

Tabel 3: Forskning

	2004	2005	2006	2007	2008
Totale antal publikationer			932	769	886
haraf antal peer reviewed artikler*	-	-	290	295	329
Antal peer reviewed artikler pr. VIP årsværk	-	-	0,62	0,63	0,69
Forbrug på eksternt finansierede forskningsprojekter (1000 kr.)**	-	-	61.232	72.464	92.741
Forbrug på eksternt finansierede forskningsprojekter pr. VIP årsværk	-	-	132	156	195
Antal udenlandske gæsteforskere***	-	-	-	-	75
Antal godkendte ph.d. afhandlinger	30	38	28	29	33
Erhvervsfinansierede Ph.d. og DBA	-	55	60	54	64

Supplerende regnskabsoplysninger

a. Særskilt regnskab for indtægtsdækket virksomhed.

Mio. kr., årets priser

	2005	2006	2007	2008
--	------	------	------	------

(Kommerciel) Indtægtsdækket Virksomhed UK-90:

Indtægter i alt	2,6	3,2	5,2	4,8
Omkostninger	2	3,2	3,3	4,5
Årets resultat	0,6	-0,1	1,9	0,3

b. Formålsopdelt regnskab

Mio. kr., årets priser, ekskl. moms

	2005	2006	2007	2008
Forskning.	175,5	170,5	185,5	250,3
Uddannelse	400,2	381,3	387,2	394,8
Formidling og videnuveksling	33,1	33,7	36	37,9
Generel ledelse, administration og service	63,6	65,4	77,1	81,8
Bygninger	172,3	197,4	210	212,8
I alt	844,7	848,3	895,8	977,6

Endelig afrapportering af udviklingskontrakt - 2008

1. Forskning

	Resultat 2006	Resultat 2007	Resultat 2008	Mål 2008	Opfyldelse	Mål 2009	Mål 2010
1.3 Tiltrækning af eksterne midler							
1.3.1 Forskningsbevillinger fra private/ikke-offentlige kilder							
Beløb (1.000 kr.)	24.043	24.081	28.168	25.245	opfyldt	26.447	27.649
Antal	170	138	150	170	opfyldt	170	170
1.3.2 Forskningsbevillinger fra danske offentlige kilder							
Beløb (1.000 kr.)	32.656	39.683	56.888	34.289	opfyldt	35.922	37.554
Antal	150	147	183	150	opfyldt	150	150
1.3.3 Forskningsbevillinger fra EU							
Beløb (1.000 kr.)	4.533	8.700	7.686	4.760	opfyldt	4.986	5.213
Antal	20	24	32	20	opfyldt	21	22

CBS

ÅRSRAPPORT 2008

PRODUKTION: CBS COMMUNICATIONS & MARKETING, FOTO: TAO LYTZEN FOR CBS, DESIGN: BOJEMOBECK

AF ANDERS KNUTSEN, BESTYRELSESFORMAND OG FINN JUNGE-JENSEN, REKTOR

CBS' strategi er blevet skærpet og udkrystalliseret i 10 udvalgte satsninger. Forskning og uddannelse tæt på virksomhedernes behov, internationale strategiske alliancer og tiltrækning af eksterne forskningsmidler er nogle af de centrale områder, hvor vi har fastlagt handlingsplaner og indikatorer for, hvornår vi vil anse målene for indfriet.

INDHOLD

FORORD	1
VIRKSOMHEDSPROFIL	3
LEDELSENS BERETNING	4
a. Generelt	4
i. International akkreditering og ranking	7
ii. Ledelsesudvikling	9
b. Forskning	10
i. World-Class Research Environments	10
ii. Ekstern forskningsfinansiering	11
iii. Forskeruddannelse	13
c. Daguddannelser	14
i. Eliteuddannelser	15
ii. ACE Denmark - akkreditering	15
iii. Nye introforløb og studieeffektivitet	16
d. Efter- og videreuddannelse	17
i. Programudvikling	17
ii. Nye betingelser for HD	17
iii. Offentlig sektor-området	18
e. Formidling	19
i. Medietræning	19
ii. Formidlingspriser	19
f. Administration	20
i. Administrative udviklingsprojekter	20
ii. Videndeling	20
UNIVERSITY GOVERNANCE	21
PÅTEGNINGER	22
REGNSKAB	24
a. Resultatopgørelse	24
b. Balance	25
c. Pengestrømsopgørelse	27
d. Egenkapitalopgørelse	27
e. Noter, herunder regnskabspraksis	28
f. Supplerende regnskabsoplysninger	34
BILAG: AFRAPPORTERING AF UDVIKLINGSKONTRAKT	36

HR-området og den administrative infrastruktur er blandt de vitale satsninger. Universitetets medarbejdere og især administrationen har gennem hele 2008 været i centrum for vores bestræbelser på at sikre organisationen de rette betingelser for at virkeliggøre strategien. Efter en omfattende analyse og med en bevilling på min. 30 mio. kr. forventer vi nu over en treårig periode at have en moderne platform, der giver de administrative medarbejdere de bedst mulige redskaber og vilkår. Inden for studieadministrationen, som har været stærkt be-



Anders Knutsen, Bestyrelsesformand

"Især administrationen har gennem hele 2008 været i centrum for vores bestræbelser på at sikre organisationen de rette betingelser for at virkeliggøre strategien."

lastet af stor personaleomsætning kombineret med en forceret implementering af et nyt administrativt system, har vi styrket organisationen og desuden igangsat en speciel analyse af de problemer, som fortsat giver vanskelige arbejdsvilkår for medarbejderne og gener for de studerendes studieforløb.

Den tilpasning af forskning og uddannelse til en mere konkurrencedygtig monofakultær organisation, som har stået på siden 2007, følger vi ud fra samme optik op på i 2009 med en gennemgang af den nuværende institut- og centerstruktur.

STUDENTERSØGNING, TAXAMETRE OG LUKNING AF UDDANNELSER

Trods et samlet fald i søgningen til de danske universiteter på -15 % i 2008 oplevede CBS kun en nedgang på -1 %. Det indikerer, at vores uddannelsesportefølje rammer de unges interesser, og at studierne direkte anvendelighed i erhvervslivet appellerer bredt til de poten-

FORTSÆTTES SIDE 2 »

» FORTSAT FRA SIDE 1

tielle studerende. Også arbejdsmarkedets efterspørgsel vidner om et stort behov for CBS-dimittender. I lyset af de sparsomme uddannelsesbevillinger vurderede vi alligevel, at det var nødvendigt at nedsætte antallet af



Finn Junge-Jensen, Rektor

"Kun overgået af Harvard opnåede CBS i 2008 at blive nummer 2 i en ny international ranking af uddannelsesinstitutioner."

studiepladser for at kunne opretholde kvaliteten. At sådanne uheldige konsekvenser indtræffer, kan ikke komme som en overraskelse, når de samfundsvidenskabelige og erhvervshumanistiske uddannelser med taxametertilskud på 40.400 kr. fortsat modtager landets laveste bevillinger. CBS nærer derfor store forhåbninger til det forslag om forhøjelse af taxametrene til netop samfundsvidenskab og humaniora, der er fremsat af flere erhvervs- og faglige organisationer, og som bakkes op af visse partier i Folketinget.

På grund af en manglende politisk vilje til at finde en national løsning måtte vi tage det drastiske skridt at nedlægge translator- og tolkeuddannelserne i alle andre sprog end engelsk, fordi de ikke kunne gøres rentable, og vi ikke fortsat kunne garantere den fornødne kvalitet. Selv om de nuværende studerende har fået mulighed for at færdiggøre deres uddannelse, har det medført en beklagelig begrænsning af deres valgmuligheder. Der er god brug for de berørte medarbejdere - blandt andet på de nye erhvervshumanistiske uddannelser, vi allerede har lanceret som fremadrettet alternativ - men visse dele af deres værdifulde faglige kompetencer vil på sigt desværre ikke kunne finde samme udstrakte anvendelse. Det har alvorlige konsekvenser både for nogle af de kerneområder, som CBS har opbygget gennem adskillige år, og for det danske samfund.

NUMMER 2 BLANDT 1.000

Kun overgået af Harvard opnåede CBS det meget tilfredsstillende resultat at blive nummer 2 i en ny international sammenligning af uddannelsesinstitutioner, Eduniversal. Her tildeles 1.000 skoler i mere end 150 lande op til fem palmer, og 1.000 dekaner peger på de skoler, som de vil anbefale.

Vi har opnået pæne placeringer i flere andre internationale rankings, og især inden for Europa er CBS tilfredsstillende placeret, når de forskellige målinger ses under ét.

FAKTA

10

CBS' strategi er blevet skærpet og for første gang udkrystalliseret i 10 udvalgte satsninger.

2/1000

Kun overgået af Harvard opnåede CBS det meget tilfredsstillende resultat at blive nummer 2 i en ny international måling.

27 mio.

Med et overskud på knap 27 mio. kr. har CBS opnået et tilfredsstillende resultat i 2008.

2/12

Vi er glade for at starte to af Danmarks 12 nye eliteuddannelser, hvor vi har mulighed for at tiltrække nogle af de allerbedste danske og udenlandske kandidatstuderende.

30 mio.

Med en bevilling på min. 30 mio. kr. forventer vi nu over en treårig periode at have en moderne platform for administrationen.

-1%

Trods et samlet fald i søgningen til de danske universiteter på -15 % i 2008 oplevede CBS kun en nedgang på -1 %.

ELITESATSNINGER

CBS' resultat har været tilfredsstillende i den forstand, at vi har kunnet skabe råderum for nogle længe ønskede elitesatsninger. Vi er glade for at starte to af Danmarks 12 nye eliteuddannelser, hvor vi har mulighed for at tiltrække nogle af de allerbedste danske og udenlandske kandidatstuderende og give dem en uddannelse i absolut international topklasse. På forskningsfronten har vi for en femårig periode givet seks af vores stærke miljøer yderligere forudsætninger for at udfolde deres potentiale som World-Class Research Environments.

FORSKNINGSMIDLER

At forskningen også på CBS har fået relativt bedre økonomiske vilkår i kraft af de nye bevillinger fra regeringens globaliseringsmidler, er tilfredsstillende. Desværre må vi fortsat frygte, at netop vores forskningsområder også fremover nedprioriteres til fordel for naturvidenskab, teknik og sundhedsvidenskab, så vi ikke kan mobilisere det tilstrækkelige potentiale til at opfylde erhvervslivets behov. Det har været tilfældet ved udmøntningen af globaliseringsmidler de foregående år og har senest vist sig igen ved fordelingen af midler fra UNIK-initiativets pulje til støtte af forskning i verdensklasse. Selv om der har været en åbning over for at stille CBS bedre, nærer vi derfor en berettiget bekymring for, at der vælges en fordelingsmodel for basisforskningsmidler, som vil favorisere de klassiske universiteter.

TILFREDSSTILLENDEN ØKONOMISK RESULTAT

Vi har opnået et tilfredsstillende resultat med et overskud på knap 27 mio. kr. Tre års positive regnskabstal i træk sikrer en mere stabil økonomi, som i mindre omfang giver plads til strategiske satsninger og samtidig fungerer som buffer mod uforudsete vanskeligheder. | CBS

Anders Knutsen, Finn Junge-Jensen

Bestyrelsesformand, Rektor

KOMMENTAR

AF ANDERS KNUTSEN, BESTYRELSESFORMAND

Rektorskifte

Rektor Finn Junge-Jensen, der om nogen har været drivkraften bag CBS' udvikling til sin nuværende position som betydningfuld og internationalt anerkendt business school, stopper medio 2009 efter 22 år på posten. Bestyrelsen er overordentlig tilfreds med at have kunnet tiltrække strategiprofessor og dekan på Handelshøjskolan i Stockholm, Johan Roos, som ny rektor. Med 20 års international ledelses-, undervisnings- og forskningserfaring er han tæt på den idealfprofil, vi har søgt til at konsolidere og yderligere styrke CBS' position.

VIRKSOMHEDSPROFIL

Copenhagen Business School (CBS) er et af Danmarks otte universiteter og en selvejende institution med Ministeriet for Videnskab, Teknologi og Udvikling som ressortministerium.

VISION

CBS uddanner handlekraftige tænkere, der er internationalt konkurrencedygtige i kraft af forskningsbaseret viden, innovationsevne, kulturel forståelse og personlig gennemslagskraft.

CBS skal:

- være et internationalt anerkendt erhvervsuniversitet på europæisk topniveau
- rumme forskningsmiljøer og uddannelser i verdensklasse
- bidrage til ny og skelsættende viden, der kan omsættes til innovation, konkurrenceevne og værdiskabelse.

CBS' særlige styrke er den unikke faglige diversitet og evnen til at skabe og udnytte synergi mulighederne heri.

CBS er blandt de største business schools i Europa. Sammen med vores faglige bredde, dokumenterede kvalitet og internationale strategiske samarbejder placerer det os i en dominerende position i Danmark og det øvrige Norden inden for det merkantile område på universitetsniveau.

Vi har Danmarks bredeste vifte af forskningsmiljøer og det største udbud af universitetsuddannelser inden for erhvervsøkonomi, erhvervshumaniora, kommunikation og dermed beslægtede fagområder.

FACTS & FIGURES

	2004	2005	2006	2007	2008
Antal studerende (bestand)					
Bachelor *	5.982	6.048	6.209	6.602	6.425
Kandidat	5.670	6.037	5.861	6.194	6.083
Diplom	3.067	2.783	2.585	2.552	3.052
Executive**	-	394	393	440	541
Antal udenlandske studerende (daguddannelserne)	1.110	1.260	1.336	1.534	1.626
Antal ph.d.-studerende	171	160	174	168	189
Antal medarbejdere (antal personer)				2.226	2.322
VIP	-	-	-	500	530
DVIP	-	-	-	853	798
TAP (inkl. studentermedhjælp og eksamenstilsyn)	-	-	-	873	994
Antal udenlandske gæsteforskere ***	-	38	44	50	75
Antal samarbejds- og udvekslingsaftaler	308	331	360	361	367
Antal Corporate Partners	-	-	19	24	23

* Eksklusiv bestand på japansk propædeutik (som har været medregnet i tidligere årsrapporter).

** Der eksisterer ikke noget officielt tal for 2004

*** Antallet af gæsteforskere med eller uden ansættelsesbrev, på ophold på CBS i mindst 1 måned. Opgørelsen i 2008 er inklusiv udenlandske ph.d.-studerende. CBS ændrede i forbindelse med den nye udviklingskontrakt definitionen på udenlandske gæsteforskere. Tallene dækker således i årene 2005 - 2007 antallet af ansatte udenlandske forskere med en ansættelsesperiode på mere end 2 måneder.

AKKREDITERING OG ALLIANCER



CBS er det danske medlem af CEMS (The Global Alliance in Management Education) og medlem af PIM (Partnership in International Management). Vi er EQUIS-akkrediteret (European Quality Insurance System) og akkrediteret af AMBA (Association of MBAs). CBS er blandt de 12 danske og svenske universiteter i Øresundsuniversitetet.

CBS er et storbyuniversitet med campusmiljø på Frederiksberg. Som en moderne business school med bygninger tegnet af kendte danske arkitekter satser CBS på sine fysiske faciliteter som nationalt og internationalt konkurrenceparameter. CBS Bibliotek er Danmarks nationalbibliotek for erhvervsøkonomi.

STRATEGI

Gennem de sidste 10 år har CBS haft de samme tre overordnede strategiske pejlemærker. De er løbende blevet videreudviklet og præciseret til i dag at hedde:

- **International profil med national forankring**
- **Partnerskab med erhvervslivet og det øvrige samfund**
- **Det lærende universitet.**

Særlige strategiske indsatsområder for 2008-2009:

- Samarbejde på tværs af fagområder og discipliner
- Kvalitet i alle aktiviteter
- HR som platform for forskning og uddannelse.

LEDELSENS BERETNING

Med et overskud på ca. 27 mio. kr. har CBS opnået et tilfredsstillende resultat i 2008. Vi har med tre års positive regnskabstal i træk opnået en mere stabil økonomi, som i mindre omfang giver plads til strategiske satsninger og samtidig fungerer som økonomisk buffer mod uforudsete vanskeligheder.

HOVEDNØGLETAL

Beløb i mio. kr.	2004	2005	2006	2007	2008
Indtægter		832	865	958	1004
- heraf % statslige midler		76	73	72	71
Omkostninger		845	848	896	976
Aktiver, ultimo året		1.199	1.186	1.305	1.328
Egenkapital, ultimo året		-19	-3	110	137
Personale, årsværk*					
Heltids videnskabeligt personale (VIP)	483	489	465	466	475
Deltids videnskabeligt personale (DVIP)	238	216	207	208	202
Teknisk-administrativt personale (TAP)	488	540	529	544	586
I alt	1.209	1.245	1.201	1.218	1.263
Aktiviteter og produktion					
Studenterårsværk	7.870	8.339	8.418	9.023	8.852
Årsstuderende**	1.657	1.672	1.565	1.523	1.539
Godkendte ph.d.-afhandlinger	30	35	28	29	33
Forskningspublikationer***	803	865	932	795	886
Formidlingspublikationer	684	781	995	1.420	1.904
Bibliotekets benyttelse (1.000 stk.)	1.381	1.707	1.799	1.995	2.412

* Visse tal afviger marginalt fra tidligere årsrapporter, da der fra 2008 er anvendt en ny metode til at udtrække data - også for forudgående år.

** Samlede antal årsstuderende, inkl. tompladsordning mv. Tallet for 2008 er foreløbigt.

*** Forskningspublikationer inkluderer artikler i videnskabelige tidsskrifter, videnskabelige bøger og monografier, bidrag til videnskabelige bøger/antologier. Fra 2008 benyttes en ny definition, gældende for alle årene. Derfor afviger tallene fra Årsrapport 2007.

Den overvejende del af Udviklingskontraktens mål for 2008 er enten nået eller overgået. Det gælder især de områder, der hører under vores strategiske satsninger. På enkelte essentielle felter er vi endnu ikke helt i mål. Det skyldes primært uforudsete udsving, eller at de igangsatte tiltag endnu ikke har fået fuld virkning. Selv om målet ifølge vores definition er nået, er fx frafald og gennemførelsetid på de ordinære uddannelser ikke alle steder bragt så langt ned som ønsket, men her forventes virkningerne af blandt andet en ny mentorordning og udvidede introforløb at slå igennem de kommende år.

INTERNATIONALE RANKINGS

Blandt de internationale rankings, vi prioriterer at deltage i, er vi faldet lidt tilbage i Financial Times' måling af cand.merc.-uddannel-

sen og Full-time MBA. Omvendt har vi opnået to 2. pladser efter Harvard og Stern i to nye rankings af business schools' internationale betydning henholdsvis web-synlighed.

ANSØGNINGER TIL UNIK-INITIATIVET

Udfaldet af vores ansøgninger til UNIK-initiativet (Universitetsforskningens Investeringsskapital) har været skuffende om end ikke helt uventet på baggrund af den politiske prioritering af andre fagområder end samfundsvidenskab, men vi har opnået andre betydelige bevillinger til store tværgående projekter. Øget kvalitetssikring af ansøgninger om forskningsbevillinger og en intensiveret indsats for at opnå EU-bevillinger har en voksende effekt på evnen til at tiltrække eksterne midler.

