

CBS

ÅRSRAPPORT 2009

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

AF ANDERS KNUITSEN, BESTYRELSESFORMAND OG JOHAN ROOS, REKTOR

I 2009 trådte Finn Junge-Jensen tilbage efter 22 år i rektorstolen, og Johan Roos tiltrådte den 1. august. Han kommer fra en stilling som strategiprofessor og dekan på Handelshögskolan i Stockholm og har 20 års international erfaring med i bagagen.

INDHOLD

FORORD
VIRKSOMHEDSPROFIL
LEDELSENS BERETNING
a. Generelt
i. International akkreditering og ranking
ii. Ledelsesudvikling
b. Forskning
i. World-class research environments
ii. Ekstern forskningsfinansiering
iii. Forskeruddannelse
c. Daguddannelser
i. Elitesatsning
ii. ACE Denmark – akkreditering
iii. Nye/reformerede uddannelser
iiii. Ansøgning og studiestart
d. Efter- og videreuddannelse
i. Strategisk eftersyn og fusion af executive uddannelser
ii. Vækstpotentiale for HD
iii. Offentlig sektor-området
e. Formidling
i. Medietræning – fokus på lederne
ii. Formidlingspriser
f. Administration
i. Administrative udviklingsprojekter
ii. Studieadministration
UNIVERSITY GOVERNANCE
PÅTEGNINGER
REGNSKAB
a. Resultatopgørelse
b. Balance
c. Pengestrømsopgørelse
d. Noter til regnskabet
BILAG: ENDELIG AFRAPPORTERING AF UDVIKLINGSKONTRAKT – 2009

VEJLEDENDE PRINCIPPER

Allerede i juli opfordrede den nye rektor medarbejderne til at komme med input til, hvilke områder han skulle prioritere som ny rektor. Primo september satte direktionen et arbejde i gang for at konkretisere fem vejledende principper, den havde udarbejdet på baggrund af de mange input, som studerende, medarbejdere og eksterne interessenter havde givet til rektor. Det har været væsentligt for ledelsen at inddrage så mange medarbejdere og fora som muligt i denne proces, og størstedelen af medarbejderne har på en eller anden måde været med i dialogen. De fem principper vil udgøre CBS' værdigrundlag og dermed skabe en platform for den fremtidige strategi. Arbejdet med principper afsluttes i januar 2010, og strategiprocesen begynder straks derefter. Det forventes, at den nye strategi kan præsenteres i august 2010.

De fem principper:

Dedicated to Relevance
Creating Distinctiveness
Committed to Excellence
Rewarding Imagination
Join Us



Johan Roos, rektor



Anders Knutsen, bestyrelsesformand

» FORTSAT FRA SIDE 1

ØGET UDDANNELSESTAXAMETER

De samfundsvidenskabelige og erhvervshumanistiske uddannelser har længe haft landets laveste bevillinger, så det var et tiltrængt løft, da regeringen i efteråret sammen med et stort flertal af partierne i Folketinget indgik et forlig om uddannelses- og forsknings- og erhvervsudgifter. Det blev til 4.200 kr. ekstra pr. studerende i 2010 stigende til 5.000 kr. fra 2012 og frem. CBS er taknemmelige for stigningen, og i tråd med Folketingets direktiv vil midlerne blive anvendt direkte til at forbedre kvaliteten af vores uddannelser. I sidste del af 2009 har ledelsen arbejdet med en plan for, hvordan dette skal gennemføres i praksis. Flere undervisningstimer og mere individuel vejledning er en mulighed, men det er vigtigt, at CBS ikke bare bevidstløst laver mere af det samme. De ekstra midler skal også anvendes strategisk til at forfølge vores langsigtede ønsker om at gå fra masseuddannelse til fordybelse og individuel talentudvikling. Flere praktikophold, mere it-støttet læring og et sommersemester er alle områder, hvor taxameterløftet med fordel kan anvendes til at skabe forbedringer, men de skal også anvendes til at sikre forskningsforankringen og til ikke-akademiske uddannelsesrelaterede forhold som fx de fysiske faciliteter. Arbejdet vil fortsætte efter nytåret 2010, hvorefter initiativerne snarest vil blive iværksat.

UDFORDRING FOR CBS – OG SAMFUNDET

Trods en vis forøgelse af de laveste taxametre er der stadig en stor samfundsmæssig udfordring. Det forhøjede taxameter tilskud er et vigtigt skridt på vejen, men det kan ikke alene sikre et stærkere og mere innovativt kompetenceniveau i det private erhvervsliv, ikke mindst i de mange små og mellemstore virksomheder, der udgør landets ryggrad. At løfte de laveste taxametre er et skridt i den rigtige retning, men det er ikke tilstrækkeligt for at skabe mere vækst i Danmark. I en verden som transformeres af teknologi og design, og hvor væksten fortsætter i Asien, mens den stagnerer i den vestlige verden, må de unge mennesker forberedes endnu bedre til at skabe vækst i private og offentlige virksomheder, herhjemme og i udlandet. Nye forskningsresultater og patenter skal hurtigt omsættes til konkurrencedygtige nye produkter og serviceydelser, som virksomhederne kan sælge i udlandet, og CBS uddanner dygtige unge mennesker, som kan gøre netop det. Det er helt enkelt kun gennem denne form for international værdiskabelse, vores velfærd herhjemme kan videreudvikles. Politikerne må derfor have større forståelse for vigtigheden af kompetencer, der kan omsætte forskningsresultater til forretning. De må have forståelse for, at CBS som regionens førende business school spiller en vigtig rolle for

udvikling af velfærden. Det gælder i forhold til vores internationalt attraktive uddannelsesprogrammer, alt for beskedne forskningsbevillinger og det faktum, at de laveste taxametre fortsat vil være 50 % af de højeste. Dette er ganske enkelt ikke godt nok til at mobilisere det tilstrækkelige potentiale til at opfylde erhvervslivets behov.

UNIVERSITETSLOVEN

Siden fusionerne mellem de danske universiteter i 2007 er det lykkedes os at fastholde og udvikle vores internationale profil. CBS har det internationalt anerkendte brand, der bidrager til fortsat vækst i antallet af gode internationale partnere, henholdsvis til øget søgning fra dygtige, internationale studerende og forskere. CBS har altså volumen og anerkendt kvalitet til fortsat at stå stærkt i universitetslandskabet, både nationalt og internationalt, som et selvstændigt universitet.

Den internationale evaluering af universitetsloven viser tydeligt, at hensigten med loven ikke er blevet ført ud i livet. Regeringens detailregulering af vores virksomhed på stort set alle områder står i skarp kontrast til den erklærede hensigt med loven. Fx har regeringen ikke tillid til, at universiteterne selv kan bedømme om uddannelserne har tilstrækkelig høj kvalitet, hvilket for en udenforstående er på grænsen til komisk, og samtidig giver det bestyrelsen en nærmest symbolsk rolle.

I skrivende stund ser det dog ud til, at videnskabsministeren er indstillet på, at fjerne og forenkle en række regler og dermed overføre stadig flere beføjelser til universitetsledelserne. Vi håber, at vi de kommende år vil opleve et øget selvstyre.

ØKONOMI

CBS har opnået et tilfredsstillende resultat med et overskud på knap 30 mio. kr. Det er fjerde år i træk, at regnskabstallene er positive, og egenkapitalen er yderligere styrket til 115 mio. kr. I 2010 forventer CBS at være bedre stillet end 2009, da man udover de øgede taxameterbevillinger forventer at få yderligere et antal millioner fra basismidlerne, øvrige midler fra globaliseringsforliget samt fra den såkaldte omstillingspulje.

Anders Knutsen

Bestyrelsesformand

Johan Roos

Rektor

© KOMMENTAR

AF ANDERS KNUTSEN, BESTYRELSESFORMAND

Tak til Finn Junge-Jensen

Finn Junge-Jensen har haft en afgørende betydning for den nationale og internationale position, som CBS har opnået, og vi er taknemmelige for de kræfter, han har lagt i arbejdet, ikke mindst som rektor. Finn Junge-Jensen er udnævnt til medlem af bestyrelsen for det internationale akkrediteringsråd AACSB, og efter sin afgang som rektor har han valgt at bruge mere tid på at deltage i arbejdet med akkrediteringen af business schools over hele verden.

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 synergimulighederne 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

	2005	2006	2007	2008	2009
Antal studerende (bestand)					
Bachelor *	6.048	6.209	6.602	6.425	6.401
Kandidat	6.037	5.861	6.194	6.083	6.761
Diplom	2.783	2.585	2.552	3.052	3.163
Executive	394	393	440	541	675
Antal udenlandske studerende (dagudd.)	1.260	1.336	1.534	1.626	1.903
Antal phd. Studerende	160	174	168	189	192
Antal medarbejdere (headcount)**			2.226	2.322	2.330
VIP	-	-	500	530	566
DVIP	-	-	853	798	720
TAP (inkl. studentermød hjælp og eksamenstilsyn)	-	-	873	994	1.065
Antal udenlandske gæsteforskere ***	38	44	50	75	69
Antal samarbejds- og udvekslingsaftaler	331	360	361	367	390
Antal Corporate Partners	-	19	24	23	23

* bestanden er eksklusiv japansk propædeutik

** 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 11 danske og svenske universiteter Øresunds-universitetet.

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

Siden 1998 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 i 2009 har været:

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

Forarbejdet til en ny strategi er igangsat af den nye rektor. Den forventes færdig i sommeren 2010.

LEDELSENS BERETNING

I 2009 opnåede CBS et tilfredsstillende resultat med et overskud på knap 30 mio. kr., og egenkapitalen er yderligere styrket til 115 mio. kr. I 2010 forventer CBS at være bedre stillet end i 2009, da man udover de øgede taxameterbevillinger forventer at få yderligere et antal millioner fra basismidlerne, øvrige midler fra globaliseringsforliget samt fra den såkaldte omstillingspulje.

ÅRETS RESULTAT – UDVIKLINGS- KONTRAKT

CBS har i 2009 enten helt eller delvist nået langt hovedparten af de mål, der er opsat i udviklingskontrakten, hvorfor det samlede resultat vurderes at være tilfredsstillende. På fire områder ligger CBS dog under en målopfyldelse på 75 procent. Det gælder **Andel ph.d.-studerende på udlandsophold**, hvor man i dag i langt højere grad sikrer internationalisering gennem kortere udlandsophold samt deltagelse i internationale konferencer. **Gennemførelse på normeret tid**, Kandidat SAME, hvor CBS i 2008 og 2009 har igangsat en række tiltag på uddannelsesområdet med det formål at forbedre gennemførelsen på uddannelserne. Det generelle resultat for 2009 viser da også en pæn stigning på hovedparten af områderne. **Antal besøg på Experts@CBS**, hvor der ikke umiddelbart findes en forklaring på nedgangen. Det er ikke vores vurdering, at forskernes eksterne kontakt er blevet mindre samt **Indtægter fra corporate partnere**, hvor målet for indikatoren er sat ud fra niveauet i 2006, som senere viste sig

at være baseret på et forkeret datagrundlag. CBS er ved at revurdere partnerskabskonceptet og forventer på denne baggrund stigende indtægter direkte til CBS i de kommende år.

INTERNATIONALE RANKINGS

I Financial Times' måling af pre-experience Masters er CBS nr. 1 med CEMS Master in International Management (MIM), som udbydes i samarbejde med de øvrige medlemmer af CEMS (The Global Alliance in Management Education). CBS' cand.merc.-linjer (repræsenteret ved de seks linjer inden for General Management) er også at finde på listen – på en 22. plads. CBS' Executive MBA havnede på en 58. plads ud af 95. I 2009 lavede Wall Street Journal for første gang en måling af de 1-årige MBA-uddannelser. Det er vanskeligt at komme på listen, men full-time MBA-uddannelsen blev placeret på en 12. plads ud af 15. Full-time MBA optræder endnu ikke på andre lister, fx Financial Times, Business Week og The Economist.

I Financial Times blev CBS listet som nr. 31 blandt 70 universiteter i verden, hvilket gi-

ver en en placering som næstsidst sammenlignet med vores naboer i Norden – Handelshøgskolan i Stockholm findes på en 15. plads, Helsinki School of Economics på en 18. plads og Norges Handelshøyskole på en 34. plads.

NATIONALE OG INTERNATIONALE BEVILLINGER

Forskningsmidler fra EU-bevillinger er øget med mere end 80 % i forhold til 2009, men det er fortsat en meget beskedent sum, CBS' størrelse taget i betragtning. Forøgelsen er bl.a. sket via en intern kvalitetssikring af ansøgningerne samt en proaktiv indsats. Afventer tal fra BI.

