHU undervisningspris – Adjunkt Pia Bramming, Institut for Organisation og Arbejdssociologi, og lektor Christina Tvøm, Juridisk Institut.

FUHU formidlingspris – Den nye pris på 50.000 kr. blev delt mellem to modtagere: lektor Niels Bjerre-Poulsen, Center for the Study of the Americas, og professor Michael Møller, Institut for Finansiering.

FUHU erhvervsforskerpris – Professor Jan Mouritsen, Institut for Produktion og Erhvervsøkonomi.

CBS' Award of Honour – Lektor Jens Carl Ry Nielsen, Institut for Organisation og Arbejdssociologi. For sin mangeårige indsats med pædagogisk fornyelse af CBS' uddannelser og undervisning, samt hans indsats med udviklingen af MPA-studiet.

Tietgenprisen 2005 – Lektor Markus Reitzig, Institut for Industriøkonomi og Virksomhedsstrategi.

Reinholdt W. Jorck og Hustrus Fond – Professor Morten Bennedsen, Institut for Nationaløkonomi.

HBH Fonden – Studerende Joachim Christgau og Martin Vibe Jacobsen med speciale til 13. For udvikling af ny markedsføringsmodel, hvor oplevelser bruges som brandingværktøj.

Harvard Business School "Alfred D. Chandler, Jr., International Visiting Scholars in Business History Program" – Professor, dr.phil., Per H. Hansen, Institut for Ledelse, Politik og Filosofi.

Strategic Management Journal – Lektor Kirsten Foss, Institut for International Økonomi og Virksomhedsledelse, og professor Nicolai Foss, Center for Strategi og Globalisering, med artiklen "Resources and Transaction Costs: How Property Rights Economics Furthers the Resource-based View".

Sumantra Ghoshal Research and Practice Award – Adjunkt Koen Heimeriks, Center for Strategi og Globalisering er modtager af den prestigefyldte pris for paperet "Developing Alliance Capabilities: An Empirical Study," som foruden Koen Heimeriks selv er skrevet af Geert Duysters og Wim Vanhaverbeke.

Outstanding Student Paper Award, Academy of Management 2005 – Kandidatstipendiat Anne Bang, Institut for Ledelse, Politik og Filosofi. For paperet "In The Subjugation of Instrumentality – Forms and Flows of Knowledge in Management Consultancy".

1. plads i CIBER MBA International Case Competition, University of Wisconsin, Madison – Studerende Søren Korsbæk, Susanna Beranova, Kanit Dahl, Thomas Jannsen.

2. plads i McGill Management International Case Competition, Montreal – 3. årstuderende Rasmus Vendler Toft, Frederik Ditlev Otte-Trojel, Christoffer Husted Rasmusen, Morten Højland Boesen.

2006

Det Frie Forskningsråds Eliteforskerpris "Unge Eliteforskere" – Adjunkt Nanna Mik-Meyer, Institut for Ledelse, Politik og Filosofi, for sit nystartede sociologiske forskningsprojekt: "Risikodiskurs, moral, afvigelse, kropssociologi, institutionelle identiteter".

FUHU undervisningspris – Adjunkt, ph.d. Dana Minbaeva, Center for Strategi og Globalisering, og professor Morten Bennedsen, Institut for Nationaløkonomi.

FUHU formidlingspris – Adjunkt Steen Andersen, Institut for Ledelse, Politik og Filosofi, og professor Torben Pedersen, Center for Strategi og Globalisering.

FUHU Internationaliseringspris – Sekretariatschef Robin Jensen, Det Internationale Kontor, for sit innovative arbejde med at sikre CBS' studerende en international dimension i uddannelsen.

CBS Undervisningspris (uddelt for første gang) – Lektor, ph.d. Ken L. Bechmann, Institut for Finansiering, og lektor, ph.d. Edward Ashbee, Center for the Study of the Americas.

Tietgenprisen 2006 – Adjunkt Helle Zinner Henriksen, Institut for Informatik, og adjunkt Eva Boxenbaum, Institut for Organisation og Arbejdssociologi.

Princeton University, undervisningspris – Professor David Lando, Institut for Finansiering.

Society of Quantitative Analysts Award for best paper in quantitative investments – Ph.d.-stipendiat Peter Feldhütter og professor David Lando, begge Institut for Finansiering.

Robert T. Litschert Best Doctoral Student Paper, Academy of Management – Ph.d.-stipendiat Mikkel Lucas Overby, Institut for Informatik, og forskningsassistent Serden Özcan, Institut for Industriøkonomi og Virksomhedsstrategi.

Hedorfs Pris for Erhvervsproglig Forskning – Lektor, dr.ling.merc. Gyde Hansen, Institut for Internationale Sprogstudier og Vidensteknologi.

Eugen Wüster-Særprisen – Professor Bodil Nistrup Madsen, Institut for Internationale Sprogstudier og Vidensteknologi.

"AIS LEO Award" for "Lifetime Exceptional Achievement" inden for informationssystemer – Professor Niels Bjørn-Andersen, Institut for Informatik.

Business Masters 2006 – Entrepreneurs of the Future – 1. plads: Ambition fra CBS. Studerende Søren Friis Nielsen, Jesper Mark Hansen, Thomas Riis Jensen. 2. plads: Wings Consulting fra CBS. Studerende Stefan Jung, Marthe Gundersen, Thomas Joachim Hansen.

Peak Time, Baltisk business student og case-konkurrence – 1. plads HA(fil.)-studerende Stefan K. Madsen og Theresa Dahl, HA-studerende Simon Schock og HA(dat.)-studerende Troels L. Bentsen.

Nordisk WELLcontest 06 – 1. plads – Studerende Ellora Faraq, Kim Yong Ng Chris og Erik Vindahl Andersen.

Venture Cup Danmark – Årets bedste iværksættere – 2. plads: MSc International Business studerende Iben Aagaard sammen med stud.ph.d. Jacob Glenting (DTU).

Grundfos Challenge, konkurrencen for økonomistuderende – 1. plads: Studerende Philip Dall, Anne Kyed og Lars Dyrhagen.

Tuborgfondets Erhvervsøkonomiske Pris – Ph.d.-stipendiat Christian Geisler Asmussen, Center for Strategi og Globalisering.