FORSKNINGSMILJØER

Vi har udvalgt seks forskningsmiljøer, som med en femårig bevilling fra globaliseringsmidlerne har fået mulighed for at udfolde deres position som – eller potentiale til at blive – World-Class Research Environments og dermed fremme CSB' samlede synlighed på den globale arena.

TOPKVALIFICERED E FORSKERE

Vi tager stadigt nye metoder i brug for at tiltrække topkvalificerede forskere, og selv om konkurrencen om de bedste gør det vanskeligt, er det også lykkedes at øge den internationale rekruttering. Desværre dog ikke i et omfang, der har hindret studenter/lærer-ratioen i at vokse (forholdet mellem antallet af studerende og antallet af lærere). Ikke mindst de studerende har i årets løb forsøgt at henlede politikernes opmærksomhed på det utilfredsstillende i, at CBS har langt den højeste studenter/lærer-ratio blandt de danske universiteter.

2008-målet for rekruttering af erhvervsph.d.-studerende er ikke helt nået, men en omorganisering af forskerskolerne og en række nye tiltag på området forventes at give

Vi tager stadigt nye metoder i brug for at tiltrække topkvalificerede forskere, og selv om konkurrencen om de bedste gør det vanskeligt, er det også lykkedes at øge den internationale rekruttering.

positive resultater ikke blot for uddannelsen som sådan, men også på denne rekruttering.

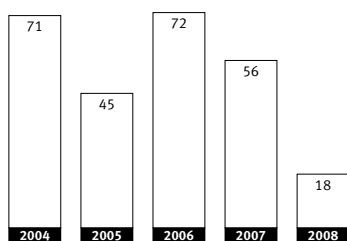
GODKENDTE NYE UDDANNELSER

Samlet set har vi fået akkrediteret og godkendt to nye bachelor- og fire nye masteruddannelser. Det er det største antal nogensinde på ét år, og blandt dem er to af Danmarks 12 nye elitekandidatuddannelser, herunder én der udbydes i samarbejde med Københavns Universitet.

» FORTSAT FRA SIDE 6

Det er det største antal nye uddannelser nogensinde på ét år, og blandt dem er to af Danmarks 12 nye elitekandidatuddannelser, herunder én der udbydes i samarbejde med Københavns Universitet.

⊙ OPTAG PÅ TOLKE- OG TRANSLATØRUDDANNELSERNE



Af de 56 studerende i 2007 blev halvdelen optaget på engelsk og 28 på de øvrige sprog, fordelt med tre på fransk, fem på italiensk, to på russisk, otte på spansk og ti på tysk.

SØGNING TIL CBS' UDDANNELSER

Trods en stort set usvækket søgning til næsten alle CBS' uddannelser blev antallet af studiepladser alligevel nedjusteret. På grund af de utilstrækkelige økonomiske vilkår ville vi ellers ikke fortsat kunne opretholde den fornødne kvalitet i undervisningen. Tilsvarende medvirkede den manglende vilje til at lave en national handlingsplan til, at vi beklageligvis måtte nedlægge translatør- og

tolkeuddannelserne i alle andre sprog end engelsk. Som fremrettet alternativ har vi lanceret én helt ny og én revideret erhvervs-humanistisk uddannelse med start i 2009.

FLEKSIBEL MASTER I OFFENTLIG LEDELSE

På offentlig sektor-området er det paneuropæiske masterprogram for erfarne ledere, Programme for Innovation in Public Services, afblæst. Det skulle starte i 2008, men CBS' europæiske partnere kunne desværre ikke mønstre det tilstrækkelige deltagerantal. Til gengæld er der givet grønt lys til at starte en ny og fuldt fleksibel Master i Offentlig Ledelse, der er udviklet sammen med tre andre danske universiteter og udspringer af trepartsforhandlingerne om kvalitetsreformen i den offentlige sektor.

HD-UDDANNELSEN HAR OPLEVET OPSVING

Efter flere års faldende interesse har HD-uddannelsen oplevet et betydeligt opsving i søgningen. HD 1. del er blevet revitaliseret, men fremgangen skyldes især de helt nye vilkår, uddannelsen har fået ved at blive anerkendt

som bachelorniveau og dermed indplaceret som international grad i Bologna-strukturen.

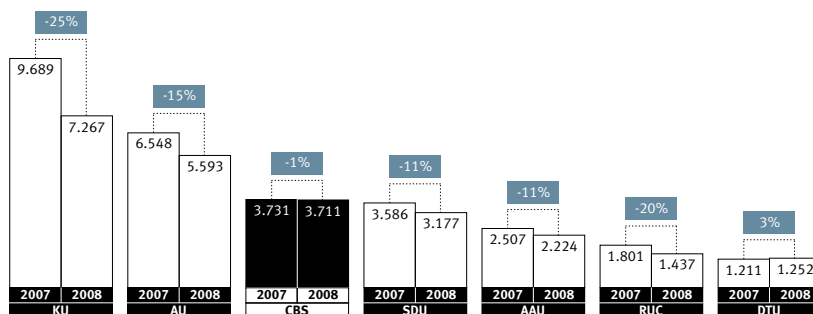
CBS-FORSKERE HAR MODTAGET PRESTIGEFYLDTE PRISER

Flere CBS-forskere har modtaget prestigefyldte priser for deres formidling, og satsningen på at dele resultaterne af CBS' forskning med erhvervslivet og det omgivende samfund har blandt andet gennem medietræning og vores meget besøgte ekspertdatabase givet en markant øget eksponering af forskerne i de landsdækkende medier.

KVALITET I ADMINISTRATIONEN

Med en betydelig bevilling til projekt "Kvalitet i administrationen" og igangsættelse af en særlig undersøgelse af studieadministrationen er administrationen sat i fokus, og vi forventer over en treårig periode at få skabt en moderne platform, der kan give medarbejderne de bedst mulige arbejdsvilkår og redskaber til at understøtte forskernes og de studerendes udfoldelser. **ICBS**

⊙ ANTAL 1. PRIORITETSANSØGNINGER



I 2008 faldt den samlede søgning til universiteterne markant. Eneste undtagelser var DTU, som havde en mindre stigning, og CBS, der havde en minimal nedgang på -1%. Kilde: Den Koordinerede Tilmelding. (Denne opgørelse foretages senere end CBS' egen, og tallene afviger derfor fra CBS' tal, som optræder i de øvrige opgørelser).

🕒 PERSPEKTIV

Forventninger 2009

GENERELT

- AACSB-akkreditering opnået
- EQUIS-selvevalueringsrapport færdig
- ACE-akkreditering af: HA – Almen Erhvervsøkonomi, Cand. merc., Cand. merc. aud., BSc in International Business, BSc in Business Administration and Service Management, HA/Cand. merc. (fil.), HA/Cand. merc. (mat.).
- Gennemgang af institut-/centerstruktur
- Syv ansøgninger om yderligere eliteuddannelser i VTU's 2. udbudsrunde
- Samme studentersøgning som i 2008 eller større
- CBS får positiv vurdering i universitetsevalueringen og fortsætter som selvstændigt universitet
- Øgede frihedsgrader for universiteterne

STRATEGI

Opfyldelse af mål for 10 prioriterede strategiske satsninger, bl.a.:

- Yderligere to kandidat-/bacheloruddannelser i fællesskab med partnerskoler
- Rekrutteringsstrategier på plads og generelt øget rekruttering, herunder flere erhvervs-ph.d.'er
- 5-10 % forøget antal mandetimer til kompetenceudvikling og kompetenceudviklingsaktiviteter samt udbud af en Executive underviseruddannelse
- Journalsystem implementeret samt aflevering til statens arkiver
- 1. del af CBS Lead gennemført og styrket indsats inden for (international) rekruttering

- Detaljerede handlingsplaner for hvert World-Class Research Environment samt årlig afrapportering
- Mentorprogram for alle nye studerende lanceret i fuld skala og udvidet introprogram fuldt gennemført
- Fastholde eller øge deltagerantal på Sommerskole og fælles markedsføringsindsats målrettet det offentlige segment og Executive Education
- International arkitektkonkurrence og projektering af nye byggeprojekter på Solbjerg Campus gennemført og fundraising igangsat
- 10 % stigning i EU-bevillinger og 5-10 % stigning i bevillinger fra offentlige danske kilder

ØKONOMI (PRIMO 2009-TAL)

- Balancebudget: 1.031 mio. kr.
- 3 % produktivtetsbesparelse samt udmøntning af omstillingsreserve på 7 mio. kr.
- Strategisk pulje til særlige satsninger og neutralisering af besparelser på pressede områder : 50 mio. kr.
- Øget indtjening på master-/diplomområdet til: 138 mio. kr. svarende til en omsætningsforøgelse på: 16 mio. kr.
- Basisforskningsmidler forøget til: 169 mio. kr. (ekskl. andel af nye midler: 15-20 mio. kr.)
- Stigende eksterne midler til: 67 mio. kr.
- Øgede globaliseringsmidler til: 39 mio. kr. + Nye midler: 14 mio. kr.

INTERNATIONAL AKKREDITERING OG RANKING

STRATEGI:

“... PRIORITERE DELTAGELSE I INTERNATIONALE BENCHMARKING-PROJEKTER OG AKKREDITERINGER”

“... STYRKE SIN PLACERING I INTERNATIONALE RANKINGS AF MASTER- OG MSC-PROGRAMMER”

Ranking

CBS' deltagelse i internationale rankings blev i 2008 udvidet med en ny fransk baseret måling af international indflydelse og en spansk undersøgelse af web-synlighed. Især inden for Europa er CBS tilfredsstillende placeret, når de forskellige rankings inden for såvel forskning som uddannelse ses under ét.

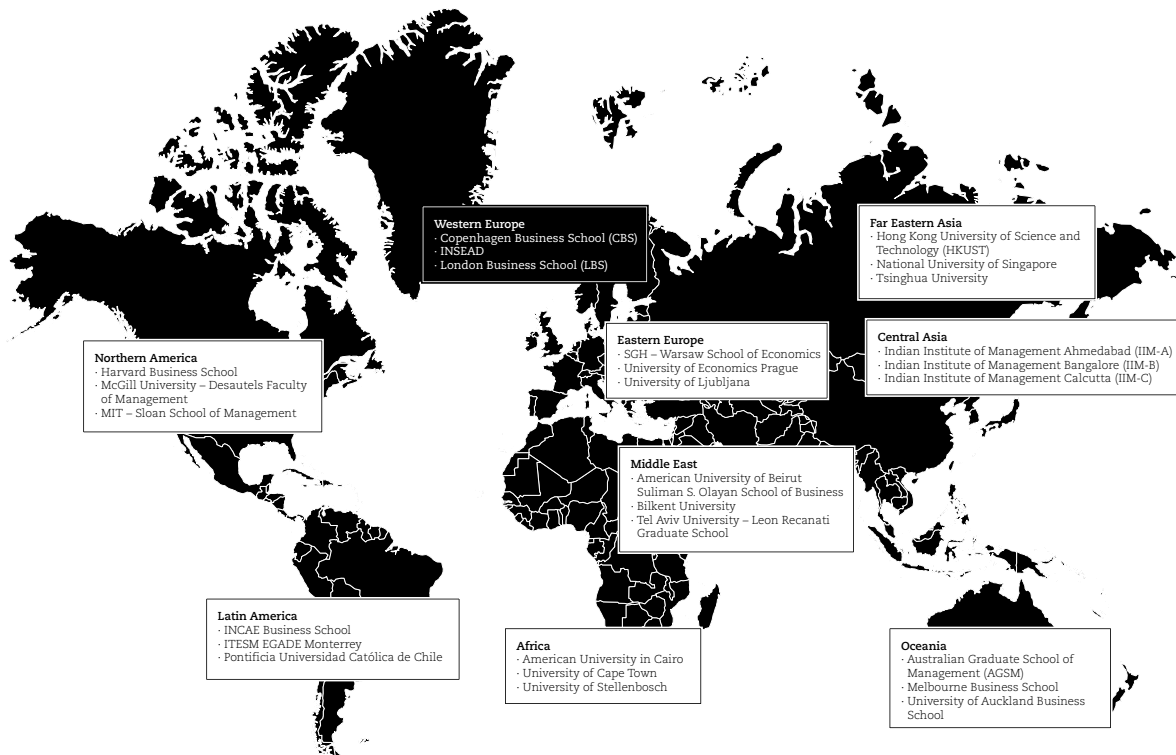
NUMMER 2 EFTER HARVARD BLANDT 1.000 BUSINESS SCHOOLS

I november blev en 2. plads hentet hjem fra Paris. Med fem palmer og 693 anbefalinger blev CBS kun overgået af Harvard's 731 anbefalinger i en ny international sammenligning af uddannelsesinstitutioner. Rankingen er baseret på to målinger. En videnskabelig komité tildeler 1.000 skoler i mere end 150 lande 0 - 5 palmer ud fra den betydning, de vurderes at have. Samtidig peger 1.000 dekaner fra forskellige business schools på de skoler i hvert land, som de vil anbefale.

100 business schools fik fem palmer for at have "væsentlig international indflydelse". CBS er efterfulgt af London Business School, INSEAD og McGill University på 3.-5. pladsen. Tre af vores partnere i CEMS er med i top 10.

Med fem palmer og 693 anbefalinger blev CBS kun overgået af Harvard's 731 anbefalinger

EDUNIVERSAL RANKING



Eduniversal, som er en del af det franske konsulentfirma SMBG, står bag rankingen af business schools' "væsentlige internationale indflydelse", hvor CBS er nr 2 efter Harvard.

» FORTSAT FRA SIDE 8

LONG RANGE PLANNING

Dette førende internationale tidsskrift inden for strategisk ledelse har i sin ranking af basisforskning inden for management placeret CBS som nummer 93 i verden, nummer 26 uden for USA og nummer 11 i Europa. Rankingen baserer sig på over 65.000 artikler i 149 forskellige tidsskrifter i perioden 1992-2005.

Long Range Planning er et illustrativt eksempel på, hvor produktive amerikanske business schools er inden for mange områder, når det gælder publicering i internationale engelsksprogede tidsskrifter. En sådan "Publish or perish"-strategi resulterer ofte i høje placeringer, men indeholder en risiko for en snæver forskningsmæssig fokusering. CBS satser bredere i sine aktiviteter, men markerer sig dog med international publicering på områder, der er betydningsfulde for dansk erhvervsliv.

INTERNATIONAL BUSINESS

Denne analyse fra 2006 måler antallet af forekomster samt artikler i perioden 1995-2004 i fire kendte internationale tidsskrifter og kortlægger, hvilke universiteter og business schools der bidrager mest til forskning og undervisning inden for International Business. Her indtager CBS en 2. plads for perioden 2000-2004, kun overgået af Chinese University of Hong Kong og med University of Leeds samt to amerikanske universiteter på 3.-5. pladsen.

FINANCIALTIME'S RANKING 2008

CEMS' Master in International Management indtager i årets ranking en 3. plads og en samlet 2. plads for perioden 2006-2008. CBS' cand. merc.-uddannelse er placeret som nummer 22 og som nummer 20 over den treårige periode. I alt optræder 14 af skolerne i CEMS-alliancen på listen med deres MSc-programmer i "General Management", heraf én på 1. pladsen og otte i top 25.

Da CBS første gang deltog i rankingen, fik vi en eftertragtelsesværdig høj placering, og i forhold til de øvrige oprindelige deltagere er vi

CEMS' Master in International Management indtager i årets ranking en 3. plads og en samlet 2. plads for perioden 2006-2008. CBS' cand. merc.-uddannelse er placeret som nummer 22 og som nummer 20 over den treårige periode.

fortsat positioneret på samme niveau eller bedre. De seneste to år er et større antal skoler dog kommet med, heriblandt flere som opnår bedre resultater end os.

I 2008 er cand. merc. omorganiseret. Dens linjer i "General Management" er styrket for at opnå større kritisk masse og samtidig udskilt fra linjerne i "Specialised Management", der ikke kan indgå i FT's ranking. Det forventes at få en positiv effekt på de kommende års placering. I det omfang, der bliver opbygget en platform til at fastholde kontakten med dimittenderne, vil positioneringen kunne forbedres yderligere. Især de udenlandske alumni kan dokumentere den internationale mobilitet og høje indtjening, som vejer tungt i rankingen.

Med en delt 37. plads i 2008 har CBS fastholdt sin position fra 2007 i rankingen af European Business Schools. Full-time MBA-programmet var i den tilsvarende globale ranking placeret som nummer 62

FAKTA

International akkreditering

I 2007 fik CBS den toårige AMBA-akkreditering fra Association of MBAs og blev desuden godkendt til at påbegynde akkrediteringsprocessen med den amerikanske AACSB, Association to Advance Collegiate Schools of Business. Processen er forløbet planmæssigt hen over året med forventet akkreditering i løbet af 2009. Hermed vil CBS kunne opnå den eftertragtede "Triple Crown", som fem af vores CEMS-partnere og i alt 17 europæiske business schools aktuelt er i besiddelse af.

2009 er også året, hvor arbejdet med at nå en femårig reakkreditering fra AMBA startes, ligesom den europæiske femårige EQUIS-reakkreditering skal igangsættes, da den nuværende udløber i 2010.



med et fald til 69 i 2008. Blandt de europæiske skolers full-time MBAs er den i 2008 placeret som nummer 26 mod nummer 22 i 2007.

BEYOND GREY PINSTripES

Beyond Grey Pinstripes, hvor Aspen Institute i USA måler vægtningen af corporate social responsibility og miljøfokus i curriculum på Executive MBA-programmer, placerer CBS som nummer 41 af 100 skoler i 2007-2008. Blandt de europæiske business schools indtager CBS en 5. plads med to af de øvrige partnere i CEMS som nummer 2 og 3.

RANKING WEB OF WORLD BUSINESS SCHOOLS

Denne måling undersøger web-tilstedeværelsen og den digitale tilgængelighed af 1.500 business schools' forskningspublikationer og tilsvarende akademiske materialer for at afdække institutionernes synlighed og indflydelse på globalt plan. Her har CBS i 2008 opnået en 2. plads efter Stern School of Business og med én canadisk og yderligere to amerikanske skoler i top fem.

Rankingen udføres af det uafhængige Cybermetrics Lab, som er en del af den største offentlige forskningsinstitution i Spanien, CSIC. | CBS

LEDELSESUDVIKLING

STRATEGI:

”... INVESTERE I EN MÅLRETTET HR-INDSATS MED SÆRLIGT FOKUS
PÅ UDVIKLING AF OG STØTTE TIL LEDERE PÅ ALLE NIVEAUER”

CBS LEAD

CBS skal tiltrække, fastholde og udvikle højt kvalificerede medarbejdere. Indsatsen på HR-området er i løbet af året udmøntet i en handlingsplan, der omfatter initiativer til fastholdelse og karriereudvikling for både forskere og administrative medarbejdere, herunder områder som lønpolitik, individuel fleksibilitet i fordelingen af arbejdstiden mellem forskning og undervisning, kvalifikations- og præstationskrav i forskerstillinger, aktiviteter til fastholdelse af udenlandske forskere, talentudvikling m.m.