FORSKERUDDANNELSE

CBS er af Det Frie Forskningsråd blevet tildelt en bevilling på 23 mio. kr. til 11 ph.d.-stipendier. Samtidig er antallet af ph.d.-studerende øget, og et åbent internationalt opslag resulterede i mere end 200 ansøgninger. Dermed fik vi for alvor taget hul på den internationale rekruttering. Det skal bemærkes, at det danske system med fuldtidsansatte ph.d.-studerende er unikt og gør sammenligninger med andre business schools vanskelige. Af de 35 ph.d.-studerende, der dimitterede i 2009, fortsatte otte på CBS, tre fik job på andre danske universiteter, 13 fortsatte i erhvervslivet eller offentlig forvaltning, men seks fik job eller forsker i udlandet.¹

ELITESATSNING

Forskningsmiljøerne har alle haft et aktivt år, og udnævnelsen til at være eller have potentiale til at blive World-Class Research Environments har for flere af miljøerne haft positiv betydning for bl.a. publicering, forskeruddannelse og rekruttering.

De to eliteuddannelser er kommet godt fra start, især MSc in Advanced Economics and Finance. Den havde 149 ansøgere til 25 pladser, mens MSc in International Law, Economics and Management havde 20 pladser og 22 ansøgere (hvoraf de 18 blev optaget). De studerende er kendetegnet ved en stærk international profil, hvilket også stiller krav

HOVEDNØGLETAL

Beløb i mio. kr.	2005	2006	2007	2008	2009
Indtægter	832	865	958	1.004	1.129
Heraf % statslige midler	76	73	72	71	72
Omkostninger	845	848	896	977	1.100
Aktiver, ultimo året	1.199	1.186	1.305	1.349	1.391
Egenkapital, ultimo året	-19	-3	110	136	166
Personale, årsværk					
VIP	489	465	466	475	508
DVIP	216	207	208	202	196
TAP	540	529	544	586	675
I alt	1.245	1.201	1.218	1.263	1.378
Godkendte phd. afhandlinger	35	28	29	33	25
Forskningspublikationer*	865	932	795	886	1.080
Formidlingspublikationer	781	995	1.420	1.904	2.221

*) Forskningspublikationer inkluderer artikler i videnskabelige tidsskrifter, videnskabelige bøger og monografier, Bidrag til videnskabelige bøger/antologier.

» FORTSAT FRA SIDE 4

til den faglige og pædagogiske strukturering af undervisningen.

NYE UDDANNELSER

Tre nye og tre reformerede uddannelser er det blevet til, hvilket er det højeste antal nogensinde på ét år. HA(mat.), cand.merc.(mat.), cand.merc. og cand.merc.aud. har alle fået den lovpålagte akkreditering. HA – Almen Erhvervsøkonomi, BSc in International Business og BSc in Business Administration and Service Management er alle i en akkrediteringsproces. Afgørelserne falder i foråret 2010.

SØGNING TIL UDDANNELSER

Rekordmange ansøgere til bacheloruddannelserne pressede årets adgangskvotienter op. Mange kvalificerede potentielle studerende blev dermed afvist, og det er bekymrende i en situation, hvor et højt og stigende uddannelsesniveau er nødvendigt, hvis danske virksomheder skal begå sig i den globale konkurrence på viden og innovation. Samtidig har CBS dog optaget flere ansøgere på deres 1. prioritet end tidligere.

Den markante stigning i antallet af ansøgere forventes at fortsætte de kommende par år, og da ressourcerne på områder som lokalekapacitet og fastlærerdækning allerede er trængte, vil der fra optaget i sommeren 2010 være adgangsbegrænsning til cand.merc.-uddannelsen samt MSc in International Business and Politics.

FUSION AF EXECUTIVE-UDDANNELSER

I december besluttede bestyrelserne for CBS, Handelshøjskolens Efteruddannelsescenter

(HHE) og Scandinavian International Management Institute (SIMI) at fusionere deres executive-uddannelser i en ny fælles organisation knyttet til CBS. Målet er at styrke CBS' efter- og videreuddannelsesaktiviteter i Danmark og dermed skabe en bedre platform for international ekspansion på efteruddannelsesområdet. Fusionen forventes at tage det meste af 2010, men den nye organisation vil være operationel til efteråret.

FORMIDLING

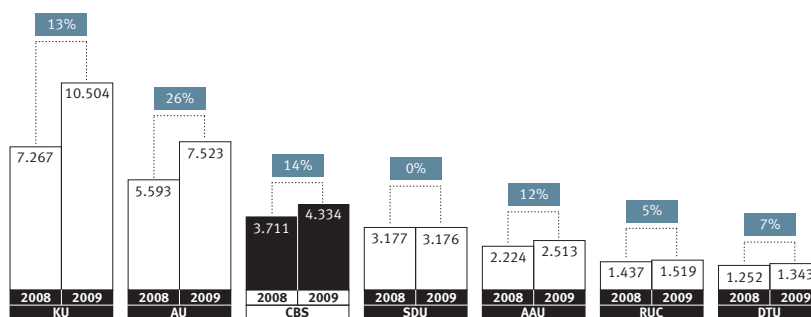
Medie- og budskabstræning af administrative medarbejdere og især ledere er blevet øget. Flere forskere har modtaget formidlingspriser, ligesom stadig flere deltager i ekspert-databasen, som blev positivt fremhævet i en undersøgelse blandt nøglejournalister.

ADMINISTRATION AF STUDIESTART

På baggrund af problemer med studiestarten i 2008 blev der afsat ekstra midler til at sikre det systemmæssige fundament, lavet beredskabsplan og det interne samarbejde blev styrket. Det resulterede i en smidigere studiestart for såvel studerende som medarbejdere.

Det treårige udviklingsprojekt, der bl.a. skal opdatere de administrative systemer til en sammenhængende konsolideret platform, forløber efter planen.

☉ ANTAL 1. PRIORITETSANSØGNINGER



PERSPEKTIV

Generelt

FORVENTNINGER 2009

- AACSB-akkreditering opnås
- 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.) og HA/cand.merc.(mat.)
- Gennemgang af institut-/centerstruktur
- Syv ansøgninger om yderligere eliteuddannelser i VTU's 2. udbudsrunde
- Samme studentsøgning som i 2008 eller større
- CBS får positiv vurdering i universitetsvalueringen og fortsætter som selvstændigt universitet
- Øgede frihedsgrader for universiteterne

OPNÅET 2009

- Akkrediteringsprocessen er omfattende, men den forløber som planlagt. Planen er blevet godkendt af AACSB.
- EQUIS-selvevalueringsrapport afventer den nye strategi, og arbejdet fortsætter frem til juni 2010.
- HA(mat.), cand.merc.(mat.), cand.merc. og cand.merc.aud. er blevet ACE-akkrediteret. HA – Almen Erhvervsøkonomi, BSc in International Business og BSc in Business Administration and Service Management er i proces. Afgørelsen falder i løbet af foråret 2010.
- Gennemgangen af institut-/centerstruktur er udsat pga. igangsat arbejde med ny strategi
- 2. udbudsrunde blev om elitemoduler, hvor CBS ansøgte om fem og fik elitetaxameter til tre.
- CBS oplevede en stigning på 25 % i det samlede antal ansøgninger til bacheloruddannelserne og en stigning på 15 % i 1. prioritetsansøgninger i forhold til 2008
- Universitetsvalueringen forelå ikke i 2009
- Universitetsvalueringen afventes

FORVENTNINGER 2010

- CBS' værdigrundlag i form af fem principper vedtages af bestyrelsen
- Ny strategi og eventuel justering af organisationen vedtages af bestyrelsen
- Akkrediteringsprocessen for AACSB forløber planmæssigt
- EQUIS-selvevalueringsrapport færdig
- Proces for ACE-akkreditering af BA i engelsk og organisationskommunikation, HA.(fil.)/cand.merc.(fil.), MBA, MBA Full time, MBA i Teknologi, Marked og Organisation og Master i Skat påbegyndes
- Samme studentsøgning som i 2009 eller større
- Fusionen med SIMI er formelt klar og organisationen er operativ
- CBS fortsætter som selvstændigt universitet
- Øgede frihedsgrader for universiteterne i tråd med "det internationale evalueringspanels anbefaling"

PERSPEKTIV

Strategi

FORVENTNINGER 2009

- CBS får positiv vurdering i universitetsvalueringen og fortsætter som selvstændigt universitet
- Øgede frihedsgrader for universiteterne
- AACSB-akkreditering opnås
- EQUIS-selvevalueringsrapport færdig
- Gennemgang af institut-/centerstruktur
- Samme studentsøgning som i 2008 eller større
- 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.) og HA/cand.merc.(mat.)
- Syv ansøgninger om yderligere eliteuddannelser i VTU's 2. udbudsrunde

OPNÅET 2009

- Universitetsvalueringen forelå ikke i 2009
- Akkrediteringsprocessen er omfattende, men den forløber som planlagt. Planen er blevet godkendt af AACSB.
- EQUIS-selvevalueringsrapport afventer den nye strategi, og arbejdet fortsætter frem til juni 2010.
- Gennemgangen af institut-/centerstruktur er udsat pga. igangsat arbejde med ny strategi
- CBS oplevede en stigning på 25 % i det samlede antal ansøgninger til bacheloruddannelserne og en stigning på 15 % i 1. prioritetsansøgninger i forhold til 2008
- HA(mat.), cand.merc.(mat.), cand.merc. og cand.merc.aud. er blevet ACE-akkrediteret. HA – Almen Erhvervsøkonomi, BSc in International Business og BSc in Business Administration and Service Management er i proces. Afgørelsen falder i løbet af foråret 2010.
- 2. udbudsrunde blev om elitemoduler, hvor CBS ansøgte om fem og fik elitetaxameter til tre.

FORVENTNINGER 2010

- Ny strategi og eventuel justering af organisationen vedtages af bestyrelsen
- CBS' værdigrundlag i form af fem principper vedtages af bestyrelsen
- Fusionen med SIMI er formelt klar og organisationen er operativ
- Akkrediteringsprocessen for AACSB forløber planmæssigt
- EQUIS-selvevalueringsrapport færdig
- Samme studentsøgning som i 2009 eller større
- Proces for ACE-akkreditering af BA i engelsk og organisationskommunikation, HA.(fil.)/cand.merc.(fil.), MBA, MBA Full time, MBA i Teknologi, Marked og Organisation og Master i Skat påbegyndes

○ PERSPEKTIV

Økonomi

FORVENTNINGER (PRIMO 2009-TAL)

- Balancebudget: 1.031 kr.
- 3 % produktivitetsbesparelse samt udmøntning af omstillingsreserve på 7 mio. kr.
- Strategisk pulje til særlige satsninger og neutralisering af besparelser på presede 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.

FORVENTNINGER (PRIMO 2010-TAL)

- Balancebudget: 1.142 mio. kr.
- Udmøntning af 3 % besparelse på hovedområdernes basisbudgetter
- Taxameterforhøjelsen på HUM/SAM giver en forventet merindtægt på 39 mio. kr.
- Udmøntning af globaliseringsmidler og omstillingspulje giver en merindtægt på 16 mio. kr.
- Forøget indtjening på Executive-områ-

det (master/diplom), fx HHE på 132 mio. kr. ift. regnskabet for 2009 på 124 mio. kr.

- Forventet forbrug af eksterne forskningsmidler på 105 mio. kr. ift. regnskabet for 2009 på 110 mio. kr.
- Forventet fastholdelse af niveauet for lønudgifter til VIP-løn og mindre reduktion af lønudgifter til TAP ift. regnskabet for 2009
- Samlet giver det bestyrelsen 100 mio. kr. til prioritering

AFVENTER "OPNÅET 2009" FRA OEFU

INTERNATIONAL AKKREDITERING OG RANKING

UDDRAG FRA CBS STRATEGI 2008-2010:

”... PRIORITERE DELTAGELSE I INTERNATIONALE BENCHMARKINGPROJEKTER OG AKKREDITERINGER”
”... STYRKE SIN PLACERING I INTERNATIONALE RANKINGS AF MASTER- OG MSC-PROGRAMMER”

FINANCIAL TIME'S RANKING

Financial Times foretager årligt en ranking af 4 områder: Full-time MBA, Master in Management, Executive MBA og Executive education. Hertil udarbejdes en ranking over europæiske business schools, som baserer sig på resultatet af de 4 områder.

WALL STREET JOURNAL'S RANKING

Den amerikanske avis ranker 1-årige MBA-uddannelser. Rankingen er baseret på kursisternes vurderinger.

LONG RANGE PLANNING

Førende internationalt tidsskrift, der ranker basisforskning inden for management.