ÆRESDOKTORER

2005

Barbara H. Partee, Distinguished Professor Emerita of Linguistics and Philosophy, University of Massachusetts, Amherst. Udnævnt til æresdoktor inden for Language Research. Tiltrædelsesforelæsning: "Perspectives on Natural Language Semantics", 11. marts.

Walter W. Powell, Professor of Education, Sociology, Organizational Behavior and Communication, Stanford University. Udnævnt til æresdoktor inden for Economics and Business Administration. Tiltrædelsesforelæsning: "Innovation and Emulation: Some Cautionary Lessons from the U.S. Experience with Privatizing Public Knowledge", 11. marts.

2006

Barbara Czarniawska, Professor, The Swedish Research Council and Malmsten Foundation Chair of Management Studies, Gothenburg Research Institute. Udnævnt til æresdoktor inden for Organization Theory. Tiltrædelsesforelæsning: "How critical the management research needs be?", 17. marts.

Christian Homburg, Professor in Marketing, University of Mannheim. Udnævnt til æresdoktor inden for: Marketing Management and –Organisation. Tiltrædelsesforelæsning: "Marketing Management: What went wrong in Implementation?", 17. marts.

ADJUNGEREDE PROFESSORER

2005

Richard N. Langlois, Professor of Economics and Management, University of Connecticut, inden for Strategic Management og Knowledge Governance, Institut for Ledelse, Politik og Filosofi. Tiltrædelsesforelæsning: "The Organization of the 'New Economy'", 7. januar.

Claus Valentiner, tidligere Executive Director i Winterthur Insurance, i dag ansvarlig for Leadership Discovery Process på CBS Executive, inden for ledelse, Institut for Organisation og Arbejdssociologi. Tiltrædelsesforelæsning: "Ledelse af forandring – forandring af ledelse", 13. januar.

Niels Christian Nielsen, tidligere medlem af direktionen i Teknologisk Institut og nuværende administrerende direktør for den amerikanske virksomhed Q Networks Inc., inden for Innovation Management in Knowledge-based Companies, Institut for Ledelse, Politik og Filosofi. Tiltrædelsesforelæsning: "Metamorphoses – Leading Knowledge in Practice", 10. marts.

Poul Nyrup Rasmussen, tidligere statsminister og nuværende medlem af Europa-Parlamentet, inden for politik, økonomi og globalisering, Institut for Ledelse, Politik og Filosofi. Tiltrædelsesforelæsning: "National, Europæisk og International Politisk Ledelse – forbundet eller for evigt adskilt?", 4. april.

Stan Brignall, Professor, Aston Business School, inden for Management Accounting, Institut for Regnskab og Revision. Tiltrædelsesforelæsning: "Financial Shared Services Centres and the Role of the Accountant", 4. april.

Lykke Friis, Prorektor på Københavns Universitet, inden for sprog, kommunikation og kultur, Institut for Fransk, Italiensk, Russisk, Spansk og Tysk. Tiltrædelsesforelæsning: "Hvad nu hvis... EU's forfatningstraktat og den franske folkeafstemning", 13. maj.

Christian S. Nissen, tidligere general-direktør i Danmarks Radio, cand.scient.pol., inden for ledelse i fagprofessionelle organisationer, Center for Virksomhedsudvikling og Ledelse. Tiltrædelsesforelæsning: "Når managementkulturen møder Kulturen", 31. maj.

Bjørn Lomborg, tidligere direktør for Institut for Miljøvurdering, inden for Policy-making, Scientific Knowledge and the Role of Experts, Institut for Ledelse, Politik og Filosofi. Tiltrædelsesforelæsning: "Copenhagen Consensus: Prioritization Everywhere from Environment to Global Development", 3. juni.

Henning Camre, administrerende direktør for Det Danske Filminstitut, inden for ledelse og organisering af "creative industries", Institut for Organisation og Arbejdssociologi. Tiltrædelsesforelæsning: "Filmen mellem Børs og Katedral", 22. juni.

R. Edward Freeman, Elis and Signe Olsson Professor of Business Administration, Darden School of Business, University of Virginia, inden for Stakeholder Management, Institut for Interkulturel Kommunikation og Ledelse. Tiltrædelsesforelæsning: "Re-visioning Business Schools for the 21st Century", 27. oktober.

Henrik Ramlau-Hansen, administrerende direktør i Danica Pension, inden for finansiering, risk-management og forsikring, Institut for Finansiering. Tiltrædelsesforelæsning: "Pensionsbranchens udfordringer", 28. oktober.

Lars Tyge Nielsen, Managing Director i hedge fonden Oak Hill Platinum Partners, inden for finansiering, risk-management og forsikring, Institut for Finansiering. Tiltrædelsesforelæsning: "Hedge Fund Management", 28. oktober.

Steffen Gulmann, direktør, inden for designudvikling, kommunikation og virksomhedsledelse, Institut for Afsætningsøkonomi med tilknytning til Center for Marketing Communication. Tiltrædelsesforelæsning: "CityDesign – byudvikling for borgere", 5. december.

Jes Søgaard, cand.rer.soc, direktør for DSI Institut for Sundhedsvæsen, medlem af bestyrelsen for Statens Institut for Folkesundhed mm., inden for sundhedsøkonomi, Institut for Organisation og Arbejdssociologi. Tiltrædelsesforelæsning: "Sundhedsøkonomi gennem 25 år", 12. december.

Steffen Smidt, tidligere EU generaldirektør og kommende ambassadør for Danmark ved OECD, inden for komparativ politisk økonomi, International Center for Business and Politics. Tiltrædelsesforelæsning: "På broen fra EU til OECD – får OECD en ny rolle i globaliseringens tidsalder?", 15. december.

2006

Carl Pedersen, lektor, Institut for Engelsk, Københavns Universitet, og bestyrelsesmedlem i Fulbright kommissionen i Danmark, inden for "Amerikanske sociopolitiske forhold og udenrigspolitik", Center for the Study of the Americas. Tiltrædelsesforelæsning: "The Epic of Greater America in the 21st Century", 7. februar.

Uffe Ellemann-Jensen, tidligere udenrigsminister, inden for området "Europæisk Integration og Business Management", International Center for Business and Politics. Tiltrædelsesforelæsning: "The Baltic Sea Region - from a blind alley on the old political map of Europe to the future growth region of the New Europe", 23. februar.