Desuden har lederudvikling haft bevågenhed, og året er benyttet til at definere, hvad vi forstår ved god CBS-ledelse. De foregående år har været koncentreret om at få den nye bestyrelseskonstruktion, fusionen mellem de to fakulteter samt etablering af direktionen til at fungere. Altså forhold, der hovedsagelig berørte de øverste ledelsesniveauer. CBS har ingen tradition for kompetenceudvikling af ledelseslagene og er karakteriseret ved isolerede mellemledere, der kun i ringe grad finder opbakning fra andre i samme position eller fra den øverste ledelse. Der er derfor væsentlige forskelle i ledelseserfaring samt i de professionelle og personlige forudsætninger for at varetage ledelsesopgaven. Da mellemlederne er afgørende for organisationens samlede udvikling, er næste skridt en systematisering af lederudviklingen som sådan.

Konceptet bygger på, at ledelse og organisering betragtes som hindens forudsætninger og indgår i en gensidig proces. Lederudviklingen vil derfor ikke foregå som løsrevne aktiviteter, hvor lederne lærer noget om at lede. Tilsvarende vil de ikke frit kunne vælge, hvilke organisatoriske principper de ønsker at betjene sig af.

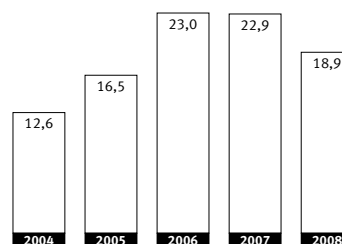
Ud fra denne forståelse er der valgt et ambitiøst og ressourcerkrevende koncept, CBS LEAD, der omfatter både personlige og organisatoriske problemstillinger ved at adressere:

- Daglige ledelsesudfordringer, hvor den enkelte leders lokalt betingede forhold bearbejdes gennem coaching.
- Organisatoriske udfordringer, hvor action learning-projekter kan generere erfaringer for, hvordan særlige ledelsesopgaver bedst implementeres, og hvor der opnås en fælles tværgående organisatorisk læring.
- Krav til den samlede mellemledergruppe, hvor problemstillinger af generel interesse håndteres på seminarer for grupper af ledere – fx institutledere – og hvor der opbygges en fælles forståelse for at agere som lederteam.

Ca. 100 mellemledere er identificeret som relevante deltagere til et kick-off-seminar for CBS LEAD i januar 2009, hvor hele målgruppen i fællesskab afdækker universitetets væsentligste ledelsesudfordringer samt forventningerne til programmet. | CBS

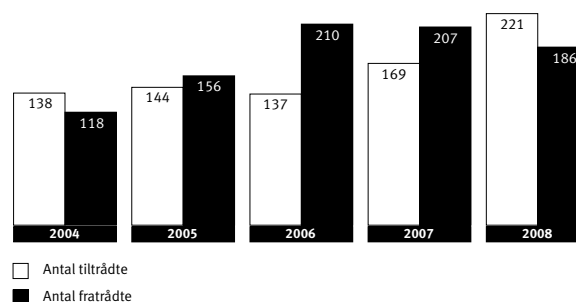
FAKTA

PERSONALEOMSÆTNING %



Den markante stigning i personaleomsætningen i 2006 og 2007 må hovedsageligt henføres til følgerne af besparelser i kølvandet på CBS' vanskelige økonomiske situation i 2005 – forstærket af et dynamisk arbejdsmarked. CBS' satsning på HR-området, herunder lederudvikling, sigter bl.a. mod at vende denne udvikling.

ANTAL TILTRÅDTE/FRATRÅDTE



Kilde: Personalestyrelsens statistikker.

FORSKNING

◎ FORSKNING

	2004	2005	2006	2007	2008
Totale antal publikationer			932	769	886
heraf antal peer reviewed artikler*	-	-	290	295	329
Antal peer reviewed artikler pr. VIP-årsværk	-	-	0,62	0,63	0,69
Forbrug på eksternt finansierede forskningsprojekter (1.000 kr.)**	-	-	61.232	72.464	87.973
Forbrug på eksternt finansierede forskningsprojekter pr. VIP-årsværk	-	-	132	156	185
Antal udenlandske gæsteforskere***	-	-	-	-	75
Antal godkendte ph.d.-afhandlinger	30	35	28	29	33
Erhvervsfinansierede ph.d. og DBA	-	55	60	54	64

* Publikationerne er først blevet opdelt på peer reviewed og ikke-peer reviewed fra 2006. Tilsvarende tal fra tidligere findes ikke.

** CBS er først begyndt at opgøre eksternt finansierede forskningsprojekter efter denne metode i 2006, hvorfor der ikke findes tilsvarende opgørelser fra tidligere år.

*** Antallet af gæsteforskere med eller uden ansættelsesbrev, på ophold på CBS i mindst 1 måned. Opgørelsen er inklusiv udenlandske ph.d.-studerende. Der findes ikke tilsvarende tal fra tidligere år.

(Tallene afspejler Udviklingskontraktens resultatmål: 1.1.1, 1.1.2, 1.2.2, 1.3, 1.4.2 og 3.3.1)



Forskningsdekan Alan Irwin

"Vores forskningsstrategi bygger på syv søjler, blandt dem udvikling af ph.d.-området, eksternt forskningsfinansiering og forskning i verdensklasse."

WORLD-CLASS RESEARCH ENVIRONMENTS

STRATEGI:

"... FORTSÆTTE SATSNINGEN PÅ UDVIKLING AF FORSKNINGSMILJØER, DER ER PÅ VERDENSKLASSE NIVEAU ELLER VURDERES AT HAVE POTENTIALE TIL AT UDVIKLE SIG TIL DET"

Blandt 24 tilkendegivelser fra forskergrupper er seks miljøer udvalgt til World-Class Research Environments. De repræsenterer det vide spektrum, forskningen dækker, og modtager hver 1 mio. kr. om året i fem år af de globaliseringsmidler, som CBS er tildelt.

De øvrige forskningsområder bliver prioriteret som hidtil – også økonomisk. Det er derfor ikke en nedprioritering af bredden i forskningen, men en synliggørelse af vores styrkepositioner, som skal placere CBS mere markant internationalt. Udvælgelsen er en anerkendelse af, at de seks områder allerede er eller har potentiale til at blive forskning i verdensklasse:

- Financial Risk Management**
 Selskabers styring af finansielle risici og individuelle investorerers formuepleje og risikoovervejelser ved eksempelvis pensionsopsparing. Forankring: Institut for Finansiering.
- Open Innovation**
 Åben innovation er i stigende grad blevet en attraktiv måde for virksomheder at hente ny inspiration fra eksterne kilder. Forskningsmiljøet behandler spørgsmålet om, hvor åben virksomheden skal være, og hvornår i processen det bedst betaler sig at være åben? Forankring: Institut for Innovation og Organisationsøkonomi.
- Sources of National Institutional Competitiveness**
 Et socialøkonomisk laboratorium for institutionel konkurrenceevne. Forskningsmiljøet fokuserer på, hvordan institutioner påvirker den nationale socialøkonomiske handel. Forankring: International Center for Business and Politics.
- Translation Processes and Translation Systems**
 Oversættelsesforskning, der integrerer humanistiske discipliner med højteknologi. Forankring: Tværfagligt samarbejde mellem Institut for Internationale Sprogstudier og Vidensteknologi og Institut for Internationale Kultur- og Kommunikationsstudier.
- Center for Strategi og Globalisering**
 International strategi med særlig fokus på, hvad der stimulerer eller hæmmer videnprocesser i organisationer, særligt multinationale selskaber. Forankring: Center for Strategi og Globalisering.
- Design and Governance of Economic Institutions**
 Design og god ledelse af økonomiske institutioner i bred forstand og i grænselandet mellem samfund og erhverv. Forankring: Samarbejde mellem Økonomisk Institut, Center for Corporate Governance og Center for Economic and Business Research.

FAKTA

FINANCIAL RISK MANAGEMENT

I en ekstern evaluering af Institut for Finansiering i 2007 vurderede de internationale evaluatore, at instituttets forskeres ekstraordinære indsats gennem de seneste 10 år har båret frugt og placeret instituttet tæt på den europæiske top 10.

Forskere inden for Financial Risk Management har desuden modtaget flere internationale priser. Eksempelvis har professor Carsten Sørensen modtaget SWX Best Paper Award ved The Swiss Society for Financial Market Research's konference i 2007, og professor David Lando modtog sammen med post.doc. Peter Feldhütter i 2006 Society of Quantitative Analysts Award for best paper in quantitative investments.

OPEN INNOVATION

Danish Research Unit on Industrial Dynamics (DRUID) er forankret i dette miljø som et partnerskab med Aalborg Universitet og med deltagelse af Syddansk Universitet og Aarhus School of Business/Aarhus University. DRUID står bag Europas førende innovationskonference, der hvert år tiltrækker omkring 250 forskere fra hele verden, og som i 2008 blev afholdt for 25. gang.

Professor Peter Maskell, der er formand for DRUID, opnåede i 2008 som den første CBS-forsker nogensinde at have haft 1.000 citationer i ISI-tidsskrifter (Institute for Scientific Information).

SOURCES OF NATIONAL INSTITUTIONAL COMPETITIVENESS

Professor Anker Brink Lund er af Danmarks Erhvervsforskerakademi udnævnt til årets erhvervsforsker inden for kultur og kommunikation. Erhvervsforskerpriserne gives til forskere, der har bidraget til at forbedre virksomheders innovations- og konkurrenceevne.

TRANSLATION PROCESSES AND TRANSLATION SYSTEMS

Lektor, dr. ling. merc. Matthias Buch-Kromann modtog i 2007 Det Frie Forskningsråds Ung Eliteforskerpris for et projekt om maskinoversættelse og modellering af sprog.

CENTER FOR STRATEGI OG GLOBALISERING

Med en central placering på årskonferencen i verdens ledende forum for strategisk ledelse, Strategic Management Society, er "knowledge governance" slået igennem internationalt. Feltet er udviklet på Center for Strategi og Globalisering og et udtryk for en reorientering af forskningen i videnledelse, hvor den enkelte medarbejders adfærd og de organisatoriske betingelser gøres mere synlige.

Verdens førende organisation for forskning inden for International Business, The Academy of International Business, har valgt professor Torben Pedersen som ny Vice President frem for tre kandidater fra USA, som tegner sig for de fleste medlemmer.

DESIGN AND GOVERNANCE OF ECONOMIC INSTITUTIONS

Professor Morten Bennedsen har modtaget videnskabsministerens EliteForsk-pris på 1 mio. kr. med den begrundelse, at han har formået at skabe metodiske nyskabelser inden for økonomi, så han til stadighed kan publicere i de bedste tidsskrifter inden for finansiering, økonomi og politisk videnskab, samtidig med at han skaber anvendelig og ny viden, der er til direkte gavn for erhvervslivet.

EKSTERN FORSKNINGSFINANSIERING

CBS lægger vægt på store, tværgående forskningsprojekter, hvor forskellige fagområder bringes i spil og skaber indbyrdes synergi. Det gælder brede initiativer, der går på tværs af vores egne enheder, men i særlig grad projekter, der involverer andre danske og udenlandske miljøer, hvor de samfundsvidenskabelige og erhvervshumanistiske bidrag kan skabe værdi for det danske samfund ved at medvirke til at omsætte andre fagområders forskningsresultater i forretning.

Et illustrativt projekt, som blev imødekommet af Det Strategiske Forskningsråd med 11 mio. kr., er forankret på CBS Center for Corporate Social Responsibility og udgør et samarbejde med DTU og tre virksomheder:

- **"Målesystemer for etisk kapital i oplevelsesøkonomien: Den socioøkonomiske værdiskabelse gennem online kommunikation"**

Ved at kombinere samfundsvidenskabelig indsigt i sociale processer med moderne modeller af komplekse systemer og værktøjer til mønstergenkendelse vil projektet afdække helt nye mulighe-

der for at forstå og ikke mindst systematisk at kapitalisere på de sociale skabelsesprocesser og immaterielle lag, som i kraft af informations- og kommunikationsteknologiens muligheder for et værdiskabende samarbejde mellem mange personer, er afgørende for, hvordan almindelige mennesker opfatter produkters værdi og virksomheders legitimitet.

Andre aktuelle eksempler i 2008 er "Global Operations Networks: Challenges for Danish SME's Competing through Operations" – et samarbejde mellem Aalborg Universitet, Syddansk Universitet, Chalmers Tekniske Universitet og CBS – eller et projekt inden for bruger-

» FORTSAT FRA SIDE 12

dreven innovation, "Collaborative Innovation in the Public Sector", som er forankret på Roskilde Universitet og består af et samarbejde med Københavns Universitet, Aalborg Universitet, CBS og en række andre.

UNIK-ANSØGNINGER

Begge CBS' ansøgninger til UNIK-initiativet indeholder særlige ph.d.-programmer, har stærk internationalt fokus og mange samarbejds partnere i udlandet:

- **"Institutionel konkurrenceevne og social innovation"**
Komparative studier i landes og virksomheders institutionelle konkurrenceevne, når disse møder eksterne udfordringer i form af globalisering og europæisering.
Deltagere: International Center for Business and Politics, Center for Strategi og Globalisering, Danish Research Unit for Industrial Dynamics.
- **"Risiko og Styring"**
Finansielle kriser og skandaler er desværre en fast bestanddel af erhvervslivet, men også kun de mest synlige eksempler på de risici og styringsproblemer, virksomheder og investorer møder. Projektet vil undersøge, hvordan problemerne kan imødegås gennem risikostyring, bedre bestyrelsesarbejde og mere retvisende regnskaber.
Deltagere: Institut for International Økonomi og Virksomhedsledelse, Økonomisk Institut, Institut for Finansiering, Juridisk Institut, Institut for Regnskab og Revision.

Selv om de internationale evaluatore gav ansøgningerne en fremragende vurdering, besluttede man i den endelige udvælgelse desværre at tildele UNIK-midlerne alene til naturvidenskab, teknik og sundhedsvidenskab – sådan som det tidligere har været tilfældet for store dele af de øvrige globaliseringsmidler.

UNIK - UNIVERSITETSFORSKNINGENS INVESTERINGSKAPITAL

UNIK-initiativet er et led i globaliseringsstrategien. I konkurrence mellem universiteterne uddeles en ny pulje forskningsmidler på 480 mio. kr. til investering i femårige satsninger fra starten af 2009. UNIK skal fremme satsninger i verdensklasse, og støtten går til excellente, dynamiske og velkoordinerede netværk af aktiviteter inden for et lovende område, hvor der er sammenhæng mellem ansøgningernes temaer og det enkelte universitets forskningsstrategi. Et internationalt ekspertpanel forestår den faglige bedømmelse, og videnskabsministeren udmønter midlerne efter rådgivning fra panelet.

CBS så det som en positiv åbning over for samfundsvidenskab og erhvervshumaniora, at vi kunne indsende op til tre ansøgninger af de i alt 31, som UNIK maksimalt ville modtage. At UNIK i denne omgang afskar universiteterne fra fælles ansøgninger giver dog anledning til bekymring. I forhold til international praksis er det en snæver opfattelse af forskningens potentiale, og det begrænser CBS' muligheder for at komme i betragtning, fordi det udelukker et samarbejde, hvor vores forskning kan omsætte andre fagområders resultater til forretningspotentiale. Vi håber, at fremtidige runder også åbner for et samarbejde mellem universiteterne.

EKSTERNE FORSKNINGSBEVILLINGER

	2006	2007	2008
Forskningsrådet for Samfund og Erhverv			
Antal ansøgninger	76	50 (+6)	44 (+2)
Antal ansøgninger imødekommet	27	15(+1)	8
Modtaget bevilling i alt (mio. kr.)	29,4	11,0	16,1

Forskningsrådet for Kultur og Kommunikation

Antal ansøgninger	*	18	11
Antal ansøgninger imødekommet	7	4	4
Modtaget bevilling i alt (mio. kr.)	4,6	9,0	5,5

Det Strategiske Forskningsråd

Antal ansøgninger	4	2 (+2)	8 (+4)
Antal ansøgninger imødekommet	2	2 (+1)	3 (+2)
Modtaget bevilling i alt (mio. kr.)	20,8	10,9	15,1

EU

Antal ansøgninger med CBS-deltagelse		18	35
Ansøgt beløb til CBS (mio. kr.)		24	58
Modtaget bevilling i alt (mio. kr.)		1,9	9,2

* Ikke opgjort

Tal i parentes angiver ansøgninger med CBS-deltagelse, men ikke som hovedansøger.

Fra andre eksterne kilder er der i 2008 ligeledes tiltrukket væsentlige bevillinger, eksempelvis 6 mio. kr. fra Veluxfonden, 1 mio. kr. fra Danske Dagblades Forening og 1,5 mio. kr. fra Otto Mønstedts Fond.

FORSKNINGSSTØTTE OG KVALITETSSIKRING

De sidste to års bestræbelser for at tiltrække eksterne forskningsmidler er intensiveret i 2008. "EU Contact Point", der blev oprettet i 2007, er tilført yderligere medarbejderressourcer, og indsatsen for at tiltrække og omsætte midler fra EU blev i maj optrappet med en ny "Central Unit for EU Administration", der styrker beredskabet inden for administrationen af projektmidler.

I 2007 indførtes et "early warning-princip" og med virkning fra efterårssemestret 2008 drøftes nu alle ansøgninger til forskningsrådene med forskningsdekanen minimum én måned inden indsendelse. Denne indsats sigter mod en yderligere kvalitetssikring af ansøgningerne.

Sideløbende er "CBS Research Hub" åbnet som en digital serviceportal for forskere og administrative medarbejdere, der er involveret i forskningsprocessen og i håndtering af ph.d.-studerende. Når portalen er fuldt udbygget, vil den udgøre en samlet indgang til støttefunktioner, der ud over hjælp til publiceringsanalyse, copyrightspørgsmål mv. samt forskningsmæssige nyheder og ansøgningsfrister, giver overblik over de væsentligste danske støttemuligheder og information om, hvordan man søger EU-projektstøtte og administrerer bevillinger. CBS

FORSKERUDDANNELSE

STRATEGI:

**"... STYRKE FORSKERUDDANNELSEN, HERUNDER SAMARBEJDET
MED ERHVERVSLIVET OM UDDANNELSE AF ERHVERVSFORSKERE OG
DBA'ER"**

Den centrale styring, som er etableret med funktionen som prodekan for forskeruddannelse i 2007, har skabt grobund for en stærk kombination af forskerskolernes de-centrale styrke og en tværfaglig synergi, der samtidig kan nedbryde barrierer mellem de faglige miljøer.

De syv tidligere forskerskoler blev fra efteråret afløst af tre større ph.d.-skoler:

- LIMAC – Language, Law, Informatics, Operations Management and Culture
- OMS – Organisation and Management Studies
- EM – Economics and Management.