BEYOND GREY PINSTripES

Aspen Institute i USA måler vægtningen af corporate social responsibility og miljøfokus i curriculum på Executive MBA-programmer.

FAKTA

The Triple Crown

I 2009 er arbejdet med at opnå en fem-årig reakkreditering fra AMBA begyndt, ligesom den europæiske femårige EQUIS-reakkreditering er blevet sat i gang. Akkrediteringsplanen for at opnå den amerikanske AACSB, Association to Advance Collegiate Schools of Business, blev godkendt i 2009 og forløber følger nu AACSB's plan for akkreditering af nye business schools. Dermed er CBS på vej til at opnå den eftertragtede "Triple Crown".



RANKINGS

	2006	2007	2008	2009
Financial Times				
Masters in Management				
CEMS MIM		2	3	1
Master in General Management*		20	22	22
EMBA				
World		62	69	58
Europe		22	26	18
European Business Schools		37	37	31
Wall Street Journal				
Full-time MBA				
World				12
Long Range Planning				
World			93	
Non-US			26	
Europe			11	
Beyond Grey Pinstripes				
World			41	63
Europe			5	9
International Business				
	2			
Eduniversal				
World			2	3
Europe			1	2
Webometrics				
World			2	3
Europe			1	1

*) 6 cand.merc.-linjer inden for General Management

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.

EDUNIVERSAL

Eduniversal, som er en del af det franske konsulentfirma SMBG, har udarbejdet en liste over business schools, hvor institutionens internationale betydning samt prestigefulde rækker.

RANKING WEB OF WORLD BUSINESS SCHOOLS

Cybermetrics Lab, som er en del af den største offentlige forskningsinstitution i Spanien, CSIC, måler 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.

LEDELSESUDVIKLING

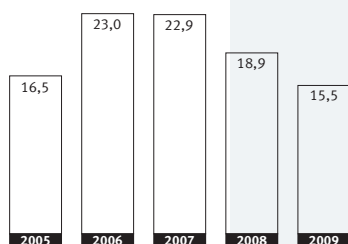
Cirka 100 mellemledere har siden januar 2009 deltaget i konceptet LEAD for at styrke den ledelsesmæssige udvikling. Samtlige ledere har været igennem en 360 graders lederevaluering, ligesom der har været afholdt en række ledelsesfaglige kurser og udviklingsgruppemøder. Konceptet fortsætter i 2010.

UDDRAG FRA CBS STRATEGI 2008-2010:

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

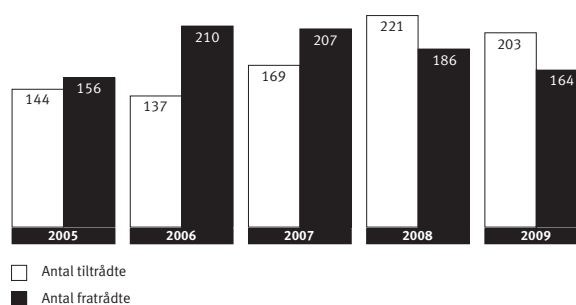
FAKTA

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 ledelsesudvikling, sigter bl.a. mod at vende denne udvikling.

ANTAL TILTRÅDTE/FRATRÅDTE



Kilde: Personalestyrelsens statistikker.

FORSKNING

"Med sin forskning stiler CBS mod at nå den akademiske excellens, som man forbinder med et internationalt anerkendt universitet. Men som business school lægger vi også stor vægt på at være relevante for et bredt spektrum af interessenter. Vi oplever vækst i antallet af publikationer af høj kvalitet, eksterne forskningsbevillinger og ph.d.-aktiviteter. Vores grundlæggende ambition er at have en væsentlig indflydelse på såvel forskning som praksis inden for vores prioriterede områder". Alan Irwin, forskningsdekan



🕒 FORSKNING

	2005	2006	2007	2008	2009
Totale antal publikationer		932	769	886	1.080
haraf antal peer reviewed artikler*	-	290	295	329	417
Antal peer reviewed artikler pr. VIP årsværk	-	0,62	0,63	0,69	0,82
Forbrug på eksternt finansierede forskningsprojekter (1000 kr.)**	-	61.232	72.464	92.741	94.078
Forbrug på eksternt finansierede forskningsprojekter pr. VIP årsværk	-	132	156	195	185
Antal udenlandske gæsteforskere***	-	-	-	75	69
Antal godkendte ph.d. afhandlinger	38	28	29	33	25
Erhvervsfinansierede Ph.d. og DBA	55	60	54	64	59

* 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 til fra tidligere år.

WORLD-CLASS RESEARCH ENVIRONMENTS

De seks forskningsmiljøer, der i 2008 blev udpeget for en femårig periode til at være eller have potentiale til at blive World-Class Research Environments, har alle haft et fremgangsrigt år. Udpegningen har haft positiv betydning for bl.a. publicering, forskeruddannelse og rekruttering.

FINANCIAL RISK MANAGEMENT

Forskningsmiljøet har i 2009 formået at tiltrække internationale forskere både på adjunkt- og professorniveau. Men miljøet har også vist, at det kan levere kandidater til det internationale akademiske jobmarked, idet en af miljøets yngre forskere efter interviews med flere førende business schools i begyndelsen af året valgte at tage imod et tilbud fra et af Europas bedste miljøer i Lausanne. En anden af gruppens yngre forskere har på dette års jobmarked ligeledes været til interview med nogle af verdens bedste business schools.

OPEN INNOVATION

Professor Keld Laursen og Institut for Innovation og Organisationsøkonomi World Class Research Environment har modtaget

knap 8 mio. kr. af Det Frie Forskningsråd for Samfund og Erhverv (FSE) under Videnskabsministeriet til at oprette en ny forskningsenhed med titlen "FSE Research Unit on Open Innovation Search".

Udpegningen har haft positiv betydning for bl.a. publicering, forskeruddannelse og rekruttering.

UDDRAG FRA CBS STRATEGI 2008-2010:

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

SOURCES OF NATIONAL INSTITUTIONAL COMPETITIVENESS (SONIC)

SONIC har i 2009 publiceret 8 artikler i internationale tidsskrifter, 11 kapitler i internationale bogudgivelser, har redigeret to bøger på amerikanske og engelske forlag, og har afleveret otte rapporter til bl.a. EU og Nordisk Ministerråd. Professorerne Ove K. Pedersen og John L. Campbell fik tildelt bevilling fra National Science Foundation i USA til at gennemføre et projekt om Knowledge Regimes.

TRANSLATION PROCESSES AND TRANSLATION SYSTEMS

Miljøet har udviklet en tværfaglig forskningsplatform der har til formål at afdække hvordan menneskelige oversættelsesprocesser foregår, samt hvordan teknologi kan bruges til at øge oversættelsesprocessens effektivitet.

» FORTSAT FRA SIDE 10

Forskningsmiljøerne vil blive midtvejsevalueret i 2011.

tet mht. tidsforbrug og kvalitet. Miljøet trækker på en bred vifte af forskning inden for menneskelige oversættelsesprocesser, sprogteknologi og tekststruktur.

CENTER FOR STRATEGI OG GLOBALISERING

Forskningsmiljøet har leveret et flot resultat, når det gælder publicering, idet det fik udgivet artikler i de allerbedste tidsskrifter som fx Organization Science, Human Resource Management, Research Policy og Journal of International Business Studies. Center for Strategi og Globaliserings medarbejdere fik

udgivet 36 engelsksprogede artikler i peer-reviewed tidsskrifter, mere end 20 bogkapitler, to antologier, en monografi og flere bidrag til internationale samlinger af business cases.

DESIGN AND GOVERNANCE OF ECONOMIC INSTITUTIONS

Forskningsmiljøet har gjort en markant indsats for at rekruttere internationalt og har ansat fem yngre forskere; tre nordamerikanere, en kineser og en dansker, som skal være med til at give miljøet et kvalitetsløft.

EKSTERN FORSKNINGSFINANSIERING

CBS er fast forankret i humaniora og samfundsvidenskaberne, men i en verden, som stadig forandres af teknologi og design er det nødvendigt, at vi bygger bro mellem de tekniske videnskaber og samfundsvidenskaberne.

⊕ EKSTERNE FORSKNINGSBEVILLINGER

	2006	2007	2008	2009
Forskningsrådet for Samfund og Erhverv				
Antal ansøgninger	76	50 (+6)	44 (+2)	41 (+3)
Antal ansøgninger imødekommet	27	15 (+1)	8	7
Modtaget bevilling i alt (mio. kr.)	29,4	11	16,1	19,5
Forskningsrådet for Kultur og Kommunikation				
Antal ansøgninger	*	18	11	13
Antal ansøgninger imødekommet	7	4	4	2
Modtaget bevilling i alt (mio. kr.)	4,6	9	5,5	1,7
Det Strategiske Forskningsråd				
Antal ansøgninger	4	2 (+2)	8 (+4)	2 (+2)
Antal ansøgninger imødekommet	2	2 (+1)	3 (+2)	(1)
Modtaget bevilling i alt (mio. kr.)	20,8	10,9	15,1	5,0

Det Strategiske Forskningsråd har bevilget knap 27 mio. kr. til Center for forskning i elektroniske markeder, som er et samarbejde mellem dataloger og økonomer fra bl.a. Aarhus Universitet, Handelshøjskolen, Aarhus Universitet, CBS og Københavns Universitet. Projektet falder ind i den række af tværdisciplinære projekter i strategiske vækstteknologier, som Det Strategiske Forskningsråd har støttet over en årrække, hvilket er i tråd med CBS' ønske om at styrke samarbejdet med de tekniske videnskaber.

* Ikke opgjort

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

PÅ TVÆRS AF HUMANIORA OG SAMFUNDSVIDENSKAB

CBS er fast forankret i humaniora og samfundsvidenskaberne, og i en verden, som stadig forandres af teknologi og design er det nødvendigt, at bygge bro mellem de tekniske videnskaber og samfundsvidenskaberne.

I 2009 deltog CBS sammen med DTU i et konsortium med mere end 20 europæiske tekniske universiteter og virksomheder i en ansøgning til European Institute of Technology. Budgettet var på 100 mio. euro om året, og CBS var den eneste samfundsvidenskabelige repræsentant. CBS/DTU-konsortiet blev nummer to og fik dermed ikke bevillingen, men vi har høstet værdifulde erfaringer fra processen og forsætter samarbejdet i konsortiet.

» FORTSAT FRA SIDE 10

EU – FORSKINGSSTØTTE

	2007	2008	2009
Antal ansøgninger med CBS-deltagelse	18	37	47
Heraf FP7 ansøgninger		17	26
Modtaget bevilling i alt (mio. kr.)	1,9	9,2	16,9
Heraf ansøgninger evalueret	18	37	22
Antal ansøgninger imødekommet (af de evaluerede)	2	15	10
Succesrate	11%	41%	45%

Oprettelsen i 2008 af "Central Unit for EU Administration" har opgraderet administrationen af EU-projektmidler. Ved udgangen af 2009 blev al EU projektadministration samlet i den nye enhed. Antallet af ansøgninger til EU-midler er i 2009 øget med 25 %. Det er lykkedes at opnå en succesrate på mere end 40 % til EU's 7. rammeprogram (FP7). Det er meget positivt, eftersom FP7 har bedre finansiering end andre programmer. Samtidig har CBS for første gang søgt to Starting grants (for yngre forskere) fra Det Europæiske Forskningsråd. Den ene fra forskningsmiljøet "Open Innovation" og den anden fra Institut for Interkulturel Kommunikation og Ledelse.

Samlet set har CBS modtaget 16,9 mio. kr. i EU-bevillinger i 2009. I 2008 var tallet 9,2 mio. kr. Målsætningen om at kvalitets-sikre ansøgningerne gennem EU-enheden i Dekanssekretariatet for Forskning er således nået.

FORSKERUDDANNELSE

CBS fortsætter udviklingen af forskeruddannelsen under den nye struktur med tre ph.d.-skoler. Det er stadig en udfordring at skaffe midler til ph.d.-stipendier, men i 2009 lykkedes det at udvide antallet markant fra de ca. 50 ph.d.-studerende, som årligt er blevet optaget.