Allan Holmgren, magister i psykologi fra Københavns Universitet og grundlægger af Dansk Institut for Supervision, Personaleudvikling, Undervisning & Konsultation (DISPUK), inden for "Coaching som et ledelsesredskab", Institut for Ledelse, Politik og Filosofi. Tiltrædelsesforelæsning: "Ledelse, stress og coaching i et post-strukturalistisk perspektiv: Fra problem til platform", 13. marts.

Uffe Østergaard, afdelingsleder ved Det danske Center for studier i Holocaust og Folkedrab ved Dansk Institut for Internationale Studier, inden for "Europæiske Kulturstudier", Center for Europæiske Kulturstudier. Tiltrædelsesforelæsning "Er Tyrkiet et europæisk land", 23. marts.

Kasper Bech Holten, operachef ved det Kongelige Teater", inden for feltet ledelse af kunst og kultur, Center for Virksomhedsudvikling og Ledelse. Tiltrædelsesforelæsning: "Fra ledelseslogik til ledelseskunst – om at engagere ambitiøse entusiaster til sammen at præstere det sublime", 8. juni.

Jan Leschly, direktør, inden for området strategi og ledelse af globale virksomheder, Center for Strategi og Globalisering. Tiltrædelsesforelæsning: "Mit karriereløb: fra big pharma til venture capital i biotek", 31. august.

DOKTORER

2005

Øjvind Larsen, lektor i filosofi og sociologi, Institut for Ledelse, Politik og Filosofi. Første filosofiske doktorgrad på CBS: "Den samfundsetiske udfordring", 27. maj.

Gyde Hansen, lic.ling.merc., Institut for Fransk, Italiensk, Russisk, Spansk og Tysk: "Störquellen in Übersetzungsprozessen – Eine empirische Untersuchung von Zusammenhäng zwischen den Profilen, Prozessen und Produkten", 24. juni.

2006

Thomas Riis, lektor, ph.d., Juridisk Institut: "Enerettigheder og vederlagsrettigheder – Håndhævelse af immaterialrettigheder i økonomisk perspektiv", 13. januar.

Søren Brier, lektor, ph.d., Institut for Ledelse, Politik og Filosofi: "Cybersemiotics - Why information is not enough!", 6. marts.

Alex Klinge, lektor, ph.d., Institut for Internationale Sprogstudier og Videns-teknologi: "The Structure of English Nominals. A Study of Correlations between Form, Distribution and Function", 23. juni.

Matthias Buch-Kromann, forskningsadjunkt, Institut for Internationale Sprogstudier og Videns-teknologi: "Discontinuous Grammar. A dependency-based model of human parsing and language learning", 5. september.

GÆSTEFÖRELÆSERE

2005

Jørgen Lindegaard, President and CEO, SAS Group: "Leadership on the Global Aviation Arena", 4. januar.

Philip Mirowski, Carl Koch Professor of Economics and the History and Philosophy of Science, University of Notre Dame: "Markets Come to Bits - Evolution, Computation and the Future of Economic Science", 11. januar.

George S. Day, Geoffrey T. Boisi Professor of Marketing, Wharton School: "Aligning the Organization with the Market", 21. januar.

Jean-Philippe Deschamps, Professor of Technology and Innovation Management, IMD: "Aligning Innovation Leadership and Strategy – A Practitioner's Perspective", 21. januar.

Jørgen Bardenfleth, Country General Manager, Microsoft A/S: "Does IT Matter? – a Microsoft Perspective!", 27. januar.

Robert Heath, Professor, "The Implications of Low Attention Processing on Advertising Effectiveness and Measurement", 14. februar.

Joseph Yu-shek Cheng, Chair Professor of Political Science, City University of Hong Kong: "The Potential for Civil Unrest in China", 18. februar.

Henning Dyremose, President and CEO, TDC: "TDC' Acquisition and Divestment Strategy", 24. februar.

Nigel Slack, E. Higgs Professor of Manufacturing Policy & Strategy, Warwick Business School: "The Current State of Operations Management", 4. marts.

Klaus Rifbjerg, Forfatter og adjungeret professor ved Institut for Fransk, Italiensk, Russisk, Spansk og Tysk: "Hvad er dannelse?", 7. marts.

Hartmut Berghoff, Professor, Dr. Georg-August-Universität: "Risk Management and the Production of Trust in a Globalizing Economy 1840-1914", 10. marts.

Siri Terjesen, Ph.d., Cranfield University: "Could the Irish Miracle be Repeated in Hungary?", 11. marts.

Walter W. Powell, Professor of Education and Affiliated Professor of Organizational Behavior, Sociology, and Communications, Stanford University: "Knowledge Races in Biotech Alliances", 14. marts.

John Dumbrell, University of Leicester: "US Foreign Policy: the Presidential Election and after", 5. april.

Stefano Baia Curioni, Economic Historian and Director of the ASK Research Centre, Bocconi University: "Assessing the Heritage Value: The Case of Arg e Bam", 8. april.

Joep Cornelissen, Senior Lecturer in Corporate Communications, Leeds University Business School: "The Practice of Corporate Communications", 12. april.

Bruce Kuklick, Professor, University of Pennsylvania: "Intellectuals and War, 1945-1975", 13. april.

Gary B. Ostrower, Professor, Alfred University: "The U.S., the League of Nations, and the UN - The Consistency of Inconsistency", 13. april.

Theo van Leeuwen, Professor, Cardiff University: "Visuality in Business Communication", 4. maj.

Hans Joas, Professor Dr., Universität Erfurt: "The Genesis of Values", 10. maj.

Dr. Sutton, Professor of Accounting, University of Connecticut and Professorial Fellow in Accounting and Business Information Systems, University of Melbourne: "The Evolution towards Continuous Financial Reporting Models and Continuous Auditing", 11. maj.

Christopher Bo Bramsen, Ambassador, Chief of Protocol in the Danish Ministry of Foreign Affairs: "Denmark and China – Seen from an Ambassador's View", 13. maj.

James W. Dean, Professor of Economics and International Finance, Simon Fraser University: "Who will be Asia's Economic Superpower in the 21st Century", 20. maj.

Nils Brunsson, Professor, Stockholm School of Economics: "Hykler i organisationer", 20. maj.