Omorganiseringen er allerede udmøntet i en harmonisering af de administrative procedurer med større ensartethed og gennemsigtige rutiner.

På indholdssiden bliver de studerende nu tilbudt støtte gennem et "Academic and Personal Development Programme". Dets tværgående seminarer giver ph.d.-erne en vifte af teknikker og redskaber, så de kan øge deres produktivitet, og ruste dem desuden til en efterfølgende karriere inden eller uden for den akademiske verden.

Blandt de øvrige ændringer og tiltag er:

- Den mere synlige organisering og de færre enheders øgede volumen giver afsæt for større ansøgninger om eksterne midler – eksempelvis ansøgte OMS-skolen Forsknings- og Innovationsstyrelsen om 7,7 mio. kr. til samfinansiering af 14 ph.d.-stipendier til en samlet indsats inden for organisations- og ledelsesforskning
- Det atomiserede og ad hoc-prægede udbud af ph.d.-kurser erstattes af regularitet og kan suppleres med nye fag, fordi kræfterne samles og kombineres på tværs af forskningsområderne. Dermed kan CBS' egne studerende bedre planlægge deres uddannelsesforløb, og forskerskolerne kan tiltrække flere eksterne studerende, herunder udenlandske
- Dialogen med CBS' partnere i CEMS intensiveres og udmøntes bl.a. i et fælles kursusudbud. Hermed imødekommes CEMS' intentioner om at inddrage ph.d.-området
- Det er blevet obligatorisk af have to vejledere, så de studerende ikke er afhængige af én forsker og sikres et bredere fagligt input. Desuden er der øget fokus på at udsende alle til eksterne faglige miljøer som led i uddannelsen
- Erhvervs-ph.d.-er håndteres mere professionelt gennem et intensiveret samarbejde med virksomhederne om at sikre kvalitetskontrol i hele processen, og CBS har bl.a. været vært for en velbesøgt konference om erhvervs-ph.d.-ordningen med ca. 140 deltagere i oktober. | CBS

DAGUDDANNELSER



Uddannelsesdekan Jan Molin

"De helt nye eliteuddannelser skal have en lokomotiveffekt og positiv afsmitning på vores øvrige uddannelser."

⊙ DAGUDDANNELSER

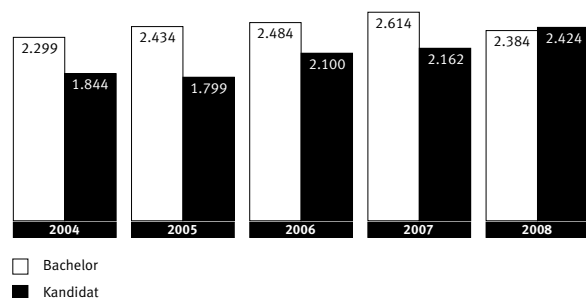
	2004	2005	2006	2007	2008
Studenterrårværk (STÅ)	7.870	8.339	8.418	9.023	8.795
STÅ / VIP- og DVIP-årværk	10,9	11,8	12,5	13,4	13,0

(Tallene afspejler Udviklingskontraktens resultatmål: 2.1.2, 2.3.1, 2.4 og 2.6.2)

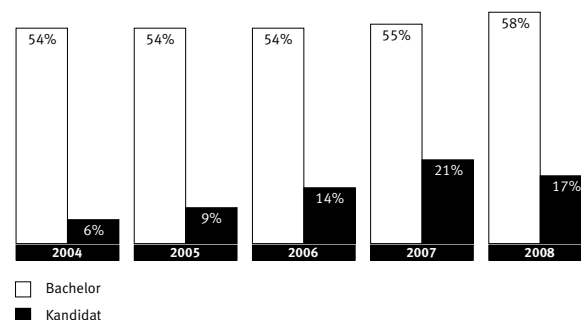
Selvom studenter/lærer-ratioen har haft et mindre fald i 2008, har CBS fortsat den højeste ratio blandt de danske universiteter.

⊙ DAGUDDANNELSER

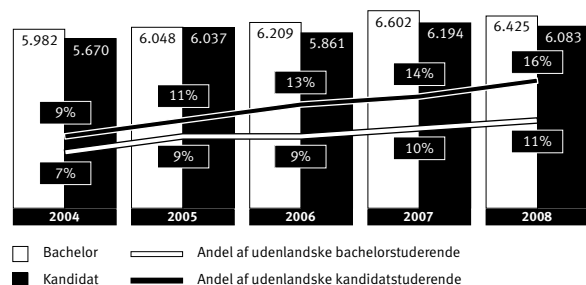
SAMLET OPTAG*



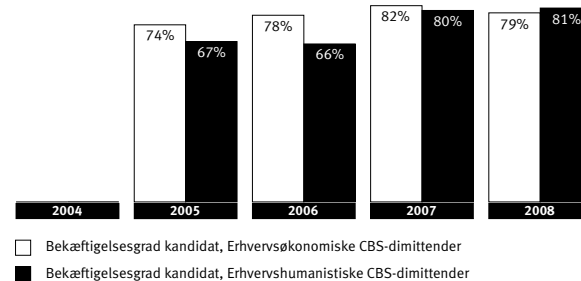
GENNEMFØRELSE PÅ NORMERET TID



SAMLET STUDENTERBESTAND**



BESKÆFTIGELSESGRAD***



* Optaget i 2005 afviger fra Årsrapport 2007, da antal studerende til meritforløb på BSc in Business, Language and Culture er fjernet.

** Tal for forudgående år afviger fra Årsrapport 2007, da japansk propædeutik ikke længere medregnes.

*** Beskæftigelsesgraden baserer sig på opgørelser fra VTU, jf. VTU's hjemmeside. Tallene viser dimittendernes aktivitet 4-19 måneder efter afsluttet uddannelse og er opgjort på baggrund af data fra Danmarks Statistik, dog således at 2008-tallet er en måling foretaget på registreringer fra 2006.

ELITEUDDANNELSER

STRATEGI:

"... UDVIKLE UDDANNELSESFORLØB MÅLRETET SÆRLIGT GODE
STUDERENDE FOR AT GIVE DEM MULIGHED FOR AT UDVIKLE SIG
MAKSIMALT"

Af de 12 helt nye eliteuddannelser, som videnskabsministeren i april måned godkendte, fik CBS de to, heraf en i samarbejde med Københavns Universitet. Blandt de i alt 57 ansøgninger var de ni fra CBS.

Hovedparten af de godkendte uddannelser er rettet mod teknologi, sundhedsvidenskab og naturvidenskab, så CBS har opnået et tilfredsstillende resultat.

Det er en markant nyskabelse i dansk uddannelsespolitik, at universiteterne nu kan tilbyde eliteuddannelser, som er tilgodeset med et ekstra elitetaxameter. Dermed kan de bedste danske studerende få tilstrækkelige udfordringer, og vi kan tiltrække dygtige udenlandske studerende. Uddannelserne skal desuden have en lokomotiveffekt og positiv afsmitning på vores øvrige uddannelser.

Elitekandidatuddannelserne er toårige ligesom de øvrige overbygningsuddannelser, og engelsksprogede. De optager 25 hhv. 20 studerende årligt, og første optag sker i september 2009:

MSC IN ADVANCED ECONOMICS AND FINANCE (CAND.OECON.)

En analytisk uddannelse med fokus på teoretiske sammenhænge og empiriske anvendelser. Kandidaterne lærer at arbejde selvstændigt med økonomiske og finansielle problemstillinger på internationalt højt niveau. Den matcher et udekket behov for økonomer med disse kompetencer inden for banker, realkreditinstitutioner, pensionselskaber, forsikringselskaber, investeringsbanker, konsulentvirksomheder, de økonomiske ministerier, samt i internationale organisationer. Forankring: Samarbejde mellem Økonomisk Institut og Institut for Finansiering.

MSC IN INTERNATIONAL LAW, ECONOMICS AND MANAGEMENT (CAND.JUR.DEC.)

En tværfaglig uddannelse i international jura, ledelse og økonomi, med forankring i jura. Kompetenceprofilen er grundlæggende viden og dybdegående kendskab til international regulering, ledelse og økonomi, med særlig fokus på EU-ret og folkeret, inden for arbejdsforhold, selskabs- og børsforhold, interkulturelle forhold og folkeretlige, miljøretlige og politiske forhold. Forankring: Samarbejde mellem Juridisk Institut og Det Juridiske Fakultet på Københavns Universitet. CBS

ACE DENMARK - AKKREDITERING

STRATEGI:

"KVALITET I ALLE AKTIVITETER"

CBS' mangeårige arbejde med kvalitetsudvikling og kvalitetssikring har været toneangivende på flere områder og skabt eksternt opmærksomhed.

Deltagelse i internationale benchmarkings og akkreditering er en fast bestanddel af vores udviklingsarbejde. ACE Denmark, hvis lovpligtige akkreditering af både nye og eksisterende uddannelser skal sætte en del af den eksterne kvalitetssikring i system og gøre den synlig, er endnu en institution, som kan være et instrument i CBS' bestræbelser på at sikre kvalitet og relevans i uddannelserne. Uddannelsen i Erhvervsøkonomi-Erhvervsret er benyttet til en pilotakkreditering for at få erfaringer med proceduren og etablere administrative rutiner, der belaster studiemiljøerne mindst muligt ved efterfølgende akkreditering.

Pilotforløbet blev afsluttet med den højst mulige, seksårige akkreditering. Også MSc in International Business and Politics blev akkrediteret i en problemfri proces.

Alle de syv nye uddannelser, som er udviklet til start pr. september 2009, blev akkrediteret ultimo 2008:

- BSc in Business Administration and Sociology
- BA i Interkulturel Markedsføring
- Elite MSc in Advanced Economics and Finance
- Elite MSc in International Law, Economics and Management (i samarbejde med Københavns Universitet)
- MSocSc in Organisational Innovation and Entrepreneurship
- MSocSc in Service Management
- Master i offentlig ledelse (i samarbejde med Københavns Universitet m.fl.). CBS

FAKTA

ACE Denmark er oprettet i 2007 som et uafhængigt organ, der skal sikre og dokumentere kvalitet og relevans af videregående uddannelser ved de danske uddannelsesinstitutioner gennem en faglig vurdering ud fra centralt fastsatte kriterier.

Akkrediteringsrådet arbejder i overensstemmelse med de europæisk vedtagne fra European Association for Quality Assurance in Higher Education. Rådet skal bidrage til, at danske uddannelsers kvalitet bliver synlig og sammenlignelig, og at kvaliteten lever op til de højeste internationale standarder.

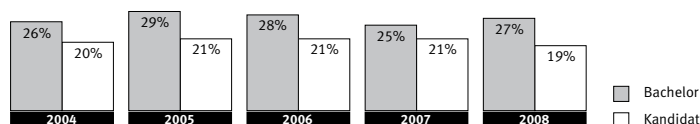
UDVIDET INTROFORLØB OG NY MENTORORDNING

STRATEGI:

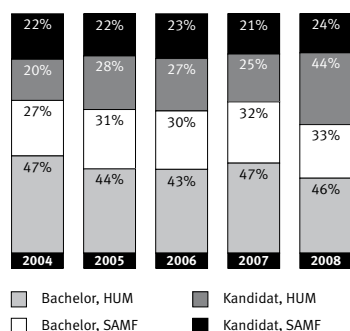
”... ØGE INDSATSEN FOR AT MINDSKE FRAFALDET OG SÆNKE GENNEMFØRSELSTIDEN PÅ UDDANNELSERNE GENNEM SKABELSE AF ET KVALITATIVT VELFUNDERENDE STUDIELIV”

GENNEMFØRSEL OG FRAFALD

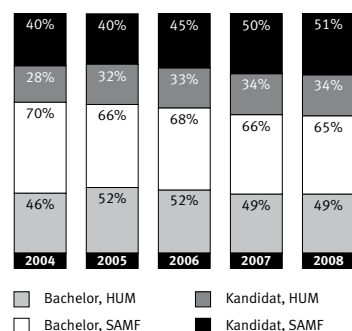
FRAFALD EFTER 1. STUDIEÅR



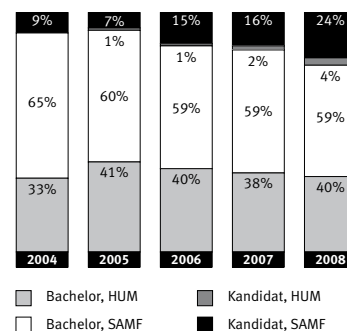
FRAFALD EFTER NORMERET TID + 1 ÅR



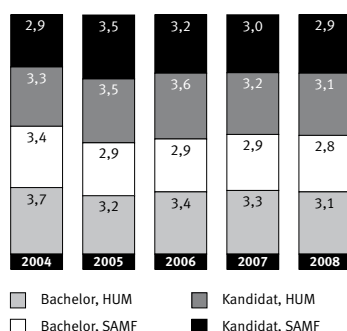
GENNEMFØRSEL NORMERET TID + 1 ÅR



GENNEMFØRSEL, NORMERET TID



GENNEMFØRSELSTID (ÅR)



(Tallene afspejler Udviklingskontraktens resultatmål: 2.2 og 2.3)

En af CBS' 10 prioriterede strategiske satsninger er at øge gennemførelsen. Frarafaldet er i forvejen relativt lavt, men i det omfang, de studerende forlader studierne undervejs, sker det hovedsagelig det første år. En mentorordning netop på første år skal sammen med udvidede introkurser være med til at reducere frarafaldet yderligere.

En mentorordning skal hjælpe med at gøre overgangen fra ungdomsuddannelsen mindre drastisk. Sammen med de udvidede introforløb er den led i en større proces for at skabe et bedre studiemiljø og give de studerende et tættere tilhørsforhold til universitetet.

INTROFORLØB

Introkurser har en lang tradition på CBS som optakt til studiestart. Gennem to programsatte uger ryster ældre studerende de nyoptagne sammen, introducerer dem til universitetet, til deres studium og dets faglighed. Gennem de seneste 4-5 år er der sat ressourcer ind på at professionalisere og målrette introkurserne yderligere, så de kan udgøre det bedst mulige afsæt til studierne. I 2008 er de suppleret med nye tiltag, så introduktionen nu strækker sig over hele 1. semester. Alle oplysninger om kurserne er samlet på en hjemmeside, studiese-kretariatene har afsat ekstra tid til servicering af de nye studerende, og en udvidet helpdesk kan give hurtige svar på praktiske problemer. Desuden er der lanceret flere aktiviteter, som kan inddrage de nye studerende i universitetets sociale og faglige liv. Eksempelvis iværksætterier og en række "Kongeforelæsninger" med kendte CBS-forskere.

MENTORORDNING

Med støtte under processen kan tilvænningen til universitetets anderledes arbejdsformer og studieteknikker gøres lettere for de fleste.

At have en dialog med ældre studerende, der er nået længere i den faglige erkendelsesproces, kan afhjælpe vanskelighederne med at overskue de faglige logikker og sammenhænge i et komplekst studieforløb.

Alle tilbydes mentorering ved en 3. eller 4. årsstuderende gennem hele 1. semester. Den enkelte kan få en dialogpartner, der kan trække på egne og medstuderendes erfaringer til at foreslå konkrete handlemuligheder. Ordningen startede som pilotprojekt i 2007 med 61 mentorer på udvalgte uddannelser og blev i 2008 udvidet til samtlige bachelorstudier og enkelte kandidatoverbygninger.

Mentorerne, som hver har ca. 20 mentees, gennemgår en todages uddannelse, målrettet forskellige typer af studier. Selve mentoreringen består af oplæg på holdniveau tilpasset den enkelte uddannelses arbejdsformer, faglighed og struktur – fx om studieteknik, gruppe-/projektarbejde og studielivets sociale aspekter – suppleret med individuelle samtaler. Mentorerne skal kunne foretage kvalificeret visitation til andre funktioner på CBS, selv kunne hjælpe de studerende, og være udfarende, hvis en enkelt studerende har faglige/sociale vanskeligheder – eller hvis der er generelle problemer på holdet.

Studievejledningen fungerer som faglig og praktisk supportfunktion for mentorerne og har afholdt fem uddannelsesforløb for i alt 125 mentorer. CBS

EFTER- OG VIDEREUDDANNELSE

STRATEGI:

"... SKABE SAMMENHÆNG I UDBUDET AF DIPLOMPROGRAMMER, MASTERPROGRAMMER OG KORTE KURSER"

"...ØGE UDBUDET AF MODULARISEREDE PRODUKTER OG KORTE KURSER"



Dean for Executive Christer Karlsson

"Efter- og videreuddannelsesområdet har haft den bedste udvikling nogensinde med fortsat integration af diploma-grader, Executive Masters samt skræddersyede og åbne programmer."

○ EFTER- OG VIDEREUDDANNELSE

	2004	2005	2006	2007	2008
Diplom og Executive Master					
Omsætning (mio. kr.)	-	-	82,7	96,6	104,9
Antal årsstuderende	1.702	1.672	1.417	1.374	1.456
Antal programmer	-	20	18	18	18
Executive Education (HHE)					
Omsætning (mio. kr.)	23,9	21,5	23,3	26,5	29,1
Antal udbudte kurser	-	35	42	45	58
Antal udbudte kursusdage	-	159	215	235	278

(Tallene afspejler Udviklingskontraktens resultatmål: 2.8)

Efter- og videreuddannelsesområdet har i alt ca. 22 % af CBS' studerende og står for ca. 11 % af indtægterne - 14 % når Executive Education medregnes."

PROGRAMUDVIKLING

Igangsættelsen af programmet Executive Certificate in Business Administration i 2007 har især i 2008 vist sig at være en korrekt satsning. I stedet for at kannibalisere den eksisterende 2-årige Executive MBA har det modulopbyggede Certificate ført til en væsentlig forøgelse af det samlede optag. Dette bekræfter rigtigheden i strategien om at fortsætte modulariseringen i andre executive programmer samt udvikle nye former for Certificates udover de to eksisterende.

Ud over den i 2008 akkrediterede fleksible Master i Offentlig Ledelse samt en nyudviklet Master i Corporate Performance skal der

udvikles minimum én ny executive master inden for det funktionelle område fx i finance eller marketing, ligesom der skal udvikles nye HD-programmer fx inden for den offentlige sektor.

Handelshøjskolens Efteruddannelsescenter (Executive Education) har konsolideret og udviklet sine eksisterende markeder specielt for skræddersyede programmer for private og offentlige virksomheder, men skal fokusere mere offensivt på det svære marked for åbne programmer. | CBS

NYE BETINGELSER FOR HD - STØRSTE FORANDRINGER I 10 ÅR

At HD med den nye bekendtgørelse i 2007 anerkendes som svarende til bachelorniveau og som international Diploma-grad er en skelsættende vending, der imødekommer et årelangt ønske fra CBS, og som forventes at få betydelig effekt på interessen.