UDDRAG FRA CBS STRATEGI 2008-2010:

"... STYRKE FORSKERUDDANNELSEN, HERUNDER SAMARBEJDET MED ERHVERVSLIVET OM UDDANNELSE AF ERHVERVSFORSKERE"

For det første fik CBS del i globaliseringsmidlerne, som gav et løft på fem stipendier. For det andet har vi for alvor fået adgang til Erhvervs-ph.d.-ordningen, og i 2009 startede syv nye erhvervs-ph.d.-studerende, bredt repræsenteret i de faglige miljøer. Endelig lykkedes det på baggrund af en stor indsats fra mange miljøer at opnå et godt resultat

Rekrutteringen af ph.d.-studerende bliver i stigende grad international. CBS har pt. 44 udenlandske ph.d.-studerende ud af i alt 197.

ved uddelingen af de såkaldte "mobilitetsstipendier". Det Frie Forskningsråd under Videnskabsministeriet tildelte CBS en bevilling på 23 mio. kr. til 10 ph.d.-stipendier. Forskningsmiljøerne Financial Risk Management og Open Innovation har hver fået fem mobilitetsstipendier. Rådet har givet stipendierne til større forskningsgrupper, hvor de studerende indgår i et stærkt miljø med mulighed for flere vejledere og et bredt udbud af ph.d.-kurser. Begge miljøer er i forvejen udpeget som World-Class Research Environments.

INTERNATIONAL REKRUTTERING

Rekrutteringen af ph.d.-studerende bliver i stigende grad international. CBS har pt. 44 udenlandske ph.d.-studerende ud af i alt 197. I efteråret resulterede et åbent opslag i 230 ansøgninger fra hele verden. Dermed er der for alvor taget hul på den internationale rekruttering, og grundlaget for et kvalificeret ansøgerfelt er skabt. Antallet af ansøgere afspejler den generelt voksende interesse for den traditionelle forskeruddannelse. Det samme gælder erhvervs-ph.d.-ordningen, hvor virksomhederne har fået øjnene op for potentialet i den samfundsvidenskabelige forskning.

DAGUDDANNELSER

”Hvis vi fortsat vil være de unges foretrukne uddannelsessted, skal vi hele tiden forbedre vores ideer til, hvordan hver enkelt kan udvikle sit potentiale” Jan Molin, uddannelsesdekan



DAGUDDANNELSER

	2005	2006	2007	2008	2009
Studenterårsværk (STÅ)	8.339	8.418	9.023	8.795	9.468
STÅ / VIP og DVIP årsværk	11,8	12,5	13,4	13,0	13,5
Samlet optag					
Bachelor	2.434	2.484	2.614	2.384	2.347
Kandidat	1.799	2.100	2.162	2.424	2.526
Samlet studenterstand					
Bachelor	6.048	6.209	6.602	6.425	6.401
Kandidat	6.037	5.861	6.194	6.083	6.761
Bekæftigelsesgrad*					
Kandidat, Erhvervsøkonomiske CBS dimittender	74%	78%	82%	79%	82%
Kandidat, Erhvervshumanistiske CBS dimittender	67%	66%	80%	81%	86%

*Bekæftigelsesgraden baserer sig på opgørelser fra VTU, jf. VTU's hjemmeside. Tallene er opgjort på baggrund af data fra Danmarks Statistik dog således at 2008-tallet er en måling foretaget på registreringer fra 2006.

ELITESATSNING

UDDRAG FRA CBS STRATEGI 2008-2010:

”... UDVIKLE UDDANNELSESFORLØB MÅLRETTEDE SÆRLIGT GODE STUDERENDE FOR AT GIVE DEM MULIGHED FOR AT UDVIKLE SIG MAKSIMALT”

I første ansøgningsrunde søgte universiteterne om eliteuddannelserne, mens det i 2. runde gjaldt elitemoduler. Modulerne er en ny type forløb, som giver dygtige studerende mulighed for at erstatte ordinære fagelementer på deres kandidatuddannelse med særligt krævende og udfordrende moduler. Ud over et øget samspil mellem elitestuderende og øvrige kandidatstuderende er et af formålene at give universiteterne og de studerende mere fleksible muligheder for at tilrettelægge uddannelserne. CBS havde søgt om støtte til fem elitemoduler og fik elitetaxameter til følgende tre:

- It-baseret modellering af forsyningskæder og implementering
- IT Excellence
- Internship in International Entrepreneurship

Internship in International Entrepreneurship har kørt som valgfag siden sommeren 2009, mens de to øvrige havde for få ansøgere og derfor ikke blev oprettet. Forklaringen på de manglende ansøgere er sandsynligvis for sen og for minimal markedsføring. Dekansekretariatet for Uddannelse vil tage initiativ til en tidligere og mere massiv markedsføring, inden valgfagene bliver udbudt igen i 2010.

ELITE MSC IN INTERNATIONAL LAW, ECONOMICS AND MANAGEMENT

Uddannelsen udbydes af KU og CBS i fællesskab. 18 af 22 ansøgere blev optaget på den første årgang, og heraf er de 11 internationale studerende, og størstedelen af dem har en østeuropæisk baggrund. Den parallelle indskrivning på KU og CBS gav systemmæssige udfordringer, ligesom danske eksamensformer og normer har krævet en tilvænnelse fra de internationale studerende. Flere førende danske virksomheder, heriblandt A.P. Møller - Mærsk Gruppen, har allerede udtrykt interesse for fremtidige kandidater fra uddannelsen.

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

18 nationaliteter er repræsenteret på uddannelsen, hvor også de danske studerende har en international baggrund med en bachelor fra udlandet. 18 ud af 25 studiepladser blev besat på den første årgang. Ansøgerne var kvalificerede, men pga. en senere optagelsesprocedure på CBS end i udlandet var en del studerende optaget på et udenlandsk universitet, da tilbuddet fra CBS kom. Proceduren er lavet om, så de studerende fra 2010 kan tilbydes en studieplads tidligere. Udover den stærke internationale profil, er de studerende kendetegnet ved en hurtig faglig udvikling.

ACE DENMARK – AKKREDITERING

UDDRAG FRA CBS STRATEGI 2008-2010: "KVALITET I ALLE AKTIVITETER"

HA(mat.), cand.merc.(mat.), cand.merc. og cand.merc.aud. har alle fået den lovpligtige akkreditering af ACE Denmark. Alle uddannelserne er kommet gennem processen uden anmærkninger, og det er samtidig lykket at få lavet et effektivt intern procedure for akkrediteringsprocessen. Det skyldes ikke mindst et godt samarbejde mellem Business Intelligence, Learning Lab, Dekansekretariatet for Uddannelse og studielederne. HA – Almen Erhvervsøkonomi, BSc in International Business og BSc in Business Administration and Service Management er alle i en akkrediteringsproces. Afgørelsen falder i løbet af foråret 2010.

FAKTA

ACE Denmark

National, uafhængig akkrediteringsinstitution, der skal sikre og dokumentere kvalitet og relevans af videregående uddannelser ved de danske uddannelsesinstitutioner gennem en faglig vurdering ud fra centralt fastsatte kriterier.

NYE/REFORMEREDE UDDANNELSER

Tre helt nye og tre reformerede uddannelser er det blevet til i 2009, hvilket er det højeste antal nogensinde på et år.

På bachelorniveau udbød CBS en ny HA-uddannelse, der integrerer fagområderne erhvervsøkonomi og sociologi: BSc in Business Administration and Sociology. Det er første gang i Europa, at man får mulighed for at kombinere disse to områder på universi-

Bacheloruddannelserne inden for sprog, kommunikation og kultur er nu endnu mere tidssvarende.

tetsniveau. Derudover har vi gjort vores bacheloruddannelser inden for sprog, kommunikation og kultur endnu mere tidssvarende med de to nye uddannelser BA i Engelsk og Organisationskommunikation og BA i Interkulturel Markedskommunikation. På kandidatniveau har it-uddannelsen gennemgået en forandring, og cand.merc.(it.) fungerer nu bl.a. som overbygning til bacheloruddannelserne i erhvervsøkonomi og it, HA(it.) og BA in Information Management, (BA.im).

Den nye konstruktion er et eksempel på, hvordan vi i fremtiden kan håndtere udfordringen i, at en del studerende skifter uddannelse efter endt bachelor. Frem for en overbygning til hver enkelt bacheloruddannelse kan en klyngekonstruktion, hvor flere

UDDRAG FRA CBS STRATEGI 2008-2010:

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

studier går sammen om en overbygning være en løsning. Vi forventer, at det kan afhjælpe situationer, hvor kandidatuddannelser har vanskeligt ved at opnå tilstrækkelig volumen til at opretholde kvaliteten og en tilfredsstillende økonomi.

Cand.soc.-uddannelserne giver os mulighed for at optage samfundsvidenskabelige og andre ansøgere uden erhvervsøkonomisk baggrund. I år har vi tilføjet to nye cand.soc.'er til paletten, nemlig MSocSc in Organisational Innovation and Entrepreneurship og MSocSc in Service Management.

ANSØGNING OG STUDIESTART

Mentorordningen, der begyndte som et pilotprojekt i 2007, er blevet evalueret og revideret. I forhold til ressourceforbruget benyttede få studerende tilbuddet. I 2009 bruger 2/3 af de studerende ordningen – en betragtelig forøgelse.

I sin nye form har den øget fokus på de faglige udfordringer, ligesom studielederne i højere grad er blevet inddraget. Der er desuden skabt større opmærksomhed om ordningen, ligesom andelen af gruppemøder er øget. Ordningen evalueres i 2010, og de næste års udfordringer bliver en endnu mere markant inddragelse af de faglige miljøer samt at skabe en tættere kobling mellem intro- og mentorordningen.

1. september 2009 afholdt CBS, som et nyt initiativ, en Responsibility Day for de nyoptagne studerende. Dagen satte fokus på etik, bæredygtighed og CSR blandt studerende og på CBS. Initiativet, der bliver en årligt tilbagevendende begivenhed, ligger i naturlig forlængelse af CBS' tilslutning til FNs Principles for Responsible Management Education (UN PRME), som skete i august 2008. Også arbejdet med at udvikle en Green Campusstrategi er blevet sat i gang og skal også ses sammen med tilslutningen til UN PRME.

⊙ GENNEMFØRSEL PÅ NORMERET STUDIETID

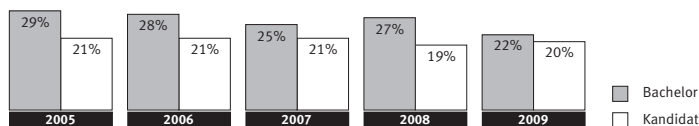
	2005	2006	2007	2008	2009
Bachelor	54%	54%	55%	58%	60%
Kandidat	9%	14%	21%	17%	14%

UDDRAG FRA CBS STRATEGI 2008-2010:

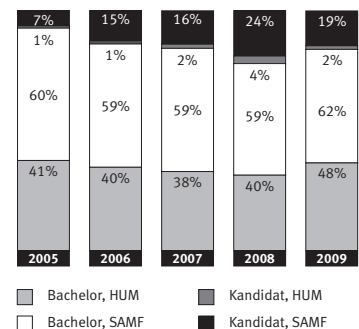
”... ØGE INDSATSEN FOR AT MINDSKE FRAFALDET OG SÆNKE GENNEMFØRSELSTIDEN PÅ UDDANNELSERNE Gennem SKABELSE AF ET KVALITATIVT VELFUNGERENDE STUDIELIV”

⊙ GENNEMFØRSEL OG FRAFALD

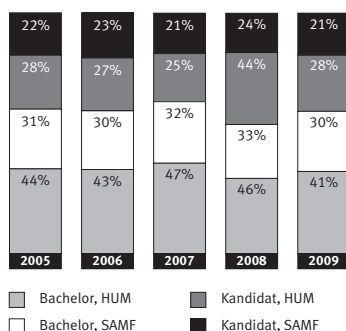
FRAFALD EFTER 1. STUDIEÅR



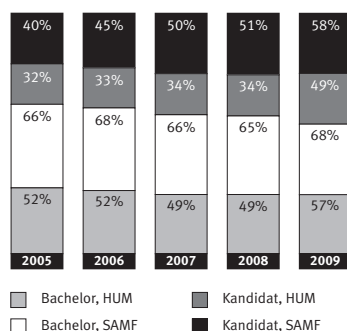
GENNEMFØRSEL, NORMERET TID



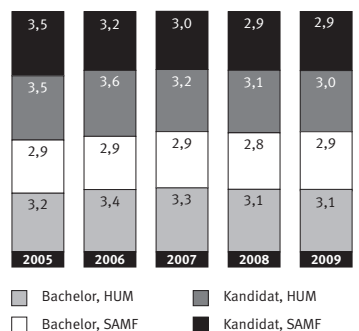
FRAFALD EFTER NORMERET TID + 1 ÅR



GENNEMFØRSEL NORMERET TID + 1 ÅR



GENNEMFØRSELSTID (ÅR)