James O'Rourke, Professor, University of Notre Dame and Mendoza College of Business: "Aligning Corporate Reputation with Brand", 23. maj.

James Rubin, Professor, University of Virginia and Darden Graduate School of Business: "Who is Responsible for America's Obesity?", 23. maj.

Stine Bosse, CEO, Group TrygVesta: "Leadership in the Scandinavian Financial Service Industry", 24. maj.

Erik du Plessis, CEO, Millward Brown, South Africa: "How Your Brain Responds to Advertising", 31. maj.

Marc Schneiberg, Professor, Department of Sociology, Reed College, Portland: "Institutional Diversity and the Problem of Institutional Change in the US Economy 1900-1950", 1. juni.

Cathie Jo Martin, Professor, Boston University: "Reinventing Welfare Regimes: Employers and the Implementation of Active Social Policy", 2. juni.

Kathleen Thelen, Professor, Institute for Political Research, Northwestern University: "Institutional Change in Advanced Political Economies", 2. juni.

David Blankenhorn, President, Institute for American Values: "Marriage, the Family and Moral Values in the USA", 3. juni.

Wolfgang H. Güttel, Dr., Assistant Professor, Institute of Human Resource Management, University of Economics and Business Administration, Vienna: "Mergers and Acquisitions - the Identification of Organisational Capabilities", 7. juni.

Timothy Devinney, Professor, Australian Graduate School of Management: "Understanding the Determinants of Choice", 8. juni.

Dean Tjosvold, Henry Y. W. Fong Chair Professor of Management, Director of the Hong Kong Cooperative Learning Center, Lingnan University: "Making Conflict Productive: Can Asian Values Contribute?", 20. juni.

Achilleas Mitsos, Dr., European Commission Director-General for Research: "The 7th Framework Programme and Research on Social Sciences and Humanities", 22. juni.

Michael Schudson, Professor, Department of Media Studies, University of California, San Diego: "The Good Citizen and the Illusion of the Political Public Sphere", 26. august.

Alberto Marcati, Professor, LUISS, Italy: "Market Structure Analysis in Print Media Industry", 9. september.

Xu Xi, Author: "Globalized Life: Choices My Mother Never Had", 13. september.

Walter W. Powell, Professor of Education and Affiliated Professor of Organizational Behavior, Sociology, and Communications, Stanford University: "Linking Network Dynamics and Institutional Diversity to Explain Organizational Change", 19. september.

Gili S. Drori, PhD in Sociology, Stanford University and Lecturer in programmes on International Relations and International Policy Studies, Stanford University: "The Institutionalization of Governance as a Prism for Organizational Change", 20. september.

Stephen R. Barley, Charles M. Pigott Professor of Management Science and Engineering and the Co-Director of Center for Work, Technology and Organization at Stanford's School of Engineering: "Gurus, Hired Guns, and Warm Bodies", 21. september.

Frank Dobbin, Professor of Sociology, Harvard University: "Civil Rights Institutions and the Integration of the Workplace", 22. september.

Marc Schneiberg, Professor, Department of Sociology, Reed College, Portland: "Mutual, Cooperative and State Enterprise in the 'Liberal' American Economy", 23. september.

Sidney Milkis, James Hart Professor of Government and Foreign Affairs, University of Virginia: "George Bush, the Republicans, and the New American Party System", 3. oktober.

Jon Sundbo, Professor in Business Administration with speciality in Innovation and Technology Management, Department of Social Sciences, Roskilde University: "Management of Rock Festivals as a Basis for Business Dynamics", 7. oktober.

Thomas Heberer, Professor of Political Science and East Asian Studies, University of Duisburg-Essen: "Elections, Participation, and Social Security in China's Urban Neighbourhoods", 7. oktober.

Sergio Giacometto, Executive Vice President, Oracle Europe, ME & Africa: "The Software Industry in Transition: A period of Consolidation", 12. oktober.

Biren Ghose, CEO, Animation Bridge, India: "The Framework for East: West Collaboration", 21. oktober.

Günther Teubner, Professor, Johann Wolfgang Goethe Universität: "Hybrid Networks Between Contract and Organization", 27. oktober.

Bruce Carruthers, Professor, Department of Sociology, Northwestern University: "Rationalizing Trust: The Emergence of Credit Rating in 19th c. US", 11. november.

Jonathan Zeitlin, Professor, University of Wisconsin: "Social Europe and Experimentalist Governance: Towards a New Constitutional Compromise?", 11. november.

Peter Straarup, Chairman of the Executive Board, Danske Bank: "Managing an International Financial Company in a Changing World", 16. november.

Jeffrey Pfeffer, Professor, Stanford University: "The Dominance of Economic Theory", 18. november.

Ted Zorn, Professor, Department of Management Communication, University of Waikato: "Researching Organizational Change Processes and Change-Related Communication", 21. november.

George C. Edwards III, Distinguished Professor of Political Science, Texas A&M University and Olin Professor of American Government and Professorial Fellow, Nuffield College, Oxford: "The Presidency of George W. Bush - Policy and Polarization", 21. november.

Pierre Legrand, Professor, Dr., University of San Diego: "Retskulturel diversitet vs. europæisk integration", 23. november.

Pierre Legrand, Professor, Dr., University of San Diego: "Legal Convergence and the US Supreme Court", 24. november.

Bo T. Christensen, Cognitive Psychologist and PhD in Psychology, University of Aarhus: "Creative Cognition in Design", 2. december.

Peter Jarvis, Professor, University of Surrey: "Relearning", 2. december.

Carsten Kvetny, Konsulent, Konkurrencestyrelsen: "Konkurrence fremmer velstand", 6. december.

Anthony Pym, Professor, Università de Rovira, Virgili: "Risk Analysis in Translation Processes", 7. december.

2006

Bruce Stokes, Journalist: "How different are Americans? Attitudes and Opinions of the American Public", 3. februar.

Wang Zhonghui, Professor, Nanjing University of Finance and Economics: "China's New Trade Associations", 16. februar.

Leslie de Chernatony, Professor, Birmingham University Business School: "Branding: Updates on Services Brand Building", 16. februar.

Ronald A. Volpe, Director of Customer Supply Chain, Kraft Food: "INNOVATION through business collaboration and partnerships!", 17. februar.