I stedet for at være en uddannelsesmæssig blindgyde er HD nu en oplagt adgangsvej til en masteruddannelse i kraft af dens bachelorniveau, der muliggøres ved at medregne erhvervs erfaring som kompetencegivende inden for den fælles referenceramme for kvalifikationer for livslang læring, "European Qualification Framework level

6". Anerkendelsen af HD 1. del som "Graduate Certificate in Business Administration" og HD 2. del som "Graduate Diploma in Business Administration" placerer samtidig uddannelsen som en international grad inden for Bologna-strukturens trindeling i Graduate Certificate - Graduate Diploma - Master/MBA i stedet for at være en ren dansk titel.

Bekendtgørelsen åbner samtidig for en revitalisering af uddannelsen med større valgfrihed og fleksibilitet. Fra september 2008 er der indført to valgfri fag på 1. del, så de studerende kan tone den til deres

» FORTSAT FRA SIDE 18

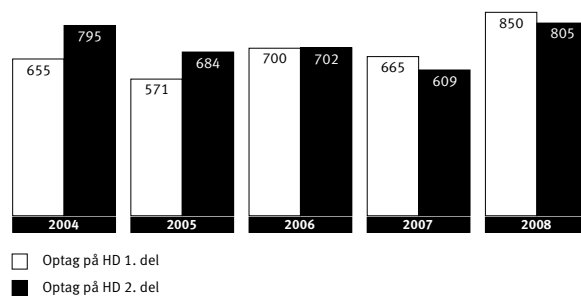
individuelle behov. Erhvervsøkonomi fastholdes som kernekompetence og et nyt metodefag samt et afsluttende selvstændigt projekt styrker desuden fokus både på erhvervsøkonomien og på mere studentercentreret undervisning.

Institutionernes forskellige tilgang og indbyrdes konkurrence gør det kompliceret at udarbejde den foreskrevne fælles studieordning. Den giver dog en øget geografisk fleksibilitet for de studerende, og en intensiveret strategisk alliance kan desuden medvirke til at opretholde HD's stærke brand i det danske uddannelsessystem og sikre uddannelsen et bedre udgangspunkt i den internationale konkurrence på markedet for efter- og videreuddannelse.

CBS satser på at vende de seneste års nedgang til et øget optag på 2 % årligt ved bl.a. at:

- introducere to nye specialer, heraf ét rettet mod den offentlige sektor
- øge tilgangen gennem optag på enkeltfag; en hidtil ikke-udnyttet mulighed på CBS
- lancere HD som adgangsvej til en masteruddannelse. | CBS

HD-OPTAGELSESTAL



Optaget er i dag halvt så stort som for 10 år siden. Bl.a. er konkurrencen fra det parallelle kompetencesystems professionsbachelor og fra CBS' egne masteruddannelser steget. Som det fremgår, optager CBS i 2008 22 % flere studerende på HD 1.del og 24 % flere på HD 2.del end i 2007.

OFFENTLIG SEKTOR-OMRÅDET

CBS' bredt facetterede erfaring med uddannelse rettet mod den offentlige sektor – eksempelvis Master of Public Administration, Master of Health Management, Master i Skat – er et solidt fundament for at udvikle nye tilbud.

Mere end 700 ledere har taget en mastergrad herfra inden for offentlig ledelse. Et område, hvor behovet er stærkt accentueret af strukturreform og kvalitetsreform. Med det mål at styrke innovation og kreativitet inden for den offentlige sektor, flytter reformerne samtidig fokus fra faglig ledelse til professionel ledelse og lederskab for mange flere ledere.

Som følge af det voksende tidspres på de offentlige ledere bliver ansøgerne til hele masterprogrammer stadig yngre og har færre ledererfaringer. Samtidig stiger skatteydernes forventninger til det offentliges serviceniveau, og der er et voksende behov for ledere, der mestrer personaleledelse, fordi næsten 1/3 af den offentlige sektors arbejdsstyrke går på pension inden for de nærmeste 10 år. Dette betyder, at offentlig sektor-uddannelserne skal matche ændrede markedsvilkår.

HD I OFFENTLIG LEDELSE

HD 1. del vil udbyde valgfag orienteret mod det offentlige fra 2009, og et HD 2. delsspecial i Offentlig Ledelse forventes klar i 2010. Ud over at være kompetencebærende i sig selv kan det bidrage til at udfylde gabet mellem offentlige lederes faglige uddannelser og universiteternes udbud af masteruddannelser. De store aftagerorganisationer involveres i udviklingen af uddannelsen, som tilpasses den offentlige sektors egenart og samtidig introducerer relevante modeller og teorier fra den private sektor.

PROGRAMME FOR INNOVATION IN PUBLIC SERVICES SKRINLAGT

Den paneuropæiske lederuddannelse for ambitiøse offentlige ledere, som CBS skulle udbyde fra 2008, er ikke igangsat. PIPS var et samarbejde mellem European Foundation for Management Development og

CBS, ESADE, Solvay Business School, Warwick Business School samt det tyske Fassnacht Consulting. Kun CBS og Warwick Business School var dog i stand til at mønstre det fornødne antal deltagere, så uddannelsen kunne hverken blive økonomisk eller fagligt bæredygtig. At udvikle en europæisk uddannelse for offentlige topledere har dog genereret værdifulde erfaringer og kontakter, som videreføres i regi af MPA-uddannelsen, der i forvejen har et mangeårigt internationalt fundament.

MASTER OF PUBLIC GOVERNANCE

Fra september 2009 lanceres en Master i Offentlig Ledelse, som har været på tegnebrættet siden 2007. Den nye toplederuddannelse skal uddanne "refleksive praktikere" – ledere, der kan anvende en teoretisk-analytisk kompetence på en normativt reflekteret måde over for praktiske ledelsesudfordringer i en politisk, offentlig sammenhæng. Den har næsten fuldstændig fleksibilitet, såvel hvad angår tidsmæssig afvikling og sammensætning af faglige moduler som måden, masterprojektet kan gennemføres på.

Københavns Universitet er sammen med CBS hovedansvarlige for Master of Public Governance, med Aalborg Universitet og konsulenthusene Attractor, Mannaz og Right Management som partnere. Den starter med totalt 240 studiepladser på samtlige fagmoduler i København og Aalborg. | CBS

FORMIDLING

MEDIETRÆNING – KLARERE BUDSKABER TIL OMVERDENEN

Ultimo året rundede antallet af forskere og mellemledere, som har gennemført medietræning, de 100 personer. Aktiviteten blev igangsat i 2004 med en pause i 2006 som følge af stram økonomi. Endages kurserne gennemføres i samarbejde med firmaet JKL.

De generelle kurser, hvor forskerne trænes i at få budskaber og resultater klart formidlet i interviews med journalister og ved personlig fremtræden i tv, er i 2008 suppleret med tre nye koncepter:

- "International media: How to get the story told outside Denmark - International media training for experts at CBS"
- "The Danish media and how to work with them: Message and media training for international experts at CBS"
- "Medie- og budskabstræning om CBS i et internationalt perspektiv", for ledende medarbejdere, der beskæftiger sig med internationale aspekter – fx markedsfø-

FORMIDLING

	2004	2005	2006	2007	2008
Besøg på Experts@CBS	57.680	56.204	69.739	112.159	116.485
Antal presseklip	3.072	4.993	5.271	5.270	8.552
Antal formidlingsarrangementer	175	244	229	242	201
Antal formidlingsartikler	-	781	995	1.420	1.904

(Tallene afspejler Udviklingskontraktens resultatmål: 3.2)

Udviklingen i besøgstallet på Experts@CBS og antallet af presseklip (CBS-forskere i landsdækkende danske medier) indikerer, at formidlingsindsatsen resulterer i stigende opmærksomhed. Den markerer sig samtidig i et tættere og gensidigt bevidst samarbejde med medierne. Blandt eksemplerne i 2008 er en aftale med Den 2. Radio om 20 udsendelser, hvis dybdegående format er en særlig lejlighed til at formidle viden og give et godt indblik i CBS' mange forskningsområder.

ring over for udlandet, internationale uddannelser, akkreditering, ranking etc.

Medietræningen er en del af den samlede indsats for at formidle forskningsresultater

og ekspertviden til erhvervslivet og samfundet, som også kommer til udtryk i form af ekspertdatabasen "Experts@CBS", offentlige arrangementer samt artikler med bred formidlingskarakter. | CBS

ANERKENDELSE FOR GOD FORMIDLING

Som optakt til Forskningens Døgn fik professor Ove K. Pedersen, International Center for Business and Politics, overrakt VTU's nationale forskningskommunikationspris. Prisen uddeles til en forsker, der gennem dygtig formidling har formået at få sin forskning ud til et bredt publikum.

DEN NATIONALE FORSKNINGSKOMMUNIKATIONSPRIS

Videnskabsministeren begrundede valget med, at Ove K. Pedersen er en dygtig forskningsformidler og anerkendt forsker inden for politisk videnskab. Han kan formulere sig tankevækkende og med stor gennemslagskraft i både skrift og tale, og hans forskning har i høj grad påvirket den offentlige debat.

Den prestigefulde nationale pris er ét eksempel blandt flere på anerkendelser, der tilskynder til god og værdiskabende forskningsformidling:

FUHU FORSKNINGSFORMIDLINGSPRIS

Forskningsformidlingsprisen fra Foreningen til Unge Handelsmænds Uddannelse har til formål at sikre et fortsat markant fokus på formidling samt at belønne og stimulere forskere til at fortsætte ad det positive spor, CBS har lagt på formidlingsfronten. En af de i alt fire priser gik til syv forskere fra Økonomisk Institut med institutleder professor Peter Møllgaard i spidsen. De modtog især prisen for deres særlige samarbejde med DR i 2007, hvor de i løbet af et halvt år leverede 73 indlæg om økonomiske emner til P1's Orientering.

"FORSKNING MED VÆRDI"

Op til årsskiftet 2007-2008 offentliggjordes vinderne af en ny og årligt tilbagevendende intern konkurrence om de bedste eksempler på forskning, der har skabt resultater i form af fx nye processer eller produkter, øget indtjening eller flere arbejdspladser:

- Professorerne Ken L. Bechmann og Jesper Rangvid, Institut for Finansiering, for systemet atpRatingen, der har vist sig at have bred appel til mange mennesker, som investerer.
- Professor Peter Arnt Nielsen, Juridisk Institut, for et projekt, som har haft markant indflydelse på de danske voldgiftsregler og var med til at ændre voldgiftsloven i 2005.
- Lektor Daniel Hardt og ph.d.-stipendiat Jacob Elming, Institut for Internationale Sprogstudier og Vidensteknologi, for et projekt om maskinoversættelse. | CBS

ADMINISTRATION

STRATEGI:

”.. STYRKE DEN ADMINISTRATIVE INFRASTRUKTUR”

ADMINISTRATIVE UDVIKLINGSPROJEKTER

Efter de foregående års indsats for at tilpasse forskning og uddannelse til en ny monofakultær organisation er der fra 2008 sat fokus på administrationen, som gennem lang tid har været under pres.

Med en ramme til udvikling og implementering på 30 mio. kr. over tre år skal administrationen gennemgås og fornyes. Den skal gøres til at være den moderne infrastrukturelle platform, som kan understøtte strategiens ambitioner for forskning og uddannelse.

En samlet plan for en omstilling og modernisering er udarbejdet gennem efteråret 2007 og foråret 2008. Med afsæt i universitetets aktuelle konkurrencesituation og de økonomiske rammebetingelser er virksomhedsinfrastrukturen analyseret. Administrationen fungerer i det store hele på niveau med universitetssektoren i øvrigt, men de administrative systemer er fuldt afskrevne, hvilket er udtryk for de senere års tilbageholdenhed med investeringer i it og administration. De imødekommer i dag ikke i ønskeligt omfang de nye krav, som er affødt af ændrede regler til fx EU-projektafrapportering, omkostningsbaseret regnskab og akkreditering.

Planen identificerer fire centrale indsatsområder:

- Økonomiområdet
- HR
- Journal
- It-infrastruktur.

Fornyelsesprojektet har arbejdsprocesserne i første række, men omfatter naturligt de

underliggende it-systemer. Der er fokus på kvalitet og effektivitet i opgaveløsningen bl.a. gennem større standardisering og central forankring af de administrative rutiner, ligesom outsourcing af opgaver indgår. Målet er en moderne og sammenhængende konsolideret platform med mulighed for øget selvbetjening, aflastning af arbejdspress samt hurtigere sagsbehandling.

En omfattende omlægning til nyt fælles mailsystem og Office 2007 er gennemført, og der er afholdt proof of concepts på nyt journalsystem, på HR området og på Økonomiområdet i 2. halvdel af 2008. En 1. version af journalsystemet er planlagt til implementering i første halvdel af 2009 sammen med et nyt intranet. Samtidig igangsættes udviklings- og implementeringsarbejdet på de to øvrige systemer.

STUDIEADMINISTRATION

På det studieadministrative område er der ultimo 2008 igangsat en analyse af de underliggende systemmæssige og strukturelle problemer, som fortsat forårsager gener for de studerendes studieforløb.

Området har lidt under en stor personaleomsætning og af en forceret implementering af et nyt studieadministrativt system, affødt af den nye karakterskala.

For at imødegå disse problemer blev studieadministrationen i 2007 opdelt i to søjler – studiesekretariater henholdsvis tværgående funktioner så som optag, SU, studievejledning mv. De administrative klynger, som begge søjler er organiseret i, er i 2008 styrket med nye mellemliderfunktioner, og studievejledningen er udskilt som særskilt klynge og tilført yderligere ressourcer. Den uddannelsesopdelte administration af studierne mange valgfag er erstattet af ét tværgående sekretariat for at skabe ensartethed og større gennemsigtighed. Sideløbende er der introduceret en vifte velbesøgte, funktionsrettede kurser inden for jura, regnskabslære, forvaltning, systemhåndtering m.m. , som tilfører den samlede studieadministration et kompetenceløft. | CBS



Universitetsdirektør Peter Pietras

”Som anerkendelse af særlige indsatser på det administrative område er der i 2008 oprettet en pris, der uddeles årligt til maksimum tre modtagere. Den skal synliggøre de administrative medarbejders rolle i virkeliggørelsen af CBS’ strategi.”

VIDENDELING – ADMINISTRATIVE NETVÆRK

I to omgange gennem de seneste to år er der praktiseret videndeling-netværk blandt administrative medarbejdere. Formålet er at udveksle og skabe viden på tværs af hele universitetet samt skabe rum for at gå i dybden med udvalgte emner. Deltagernes tilfredshed har været så stor, at projektet er fortsat med en ny runde i 2008-2009. Netværksaktiviteten understøtter medarbejdernes kompetenceudvikling og er ifølge de hidtidige erfaringer med til at binde organisationen bedre sammen.

Deltagerne fastlægger selv emnerne, og arbejdet drives af deres egne interesser. Netværkene holder både separate møder, fællesmøder og en afsluttende evalueringsworkshop. Hvert netværk støttes af facilitatorer, som gennemgår et særskilt kursus.

De nyeste netværk er: Nye medarbejdere; CBS som arbejdsplads; Arbejdsprocesser; Kommunikation; Studieadministration. | CBS

UNIVERSITY GOVERNANCE

Corporate Governance kan kort defineres som god ledelse af virksomheder og institutioner gennem ejerskab, bestyrelsesstruktur, aflønningssystemer, lovgivning mv.

Grundlaget for CBS' arbejde er fastlagt i Universitetsloven. CBS' vedtægt¹ udgør rammen om universitets udvikling, drift og organisering. Den er godkendt af videnskabsministeren, sådan som det er fastsat i universitetsloven.

CBS har en to-strengt ledelsesstruktur. Bestyrelsen har jf. loven eksternt flertal. De eksterne medlemmer udpeges i kraft af deres personlige kompetencer. De er uafhængige af hinanden og af CBS. Sættningen foretages ud fra et helhedssyn og et komplementaritetsprincip, der sikrer repræsentationen af brancher, sektorer, kompetencer, erfaringsbaggrund og køn. Medlemmerne udpeges af den siddende bestyrelse i dialog med Foreningen til Unge Handelsmænds Uddannelse – FUHU – som ligeledes repræsenterer et bredt udsnit af dansk erhvervsliv.

Direktionens medlemmer indgår ikke i bestyrelsen, men deltager i dens møder. Direktionen består af rektor, forskningsdekan, uddannelsesdekan og universitetsdirektør.

Bestyrelsen har fastsat forretningsordener for bestyrelsen og direktionen. Formanden gennemfører årligt individuelle samtaler med bestyrelsens og direktionens medlemmer med henblik på at evaluere bestyrelse og direktion. Bestyrelsen drøfter efterfølgende evalueringens resultater under et lukket mødepunkt. Direktionen deltager ikke, men orienteres efterfølgende om relevante konklusioner.

Dagsorden, bilag og referat fra bestyrelsens møder offentliggøres på CBS' hjemmeside².

Som selvvejende institution i den offentlige forvaltning er CBS ikke omfattet af de danske regler for Corporate Governance. CBS' bestyrelse har valgt at forholde sig til de anbefalinger for god universitetsledelse i Danmark³, som er formuleret i 2003 af et udvalg, nedsat af

videnskabsministeren med Lars Nørby Johansen som formand. CBS afviger fra anbefalingerne på følgende områder:

3.1.9: "Aldersgrænse på 70 år": Bestyrelse har ikke taget konkret stilling til dette. Ingen af de nuværende bestyrelsesmedlemmer er 70 år eller derover. CBS følger dermed i praksis denne anbefaling.

3.1.11: "Der skelnes ikke lønmæssigt mellem bestyrelsesmedlemmerne": CBS' bestyrelse ønsker at give de medarbejder- og studentervalgte medlemmer samme vilkår som de eksterne medlemmer, men dette er ikke muligt under den nuværende lovgivning. CBS er derfor ikke i stand til at følge denne anbefaling.

3.1.12.b: "Møderne holdes for lukkede døre": Dette er ikke muligt under den nuværende lovgivning. CBS er derfor ikke i stand til at følge denne anbefaling.

3.1.12.d: "Whistle-blowing": CBS' bestyrelse har ikke fundet dette nødvendigt.

3.2.1: "Det generelle forhold til interessenterne": Bestyrelse vil i 2009 fastlægge en kommunikationsstrategi, der blandt andet vil omfatte relationen til interessenterne.

3.3.2: "Relationen mellem bestyrelsesformanden og rektor": Der er ikke udformet skriftlige retningslinjer på dette område.

Alle danske universiteter revideres dels af Rigsrevisionen, dels af en institutionsrevisor. CBS' bestyrelse har som institutionsrevisor valgt Ernst & Young.