» FORTSAT FRA SIDE 15

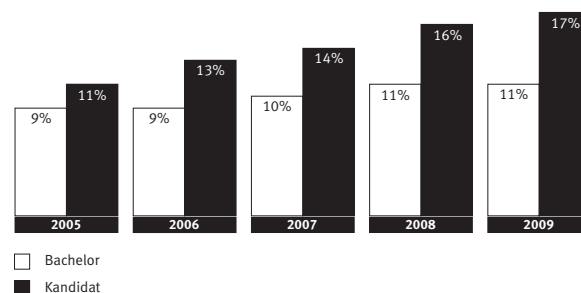
STOR SØGNING TIL BACHELORUDDANNELSER

Rekordmange ansøgere samt Videnskabsministeriets opfordring til de unge om at komme hurtigere i gang med en videregående uddannelse var med til at hæve årets adgangskvotienter på stort set alle bacheloruddannelser. Det indikerer, at uddannelsesudvalget modsvarer de potentielle studerendes interesser, og samtidig glæder vi os over, at vi har optaget flere ansøgere på deres 1. prioritet end tidligere. 42 % af ansøgningerne i kvote 2 var 1. prioriteter, hvilket er en stigning på 5 % i forhold til sidste år. På samtlige uddannelser er der modtaget flere 1. prioritetsansøgninger, end der er udbudte pladser, og der er grund til at tro, at den udvikling vil afspejle sig i et mindre frafald. De to uddannelser, som det er vanskeligst at komme ind på, er BSc in International Business og BSc in International Business and Politics, der kræver et snit på henholdsvis 10,9 og 10,3. De høje adgangskvotienter vidner om, at mange kvalificerede potentielle studerende måtte afvises, og det er bekymrende i en situation, hvor et højt og stigende uddannelsesniveau er nødvendigt, hvis danske virksomheder skal begå sig i den globale konkurrence på viden og innovation. Med de nuværende bevillinger har CBS hverken fysiske eller undervisningsmæssige ressourcer til at optage flere studerende, selvom der er velkvalificerede unge mennesker, der ønsker at studere på uddannelserne.

Der er optaget flere ansøgere på deres 1. prioritet end tidligere. 42 % af ansøgningerne i kvote 2 var 1. prioriteter, hvilket er en stigning på 5 % i forhold til sidste år.

FAKTA

ANDEL AF UDENLANDSKE STUDERENDE



ADGANGSBEGRÆNSNING

Bestyrelsen besluttede i august, at CBS skulle anmode Videnskabsministeriet om at få adgangsbegrænsning til cand.merc.-uddannelsen på maksimalt 1.400 studerende årligt og til MSc in International Business and Politics på 120 studerende. Den markante stigning i antallet af ansøgere til kandidatuddannelserne i 2009 – hvor mere end 50 % nu kommer fra andre danske og udenlandske universiteter (især i EU) – forventes at fortsætte de kommende par år. Da ressourcerne på områder som lokalekapacitet og fastlærerdækning allerede nu er trængte, vil dette være en alvorlig trussel mod uddannelseskvaliteten, ikke mindst på de engelsksprogede cand.merc.-linjer, hvor søgningen er størst. Begrænsningen vil stort set fastholde det nuværende niveau for antallet af optagne studerende. Den vil desuden kun i mindre omfang påvirke vores egne bachelorer, der har krav på at fortsætte på den kandidatuddannelse, som er den naturlige overbygning på deres bachelorstudium (hvis det sker umiddelbart efter bestået bachelor-eksamen). Adgangsbegrænsningen træder i kraft fra optaget i sommeren 2010.

EFTER- OG VIDEREUDDANNELSE

UDDRAG FRA CBS STRATEGI 2008-2010:

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

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

⊙ EFTER- OG VIDEREUDDANNELSE

	2005	2006	2007	2008	2009
Diplom og executive master					
Omsætning (mio. kr.)	-	82,7	96,6	106,3	114,07
Antal årstuderende	1.672	1.417	1.374	1.456	1.557
Antal programmer	20	18	18	18	19
Executive education (HHE)					
Omsætning (mio.kr.)	21,5	23,3	26,5	29,1	28,2
Antal udbudte kurser	35	42	45	58	49
Antal udbudte kursusdage	159	215	235	278	244

MASTER OF CORPORATE PERFORMANCE

En ny executive-uddannelse, Master of Corporate Performance, er blevet akkrediteret, og det første hold vil begynde i januar 2011. MCP er en forskningsbaseret uddannelse, som giver deltagerne ledelseskompeterencer og værktøjer til at måle, styre og forbedre organisationers præstationer. Målgruppen er erfarne ledere, konsulenter og eksperter i private, offentlige og frivillige organisationer.

STRATEGISK EFTERSYN OG FUSION AF EXECUTIVE UDDANNELSER

Sammen med konsulentbureauet Boston Consulting Group har ledelsen kortlagt efterspørgslen fra erhvervslivet og den offentlige sektor samt analyseret CBS' nuværende udbud af efter- og videreuddannelser. Et af de overordnede parametre er at undersøge, hvordan hele efteruddannelsesområdet kan blive en mere integreret del af CBS' øvrige organisation, forsknings- og uddannelsesvirksomhed. Dels for at opnå nye synergier og dels for at udnytte det fulde videnspotentiale inden for organisationen. I undersøgelsen er en række udfordringer inden for de fysiske, administrative og akademiske områder blevet klarlagt, ligesom den har leveret input til strategiprocesen samt til overvejelserne forud for omstruktureringen af executive-uddannelserne. Boston Consulting Group har lavet opgaven pro bono.

I december fusionerede CBS og Scandinavian International Management Institute (SIMI) sine internationale executive-uddannelser

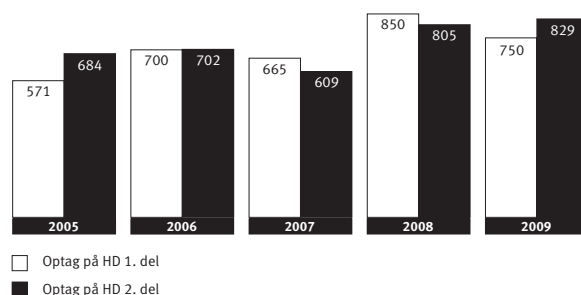
i en ny fælles organisation, hvor Handelshøjskolens Efteruddannelsescenter bliver et vigtigt element. Målet er at styrke efter- og videreuddannelsesaktiviteterne og dermed skabe en bedre platform for international ekspansion på efteruddannelsesområdet. Aktiviteterne samles i en fondskonstruktion. CBS' og SIMIs EMBA-uddannelser koordineres, mens MBA in Shipping & Logistics fortsætter som separat uddannelse. CBS' øvrige specialiserede og public masters samt HD-uddannelserne overflyttes til uddannelsesdekanen. Ligeledes lægges Full-time MBA under uddannelsesdekanen. For at uddannelserne ved den nye enhed kan repræsentere et højt akademisk niveau er det bl.a. besluttet, at deres akkreditering opnås gennem CBS' kvalitetssikring af den akademiske standard.

VÆKSTPOTENTIALE FOR HD

For HD 1. del var optaget i 2009 væsentlig lavere end 2008², men dog fortsat højere end tidligere år. Der er de seneste år sket en væsentlig stigning i antallet af udbydere. Flere underafdelinger af universiteterne (tidligere handelshøjskolecentre) optager også HD-studerende. Desuden er der åbnet op for, at erhvervsakademierne også kan udbyde HD 1.del. Vi forventer derfor, at konkurrencen omkring HD-uddannelserne og især HD 1.del bliver væsentlig skærpet de kommende år.

Strategien for HD-området vil blive revideret, bl.a. med henblik på i højere grad at lancere HD som adgangsvej til en masteruddannelse. For at imødegå den øgede konkurrence er ambitionen at løfte kvaliteten og vækste ved at udvikle såvel den faglige som den pædagogiske kvalitet, øge ansættelsen af fastlærere og revidere markedsføringen af uddannelsen.

⊙ HD-OPTAGELSESTAL



² En ny bekendtgørelse førte til en markant stigning.

OFFENTLIG SEKTOR-OMRÅDET

Den fleksible Master i Offentlig Ledelse kom godt fra start med 180 ansøgere i efteråret 2009.

Det må dog forventes, at lanceringen af den nye executive-uddannelse på sigt vil påvirke ansøgertallene til Master of Public Administration og Master of Health Management, da uddannelserne har den offentlige sektor som fælles målgruppe. Den nye uddannelse adskiller sig dog fra de øvrige uddannelser qua sin fuldstændige fleksibilitet.

Den fleksible Master of Public Governance kom godt fra start med 180 optagede i efteråret 2009. Den nye master-uddannelse sker i tæt samarbejde med Københavns Universitet og adskiller sig fra de øvrige master-uddannelser i offentlig ledelse qua sin fuldstændige fleksibilitet. Hermed har CBS etableret et udbud af uddannelser til den offentlige sektor, der henvender sig til ansøgere med forskellige behov. Uddannelserne strækker sig fra at tilbyde meget fleksible og individuelle forløb til uddannelser som MPA og MHM, der tilbyder mere strukturerede og hold-baserede forløb.

FORMIDLING

"CBS' medarbejdere gør en stor formidlingsindsats og er bredt repræsenteret i pressen. De senere år spiller formidling desuden en større rolle i rapporteringen fra forskningsprojekter. Således omfatter nye projekter typisk en eksplicit formidlingsdel i planen for et forskningsprojekt". **Flemming Poulfelt, prodekan for formidling**



◉ FORMIDLING

	2005	2006	2007	2008	2009
Besøg på Experts@CBS	56.204	69.739	112.159	116.485	73.766
Antal presseklip	4.993	5.271	5.270	8.552	8.575
Antal formidlingsarrangementer	244	229	242	201	259
Antal formidlingsartikler	781	995	1.420	1.605	2.221

Note: Etableringen af en ny enhed, Press & Public Affairs, har skabt grundlag for en øget strategisk kommunikation med omverdenen. Det har vist sig i forbindelse med omtale af æresdoktorer, adjungerede professorer mm.

MEDIETRÆNING – FOKUS PÅ LEDERNE

Der er afholdt medietræningskurser siden 2004. Mere end 100 personer har været på kursus, hvoraf størstedelen har været forskere. Derfor blev der i 2009 lanceret et nyt velbesøgt kursus "Se og sælg den gode historie" målrettet administrative medarbejdere, ligesom der er afholdt et kursus for administrative ledere. Med henblik på at forny medietræningskurserne vil de blive revideret og relanceret i 2010.

For at sikre en tæt kontakt til medierne er der blevet lavet en undersøgelse af CBS' presserelationer blandt 20 nøglejournalister. Journalisterne fremhæver ekspertdatabasen, Experts@CBS, positivt. Databasen indeholder knap 300 forskere, og der er i 2009 gjort en indsats for at øge antallet. Den største udfordring er proaktive forskningshistorier. Derfor er der indgået et samarbejde med den nationale forsknings hjemmeside videnskab.dk, ligesom der bliver afholdt seminarer med journalister og relevante mediefolk for at styrke relationen mellem medarbejderne og medierne.

◉ MEDIESAMARBEJDE

Danskernes Akademi

CBS har sammen med en række andre universiteter indledt et samarbejde med DR om Danskernes Akademi, der er en række udsendelser baseret på forskning og viden. I første omgang lægger DR selv studie og ressourcer til optagelserne, men på sigt er det meningen, at universiteterne skal være selvproducerende. Hvordan CBS fremover skal være involveret i Danskernes Akademi er fortsat på tegnebrættet. Udsendelserne bliver sendt fra 2010.

Det drøftes løbende, hvordan formidlingsvirksomheden kan styrkes. Som led heri overvejes, om CBS fx skal satse stærkere på nye medier samt TV-mediet.

FORMIDLINGSPRISER

NATIONAL FORSKNINGSFORMIDLINGSPRIS

I forbindelse med Forskningens Døgn fik lektor Maja Horst, Institut for Ledelse, Politik og Filosofi, Forskningskommunikationsprisen 2009, som bliver uddelt af Videnskabsministeriet. Hun fik prisen for sin involverende formidling af kontroversielle teknologier og forskningsre-

INTERN PRISUDDDELING

”Forskning med værdi”

CBS har de seneste år ønsket at belønne forskning, der har skabt resultater i form af fx nye processer eller produkter, øget indtjening eller flere arbejdspladser. I 2009 deltes prisen mellem to forskere:

- Professor Majken Schultz, Institut for Organisation, fik prisen for at have bidraget til en mere helhedsorienteret forståelse af branding, der har gjort virksomhederne bedre i stand til at skabe åbne og mere innovative relationer mellem kunder og medarbejdere.
- Professor Mette Morsing, Centre for Corporate Social Responsibility, fik prisen for at have samarbejdet med en lang række virksomheder og sat sit præg på deres indsats i relation til corporate social responsibility.

sultater eksempelvis inden for stamcelleforskning. Videnskabsministeren lagde vægt på, at Maja Horst viser, at forskning kan formidles med andet end ord, og at forskningsformidling anno 2009 er en levende, lærende og involverende disciplin. I 2008 modtog professor Ove K. Pedersen fra International Center for Business and Politics prisen. Det er dermed andet år i træk, at en samfundsforsker fra CBS bliver hædret for sin formidling.