Steffen Gulmann, bestyrelsesformand, 11Design, adjungeret professor: "CityDesign - What the creative city may offer to the citizens", 24. februar.

Paul Michael Lützel, professor, Washington University, St. Louis: "Goethe und Schiller über Europa", 27. februar.

Mads Øvlisen, Bestyrelsesformand, Novo Nordisk, og **Jacob Holm Hansen**, Erhvervsforsker: "Discovering Potential by Leadership", 28. februar.

Torben M. Andersen, Professor, Århus Universitet, og **Kristian Ebbensgaard**, Formand for Amtsrådsforeningen: "Struktur, velfærd og sundhed i Det Nye Danmark", 9. marts.

Karl Schlögel, Professor, Viadrina-Universität Frankfurt a.d. Oder: "Reading Space in Time", 24. marts.

Andrew Hargadon, Professor UC Davis, California: "Innovation and Breakthroughs", 31. marts.

Klaus Rifbjerg, Forfatter og adjungeret professor: "Tonen fra himlen", 4. april.

Dr. Gerhard Nourney, Forbundsrepublikken Tysklands ambassadør i Danmark: "Deutschland nach dem Regierungswechsel", 7. april.

Klaus Holse Andersen, Vice President, Microsoft: "Inshoring og offshoring af it-aktiviteter med et dansk perspektiv", 10. april

Allan Fenger, Managing Director and Partner in 11Design: "How Design Killed the Phone Business", 19. april.

Bertel Heurlin, Jean Monnet professor, Københavns Universitet: "EU og USA", 21. april.

Roberto Verganti, Professor of Management of Innovation, Politecnico di Milano: "Design driven innovation and competitive advantage", 24. april

Kevin Roberts, World-Wide CEO, Saatchi & Saatchi: "Lovemarks", 24. april.

Bruce Bawer, American writer and commentator: "An American in Europe", 27. april.

Franz Pöschhacker, Professor, University of Vienna: "Interpreting Studies in a Nutshell", 2. maj.

Zou Keyuan, Dr., Senior Research Fellow, National University of Singapore: "Administrative Reform and Rule of Law in China", 2. maj.

Mark de Rond, Director, Judge Business School, University of Cambridge: "Strategic Alliances as Social Facts", 5. maj.

H.E. Mr. Hyo Seung Ahn, The Republic of Korea's Ambassador to Denmark, "Korea and its Dynamic Economy", 11. maj.

Jørgen Ørstrøm Møller, Tidl. ambassadør, Visiting Senior Research Fellow, Institute of Southeast Asian Studies, adjungeret professor: "Global Transition of Power", 17. maj.

Anders Michelsen, Adjunkt, Københavns Universitet: "The Imaginary Institution of Society: collective creativity", 19. maj.

Martin Roll, Consultant, lecturer: "Asian Brand Strategy - How Asia builds strong brands", 30. maj.

Rosalie L. Tung, Professor, Simon Fraser University, Canada: "The Use of Ex-host Country Nationals in Assignments to China/Asia Pacific", 31. maj.

Jean-Luc Arregle, Professor, EDHEC Business School: "Modes of international entry: the advantages of multilevel methods", 9. juni.

Sjoerd Beugelsdijk, Dr., Radboud Universiteit Nijmegen: "The differential impact of national cultural distance on trade and local production", 9. juni.

Oliver Hart, Professor, Harvard University, President of American Law and Economics Association: "Partial Contracts", 12. juni.

Claus Buhl, Leder, netværksvirksomheden Buhl Global: "Fremtidens branding", 13. juni.

Per Haldbo, Forfatter, tidl. Vice President, IBM Danmark: "The Challenge of Ethics in Multinational Corporations", 14. juni.

Steffen Schmidt, Danmarks ambassadør i OECD: "The Challenge of Globalization: Does enlarging OECD imply that increased relevance of the organization world-wide will take place at the expense of its utility back home?", 23. juni.

Martin Roll, Consultant, lecturer: "Asian Brand Strategy - A New Leadership Paradigm", 21. august.

Tom Knutzen, Dir. Danisco: "The first 100 days as the new CEO of Danisco", 28. august.

Steen Reeslev, Senior Executive Vice President, Danske Bank: "Managing integrated communications in Danske Bank", 30. august.

David Karabinos, Harvest Business Advisors, LLC: "Eliminating outsourcing failures with effective governance", 19. september.

Anthony P. D'Costa, Professor, University of Washington, Tacoma: "The Long March to Capitalism", 25. september.

Friis Arne Petersen, Danmarks Ambassadør i USA: "Where is the USA heading?", 26. september.

Emilio Álvarez Icaza, Direktør for Det Føderale Distrikts Menneskerettigheds-kommision i Mexico: "Human Rights in Mexico", 28. september.

Dr. Victoria Hui, Assistant Professor, University of Notre Dame: "War and State Formation in China", 2. oktober.

Poul Skytte Christoffersen, EU kabinetschef, adjungeret professor: "EU's landbrugspolitik under forandring", 11. oktober.

Hans-Åke Persson, Professor, RUC: "Europe and Migration - Past, Present and the Future", 12. oktober.

H.E. Mrs Martha Bárcena Coqui, Ambassadør of Mexico to Denmark: "Mexico Today", 26. oktober.

Henrik Stevnsborg, Dr. phil., docent, KU: "Civil Law, Common Law og Lex Americana", 10. november.

Bjørn Lomborg, Dir. Copenhagen Consensus Center, adjungeret professor, **Clement Kjersgaard**, TV vært DR2, **Asger Aamund**, Dir. A.J. Aamund A/S, **Svend Auken**, MF: "How do we solve the world's problems?", 16. november.

Barbara H. Partee, Distinguished Professor Emerita of Linguistics and Philosophy, University of Massachusetts at Amherst: "World Knowledge and Natural Language Semantics", 23. november.

Bendt Bendtsen, Økonomi- og Erhvervsminister: "En verden til forskel", 23. november.

Klaus Rifbjerg, Forfatter og adjungeret professor: "Håbet der brast - en vandring i litteraturen om Den Spanske Borgerkrig", 23. november.

Henrik Stevnsborg, Dr. phil., docent, KU: "Islamisk Ret: Familier, forbrydelser og forfatning", 24. november.