¹http://cbs.dk/om_cbs/menu/vedt_gter

²http://cbs.dk/om_cbs/menu/bestyrelse

³<http://videnskabsministeriet.dk/site/forside/publikationer/2004/anbefalinger-for-god-universitetsledelse-i-danmark>

Bestyrelse

- sammensætning og eksterne kompetencer

Direktør Anders Knutsen, formand

- industri, globalisering

Adm. direktør, TV2/Danmark, Merete Eldrup, næstformand

- offentlige/statslige sektor, økonomi

Corporate Vice President, Microsoft Business Solutions, Sales & Operations, Klaus Holse Andersen

- videntunge virksomheder, multinationale selskaber

Koncerndirektør, TDC A/S, Eva Berneke

- strategi, international baggrund

Adm. direktør, Kommunernes Landsforening, Peter Gorm Hansen

- offentlige/kommunale sektor, økonomi

Landechef, Nordea, Peter Schütze

- finans, international baggrund

Sekretariatsleder, Økonomisk Institut, Patrick Gram*

Stud.cand.merc.(SCM) Sanne Hansen* (indtil 1. februar 2009, derefter

Stud.merc.(psyk.) Uffe Jørstad Gade)

Professor, Institut for Organisation, Kristian Kreiner*

Professor, Institut for Regnskab og Revision, Thomas Plenborg*

Stud.cand.merc.(dat.) Henrik Thorn*

* Valgt af og blandt CBS' medarbejdere hhv. studerende.



Bestyrelsen for CBS

Direktion

Rektor Finn Junge-Jensen, Forskningsdekan Alan Irwin

Uddannelsesdekan Jan Molin, Universitetsdirektør Peter Pietras

PÅTEGNINGER

LEDELSESPÅTEGNING

Bestyrelsen har dags dato behandlet og godkendt årsrapporten for Copenhagen Business School, CBS.

Årsrapporten er aflagt i overensstemmelse med bekendtgørelse nr. 1373 af 10. december 2007 om tilskud og regnskab mv. til universiteterne.

Det tilkendes gives hermed:

1. at årsrapporten er rigtig, dvs. at årsrapporten ikke indeholder væsentlige fejlinformationer eller udeladelser, herunder at målostillingen og målrapporteringen i årsrapporten er fyldestgørende,
2. at de dispositioner, som er omfattet af regnskabsaflæggelsen, er i overensstemmelse med meddelte bevillinger, love og andre forskrifter samt med indgåede aftaler og sædvanlig praksis, og
3. at der er etableret forretningsgange, der sikrer en økonomisk hensigtsmæssig forvaltning af de midler og ved driften af de institutioner, der er omfattet af årsrapporten.

Frederiksberg, 17. april 2009

Finn Junge-Jensen
Rektor

Peter Pietras
Universitetsdirektør

Jan Molin
Uddannelsesdekan

Alan Irwin
Forskningsdekan

Godkendt af bestyrelsen for Handelshøjskolen i København på møde den 17. april 2009:

Anders Knutsen
Formand

Merete Eldrup
Næstformand

Klaus Holse Andersen

Eva Berneke

Uffe Jørstad Gade

Patrick Gram

Peter Gorm Hansen

Kristian Kreiner

Thomas Plenborg

Peter Schütze

Henrik Thorn

REVISIONSPÅTEGNING

Den uafhængige revisors påtegning

Til CBS' ledelse

PÅTEGNING PÅ ÅRSRAPPORT

Vi har revideret årsrapporten eksklusiv afsnittet "Afrapportering af Udviklingskontrakt 2008" for CBS for perioden 1. januar - 31. december 2008 omfattende ledelsespåtegning, ledelsesberetning, anvendt regnskabspraksis, resultatopgørelse, balance og noter. Årsrapporten aflægges efter Bekendtgørelse nr. 1373 af 10.12.2007 om tilskud og regnskab mv. ved universiteterne.

LEDELSENS ANSVAR FOR ÅRSRAPPORTEN

Ledelsen har ansvaret for at udarbejde og aflægge en årsrapport, der giver et retvisende billede i overensstemmelse med statens regnskabsregler. Dette ansvar omfatter udformning, implementering og opretholdelse af interne kontroller, der er relevante for at udarbejde og aflægge en årsrapport, der giver et retvisende billede uden væsentlig fejlinformation, uanset om fejlinformationen skyldes besvigelser eller fejl samt valg og anvendelse af en hensigtsmæssig regnskabspraksis og udøvelse af regnskabsmæssige skøn, som er rimelige efter omstændighederne. Herudover er det ledelsens ansvar, at de dispositioner, der er omfattet af årsrapporten, er i overensstemmelse med meddelte bevillinger, love og andre forskrifter samt med indgåede aftaler og sædvanlig praksis.

REVISORS ANSVAR OG DEN UDFØRTE REVISION

Vores ansvar er at udtrykke en konklusion om årsrapporten på grundlag af vores revision. Vi har udført vores revision i overensstemmelse med danske revisionsstandarder og god offentlig revisionskik, jf. aftale om interne revisioner ved universiteterne indgået mellem videnskabsministeren og rigsrevisor i henhold til Rigsrevisorloven § 9. Disse standarder kræver, at vi lever op til etiske krav samt planlægger og udfører revisionen med henblik på at opnå høj grad af sikkerhed for, at årsrapporten ikke indeholder væsentlig fejlinformation.

En revision omfatter handlinger for at opnå revisionsbevis for de beløb og oplysninger, der er anført i årsrapporten. De valgte handlinger afhænger af revisors vurdering, herunder vurderingen af risikoen for væsentlig fejlinformation i årsrapporten, uanset om fejlinformationen skyldes besvigelser eller fejl. Ved risikovurderingen overvejer revisor interne kontroller, der er relevante for institutionens udarbejdelse og aflæggelse af en årsrapport, der giver et retvisende billede, med henblik på at udforme revisionshandlingerne, der er passende efter omstændighederne, men ikke med det formål at udtrykke en konklusion om effektiviteten af institutionens interne kontrol. En revision omfatter endvidere stillingtagen til, om den af ledelsen anvendte regnskabspraksis er passende, om de af ledelsen udøvede regnskabsmæssige skøn er rimelige samt en vurdering af den samlede præsentation af årsrapporten. Revisionen omfatter desuden en vurdering af, om de dispositioner, der er omfattet af regnskabet, er i overensstemmelse med meddelte bevillinger, love og andre forskrifter samt med indgåede aftaler og sædvanlig praksis.

Det er vores opfattelse, at det opnåede revisionsbevis er tilstrækkeligt og egnet som grundlag for vores konklusion.

Revisionen har ikke givet anledning til forbehold.

KONKLUSION

Det er vores opfattelse, at årsrapporten giver et retvisende billede af CBS' aktiver, passiver og finansielle stilling pr. 31. december 2008 samt af resultatet af CBS' aktiviteter og pengestrømme for regnskabsperioden 1. januar - 31. december 2008 i overensstemmelse med Bekendtgørelse nr. 1373 af 10.12.2007 om tilskud og regnskab mv. ved universiteterne. Det er ligeledes vores opfattelse, at de dispositioner, der er omfattet af regnskabet, er i overensstemmelse med meddelte bevillinger, love og andre forskrifter samt med indgåede aftaler og sædvanlig praksis.

ERKLÆRING OM UDFØRT FORVALTNINGSREVISION

I forbindelse med den finansielle revision af CBS' årsrapport for 2008 har vi foretaget en vurdering af, hvorvidt der for udvalgte områder er taget skyldige økonomiske hensyn ved forvaltningen af CBS, og at oplysningerne i årsrapporten om mål og resultater er dokumenterede og dækkende for CBS' virksomhed i 2008.

LEDELSENS ANSVAR

CBS' ledelse har ansvaret for, at der etableres retningslinjer og procedurer, der sikrer, at der tages skyldige økonomiske hensyn ved institutionens forvaltning, og at oplysningerne i årsrapporten om mål og resultater er dokumenterede og dækkende for CBS' virksomhed i 2008.

REVISORS ANSVAR OG DEN UDFØRTE FORVALTNINGSREVISION

I overensstemmelse med god offentlig revisionskik, jf. aftale om interne revisioner ved universiteterne indgået mellem videnskabsministeren og rigsrevisor i henhold til Rigsrevisorloven § 9 har vi for udvalgte forvaltningsområder undersøgt, om CBS har etableret forretningsgange, der sikrer en økonomisk hensigtsmæssig forvaltning. Vi har endvidere stikprøvet gennemgået oplysningerne i årsrapporten om mål og resultater for CBS. Vores arbejde er udført med henblik på at opnå begrænset sikkerhed for, at forvaltningen på de udvalgte områder er varetaget på en økonomisk hensigtsmæssig måde, og at oplysningerne i rapporteringen om opfyldelse af resultatmålene er dokumenterede og dækkende for CBS' virksomhed i 2008.

KONKLUSION

Ved den udførte forvaltningsrevision er vi ikke blevet bekendt med forhold, der giver os anledning til at konkludere, at forvaltningen i 2008 på de områder, vi har undersøgt, ikke er varetaget på en økonomisk hensigtsmæssig måde, eller at oplysningerne i rapporteringen om mål og resultater ikke er dokumenterede og dækkende for CBS' virksomhed i 2008.

København, den 17. april 2009

Ernst & Young
Statsautoriseret revisionsaktieselskab

Bo Colbe
Statsautoriseret revisor

Lone Haudrum
Statsautoriseret revisor

RESULTATOPGØRELSE

		2008	2007
	Note	(1.000 kr.)	(1.000 kr.)
Statstilskud direkte til CBS		714.500	686.784
Statstilskud søgt i konkurrence		58.383	42.236
Tilskud fra private og andre ikke-statslige enheder		46.111	41.398
Studerendes deltagerbetaling		107.932	101.684
Øvrige indtægter	2	68.396	80.830
Driftsindtægter i alt		995.321	952.932
Lønoms-kostninger	3	603.216	554.709
Husleje og ejendomsskatter		78.604	81.742
Bygningsdrift og -vedligeholdelse		42.321	39.653
Andre driftsomkostninger	4	200.592	166.244
Driftsomkostninger i alt		924.734	842.348
Resultat før afskrivninger og finansielle poster		70.587	110.584
Af- og nedskrivninger på bygninger	5	14.529	13.730
Af- og nedskrivninger på anlægsaktiver ekskl. bygninger		1.835	3.852
Resultat før finansielle poster		54.223	93.002
Finansielle indtægter		8.869	5.242
Finansielle omkostninger		36.478	35.870
ÅRETS RESULTAT		26.614	62.374

BALANCE

		2008	2007
AKTIVER	Note	(1.000 kr.)	(1.000 kr.)
Erhvervede koncessioner, patenter, licenser mv.		936	454
Immaterielle anlægsaktiver under udvikling		4.711	
Immaterielle anlægsaktiver i alt		5.648	454
Grunde, bygninger og forbedringer	6	957.442	958.951
Grunde og bygninger under opførelse		82.829	34.899
It-udstyr mv.		9.101	882
Materielle anlægsaktiver i alt		1.049.372	994.732
Kapitalandele		479	479
Huslejedeposita		27.672	25.959
Statsforskrivning		50.000	50.000
Finansielle anlægsaktiver i alt		78.151	76.438
Anlægsaktiver i alt		1.133.170	1.071.625
Tilgodehavender fra salg af varer og tjenesteydelser		32.389	28.096
Tilgodehavender fra igangværende tilskudsaktiviteter		21.642	10.671
Andre tilgodehavender		13.785	2.623
Mellemværende med staten		6.900	
Periodeafgrænsningsposter		13.242	457
Tilgodehavender i alt		87.958	41.847
Likvide beholdninger		128.315	191.200
Omsætningsaktiver i alt		216.273	233.047
AKTIVER I ALT		1.349.444	1.304.671

BALANCE

		2008	2007
PASSIVER	Note	(1.000 kr.)	(1.000 kr.)
Egenkapital ekskl. statsforskrivning		86.401	59.787
Statsforskrivning		50.000	50.000
Egenkapital i alt		136.401	109.787
Hensatte forpligtelser	7	14.680	17.394
Statsgæld		194.377	194.377
Prioritetsgæld		702.078	716.083
Mellemværende med staten		19.357	19.357
Langfristede gældsforpligtelser i alt	8	915.811	929.816
Leverandører af varer og tjenesteydelser		33.112	25.179
Feriepengeforpligtelse		66.038	61.349
Forudindbetalinger vedr. igangværende tilskudsaktiviteter		72.019	69.327
Anden kortfristet gæld		22.516	14.243
Periodeafgrænsningsposter		83.389	71.061
Periodiserede særbevillinger		5.478	6.463
Mellemværende med staten			53
Kortfristede gældsforpligtelser i alt		282.552	247.675
Gældsforpligtelser i alt		1.198.363	1.177.491
PASSIVER I ALT		1.349.444	1.304.671

PENGESTRØMSOPGØRELSE

		2008	2007
	Note	(1.000 kr.)	(1.000 kr.)
Årets resultat		26.614	62.374
Afskrivninger og andre ikke kontante driftsposter		16.364	17.582
Ændring i tilgodehavender		-46.111	-12.864
Ændring i kortfristede gældsforpligtelser		32.216	6.523
Pengestrøm fra driftsaktivitet		29.083	73.615
Investering i immaterielle anlægsaktiver		-4.711	
Investering i materielle anlægsaktiver		-71.486	-22.108
Investering i finansielle anlægsaktiver		-1.713	-1.538
Pengestrøm fra investeringsaktivitet		-77.910	-23.646
Afdrag på prioritetsgæld		-14.005	-14.332
Optagelse af statslån og prioritetsgæld			17.425
Afdrag på mellemværende med staten		-53	-3.073
Pengestrøm fra finansieringsaktivitet		-14.058	19
Ændring i likviditet i alt		-62.885	49.988
Likvider pr. 1. januar		191.200	141.212
Likvider pr. 31. december		128.315	191.200

EGENKAPITALOPGØRELSE

Egenkapital pr. 1. januar		59.787	-2.587
Korrektion anlægsaktiver 2006			
Indskudt statsforskrivning - tilbageføres 2011		50.000	50.000
Overført resultat		26.614	62.374
Egenkapital pr. 31. december	9	136.401	109.787

NOTER TIL REGNSKABET

(alle beløb i 1.000 kr.)

NOTE 1. REGNSKABSPRAKSIS

CBS udarbejder regnskab i overensstemmelse med Bekendtgørelse nr. 1373 af 10. december 2007 om tilskud og regnskab mv. ved universiteterne. Årsrapporten præsenteres i DKK 1.000.

2008 er det fjerde år, for hvilket der udarbejdes årsregnskab efter omkostningsbaserede principper.

Anvendt regnskabspraksis er uændret i forhold til sidste år.

Resultatopgørelsen

INDTÆGTER:

Statslige tilskud fra finansloven møntet direkte på CBS indregnes som indtægt for det år, de vedrører. Tilskuddet fra staten inkl. forventede taxameterindtægter udbetales med a conto beløb hver måned på baggrund af forventede studenterårsværk. I oktober opgøres det faktiske antal studenterårsværk, hvorefter der i årets sidste måneder reguleres i forhold til a conto udbetalingerne for året.

De eksterne tilskud og donationer, hvor der fra givers side er knyttet forudsætninger til anvendelsen, indregnes som indtægt, i takt med at omkostningerne afholdes. Hvis der ikke er knyttet forudsætninger til eksterne tilskud og donationer, indregnes disse som indtægt på tidspunktet for modtagelsen.

Deltagerbetaling for deltidsuddannelse/Åben Uddannelse og indtægter fra øvrigt salg eller udlejning indregnes som indtægt i det år, indtægten vedrører.

OMKOSTNINGER:

Omkostninger indregnes i det år, de vedrører. For varer og tjenesteydelser er leveringstidspunktet afgørende.

Finansielle omkostninger omfatter renter og bidrag mv. af lån samt amortisering af kurstab i forbindelse med låneomlægninger, jvf. Universitets- og Bygningsstyrelsens skrivelse til universiteterne af 19. december 2007. Hvis låneomlægning medfører, at nutidsværdien forbedres med 10 % eller mere, straks-afskrives kurstabsomkostningen vedr. det gamle lån; ellers fordeles kurstabet som omkostning over det omlagte låns restløbetid.

SKATTEPLIGT:

CBS er ikke skattepligtig.

Balancen

Inden for bekendtgørelsens rammer har CBS foretaget følgende valg:

- Bagatelgrænsen for indregning af anlægsaktiver er sat til 100.000 kr.
- Der foretages ingen bunkning af aktiver
- Omkostnings- og produktionslagre aktiveres ikke
- Nyopførte bygninger afskrives over 100 år, andre bygninger over 50 år fra ibrugtagningstidspunktet.

Der er indført en væsentlighedsgrense på 100.000 kr. for indregning af forbedringer.

GENERELT OM INDREGNING OG MÅLING:

Aktiver indregnes i balancen, når de forventes anvendt i mere end ét regnskabsår og kan måles pålideligt.

Forpligtelser indregnes i balancen, når de er overvejende sandsynlige og kan måles pålideligt.

ANLÆGSAKTIVER:

Aktiver måles til kostpris med fradrag af akkumulerede af- og nedskrivninger. Afskrivninger foretages lineært, og der anvendes ikke skrap-værdi.

Immaterielle anlægsaktiver omfatter færdiggjorte udviklingsprojekter, patenter, erhvervede koncessioner, licenser mv.

Immaterielle anlægsaktiver afskrives fra ibrugtagningstidspunktet over følgende levetider:

Egenudviklede it-systemer:	8 år
Videreudviklede standard it-systemer:	5 år
Patenter:	Rettighedens levetid
It-licenser/software:	3 år
Licenser, hvor varighed er kontraktligt fastsat:	Licensens levetid

Udviklingsprojekter aktiveres, når de af CBS' bestyrelse kan godkendes som værende strategisk værdifulde og i øvrigt har en væsentlig størrelse og levetid.

Interne ressourcer i form af løn mv. anvendt i udviklingsfasen indregnes, når de udgør en væsentlig del af de samlede udviklingsomkostninger og resulterer i en reel værdiforøgelse. Indirekte produktionsomkostninger medtages i det omfang, de kan defineres og henføres til projektet på en rimelig og konsekvent måde.

Uddannelses- og forskningsaktiviteter aktiveres ikke med undtagelse af aktiviteter, der kan defineres og identificeres, og hvor den tekniske og kommercielle udnyttelse/et potentielt marked kan påvises.

Patenter måles som færdiggjorte udviklingsprojekter. I kostprisen indgår eksterne omkostninger, der er medgået til undersøgelser af opfindelserne og registrering af patenterne. Rettigheden afskrives over dens faktiske levetid.

Erhvervede koncessioner, licenser mv. omfatter for CBS' vedkommende primært softwarelicenser. De indregnes med værdien af eventuelle engangsbetalinger ved anskaffelsen samt værdien af betalinger, som dækker mere end ét år.

Materielle anlægsaktiver omfatter grunde og bygninger, indretning af lejede lokaler, produktionsanlæg og maskiner, transportmateriel, it-udstyr, inventar samt materielle anlægsaktiver under opførelse.

De materielle anlægsaktiver afskrives fra ibrugtagningstidspunktet over følgende levetider:

Nyopførte bygninger:	100 år
Bygningsforbedring / totalrenovering:	80 år
Andre bygninger:	50 år
Installationer:	20 år
Indretning af lejede lokaler:	10 år
Produktionsanlæg og maskiner:	10 år
Biler:	5 år
It (hardware, av-udstyr og lign.):	3 år
Inventar:	3 år

Desværre har fortegnelsen over levetider for materielle anlægsaktiver været ufuldstændig de sidste år, idet levetiden for bygningsforbedringer / totalrenovering ved en fejl ikke har fremgået.