Ved Forskningens Døgn i april kunne vi atter konstatere, at vi har vanskeligt ved at tiltrække den brede befolkning, som er formålet med videnskabsfestivalen. Intentionen i 2010 er derfor at målrette CBS's program mod erhvervslivet for herigennem at udnytte vores kernekompetence samt sikre den størst mulige effekt i forhold.

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.

Lektor Maja Horst, Institut for Ledelse, Politik & Filosofi, fik den ene pris for at have skabt en ny dimension i samfundsvidenskabelig formidling, mens professor Jesper Rangvid, Institut for Finansiering, fik den anden pris. Hans eksponering i mediernes mangedoblet, og han er en kompetent og engageret forsker, som formår at formidle komplicerede økonomiske forhold på en faglig kvalificeret og forståelig måde.

ADMINISTRATION

"Vores ambition og udfordring er at udvikle CBS' administration til den mest effektive i den danske universitetsverden".

Peter Pietras, universitetsdirektør



ADMINISTRATIVE UDVIKLINGSPROJEKTER

I 2008 blev et treårigt udviklingsprojekt sat i gang. Målet er at opdatere de administrative systemer til en moderne og sammenhængende konsolideret platform samt at sikre at arbejdsgange og systemer lever op til regler og styringsbehov.

Desuden skal projektet bidrage til en effektivisering af arbejdsgange, aflastning af arbejdspress samt mulighed for øget selvbetjening og hurtigere sagsbehandling. Med implementering af nyt journaliseringssystem og intranet i foråret 2009 har CBS skabt et fundament for bedre journalisering samt styrkelse af den interne kommunikation. Økonomisystemet og HR systemet er planmæssigt installeret og arbejdsgange omlagt, og den endelige implementering samt kompetenceudvikling vil ske i 2010. Projekterne har fulgt budgetterne.

UDDRAG FRA CBS STRATEGI 2008-2010:

"... STYRKE DEN ADMINISTRATIVE INFRASTRUKTUR"

UDLEJNING AF KOLLEGIEVÆRELSE

Udlejning af kollegieværelser til internationale studerende har været genstand for en del omtale i medierne, da studerende har klaget over huslejernes størrelse. Nogle af sagerne er afgjort i henholdsvis huslejenævnet og huslejeankenævnet i Københavns Kommune til fordel for de studerende, andre i samme nævn giver kun delvist de studerende medhold, mens Frederiksberg Huslejenævn har givet CBS fuldt medhold i nogle sager. CBS har valgt at indbringe de tabte sager fra Huslejeankenævnet i København for Boligretten, da vi ikke mener, at huslejenævnet har taget højde for, at lejebetalingen dækker mere end blot husleje. Betalingen dækker blandt andet også el, vand, varme, møblering, internetadgang, rengøring, inspektørservice mm. Sagerne er ikke afgjort, men det forventes, at der vil falde afgørelser i løbet af 2010.

CAMPUS

I november blev Råvarebygningen indviet. Den rummer både kontormiljøer, studiefaciliteter samt en faciliteter til workshops, møder og seminarer. Byggeriet er sket i et vellykket samarbejde mellem totalrådgiver, ingeniører, hovedentreprenør og CBS. CBS BYG har en stor del af fortjenesten for, at projektet er blevet gennemført inden for såvel tids- som budgetramme.

UDVIKLING

Organisationsændringer

- De decentralt ansatte økonomimedarbejdere i Fællesadministrationen er ultimo 2009 samlet i en central supportfunktion. Intentionen er at bringe økonomistyringen i de forskellige enheder op på et højere kvalitetsniveau i forhold til både systemer, arbejdsgange og kompetencer.
- For at styrke relationerne til erhvervslivet og det omgivende samfund er Business Relations og Communications & Marketing slået sammen til én enhed, og der er oprettet en ny enhed for Press & Public Affairs. Justeringen skal ruste os bedre til det intensiverede samspil med offentligheden, pressen, virksomhederne og med alumni. Ændringen har styrket vores relationer til medierne, og i forbindelse med forhandlinger om Finansloven fik CBS en markant position i den offentlige debat om taxametertilskuddene.
- En ny juridisk enhed er blevet dannet i Fællesadministrationen og skal sikre, at videndeling, videreudvikling og gensidig backup blandt juristerne i Ledelsessekretariatet, Campus Services, Dekansekretariatet for Uddannelse og Studieadministrationen bliver bedre.

STUDIEADMINISTRATION

På baggrund af blandt andet problemer ved studiestarten 2008 har vi i 2009 gennemført en undersøgelse af studieadministrationen blandt 600 studerende. Der er ifølge den ikke grundlæggende problemer i studieadministrationens arbejde, men den fysiske og virtuelle kommunikation er de kritiske områder. På baggrund af undersøgelsen vil fokusområder i 2010-2012 være:

- Studieadministrativt projekt, der skal fjerne de systemmæssige og strukturelle problemer samt gøre de studenterrettede digitale tjenester mere brugervenlige og gennemsigtige
- Visiteringsløsninger
- Frigørelse af ressourcer fra bureaukratiske processer til serviceledelse.

Desuden blev der bevilliget 3 mio. kr. til at sikre det systemmæssige fundament for studiestarten.

For at kvalitetssikre eksamensprocesserne er tre afdelinger: eksamensklager, lokaleadministration og tilsyn i november blevet samlet i én enhed. På den lange bane skal initiativet give bedre eksamener – færre fejl, mere klare procedurer, større fokus på det faglige indhold m.m.

For at kvalitetssikre eksamensprocesserne er tre afdelinger: eksamensklager, lokaleadministration og tilsyn i november blevet samlet i én enhed.

Den uddannelsesopdelte administration af studiernes valgfag blev i 2008 erstattet af ét tværgående sekretariat. Et af formålene var større gennemsigtighed, og det er nu blevet muligt for samtlige studerende at se det samlede udbud af valgfag. Det gør det nemmere at være fleksibel og vælge et valgfag fra et andet studium, ligesom det vil gøre det tydeligere for CBS, hvorvidt udbuddet af valgfag matcher efterspørgslen.

UNIVERSITY GOVERNANCE

Grundlaget for CBS' arbejde er fastlagt i universitetsloven. CBS' vedtægt³ udgør rammen om universitets udvikling, drift og organisering. Vedtægten er, som fastlagt i loven, godkendt af videnskabsministeren.

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. Bestyrelsen sammensættes ud fra et helhedssyn og et komplementaritetsprincip, der sikrer repræsentation af brancher, sektorer, kompetencer, erfaringsbaggrund og køn. De eksterne medlemmer udpeges af den siddende bestyrelse i dialog med Foreningen til Unge Handelsmænds Uddannelse – FUHU – der repræsenterer et bredt udsnit af dansk erhvervsliv. Bestyrelsen vil i 2010 revurdere den nuværende strategi for bestyrelsens sammensætning.

Direktionens medlemmer indgår ikke i bestyrelsen, men deltager i dens møder. Direktionen består af rektor, uddannelsesde-

kan, forskningsdekan og universitetsdirektør. Rektor og bestyrelsesformanden vil i 2010 revurdere den nuværende strategi for direktionens sammensætning.

Bestyrelsen har fastsat forretningsordener for bestyrelsen og direktionen. Forretningsordenerne gennemgås årligt. Formanden gennemfører årligt individuelle samtaler med bestyrelsens medlemmer med henblik på at evaluere bestyrelse og direktion. Som et led heri evaluerer bestyrelsens medlemmer formanden. Bestyrelsen drøfter efterfølgende evalueringens resultater som et lukket mødepunkt. Direktionen deltager ikke, men orienteres efterfølgende om relevante konklusioner.

Dagsorden, bilag og referat fra bestyrelsens møder offentliggøres på CBS' hjemmeside⁴.

CBS' bestyrelse følger de anbefalinger for god universitetsledelse i Danmark⁵, som er formuleret i 2003 af et udvalg, nedsat af videnskabsministeren med Lars Nørby Johansen som formand. CBS afviger fra anbefalingerne på følgende områder:

⊙ DIREKTION

Rektor Finn Junge-Jensen (til 31/7)
Rektor Johan Roos (fra 1/8)
Forskningsdekan Alan Irwin
Uddannelsesdekan Jan Molin
Universitetsdirektør Peter Pietras.

⊙ BESTYRELSE



Direktør Anders Knutsen,
formand



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



Vice President, Microsoft EMEA,
Klaus Hølse Andersen



Koncerndirektør, TDC A/S,
Eva Berneke



Stud.merc. (psyk.)
Uffe Arnesen Gade (til 31.8)*



Sekretariatsleder, Økonomisk
Institut, Patrick Gram*



Adm. direktør, Kommunernes
Landsforening, Peter Gorm Hansen



Professor, Institut for
Organisation, Kristian Kreiner*



Professor, Institut for Regnskab
og Revision, Thomas Plenborg*



Landechef, Nordea,
Peter Schütze



Stud.merc.(dat.)
Henrik Thorn*

Stud.soc. Kristian Holmgaard
Bernth (fra 1.9)*

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

³ http://cbs.dk/om_cbs/menu/vedt_gter ⁴ http://cbs.dk/om_cbs/menu/bestyrelse

⁵ <http://videnskabsministeriet.dk/site/forside/publikationer/2004/anbefalinger-for-god-universitetsledelse-i-danmark>

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": Det er ikke muligt under den nuværende lovgivning at gennemføre bestyrelsens møder bag lukkede døre, men CBS benytter muligheden for at lukke enkeltpunkter på dagsordenen for at fremme rammerne om den åbne debat om temaer af strategisk rækkevidde.

3.1.12.d: "Whistle-blowing": CBS' bestyrelse vil drøfte dette spørgsmål i 2010.

3.2.1: "Det generelle forhold til interessenterne": En kommunikationsstrategi, der blandt andet vil omfatte relationen til interessenterne, er under udarbejdelse.

3.3.2: "Relationen mellem bestyrelsesformanden og rektor": Der er ikke udformet skriftlige retningslinjer på dette område. I henhold til direktionens forretningsorden er der løbende kontakt mellem formand og rektor, der er ansvarlig for at holde formanden underrettet om væsentlige forhold.

Selvom CBS som selvejende institution i den offentlige forvaltning ikke omfattes af de danske regler for Corporate Governance, vil bestyrelsen i 2010 drøfte, i hvilket omfang de reviderede anbefalinger fra Komiteen for God selskabsledelse⁶ giver anledning til at ændre den nuværende governancepraksis på CBS.

CBS er underlagt Rigsrevisionen. Bestyrelsen tilknytter desuden en institutionsrevisor. CBS har valgt at tilknytte Ernst & Young.

"Whistle-blowing": CBS' bestyrelse vil drøfte dette spørgsmål i 2010.

UDVALGTE BESTYRELSESTEMAER

Januar

Februar

Studieadministration og -administrative systemer • Universitetsevaluering • Økonomistyring og budgetmodel • Risikostyring • Corporate governance

Marts

April

Campus • Universitetsevaluering • Økonomistyring og budgetmodel

Maj

Juni

Studieadministration og -administrative systemer • McKinsey-undersøgelse • Universitetsevaluering • Økonomistyring og budgetmodel • Risikostyring

Juli

August

September

Oktober

Studieadministration og -administrative systemer • Økonomistyring og budgetmodel

November

December

Campus • Økonomistyring og budgetmodel

CAMPUS

Behandling af "Campusplan 2009-2018" med revurdering af fornøden indsats på baggrund af voksende mismatch mellem lokalemassen og de prognostiserede behov.

STUDIEADMINISTRATION OG -ADMINISTRATIVE SYSTEMER

Status, opfølgning og drøftelse af planer for udvikling af først økonomistyring og ledelse, dernæst systemer og processer samt forbedret kommunikation med de studerende og håndtering af kritik fra de studerende.

MCKINSEY-UNDERSØGELSE

Behandling af den sammenlignende undersøgelse af de danske universiteter for så vidt angår taxameterstørrelse og omfang af administrationsomkostninger.