Douglas B. Holt, L'Oreal Professor of Marketing, Said Business School, Oxford University: "How Brands Become Icons. The Principles of Cultural Branding", 28. november.

Henning Dyremose, Dir., TDC, og **Christian Stadil**, Dir., Hummel: "Vejen til toppen", 29. november.

John B. Judis, Senior Editor of The New Republic, Visiting Scholar, Carnegie Endowment for International Peace: "The 2006 Election - Looking ahead to 2008", 30. november.

Waldemar Schmidt, Director: "The Secrets of Denmark as a Very Competitive Industrial Nation", 30. november.

Robin Turner, General Manager, Roche: "Preparing for the Next Influenza Pandemic", 4. december.

W. Chan Kim, Boston Consulting Group Bruce D. Henderson Chair Professor of Strategy and International Management, INSEAD: "Blue Ocean Strategy: Go Where the Profits and Growth Are - and Where the Competition isn't", 4. december.

Dietrich Jung, Dr., Danish Institute for International Studies: "Tyrkiet og EU: Reform eller Stagnation", 8. december.

Uffe Ellemann-Jensen, Tidl. Udenrigsminister, adjungeret professor: "EU-udvidelse: Hvor går Europas grænse?", 12. december.

Peter Lorange, Dr., President, IMD: "Effectiveness Strategies for Shipping Companies", 13. december.

KONFERENCER

2005

**"Business Communication:
Making an Impact"**

The Association for Business Communication (ABC) European Region 7th convention. Centre for Communication Studies, 26.-28. maj.

"Economics of Law Enforcement"

3rd Conference of the Scandinavian Association of Law & Economics. Centre for Law, Economics and Financial Institutions (LEFIC), 17.-18. juni.

**"Dynamics of Industry and Innovation:
Organizations, Networks and Systems."**

10th Anniversary Summer Conference 2005. The Danish Research Unit for Industrial Dynamics (DRUID), 27.-29. juni.

"TKE 2005"

"Terminological methods in content development with special emphasis on semantic interoperability and standardization". GTW Gesellschaft für Terminologie und Wissenstransfer, 17.-18. august.

"DEXA 2005"

16th International Conference on Database and Expert Systems Applications. Inst. for Informatik m.fl., 22.-26. august.

"Copenhagen Anaphor Symposium"

Institut for Fransk, Italiensk, Russisk, Spansk og Tysk, 1.-3. september

**"Diffusion of Innovations,
a Marketing Management Tool"**

Conference and Award for Research in Marketing, 22. september.

"Multilingualism in the Knowledge-based society: The Universities' contribution to professional integration, employability and lifelong learning".

Institut for Engelsk, 30. september - 1. oktober.

"Fashion and Dress Cultures"

Imagine.. Creative Industries Research m.fl., 26.-28. oktober.

"The living thought of Gilles Deleuze"

Institut for Ledelse, Politik og Filosofi m.fl., 3.-5. november.

**"Building Competitive Advantages:
The Roles of Entrepreneurship and
Innovation"**

The Copenhagen Conference on Strategic Management 2005. Center for Strategi og Globalisering, 14.-15. december.

2006

"Going Global"

NUAS Conference 2006, 29.-31. januar.

**"Discovering Potential
– Leadership from within"**

24th Graduate Business Conference (GBC), 6.-9. april.

"Child and Teen Consumption 2006"

2nd international conference on pluridisciplinary perspectives on child and teen consumption, 27.-28. april.

**"Knowledge, Innovation and
Competitiveness: Dynamics of firms,
networks, regions and institutions."**

The DRUID Summer Conference 2006, 18.-20. juni

"ICMB 2006"

The fifth International Conference on m-Business, 26-27. juni

"EBHA 2006"

10th Annual Conference of the European Business History Association, 17.-19. august.

**"Aktuelle brændpunkter i HRM.
Når HRM gør en forskel"**

Cranet HRM Konferencen 2006, Institut for Organisation og Arbejdssociologi og Center for Ledelse, 30. august.

STUDERENDE

OPTAG, BESTAND OG AFGANG

	Optag 2004	Optag 2005	Optag* 2006	Bestand**	Afgang***
HELTIDSUDDANNELSER	4.143	4.368	4.584	12.129	2.882
ÅBEN UDDANNELSE	1.611	1.311	1.442	2.604	598
EXECUTIVEUDDANNELSER	174	374	200	384	147
I alt	5.928	6.053	6.226	15.117	3.627
*) OPTAG 01.10.05 - 30.09.06					
**) BESTAND PR. 01.10.06					
***) AFGANG MED EKSAMEN (EKS KL HD 1.DEL OG ED 1. DEL) 01.10.05 - 30.09.06					
Heltidsuddannelser					
HA	589	655	617	1.617	431
BSC IN INTERNATIONAL BUSINESS	86	86	85	247	62
BSC IN BUSINESS ADMINISTRATION AND SERVICE MANAGEMENT	114	96	82	229	33
HA(DAT.)	172	122	116	276	93
HA(FIL.)	107	95	101	266	78
HA(JUR.)	188	185	173	457	119
HA(KOM.)	134	125	130	340	100
HA(MAT.)	78	81	82	212	42
HA(PSYK.)	70	77	69	191	
BSC IN INTERNATIONAL BUSINESS AND POLITICS		49	86	129	
BSC IN BUSINESS, LANGUAGE AND CULTURE	187	201	192	497	157
MERITFORLØB BSC IN BUSINESS, LANGUAGE AND CULTURE		71			
ASIAN STUDIES PROGRAMME	40	43	59	149	17
JAPANSK PROPÆDEUTIK		52			
BA I ERHVERVSSPROG OG INTERNATIONAL ERHVERVSKOMMUNIKATION	534	624	631	1.545	354
BA IN INFORMATION MANAGEMENT			61	61	
I alt	2.299	2.510	2.484	6.268	1.486
CAND.MERC.	1.036	956	1.080	3.086	755
CAND.MERC.AUD.	237	232	207	645	187
CAND.MERC.(DAT.)	80	70	72	255	61
CAND.MERC.(FIL.)	32	31	19	96	25
CAND.MERC.(JUR.)	88	90	96	300	80
CAND.MERC.(MAT.)	22	37	23	105	30
CAND.MERC.(KOM.)		45	84	127	
CAND.MERC.INT.	100	82	102	304	75
CAND.MERC.INT.(JAPANSK)	2	2		4	1
CAND.SOC.		69	151	194	
CAND.LING.MERC.	247	244	266	745	182
I alt	1.844	1.858	2.100	5.861	1.396
Åben Uddannelse					
HD 1. DEL	678	544	700	1.183	440
HD 2. DEL	843	683	702	1.367	582
ED 1. DEL	30	42	8	9	
ED 2. DEL	50	22	13	26	10
REGISTRERET REVISOR*	3				
MASTER OF LANGUAGE ADMINISTRATION	7	3	8	9	6
MASTER I FREMMEDSPROGSPÆDAGOGIK		17	11	10	
I alt	1.611	1.311	1.442	2.604	1.038
Executive uddannelser**	174	374	200	384	147
Total	5.928	6.053	6.226	15.117	4.067