Der afskrives ikke på grunde.

Kunst og bibliotekets materialesamlinger aktiveres ikke.

Kostprisen for grunde og bygninger inkluderer finansieringsomkostninger, jvf. Universitets- og Bygningsstyrelsens skrivelse til universiteterne af 19. december 2007.

Kostprisen for installationer, foretaget forud for eller i forbindelse med ibrugtagning af egne bygninger, sættes til 10 % af den oprindelige bygningsværdi. Efterfølgende installationer, som overstiger 100.000 kr., indregnes til kostpris eller til 10 % af de samlede bygningsrenoveringsomkostninger, når en pålidelig udskillelse er vanskelig.

Indretning af lejede lokaler indregnes, såfremt CBS afholder omkostningerne, den fremtidige leje ikke påvirkes af indretningen, og der er tale om større, nagelfaste indretninger.

Ved anlægsaktiver under opførelse omfatter kostprisen direkte materialer, medgåede komponenter, underleverandørydelser og finansieringsomkostninger samt andel af indirekte produktionsomkostninger, når de er veldefinerede og kan henføres til projektet på en rimelig og konsekvent måde. Den endelige kostpris og klassifikation fastlægges ved afslutningen af opførelsen.

Finansielle anlægsaktiver omfatter kapitalandele og andre værdipapirer. Under finansielle anlægsaktiver indregnes endvidere tilgodehavender og mellemværender, der forfalder til betaling efter ét år.

Finansielle anlægsaktiver måles til dagsværdi (kursværdi på balancedagen) eller kostpris, når der ikke findes nogen dagsværdi.

OMSÆTNINGSAKTIVER:

Omsætningsaktiver omfatter tilgodehavender fra salg af varer og tjenesteydelser, tilgodehavender fra igangværende tilskudsaktiviteter og periodeafgrænsningsposter.

Tilgodehavender indregnes til det nominelle beløb med fradrag for nedskrivning til imødegåelse af forventede tab. Der foretages en individuel vurdering af alle væsentlige tilgodehavender.

Periodeafgrænsningsposter indregnet under tilgodehavender omfatter forudbetalte omkostninger vedrørende efterfølgende regnskabsår (forsikringspræmier, forudbetalt løn mv.).

FORPLIGTELSE:

Forpligtelser omfatter hensættelser, langfristede gældsforpligtelser (stats- og prioritetsgæld) og kortfristede gældsforpligtelser.

Statsgæld og prioritetsgæld måles til amortiseret kostpris, hvilket

indebærer, at statsgælden måles til den nominelle værdi af restgælden.

Kortfristede gældsforpligtelser måles til nettorealiseringsværdi.

Periodeafgrænsningsposter indregnet under forpligtelser omfatter forudbetalinger for indtægter vedrørende efterfølgende regnskabsår og forudbetalte bundne tilskud.

Hensatte forpligtelser indregnes som følge af en retslig eller faktisk begivenhed, indtruffet før eller på balancedagen, når det er sandsynligt, at forpligtelsen skal indfries. Hensatte forpligtelser måles til nettorealiseringsværdi.

IKKE-BALANCEFØRTE POSTER:

Ikke-balanceførte poster omfatter legater, eventualforpligtelser og kontraktlige forpligtelser.

Under kontraktlige forpligtelser oplyses væsentlige forpligtelser, der er indgået i form af leasing- og lejeaftaler. Under eventualforpligtelser oplyses om verserende sager rejst mod CBS, hvor udfaldet af den endelige afgørelse ikke kan bedømmes på tidspunktet for aflæggelsen af regnskabet.

Valutaomregning

Transaktioner i fremmed valuta omregnes til danske kroner efter transaktionsdagens kurs.

Monetære aktiver og forpligtelser i fremmed valuta omregnes til danske kroner efter balancedagens valutakurser. Realiserede og urealiserede valutakursgevinster og -tab indgår i resultatopgørelsen under finansielle poster.

Pengestrømsopgørelsen

Pengestrømsopgørelsen viser CBS' pengestrømme for året, årets forskydning i likvider samt likviderne ved årets begyndelse og slutning.

Pengestrømme fra driftsaktivitet opgøres som årets resultat reguleret for ikke-kontante driftsposter, ændringer i tilgodehavender og kortfristet gæld.

Pengestrømme fra investeringsaktivitet omfatter betalinger i forbindelse med køb og salg af anlægsaktiver og værdipapirer henført til investeringsaktivitet.

Pengestrømme fra finansieringsaktivitet omfatter optagelse af lån og afdrag på gæld.

Likvider omfatter likvide beholdninger samt kortfristede værdipapirer med ubetydelig risiko for værdiændringer.

Formålsopdelt regnskab

I hoved- og nøgletallene og i de supplerende regnskabsoplysninger præsenteres omkostningerne fordelt efter formål. Fordelingen er foretaget efter hovedprincipper, som er aftalt mellem de danske universiteter. De omkostninger, som ikke kan henføres direkte til de anførte formål, er fordelt ved hjælp af fordelingsnøgler.

NOTE 2. ØVRIGE INDTÆGTER

	31.12.2008	31.12.2007
	(1.000 kr.)	(1.000 kr.)
Konferencer, modtagne priser og gaver	14.004	15.389
Salg af varer og tjenesteydelser	15.752	29.367
Statslige samarbejder	11.546	10.086
Andre indtægter	27.094	25.988
I alt	68.396	80.830

NOTE 3. LØNOMKOSTNINGER

	31.12.2008	31.12.2007
	(1.000 kr.)	(1.000 kr.)
Heltids videnskabeligt personale	271.254	253.211
Deltids videnskabeligt personale	81.943	81.474
Teknisk-administrativt personale	242.007	209.453
Fælles lønandele	8.013	10.571
I alt	603.216	554.709

NOTE 4. ANDRE DRIFTSOMKOSTNINGER

	31.12.2008	31.12.2007
	(1.000 kr.)	(1.000 kr.)
Konferencer og tjenesterejser	37.831	31.758
Kontorhold	21.966	18.916
Konsulentanvendelse (inkl. advokat og revision) *	38.173	24.121
Anskaffelser og reparation af apparatur og inventar	25.999	22.599
Bøger, tidsskrifter mv. til biblioteket	6.380	6.224
Tryk, eksternt	7.447	5.350
It-serviceabonnementer	10.733	8.397
Inddækning eksterne projekter	204	1.000
Øvrige tjenesteydelser	41.987	39.737
Øvrige varer	9.874	8.142
I alt	200.592	166.244

*) Forøgelsen vedr. Konsulentanvendelse (inkl. advokat og revision) skyldes primært omkostninger afholdt til it-konsulenter i 2008 af en række af programmerne til udvikling af de administrative systemer. Dette niveau forventes at fortsætte de kommende 2-3 år.

NOTE 5. ANLÆGSAKTIVER

(1.000 kr.)	Erhvervede koncessioner, patenter, licenser mv.	Immaterielle anlægs- aktiver under udvikling	Grunde og bygninger	It- udstyr mv.	Grunde og bygninger under opførelse	Finansielle anlægs- aktiver	I alt
Kostpris pr. 1.1.2008	1.594	1.039.398	12.190	34.899	76.438	1.164.519	
Værdiregulering							
Tilgang i årets løb	1.404	4.711	9.669	9.131	51.281	1.822	78.019
Afgang i årets løb		1.778	110	1.888			
Overførsel ifm. ibrugtagning			3.352		-3.352		
Kostpris pr. 31.12.2008	2.999	4.711	1.052.419	19.542	82.829	78.151	1.240.650
Akk. afskriv. pr. 1.1.2008	1.594	80.447	10.853		92.894		
Årets afskrivninger	468	14.529	1.367		16.364		
Afgang akk. afskriv.		-1.778		-1.778			
Årets nedskrivninger							
Saldo pr. 31.12.2008	936	4.711	957.442	9.101	82.829	78.151	1.133.170

CBS besidder aktier i Symbion A/S for en nominal værdi på 960.000 kr. svarende til en andel på 1,48 % af aktiekapitalen på 64.963.000 kr. Aktierne blev anskaffet i 2000 til kurs 49,9 svarende til en kostpris på 479.040 kr.

NOTE 6. GRUNDE, BYGNINGER OG FORBEDRINGER

(1.000 kr.)	Regnskabs- mæssig værdi 31.12.2008	Realkredit- lån	Statsgæld	SKATs ejendoms- vurdering 2007
Howitzvej 11-13	35.650	46.411		31.500
Howitzvej 60	47.055	41.668	5.661	70.000
Solbjerg Plads 3	532.163	374.315	119.517	841.000
P. Andersensvej 17 (Vandtårn + bolig – tidligere nr.5)	12.097	6.386		15.600
Kilen	292.284	221.700	63.173	391.000
Forbedring lejemål	17.662			
P. Andersensvej 3	14.636	5.383		34.702
Pladsdannelse	5.896		6.026	
I alt grunde, bygninger og forb. lejemål	957.442	695.863	194.377	1.383.802
Råvarebygning	82.689	6.214		10.400
Executive Bygn.	17			
L-Bygningen	122			
I alt mat. anlægsaktiver under opf.	82.829	6.214		10.400

NOTE 7. HENSATTE FORPLIGTELSE

	31.12.2008	31.12.2007
	(1.000 kr.)	(1.000 kr.)
Hensættelse til istandsættelse af lejemål	11.039	10.596
Hensættelser til åremålsansættelser	1.240	898
Andre hensættelser	2.400	5.900
I alt	14.680	17.394

Andre hensættelser omfatter hensættelser til særlige aktiviteter i 2009, som CBS er forpligtet til at udføre vedr. tidligere års universitetsaktivitet.

NOTE 8. LANGFRISTET GÆLD

Bygn./adresse	Type	Nom. obl.rente	Hovedstol	Restgæld	Udløber
Solbjerg Plads 3	Fast rente med afdrag	4 %	274.000	253.557	2030
Solbjerg Plads 3	Fast rente + indeks med afdrag	2,5 % + indeks	17.284	14.331	2028
Solbjerg Plads 3	Fast rente + indeks med afdrag	2,5 % + indeks	155.000	131.171	2029
P. Andersensvej 17 (tidligere nr.5)	Fast rente med afdrag	5 %	6.820	6.386	2034
Kilevej 14 A	Fast rente med afdrag	3 %	126.845	120.803	2036
Kilevej 14 A	Rentetilpasn. 10 år med afdrag	(2 %)	106.500	100.897	2035
Howitzvej 11-13	Rentetilpasn. 10 år med afdrag	(2 %)	32.540	32.540	2035
Howitzvej 11-13	Fast rente med afdrag	4 %	14.285	13.871	2037
Porcelæns haven 22 (tidligere Smallegade 45 - Råvarebygn.)	Rentetilpasn. 10 år med afdrag	(2 %)	6.555	6.214	2035
P. Andersensvej 3 (reserveareal)	Fast rente med afdrag	4 %	5.784	5.383	2034
Howitzvej 60	Fast rente med afdrag	4 %	44.339	41.668	2035
Amortisering af kurstab					
Solbjerg Plads 3			-30.031	-24.743	2030
I alt			759.921	702.078	

Statslåne henstår rente- og afdragsfri.

Mellemværende med staten indeholder depositum vedr. CBS' lejemål, som er indbetalt før 1.1.2005, og som først skal tilbagebetales til ministeriet, når CBS fraflytter lejemålene, og depositum returneres.

NOTE 9. EGENKAPITALOPGØRELSE

	Oprindelig	Stats- forskrivning	Overført resultat	I alt
Saldo 1.1.2007	-7.087		4.499	-2.587
Statsforskrivning		50.000		50.000
Årets resultat			62.374	62.374
Saldo 31.12.2007	-7.087	50.000	66.873	109.787
Årets resultat			26.614	26.614
Saldo 31.12.2008	-7.087	50.000	93.487	136.401

CBS har i 2007 fra MVTU midlertidigt modtaget statsforskrivning på 50 mio. kr. gældende indtil 2011.

Statsforskrivningen er givet for at ligestille universiteterne med de øvrige statslige institutioner og er beregnet som en andel af bruttoomkostningerne i 2005.

Statsforskrivningen kan udbetales, når universitetet er erklæret konkurs. Udbetalingen vil kunne ske i det omfang, kreditorerne ikke kan fyldestgøres inden for universitetets øvrige aktiviteter. Ministeriet for Videnskab, Teknologi og Udvikling kan udbetale statsforskrivningen i forbindelse med rekonstruktion under en betalingsstandsning.

Kontraktlige forpligtelser

CBS har kontraktlige forpligtelser, der omfatter leasingaftaler og huslejeaftaler, som i uopsigelighedsperioden beløber sig til:

	31.12.2008	31.12.2007
LeasingOffice Solutions (uopsigelige til hhv. 2009, 2010 og 2011)	754	1.710
Lejeaftale Sdr. Fasanvej 9	13.392	14.820
Lejeaftale, Dalgas Have (uopsigelig til 1.8.2018)	299.501	304.011
Lejeaftaler, Porcelænsøen (uopsigelige til hhv. 2014 og 2015)	195.841	234.758
Lejeaftale, Grundtvigsvej 25 (uopsigelig til 2017)	6.050	-
Lejeaftale, Grundtvigsvej 37 (uopsigelig til 2013)	8.625	-
Lejeaftaler, 15 kollegieejendomme med forskellige uopsigelighedsperioder	86.108	75.510
I alt	610.271	630.809

I forbindelse med lejeaftalerne på Porcelænsøen har CBS en købsoption på hvert lejemål, som kan gøres gældende 10 år efter indgåelsen af lejemålet, dvs. pr. 2016 for midtfløjen, pr. 2015 for Ovnhallen og pr. 2014 for de øvrige lejemål.

SUPPLERENDE REGNSKABSOPLYSNINGER

a. Særskilt regnskab for tilskudsfinansieret forskningsvirksomhed, andre tilskudsfinansierede aktiviteter og indtægtsdækket virksomhed

Mio. kr., årets priser	2005	2006	2007	2008
Tilskudsfinansieret forskningsvirksomhed UK-95:				
Tilskud mv.	51,8	62,7	74,9	92,9
heraf driftsindtægter og statslige overførsler	1,9	3,1	2,4	0,2
Omkostninger	51,8	62,7	74,9	92,9
heraf overhead	5,7	7,6	9,0	11,4
Årets resultat	0,00	0,00	0,00	0,00
Andre tilskudsfinansierede aktiviteter UK-97:				
Tilskud mv.	9,6	7,5	12,0	13,0
heraf driftsindtægter og statslige overførsler	3,7	0,3	0,4	0,3
Omkostninger	9,6	7,5	12,0	13,0
heraf overhead	0,2	0,3	0,9	0,8
Årets resultat	0,0	0,0	0,0	0,0
(Kommerciel) Indtægtsdækket Virksomhed UK-90:				
Indtægter i alt	2,6	3,2	5,2	3,8
Omkostninger	2,0	3,6	3,3	3,5
Årets resultat	0,6	-0,4	1,9	0,3

b. Formålsopdelt regnskab

Mio. kr., årets priser, ekskl. moms	2005	2006	2007	2008
Forskning	175,5	170,5	185,5	249,1
Uddannelse	400,2	381,3	387,2	394,9
Formidling og videnudveksling	33,1	33,7	36	37,9
Generel ledelse, administration og service	63,6	65,4	77,1	81,3
Bygninger	172,3	197,4	210	213,2
I alt	848,3	895,8	976,4	

c. Særskilt regnskab for udgifter afholdt til administration af fonde og foreninger, herunder erhvervsdrivende fonde iht. § 11 i lov nr. 483 af 9.6.2004 om teknologioverførsel mv. ved offentlige forskningsinstitutioner

CBS har i 2008 anvendt ca. 645 timer svarende til en udgift på ca. kr. 170.000 til administration mv. i forbindelse med Boligfonden for internationale studerende og gæsteforskere ved Handelshøjskolen i København, Stipendiefonden for studerende ved Copenhagen Business School og HBH Fonden.

d. Oplysninger om indskud eller erhvervelse af aktier i selskaber efter § 4, stk. 1, i lov nr. 483 af 9.6.2004 om teknologioverførsel mv. ved offentlige forskningsinstitutioner

CBS har ikke foretaget indskud eller erhvervet aktier.

e. Oplysninger om ejerandele i selskaber efter § 4, stk. 1, i lov nr. 483 af 9.6.2004 om teknologioverførsel mv. ved offentlige forskningsinstitutioner

CBS har ikke sådanne ejerandele og har dermed ingen indtægter og udgifter i relation til sådanne selskaber.

f. Oversigt over udgifter til studenterpolitiske organisationer og andre studenteraktiviteter

Mio. kr., årets priser	2005	2006	2007	2008
Udgifter til studenterpolitiske organisationer og andre studenteraktiviteter	1,8	1,2	0,9	1,4

g. Oplysninger om hvilke fonde, organisationer og lignende, som CBS har særlige samarbejder med af ikke-kommerciel karakter

Forskerparken Symbion, Account Data A/S, Fonden for Efteruddannelse og Erhvervsforskning ved Handelshøjskolen i København, Boligfonden for internationale studerende og gæsteforskere ved Handelshøjskolen i København og Copenhagen Business School Press (Erhvervsøkonomisk Forlag S/I). CBS deltager endvidere i samarbejdet om Øresundsuniversitetet.

h. Oplysninger om legater og lignende, hvor CBS varetager sekretariatsfunktion

CBS varetager sekretariatsfunktion for følgende seks legater: Sekretær Verner Olsens Mindelegat, Timelærerforeningens Legat, C.A. Petersens Fond - Legat A, Tuborgfondets legat for HD-studerende, Direktør Andreas Sørensen og hustrus fond, F.L. Smidth Donationen. Det samlede indestående ultimo foreligger oplyst i maj det efterfølgende år. Ultimo 2007 udgjorde det samlede indestående 3,5 mio. kr.

i. Personaleforbrug og personaleomsætning

Årsværk	2003	2004	2005	2006	2007	2008
Årsværk	1.140	1.209	1.245	1.201	1.218	1.263
Tiltrådte	120	138	144	137	169	221
Fratrådte	123	118	156	210	207	186

Oplysningerne om tiltrådt og fratrådt personale er hentet fra Personalestyrelsens statistikker.

j. Oplysning om rektors bestyrelsesposter i børsnoterede selskaber

I beretningsåret bestred rektor Finn Junge-Jensen ingen bestyrelsesposter i børsnoterede selskaber.