UNIVERSITETSEVALUERING

Proces, hørings svar og besøg ifm. Videnskabsministeriets evaluering af universitetsloven og fusionerne – ved internationalt panel.

ADMINISTRATIVE SYSTEMER OG EFFEKTIVISERING AF ADMINISTRATIONEN

Løbende afrapportering og opfølgning på treårsplaner for implementering af nye systemer og processer til understøttelse og effektivisering af administrationen på områderne it, journalisering, økonomi og HR.

ØKONOMISTYRING OG BUDGETMODEL

Løbende drøftelse af optimering af økonomistyring, budgetmodel og budgetopfølgning, herunder håndtering af decentral opsparring, disponering af Ledelsespulje samt rapportering.

RISIKOSTYRING

Fastlæggelse af kort og fokuseret CBS-model for risikostyring med centrale økonomiske og ikke-økonomiske risikofaktorer for CBS, inkl. vurdering af risikoniveau, effekt og ansvarsplacering.

CORPORATE GOVERNANCE

Udmøntning af særlige CBS-karakteristika for Corporate Governance – opfølgning på drøftelse ifm. Årsrapport 2008.

⁶ Anbefalingerne forventes offentliggjort i april 2010.

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 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 revisionsskik, 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 stillingsagen 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 revisionsskik, 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

		2009	2008
	Note	(1.000 kr.)	(1.000 kr.)
Statstilskud direkte til CBS		810.094	714.500
Statstilskud søgt i konkurrence		60.668	58.383
Tilskud fra private og andre ikke-statslige enheder		49.882	46.111
Studerendes deltagerbetaling		124.322	107.932
Øvrige indtægter	2	81.674	68.396
Driftsindtægter i alt		1.126.640	995.321
Lønoms-kostninger	3	687.911	603.216
Husleje og ejendomsskatter		100.803	78.604
Bygningsdrift og -vedligeholdelse		47.266	42.321
Andre driftsomkostninger	4	203.842	200.592
Driftsomkostninger i alt		1.039.821	924.734
Resultat før afskrivninger og finansielle poster		86.819	70.587
Af- og nedskrivninger på bygninger	5	14.072	14.529
Af- og nedskrivninger på anlægsaktiver ex. bygninger		9.374	1.835
Resultat før finansielle poster		63.373	54.223
Finansielle indtægter		2.658	8.869
Finansielle omkostninger		36.529	36.478
ÅRETS RESULTAT		29.501	26.614

BALANCE

		2009	2008
AKTIVER	Note	(1.000 kr.)	(1.000 kr.)
Erhvervede koncessioner, patenter, licenser mv.		15.175	936
Igangværende immaterielle anlægsaktiviteter		2.487	4.711
Immaterielle anlægsaktiver i alt		17.661	5.648
Grunde, bygninger og forbedringer	6	1.076.010	986.599
Grunde og bygninger under opførelse		1.868	53.671
IT udstyr m.v.		10.958	9.101
Materielle anlægsaktiver i alt		1.088.836	1.049.372
Kapitalandele		479	479
Huslejedeposita		28.285	27.672
Statsforskrivning		50.000	50.000
Finansielle anlægsaktiver i alt		78.764	78.151
Anlægsaktiver i alt		1.185.261	1.133.170
Tilgodehavender fra salg af varer og tjenesteydelser		21.851	32.389
Tilgodehavender fra igangværende tilskudsaktiviteter		26.775	21.642
Andre tilgodehavender		4.402	13.785
Mellemværende med staten			6.900
Periodeafgrænsningsposter		2.423	13.242
Tilgodehavender i alt		55.451	87.958
Likvide beholdninger		150.324	128.315
Omsætningsaktiver i alt		205.775	216.273
AKTIVER I ALT		1.391.036	1.349.444

BALANCE

		2009	2008
PASSIVER	Note	(1.000 kr.)	(1.000 kr.)
Egenkapital ex. statsforskrivning		115.902	86.401
Statsforskrivning		50.000	50.000
Egenkapital i alt		165.902	136.401
Hensatte forpligtelser	7	12.155	14.680
Statsgæld		194.377	194.377
Prioritetsgæld		687.334	702.078
Mellemværende med staten		19.287	19.357
Langfristede gældsforpligtelser i alt	8	900.999	915.811
Leverandører af varer og tjenesteydelser		33.048	33.112
Feriepengeforpligtelse		77.214	66.038
Forudindbetalinger vedr. igangværende tilskudsaktiviteter		73.679	72.019
Anden kortfristet gæld		33.672	22.516
Periodeafgrænsningsposter		87.467	83.389
Periodiserede særbevillinger		6.831	5.478
Mellemværende med staten		69	
Kortfristede gældsforpligtelser i alt		311.981	282.552
Gældsforpligtelser i alt		1.212.979	1.198.363
PASSIVER I ALT		1.391.036	1.349.444

PENGESTRØMSOPGØRELSE

		2009	2.008
	Note	(1.000 kr.)	(1.000 kr.)
Årets resultat		29.501	26.614
Afskrivninger og andre ikke kontante driftsposter		23.446	16.364
Ændring i tilgodehavender		32.507	-46.111
Ændring i kortfristet gældsforpligtelser		26.835	32.216
Pengestrøm fra driftsaktivitet		112.289	29.083
Investering i immaterielle anlægsaktiver		2.225	-4.711
Investering i materielle anlægsaktiver		-77.149	-71.486
Investering i finansielle anlægsaktiver		-613	-1.713
Pengestrøm fra investeringsaktivitet		-75.537	-77.910
Afdrag på prioritetsgæld		-14.813	-14.005
Optagelse af statslån og prioritetsgæld			
Afdrag på mellemværende med staten		69	-53
Pengestrøm fra finansieringsaktivitet		-14.743	-14.058
Ændring i likviditet i alt		22.009	-62.885
Likvider pr 1. januar		128.315	191.200
Likvider pr 31. december		150.324	128.315

EGENKAPITALOPGØRELSE

Egenkapital pr 1. januar		86.401	59.787
Korrektion anlægsaktiver 2006			
Indskudt statsforskrivning - tilbageføres 2011		50.000	50.000
Overført resultat		29.501	26.614
Egenkapital pr 31. december	9	165.902	136.401

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.

2009 er det femte 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

	31.12.2009	31.12.2008
	(1.000 kr.)	(1.000 kr.)
Konferencer, modtagne priser og gaver	14.266	14.004
Salg af varer og tjenesteydelser	26.659	15.752
Statslige samarbejder	13.702	11.546
Andre indtægter	27.048	27.094
I alt	81.674	68.396

NOTE 3. LØNOMKOSTNINGER

	31.12.2009	31.12.2008
	(1.000 kr.)	(1.000 kr.)
Heltids videnskabeligt personale	300.168	271.254
Deltids videnskabeligt personale	83.343	81.943
Teknisk-administrativt personale	293.730	242.007
Fælles lønandele	10.670	8.013
I alt	687.911	603.216

NOTE 4. ANDRE DRIFTSOMKOSTNINGER

	31.12.2009	31.12.2008
	(1.000 kr.)	(1.000 kr.)
Konferencer og tjenesterejser	40.377	37.831
Kontorhold	20.020	21.966
Konsulentanvendelse (inkl. advokat og revision)	41.612	38.173
Anskaffelser og reparation af apparatur og inventar	28.821	25.999
Bøger, tidsskrifter mv. til biblioteket	9.047	6.380
Tryk, eksternt	5.527	7.447
It-serviceabonnementer	13.544	10.733
Inddækning eksterne projekter	-1.271	204
Øvrige tjenesteydelser	32.317	41.987
Øvrige varer	13.849	9.874
I alt	203.842	200.592

*) 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

	Immaterielle anlægs- aktiver	Immaterielle anlægs- aktiver under udvikling	Grunde og bygninger	IT- udstyr mv.	Materielle anlægs- aktiver under opførelse	Finansielle anlægs- aktiver	I alt
Kostpris pr. 1.1.2009	2.866	4.711	1.081.577	17.658	82.829	78.151	1.267.791
Værdiregulering							
Tilgang i årets løb	11.585	1.618	25.361	5.500	1.703	613	46.380
Afgang i årets løb	2.193		5.656	4.983			12.832
Overførelse ifm. Ibrugtagning	3.843	-3.843	82.664		-82.664		
Kostpris pr. 31.12.2009	16.100	2.487	1.183.945	18.175	1.868	78.764	1.301.338
Akk. Afskriv. pr.1.1.2009	1.929		94.977	8.557			105.464
Årets afskrivninger	925		14.072	3.482			18.479
Afgang akk. Afskrivn.	-1.929		-1.115	-4.822			-7.865
Årets nedskrivninger							
Saldo pr. 31.12.2009	15.175	2.487	1.076.010	10.958	1.868	78.764	1.185.261

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

	Regnskabs- mæssig værdi 31.12.2009	Realkredit- lån	Statsgæld	SKAT's ejendoms- vurdering 2008
Howitzvej 11-13	34.818	46.170		36.000
Howitzvej 60	46.296	40.804	5.661	81.000
Solbjerg Plads 3	525.259	365.606	119.517	966.000
P. Andersensvej 17 (Vandtårn + bolig – tidligere nr.5)	11.898	6.263		14.500
Kilen	289.921	217.140	63.173	545.000
P. Andersensvej 3	14.636	5.270		34.702
Rosenvilla, Porcelæns haven 7	8.950			11.700
Råvarebygningen, Porcelæns haven 22	117.125	6.081		39.500
St. Blichersvej 22	8.400			5.800
Pladsdannelse	5.835		6.026	
Forbedring af lejemål	12.873			
I alt grunde, bygninger og forb. Lejemål	1.076.010	687.334	194.377	1.734.252
Råvarebygningen, Procelæns haven 22	165			
Gårdanlæg CBS-gården	1.703			
I alt mat. anlægsaktiver under opf.	1.868			

NOTE 7. HENSATTE FORPLIGTELSE

	31.12.2009	31.12.2008
	(1.000 kr.)	(1.000 kr.)
Hensættelse til istandsættelse af lejemål	11.104	11.039
Hensættelser til åremålsansættelser	1.051	1.240
Andre hensættelser	-	2.400
I alt	12.155	14.680

Andre hensættelser omfatter hensættelser til særlige aktiviteter i 2009, som CBS var 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	246.186	2030
Solbjerg Plads 3	Fast rente + indeks med afdrag	2,5 % + indeks	17.284	14.008	2028
Solbjerg Plads 3	Fast rente + indeks med afdrag	2,5 % + indeks	155.000	128.428	2029
P. Andersensvej 5	Fast rente med afdrag	5%	6.820	6.263	2035
Kilevej 14 A	Fast rente med afdrag	3%	126.845	118.424	2036
Kilevej 14 A	Rentetilpasn. 10 år med afdrag	-2%	106.500	98.716	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	13.630	2037
Smallegade 45 (Råvarebygn.)	Rentetilpasn.10 år med afdrag	-2%	6.555	6.081	2035
P. Andersensvej 3 (Reserveareal)	Fast rente med afdrag	4%	5.784	5.270	2035
Howitzvej 60	Fast rente med afdrag	4%	44.339	40.804	2035
Amortisering af kurstab					
Solbjerg Plads 3			-30.031	-23.016	2030
I alt			759.921	687.334	

Statslånene 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	resultat	Overført I alt
Saldo 1.1..2008	-7.087	50.000	66.873	109.787
Årets resultat			26.614	26.614
Saldo 31.12.2008	-7.087	50.000	93.487	136.400
Årets resultat			29.501	29.501
Saldo 31.12.2009	-7.087	50.000	122.988	165.902

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 uopsigelsesperioden beløber sig til:

	31.12.2009	31.12.2008
	(1.000 kr.)	(1.000 kr.)
LeasingOffice Solutions (aftale ophørt 2009)		754
Lejeaftale Sdr. Fasanvej 9 (uopsigelig til 2014)	10.984	13.392
Lejeaftale, Dalgas Have (uopsigelig til 2018)	410.861	299.501
Lejeaftaler, Porcelænsøen (uopsigelige til hhv. 2014 og 2015)	157.466	195.841
Lejeaftale, Tesdorpfvej 37 (uopsigelig til 2018)	2.589	
Lejeaftaler, Grundtvigsvej 25 (uopsigelig til 2017)	1.788	6.050
Lejeaftaler, Grundtvigsvej 37 (uopsigelig til 2013)	8.058	8.625
Lejeaftaler, 15 kollegieejendomme med forskellige uopsigelsesperioder	75.054	86.108
I alt	666.799	610.271