*) BESTANDEN FOR REGISTRERET REVISOR ER I 2006 LAGT IND UNDER CAND.MERC.AUD.

**) OPTAG 2005 INKL. 71 STUDERENDE PÅ MASTER I SKAT

PH.D.-UDDANNELSEN

	Det erhvervs- økonomiske Fakultet	Fakultetet for Sprog, Kommunikation og Kultur
ANTAL OPTAGNE	47	
ANTAL INDSKREVNE*	158	16
ANTAL TILDELTE GRADER	28	

*) HERAF 11 PÅ DBA-PROGRAMMET

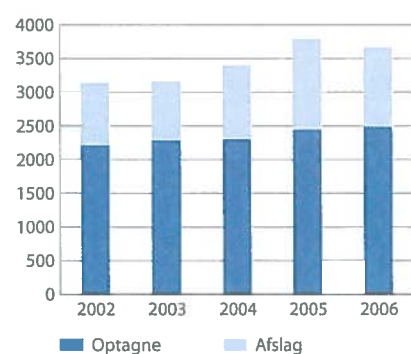
HELTIDUDDANNELSER UNDER DEN KOORDINEREDE TILMELDING (KOT)

Antal 1. prioritetsansøgere, optag og grænsekotient

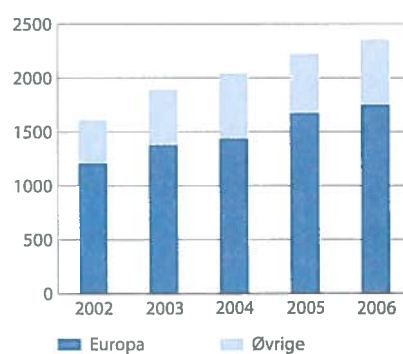
	Ansøg. 2004	Ansøg. 2005	Ansøg. 2006	Optag	Kotient
HA	802	793	882	617	8.4
BSC IN INTERNATIONAL BUSINESS	408	344	283	85	10.1
BSC IN BUS. ADM. AND SERVICE MANAGEMENT	221	251	207	82	8.5
HA(DAT.)	142	138	124	116	7.3
HA(FIL.)	93	118	102	101	8.4
HA(JUR.)	208	260	237	173	8.3
HA(KOM.)	220	224	279	130	9.1
HA(MAT.)	77	82	82	82	8.0
HA(PSYK.)	218	145	130	69	9.2
BSC IN INT'L BUSINES AND POLITICS		207	181	86	9.5
BSC IN BUSINESS, LANGUAGE & CULTURE	210	305	270	192	8.7
ASIAN STUDIES PROGRAMME	105	135	93	59	8.7 (KINESISK) 8.1 (JAPANSK)
BA I ERHVERVSSPROG OG INTERNATIONAL ERHVERVSKOMMUNIKATION	691	786	707	631	*)
BA IN INFORMATION MANAGEMENT			85	61	6.1
I alt	3.395	3.788	3.662	2.484	

*) GRÆNSEKVOTIENT VARIERER FRA 8.1 TIL LEDIGE PLADSER AFHÆNGIGT AF KOMBINATION

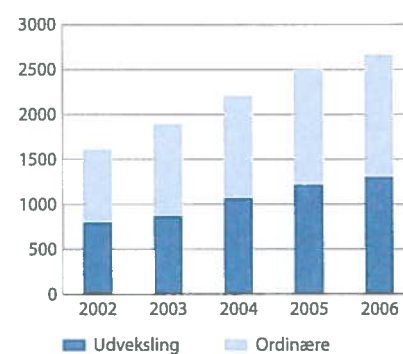
1. prioritetsansøgere og optagne 2002-2006



Udenlandske studerende 2002-2006 fordelt på Europa og øvrige verden



Udenlandske studerende 2002-2006 fordelt på udvekslingsstuderende og ordinære studerende



UDENLANDSKE OG UDSENDTE STUDERENDE

Bestand 30.09.05-01.10.06	Til CBS	Fra CBS
UDVEKSLINGSSTUDERENDE*)	994	778
ORDINÆRE STUDERENDE	1.361	
I alt	2.355	778

*) ANTAL SEMESTRE PÅ UDVEKSLING

INTERNATIONAL SUMMER UNIVERSITY PROGRAM	307	
EUROPA	1.748	367
NORDAMERIKA	242	215
LATINAMERIKA	49	39
ASIEN/AUSTRALIEN	205	151
AFRIKA OG MELLEMØSTEN	105	6
UOPLYST	6	
I alt	2.355	778

LANDE, HVORFRA DER KOM MINIMUM 20 STUDERENDE I 2005-2006

	Udvekslingsstuderende	Ordinære studerende	I alt
NORGE	16	328	344
TYSKLAND	101	128	229
SVERIGE	30	143	173
USA	139	30	169
FRANKRIG	125	13	138
ISLAND	13	122	135
SPANIEN	81		81
ITALIEN	62	18	80
KINA	33	46	79
CANADA	68	5	73
STORBRITANIEN	45	23	68
POLEN	21	33	54
NEDERLANDENE	34	16	50
LITHAUEN	4	40	44
RUSLAND	7	33	40
ØSTRIG	37	3	40
AUSTRALIEN	31	3	34
LETLAND	2	30	32
FÆRØERNE		25	25
FINLAND	9	16	25
RUMÆNIEN	2	19	21
SINGAPORE	20	1	21
THAILAND	16	4	20
ESTLAND	4	16	20
SCHWEIZ	15	5	20