ENDELIG AFRAPPORTERING AF UDVIKLINGSKONTRAKT – 2008

Der er brugt følgende klassificeringsmetode for hvilket omfang, de enkelte mål er opfyldt: ○ Ikke opfyldt = 0-25 % ● Delvis opfyldt = 25-75 % ● Opfyldt = 75-100+ %

1. Forskning

	Resultat 2006	Resultat 2007	Resultat 2008	Mål 2008	Opfyldelse	Mål 2009	Mål 2010
1.1 Forskningsproduktion							
1.1.1 Forskningspublikationer	932	769	886	961	●	990	1.019
1.1.2 Artikler i peer reviewed videnskabelige tidsskrifter	290	295	329	310	●	330	350
1.1.3 Artikler i videnskabelige tidsskrifter, ikke peer reviewed	108	146	136	108	●	108	108
1.1.4 Videnskabelige bøger, monografier	161	108	109	161	●	161	161
1.1.5 Bidrag til videnskabelige bøger/antologier	373	220	312	382	●	391	400
1.1.6 CBS-forskeres medlemskaber af int. Editorial Boards	185	248	196	186	●	188	190

Noter:

- 1.1: 1) Der er ændret optællingsmåde for publikationer fra 2007 og frem, således at man ikke umiddelbart kan sammenligne med 2006.
1.1.1: 2) Det samlede tal for forskningspublikationer er sum af 1.1.2 til 1.1.5, men rummer ikke den samlede produktion på CBS. Således er fx konferencebidrag, working papers mv. ikke indeholdt.

	Resultat 2006	Resultat 2007	Resultat 2008	Mål 2008	Opfyldelse	Mål 2009	Mål 2010
1.2 Internationalisering af forskningen							
1.2.1 Internationale konferencer og workshops	128	98	106	128	●	128	128
1.2.2 Udenlandske gæsteforskerophold på CBS, > 1 måned	44	50	75	44	●	45	46
1.2.3 CBS-forskere på ophold i udlandet, > 1 måned	45	30	33	45	●	46	47

Noter:

- 1.2.2: Antallet af udenlandske gæsteforskerophold på CBS i 2006 og 2007 omfatter fejlagtigt ansatte forskere i midlertidige stillinger på mere end 2 måneder. Tidligere år har der således været et misforhold mellem selve navnet på indikatoren og den definition, der er anvendt. I 2008 ændres definitionen således, at indikatorer og definition passer sammen. Dette betyder, at opgørelsen fremover rummer antallet af gæsteforskere med eller uden ansættelsesbrev, på ophold på CBS i mindst 1 måned. Opgørelsen er inklusiv udenlandske ph.d.-studerende.
1.2.3: Antallet af CBS-forskere på ophold i udlandet omfatter i 2006 og 2007 ophold på mere end 2 måneders varighed. I 2008 er perioden jf. definitionen ændret til mere end 1 måneders varighed.

	Resultat 2006	Resultat 2007	Resultat 2008	Mål 2008	Opfyldelse	Mål 2009	Mål 2010
1.3 Tiltrækning af eksterne midler							
1.3.1 Forskningsbevillinger fra private/ikke-offentlige kilder							
Beløb (1.000 kr.)	24.043	24.081	25.917	25.245	●	26.447	27.649
Antal	170	138	137	170	●	170	170
1.3.2 Forskningsbevillinger fra danske offentlige kilder							
Beløb (1.000 kr.)	32.656	39.683	54.468	34.289	●	35.922	37.554
Antal	150	147	182	150	●	150	150
1.3.3 Forskningsbevillinger fra EU							
Beløb (1.000 kr.)	4.533	8.700	7.588	4.760	●	4.986	5.213
Antal	20	24	32	20	●	21	22

Noter:

- 1.3.1: Opgørelsen viser det faktiske forbrug (aktiviteter) på de pågældende projekter, dvs. at bevilling her er defineret som forbrug.
1.3.2: Opgørelsen viser det faktiske forbrug (aktiviteter) på de pågældende projekter, dvs. at bevilling her er defineret som forbrug.
1.3.3: Opgørelsen viser det faktiske forbrug (aktiviteter) på de pågældende projekter, dvs. at bevilling her er defineret som forbrug.

	Resultat 2006	Resultat 2007	Resultat 2008	Mål 2008	Opfyldelse	Mål 2009	Mål 2010
1.4 Ph.d. aktiviteter							
1.4.1 Ph.d.-optag - Humaniora/ Samfundsvidenskab	41	-	50	41	●	42	43
Ph.d.-optag - It	8	-	2	8	○	8	8
1.4.2 Antal godkendte afhandlinger	28	29	33	29	●	30	32
1.4.3 Antal udenlandske ph.d.-studerende	44	40	42	46	●	48	51
1.4.4 Andel af CBS-ph.d.-studerende på udlandsophold	15%	8%	12%	23%	●	31%	40%
1.4.5 Antal ph.d.-skoler	6	7	3	-		-	-

Noter:

- 1.4.1: Der foreligger ingen opgørelse for 2007.
1.4.5: CBS har endnu ikke fastsat mål for antallet af ph.d.-skoler.

2. Uddannelse

	Resultat 2006	Resultat 2007	Resultat 2008	Mål 2008	Opfyldelse	Mål 2009	Mål 2010
2.1 Ansøgninger og optag							
2.1.1 Antal 1. prioritetsansøgninger til CBS' bacheloruddannelser	3.662	3.840	3.853	3.750	●	3.850	4.000
2.1.2 Antal optagne							
Bachelor	2.484	2.614	2.384	2.484	●	2.484	2.484
Kandidat	2.100	2.162	2.424	2.205	●	2.310	2.415
Executive Master	200	320	185	215	●	350	230
Diplom	1.510	1.292	1.765	1.530	●	1.550	1.570
2.1.3 Antal programmer							
Bachelor	14	14	14	14	●	15	15
Kandidat	11	14	14	12	●	12	13
Executive Master	9	9	9	10	●	10	11
Diplom	9	9	9	10	●	10	11

Noter:

2.1.1: Opgørelsen baserer sig på CBS' egen opgørelse primo juli.

2.1.2: Opgørelsen baseres på 1. oktober-tallene. Opgørelsen er eksklusiv de programmer, som CBS udbyder i samarbejde med andre institutioner.

2.1.3: Opgørelsen er eksklusiv de programmer, som CBS udbyder i samarbejde med andre institutioner. Set i forhold til den oprindelige kontrakt er tallet for 2006 reduceret for Executive og Diplom, da det ved nærmere gennemsyn viste sig, at der var medtaget for mange programmer. Tallet svarer nu til afrapporteringen på den tidligere Udviklingskontrakt.

	Resultat 2006	Resultat 2007	Resultat 2008	Mål 2008	Opfyldelse	Mål 2009	Mål 2010
2.2 Studenterfrafald							
2.2.1 Frafald, efter normeret tid + 1 år							
Bachelor, SAMF	30%	32%	33%	29%	●	27%	25%
Bachelor, HUM	43%	47%	46%	42%	●	40%	38%
Kandidat, SAMF	23%	21%	24%	22%	●	21%	20%
Kandidat, HUM	27%	25%	44%	26%	○	25%	24%

Noter:

2.2.1: Tallene er opgjort efter samme principper, som anvendes af det statistiske beredskab til Danske Universiteter.

	Resultat 2006	Resultat 2007	Resultat 2008	Mål 2008	Opfyldelse	Mål 2009	Mål 2010
2.3 Gennemførelse							
2.3.1 Gennemførelse, normeret tid							
Bachelor, SAMF	59%	59%	59%	61%	●	63%	65%
Bachelor, HUM	40%	38%	40%	42%	●	44%	46%
Kandidat, SAMF	15%	16%	24%	23%	●	31%	40%
Kandidat, HUM	1%	2%	4%	2%	●	3%	12%
2.3.2 Gennemførelse, normeret tid + 1 år							
Bachelor, SAMF	68%	66%	65%	68%	●	69%	70%
Bachelor, HUM	52%	49%	49%	52%	●	53%	54%
Kandidat, SAMF	45%	50%	51%	50%	●	56%	62%
Kandidat, HUM	33%	34%	34%	35%	●	40%	45%
2.3.3 Gennemførelsestid (år)							
Bachelor, SAMF	2,9	2,9	2,8	2,9	●	2,9	2,9
Bachelor, HUM	3,4	3,3	3,1	3,4	●	3,4	3,4
Kandidat, SAMF	3,2	3,0	2,9	3,2	●	3,1	3,0
Kandidat, HUM	3,6	3,2	3,1	3,6	●	3,5	3,5
2.3.4 Gennemførelse i alt (efter 5 år)							
Bachelor, SAMF	68%	69%	67%	68%	●	69%	70%
Bachelor, HUM	55%	54%	50%	56%	●	57%	58%
Kandidat, SAMF	65%	64%	66%	65%	●	65%	65%
Kandidat, HUM	65%	63%	66%	65%	●	65%	65%

Noter:

2.3.1: Tallene er opgjort efter samme principper, som anvendes af det statistiske beredskab til Danske Universiteter.

2.3.2: Tallene er opgjort efter samme principper, som anvendes af det statistiske beredskab til Danske Universiteter.

2.3.4: Tallene er opgjort efter 5 års studietid.

	Resultat 2006	Resultat 2007	Resultat 2008	Mål 2008	Opfyldelse	Mål 2009	Mål 2010
2.4 Uddannelser tilpasset samfundets behov							
2.4.1 Beskæftigelsesgrad for færdiguddannede							
Kandidat, HUM	66%	80%	81%	74%	●	74%	75%
Kandidat, SAMF	78%	82%	79%	88%	●	88%	88%

Noter:

2.4.1: Opgørelsen bygger på VTU's statistik, hvor data fra Danmarks Statistik anvendes. Tallet for 2008 omfatter den måling foretaget med udgangspunkt i 2006-data. Set i forhold til den oprindelige udviklingskontrakt er data for 2006 blevet korrigeret, så de svarer til statistikken for 2004 på VTU's hjemmeside.

	Resultat 2006	Resultat 2007	Resultat 2008	Mål 2008	Opfyldelse	Mål 2009	Mål 2010
2.5 Iværksætteri							
2.5.1 Antal udbudte kurser i entrepreneurship - i ECTS	177	-	285	188	●	199	210

Noter:

2.5.1: Tallet for 2008 baseres på en opgørelse udarbejdet af Øresundsuniversitetet. Samme opgørelse anvendes ligeledes i Øresundsuniversitetets rapportering af universiteternes aktiviteter inden for entrepreneurship. I 2006 opgjorde CBS selv tallet. Den nye opgørelse forventes at være væsentlig mere valid og veldokumenteret.

Der foreligger ingen opgørelse for 2007.

	Resultat 2006	Resultat 2007	Resultat 2008	Mål 2008	Opfyldelse	Mål 2009	Mål 2010
2.6 Internationalisering af uddannelserne							
2.6.1 Antal CBS-studerende på udlandsophold	771	790	920	881	●	990	1.100
2.6.2 Antal udenlandske studerende på CBS							
Full-programme	1.336	1.534	1.626	1.353	●	1.369	1.386
Udveksling	876	960	1.036	1.017	●	1.159	1.300
2.6.3 Strategiske alliancer: Uddannelser i fællesskab med strategiske partnere	4	-	8	6	●	8	10
2.6.4 Kurser på engelsk, oprettede kurser i ECTS	1.755	-	1.385	1.815	◐	1.875	1.935
2.6.5 Uddannelser på engelsk							
Antal programmer og linjer på engelsk	24	19	23	25	●	26	26
Andel af programmer og linjer udbudt på engelsk ift. samlet udbud	37%	30%	38%	38%	●	39%	40%

Noter:

2.6.2: I opgørelsen indgår studerende med andet statsborgerskab end dansk.

	Resultat 2006	Resultat 2007	Resultat 2008	Mål 2008	Opfyldelse	Mål 2009	Mål 2010
2.7 Kvalitet i uddannelserne							
2.7.1 Andel oprettede fag, hvor undervisningsevalueringerne offentliggøres på nettet	0%	0%	0%	100%	○	100%	100%
2.7.2 Strategi for undervisningsformer/efteruddannelse af undervisere	ja	ja	ja	ja	●	ja	ja
2.7.3 Antal kursustimer inden for pædagogisk efteruddannelse modtaget af CBS-undervisere	6.064	-	5.684	6.443	●	6.821	7.200
2.7.4 Antal afsatte årsværk til at styrke pædagogik og fagdidaktik	13,1	-	14,7	13,1	●	13,1	14,0
2.7.5 Studievejledningsaktivitet: procentvis andel af vejledere med vejlederuddannelse (årsværk)	100%	-	100%	100%	●	100%	100%
2.7.6 Studievejledningsaktivitet: antal årsværk afsat til studie- og karrierevejledning	12,25	-	14,60	13,25	●	14,25	15,00
2.7.7 Strategi for studiemiljø:							
Campusplan	ja	ja	ja	ja	●	ja	ja
Andel af campus med netadgang	100%	100%	100%	100%	●	100%	100%
Antal grupperum	60	60	55	60	●	60	60
2.7.8 Studiemiljø på bacheloruddannelserne							
Andel af uddannelser med udvidet introforløb	0%	-	100%	30%	●	60%	100%
Andel af uddannelser med mentorordning	0%	29%	100%	50%	●	50%	50%
2.7.9 Kvalitetssikring af uddannelserne	-	-	se note	-			-

Noter:

2.7.8: Alle bacheloruddannelser og cand.soc.-uddannelser har i 2008 implementeret mentorordninger og udvidet introforløb. Mentorordningen startede i 2007. I den oprindelige udgave af CBS' Udviklingskontrakt er de 29% angivet under 2006. Dette er rettet i denne udgave.

2.7.9: CBS har udarbejdet en overordnet evalueringsmodel, som også indeholder retningslinjer for de årlige og løbende evalueringer. Fra efteråret 2008 blev de løbende evalueringer implementeret på alle daguddannelser, og i foråret 2009 implementeres de årlige evalueringer også på daguddannelserne. Opfølgning af begge evalueringstyper indgår som en del af evalueringsmodellen: Alle bachelor- og kandidatuddannelser evalueres årligt i forhold til det generelle læringsmiljø på uddannelsen og de enkelte studieår. Evalueringsformen skal sikre sammenlignelighed mellem resultaterne på tværs af uddannelserne. Resultaterne offentliggøres på cbs.dk. Undervisningen evalueres løbende på de enkelte studier. Centralt følges op med årlig beretning fra studielederne og opfølgende samtaler mellem uddannelsesdekan og studieledelse. Begge evalueringstyper følges løbende op af de respektive studienævn og studieledere.

	Resultat 2006	Resultat 2007	Resultat 2008	Mål 2008	Opfyldelse	Mål 2009	Mål 2010
2.8 Efter- og videreuddannelse							
2.8.1 Antal kursister (Master og Diplom)							
Antal årselever	1.417	1.374	1.456	1.320	●	1.340	1.400
Antal betalende personer	6.582	-	6.189	6.100	●	6.200	6.500
2.8.2 Deltagerbetaling (i 1.000 kr.)							
Executive Master	40.065	50.582	49.693	46.700	●	56.700	59.200
Diplom	42.636	45.987	55.164	42.700	●	44.600	47.800
2.8.3 Sommerskole og øvrige korte åbne kurser							
Antal kurser udbudt	42	45	58	53	●	64	75
Antal kursusdage	215	235	278	251	●	288	325

Noter:

2.8.1: Tallene er opgjort på basis af indberetninger til VTU og UVM. For antallet af betalende personer er der tale om en bruttoopgørelse, hvor ét cpr.nr. godt kan forekomme flere gange. I den tilsvarende nettoopgørelse opgøres antallet af betalende studerende til 4.171.

3. Videnspredning

	Resultat 2006	Resultat 2007	Resultat 2008	Mål 2008	Opfyldelse	Mål 2009	Mål 2010
3.1 Samarbejde med professionshøjskolerne							
3.1.1 Aktiviteter gennemført i samarbejde med professionshøjskolerne	-	-	2	-	-		aftaler med 3 KBH CVU'er

Noter:

3.1.1: Der er indgået aftaler med Erhvervsakademi Nord (som dækker tidligere CVU Lyngby og Hillerød) og det nye Erhvervsakademi, som har deltagelse af Niels Brock, Erhvervsskolen Nordsjælland, Hotel- og Restaurantskolen og Handelsskolen København Nord.

	Resultat 2006	Resultat 2007	Resultat 2008	Mål 2008	Opfyldelse	Mål 2009	Mål 2010
3.2 Deltagelse i den offentlige debat							
3.2.1 Antal besøg på Experts@CBS	69.739	112.159	116.485	86.493	●	103.246	120.000
3.2.2 Antal presseklip, der citerer CBS-forskere, -ledere og -studerende som eksperter	5.271	5.270	8.552	5.714	●	6.157	6.600
3.2.3 Antal artikler i kategorien "Andet/formidlingsartikler" i CBS research	995	1.420	1.904	1.063	●	1.132	1.200
3.2.4 Antal formidlingsarrangementer	229	242	201	244	●	260	275

Noter:

3.2.2: Opgørelsen indeholder ikke presseklip opgjort i de digitale medier. Stigningen i 2008 skyldes primært CBS' involvering i Finanskrisen ultimo 2008.

	Resultat 2006	Resultat 2007	Resultat 2008	Mål 2008	Opfyldelse	Mål 2009	Mål 2010
3.3 Samarbejde med erhvervslivet							
3.3.1 Erhvervsfinansierede ph.d. og DBA							
Antal indskrevne	60	54	64	63	●	66	69
Antal tildelte grader	6	8	7	6	●	6	7
3.3.2 Antal studerende på internship i virksomheder og organisationer	234	314	312	312	●	390	468
3.3.3 Alumni - tilmeldte til Alumni Forum	4.710	5.100	5.183	4.973	●	5.236	5.500
3.3.4 Bestyrelsesposter, som indehaves af faste forskere ved CBS (i virksomheder)	65	-	115	65	●	65	65

Noter:

3.3.1: DBA = Doctor of Business Administration

3.3.4: Opgørelsen for 2007 inkluderer andre medlemskaber end bestyrelsesposter (jf. tidligere udviklingskontrakt), hvorfor tallet ikke er medtaget her.

4. Forskningsbaseret myndighedsbetjening

	Resultat 2006	Resultat 2007	Resultat 2008	Mål 2008	Opfyldelse	Mål 2009	Mål 2010
4.1 Forskningsbaseret myndighedsbetjening	-	-	-	-	-	-	-

Noter: CBS har pt. ingen forskningsbaseret myndighedsbetjening.

5. Styrkelse af finansieringsgrundlaget

	Resultat 2006	Resultat 2007	Resultat 2008	Mål 2008	Opfyldelse	Mål 2009	Mål 2010
5.1 Deltagerbetaling fra "ikke EU/EØS-studerende" - andel af CBS' samlede uddannelsesindtægt	0,4%	0,4%	0,5%	0,4%	●	0,4%	0,5%
5.2 Indtægter fra skræddersyede kurser og ydelser (mio. kr.)	14,1	13,4	15,0	14,9	●	15,7	16,5
5.3 Indtægter fra corporate partners, sponsorer og lign. (til CBS' generelle formål) (mio. kr.)	2,30	1,00	0,3	2,57	○	2,84	3,12

Noter:

5.3: I 2006-opgørelsen er der ved en fejl medtaget indtægter, det rettelig vedrører Boligfonden og Stipendiefonden.