PERSONALE

FASTANSATTE MEDARBEJDERE

Pr. 31.12.2006	Mænd	Kvinder	I alt
Videnskabeligt personale*	272	131	403
Det erhvervsøkonomiske Fakultet i alt	245	90	335
PROFESSORER	80	13	93
LEKTORER	94	27	121
ADJUNKTER	23	12	35
POSTDOC	5	5	10
ØVRIGE**	43	33	76
Fakultetet for Sprog, Kommunikation og Kultur i alt	27	41	68
PROFESSORER	5	4	9
LEKTORER	14	30	44
ADJUNKTER	4	4	8
ØVRIGE**	4	3	7
Administrativt personale	224	361	585
DET ERHVERVSØKONOMISKE FAKULTET	69	113	182
FAKULTETET FOR SPROG, KOMMUNIKATION OG KULTUR	5	23	28
CBS EXECUTIVE	9	23	32
BIBLIOTEKET	28	31	59
FÆLLESADMINISTRATIONEN	103	161	264
UDEN FOR HOVEDOMRÅDER	10	10	20
Fastansatte medarbejdere i alt	496	492	988

*) EKSKL. 73 PH.D.'ERE AFLØNNET AF CBS

**) BL.A. DOCENTER, FORSKNINGSASSISTENTER, AMANUENSER

DELTIDSANSATTE

Pr. 31.12.2006	Eksterne lektorer	Undervisningsassistenter
DET ERHVERVSØKONOMISKE FAKULTET	279	488
FAKULTETET FOR SPROG, KOMMUNIKATION OG KULTUR	67	60
CBS EXECUTIVE		21
FÆLLESADMINISTRATIONEN	6	
I alt	352	569

REGNSKAB

RESULTATOPGØRELSE

	2006 (1.000 kr.)	2005 (1.000 kr.)
STATSTILSKUD DIREKTE TIL CBS	631.229	628.606
STATSTILSKUD SØGT I KONKURRENCE	34.557	28.113
TILSKUD FRA PRIVATE OG ANDRE IKKE-STATSLIGE ENHEDER	32.634	27.792
STUDERENDES DELTAGERBETALING	89.155	80.153
ØVRIGE INDTÆGTER	71.794	64.671
Driftsindtægter i alt	859.370	829.335
LØNOMKOSTNINGER	530.379	537.092
HUSLEJE OG EJENDOMSSKATTER	71.374	64.980
BYGNINGSDRIFT OG -VEDLIGEHOLDELSE	37.923	35.032
ANDRE DRIFTSOMKOSTNINGER	156.509	164.982
Driftsomkostninger i alt	796.185	802.086
Resultat før afskrivninger og finansielle poster	63.185	27.249
AFSKRIVNINGER PÅ BYGNINGER	12.745	8.811
AFSKRIVNINGER MV. PÅ ANLÆGSAKTIVER EX. BYGNINGER	1.824	1.600
Resultat før finansielle poster	48.616	16.837
FINANSIELLE INDTÆGTER	5.649	3.061
FINANSIELLE OMKOSTNINGER	37.498	32.165
ÅRETS RESULTAT	16.766	-12.267

BALANCE

	31.12.2006 (1.000 kr.)	31.12.2005 (1.000 kr.)
AKTIVER		
ERHVERVEDE KONCESSIONER, PATENTER, LICENSER MV.	857	29
Immaterielle anlægsaktiver i alt	857	29
GRUNDE OG BYGNINGER	938.359	868.716
GRUNDE OG BYGNINGER UNDER OPFØRELSE	48.059	107.298
IT Udstyr mv.	3.384	2.051
Materielle anlægsaktiver i alt	989.802	978.066
KAPITALANDELE	479	479
HUSLEJEDEPOSITA	24.422	23.728
Finansielle anlægsaktiver i alt	24.901	24.207
Anlægsaktiver i alt	1.015.561	1.002.301
TILGODEHAVENDER FRA SALG AF VARER OG TJENESTEYDELSER	11.289	15.987
TILGODEHAVENDER FRA IGANGVÆRENDE TILSKUDSAKTIVITETER	6.958	8.141
ANDRE TILGODEHAVENDER	3.081	3.767
PERIODEAFGRÆNSNINGSPOSTER	7.655	512
Tilgodehavender i alt	28.983	28.407
Likvide beholdninger	141.212	167.839
Omsætningsaktiver i alt	170.195	196.246
AKTIVER I ALT	1.185.756	1.198.547

BALANCE

	31.12.2006 (1.000 kr.)	31.12.2005 (1.000 kr.)
PASSIVER		
Egenkapital	-2.587	-19.354
Hensatte forpligtelser	10.405	6.834
STATSGÆLD	190.989	190.989
PRIORITETSGÆLD	716.325	623.356
MELLEMVÆRENDE MED STATEN	19.409	21.574
Langfristede gældsforpligtelser i alt	926.723	835.919
LEVERANDØRER AF VARER OG TJENESTEYDELSER	34.781	43.337
FERIEPENGEFORPLIGTELSE	52.880	55.725
FORUDINDBETALINGER VEDR. IGANGVÆRENDE TILSKUDSAKTIVITETER	47.479	32.728
ANDEN KORTFRISTET GÆLD	30.081	60.531
PERIODEAFGRÆNSNINGSPOSTER	74.894	61.259
PERIODISEREDE SÆRBEVILLINGER	7.974	
MELLEMVÆRENDE MED STATEN	3.126	121.569
Kortfristede gældsforpligtelser i alt	251.214	375.148
Gældsforpligtelser i alt	1.177.938	1.211.067
PASSIVER I ALT	1.185.756	1.198.547

© Copenhagen Business School (CBS)

Hovednummer 3815 3815

www.cbs.dk

Redaktion

Finn Junge-Jensen, rektor (ansvarshavende)

Birgitte Oppermann, CBS Kommunikationsafdeling

Lars Thorsen, CBS Kommunikationsafdeling

Forside

"Kilen", Kilevej 14

2000 Frederiksberg

Foto

Tao Lytzen for CBS

Grafisk produktion

Boje & Mobeck

Oplag

4.500 eksemplarer

Juni 2007

ISSN: 1604-3294