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	2009
Tilskudsfinansieret forskningsvirksomhed UK-95:					
Tilskud m.v.	51,8	62,7	74,9	92,9	95,1
heraf driftindtægter og statslige overførsler	1,9	1,4	2,4	0,2	0,9
Omkostninger	51,8	62,7	74,9	92,9	95,1
heraf overhead	5,7	7,6	9,0	11,4	18,2
Årets resultat	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Andre tilskudsfinansierede aktiviteter UK-97:					
Tilskud m.v.	9,6	7,5	12,0	13,0	18,4
heraf driftindtægter og statslige overførsler	3,7	0,3	0,4	0,3	2,2
Omkostninger	9,6	7,5	12,0	13,0	18,4
heraf overhead	0,2	0,3	0,9	0,8	1,4
Årets resultat	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
(Kommerciel) Indtægtsdækket Virksomhed UK-90:					
Indtægter i alt	2,6	3,2	5,2	3,8	5,5
Omkostninger	2,0	3,2	3,3	3,5	1,3
Årets resultat	0,6	-0,1	1,9	0,3	4,2

b. Formålsopdelt regnskab

Mio. kr., årets priser, ekskl. moms	2005	2006	2007	2008	2009
Forskning	175,5	176,0	176,0	176,0	249,1
Uddannelse					394,9
Formidling og vidensudveksling			33,7	36	37,9
Generel ledelse, administration og service	63,6	65,4	77,1	81,3	81,3
Bygninger	172,3	197,4	210	213,2	213,2
I alt	844,7	848,3	895,8	976,4	976,4

AFVENTER FORMÅLSOPDELT REGNSKAB FRA OEFU

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 2009 anvendt ca. 390 timer svarende til en udgift på ca. kr.105.000 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 teknologi-overførsel 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 aktiviteter og andre studenteraktiviteter

Mio. kr., årets priser	2005	2006	2007	2008	2009	
Udgifter til studenterpolitiske og andre studenteraktiviteter		1,8	1,2	0,9	1,4	1,6

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 2008 udgjorde det samlede indestående 3,0 mio. kr.

i. Personaleforbrug og personaleomsætning

	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Årsværk	1.140	1.201	1.245	1.201	1.218	1.263	1.379
Tiltrådte	120	138	144	137	169	221	Endnu ikke
Fratrådte	123	118	156	210	207	186	offentliggjort

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

j. Oplysning om rektors bestyrelsesposter i børsnoterede selskaber

I beretningsåret bestred CBS' rektorer ingen bestyrelsesposter i børsnoterede selskaber.

ENDELIG AFRAPPORTERING AF UDVIKLINGSKONTRAKT – 2009

Der er brugt følgende klassificeringsmetode for hvilket omfang, de enkelte mål er opfyldt: ○ Ikke opfyldt = $x < 75\%$ ● Delvis opfyldt = $75\% < x < 100\%$ ● Opfyldt = 100%

1. Forskning

	Resultat 2006	Resultat 2007	Resultat 2008	Resultat 2009	Status	Mål 2009	Mål 2010
1.1 Forskningsproduktion 1)							
1.1.1 Forskningspublikationer 2)	932	769	886	1.080	●●	990	1.019
1.1.2 Artikler i peer reviewed videnskabelige tidsskrifter	290	295	329	417	●●	330	350
1.1.3 Artikler i videnskabelige tidsskrifter, ikke peer reviewed	108	146	136	117	●●	108	108
1.1.4 Videnskabelige bøger, monografier	161	108	109	151	●●	161	161
1.1.5 Bidrag til videnskabelige bøger/antologier	373	220	312	395	●●	391	400
1.1.6 CBS-forskeres medlemskaber af int. Editorial Boards	185	248	196	246	●●	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.
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 m.v. ikke indeholdt.

	Resultat 2006	Resultat 2007	Resultat 2008	Resultat 2009	Status	Mål 2009	Mål 2010
1.2 Internationalisering af forskningen							
1.2.1 Internationale konferencer og workshops	128	98	106	116	●●	128	128
1.2.2 Udenlandske gæsteforskerophold på CBS, > 1 måned	44	50	75		mangler	45	46
1.2.3 CBS-forskere på ophold i udlandet, > 1 måned	45	30	33	65	●●	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	Resultat 2009	Status	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	30.062	●●	26.447	27.649
Antal	170	138	150	141	●●	170	170
1.3.2 Forskningsbevillinger fra danske offentlige kilder							
Beløb (1.000 kr.)	32.656	39.683	56.888	58.144	●●	35.922	37.554
Antal	150	147	183	185	●●	150	150
1.3.3 Forskningsbevillinger fra EU							
Beløb (1.000 kr.)	4.533	8.700	7.686	5.872	●●	4.986	5.213
Antal	20	24	32	30	●●	21	22

Noter:

- 1.3: Opgørelsen viser det faktiske forbrug (aktiviteter) på de pågældende projekter, målt som registrerede indtægter på projektet (indtægtsspejlinger). Som konsekvens af implementering af nyt økonomisystem samt kontoplan er metoden for udtræk af data ændret i 2009 sammenlignet med 2008. Den eneste store ændring findes i EU-projekterne, hvor tallet tidligere inkluderede EU-projekter vedrørende uddannelsesområdet også. Disse projekter er ikke medtaget i 2009 og er en forklarende årsag til faldet.

	Resultat 2006	Resultat 2007	Resultat 2008	Resultat 2009	Status	Mål 2009	Mål 2010
1.4 Ph.d. aktiviteter							
1.4.1 Ph.d.-optag - Humaniora/ Samfundsvidenskab	41	-	50	58	●●	42	43
Ph.d.-optag - IT	8	-	2	0	●●	8	8
1.4.2 Antal godkendte afhandlinger	28	29	33	25	○	30	32
1.4.3 Antal udenlandske ph.d.-studerende	44	40	42	44	○	48	51
1.4.4 Andel af CBS-ph.d.-studerende på udlandsophold	15%	8%	12%	16%	●●	31%	40%
1.4.5 Antal ph.d.-skoler	6	7	3	3	●●	-	-

Noter:

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

2. Uddannelse

	Resultat 2006	Resultat 2007	Resultat 2008	Resultat 2009	Status	Mål 2009	Mål 2010
2.1 Ansøgninger og optag							
2.1.1 Antal 1. prioritetsansøgninger til CBS' bacheloruddannelser	3.662	3.840	3.853	4.433	●	3.850	4.000
2.1.2 Antal optagne							
Bachelor	2.484	2.614	2.384	2.347	◐	2.484	2.484
Kandidat	2.100	2.162	2.424	2.526	●	2.310	2.415
Executive Master	200	320	185	436	●	350	230
Diplom	1.510	1.292	1.765	1.584	●	1.550	1.570
2.1.3 Antal programmer							
Bachelor	14	14	14	16	●	15	15
Kandidat	11	14	14	17	●	12	13
Executive Master	9	9	9	10	●	10	11
Diplom	9	9	9	9	●	10	11

Noter:

2.1.1: Den endelige 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	Resultat 2009	Status	Mål 2009	Mål 2010
2.2 Studenterfrafald							
2.2.1 Frafald, efter normeret tid + 1 år							
Bachelor, SAMF	30%	32%	33%	30%	◐	27%	25%
Bachelor, HUM	43%	47%	46%	41%	◐	40%	38%
Kandidat, SAMF	23%	21%	24%	21%	●	21%	20%
Kandidat, HUM	27%	25%	44%	28%	◐	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	Resultat 2009	Status	Mål 2009	Mål 2010
2.3 Gennemførelse							
2.3.1 Gennemførelse, normeret tid							
Bachelor, SAMF	59%	59%	59%	62%	◐	63%	65%
Bachelor, HUM	40%	38%	40%	48%	●	44%	46%
Kandidat, SAMF	15%	16%	24%	19%	○	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%	57%	●	53%	54%
Kandidat, SAMF	45%	50%	51%	58%	●	56%	62%
Kandidat, HUM	33%	34%	34%	49%	●	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	3,1	◐	3,4	3,4
Kandidat, SAMF	3,2	3,0	2,9	2,9	◐	3,1	3,0
Kandidat, HUM	3,6	3,2	3,1	2,9	◐	3,5	3,5
2.3.4 Gennemførelse i alt (efter 5 år)							
Bachelor, SAMF	68%	69%	67%	66%	◐	69%	70%
Bachelor, HUM	55%	54%	50%	52%	◐	57%	58%
Kandidat, SAMF	65%	64%	66%	66%	●	65%	65%
Kandidat, HUM	65%	63%	66%	55%	◐	65%	65%

Noter:

2.3.1: Tallene er opgjort efter samme principper, som anvendes af det statistiske beredskab til Danske Universiteter. Dette betyder at 2009-opgørelsen i UK svarer til beregningen for 2008, idet gennemførelse på normeret tid og gennemførelse på normeret tid + 1 år baseres på den samme årgang.

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	Resultat 2009	Status	Mål 2009	Mål 2010
2.4 Uddannelser tilpasset samfundets behov							
2.4.1 Beskæftigelsesgrad for færdiguddannede							
Kandidat, HUM	66%	80%	81%	86%	●	74%	75%
Kandidat, SAMF	78%	82%	79%	82%	●	88%	88%

Noter:

2.4.1: Opgørelsen bygger på VTU's statistik, der viser hvad nyuddannede laver 4-19 måneder efter afsluttet uddannelse. Opgørelsen baseres på data fra Danmarks Statistik. Tallet for 2009 omfatter den måling foretaget med udgangspunkt i 2007-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. Det skal bemærkes, at tallet ikke omfatter personer, der opholder sig i udlandet på måletidspunktet, hvilket for CBS' samfundsvidenskabelige dimittender ligger relativt højt i 2009-målingen (12%). Ledigheden for HUM-dimittender lå desuden i 2009-målingen på 6 % og for SAMF-dimittender på 2 %.

	Resultat 2006	Resultat 2007	Resultat 2008	Resultat 2009	Status	Mål 2009	Mål 2010
2.5 Iværksætteri							
2.5.1 Antal udbudte kurser i Entrepreneurship - i ECTS	177	-	285	308	●	199	210

Noter:

2.5.1: Tallet for 2008 og 2009 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. Opgørelsen for 2008 dækker over kurser udbudt i efteråret 2007 samt forår 2008 og indeholder 28 kurser indenfor innovation og entrepreneurship.

Der foreligger ingen opgørelse for 2007.

	Resultat 2006	Resultat 2007	Resultat 2008	Resultat 2009	Status	Mål 2009	Mål 2010
2.6 Internationalisering af uddannelserne							
2.6.1 Antal CBS-studerende på udenlandsophold	771	790	920	1.000	●	990	1.100
2.6.2 Antal udenlandske studerende på CBS							
Full-programme	1.336	1.534	1.626	1.902	●	1.369	1.386
Udveksling	876	960	1.036	1.029	●	1.159	1.300
2.6.3 Strategiske alliancer: Uddannelser i fællesskab med strategiske partnere	4	-	8	-	mangler	8	10
2.6.4 Kurser på engelsk, oprettede kurser i ECTS	1.755	-	1.385	-	mangler	1.875	1.935
2.6.5 Uddannelser på engelsk							
Antal programmer og linjer på engelsk	24	19	23	29	●	26	26
Andel af programmer og linjer udbudt på engelsk ift samlet udbud	37%	30%	38%	43%	●	39%	40%

Noter:

2.6.2: I opgørelsen af antallet af full-time indgår studerende på daguddannelserne med andet statsborgerskab end dansk.

	Resultat 2006	Resultat 2007	Resultat 2008	Resultat 2009	Status	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	6.787	●	6.821	7.200
2.7.4 Antal afsatte årsværk til at styrke pædagogik og fagdidaktik	13,1	-	14,7	17,5	●	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	13,92	●	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	64	●	60	60
2.7.8 Studiemiljø på bacheloruddannelserne							
Andel af uddannelser med udvidet introforløb	0%	-	100%	100%	●	60%	100%
Andel af uddannelser med mentorordning	0%	29%	100%	100%	●	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 evalueringsskema, 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 evalueringsskemaet.

	Resultat 2006	Resultat 2007	Resultat 2008	Resultat 2009	Status	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	1.557	●	1.340	1.400
Antal betalende personer	6.582	-	6.189	6.937	●	6.200	6.500
2.8.2 Deltagerbetaling (i 1.000 kr.)							
Executive Master	40.065	50.582	49.693	50.833	◐	56.700	59.200
Diplom	42.636	45.987	55.164	63.237	●	44.600	47.800
2.8.3 Sommerskole og øvrige korte åbne kurser							
Antal kurser udbudt	42	45	58	49	◐	64	75
Antal kursusdage	215	235	278	244	◐	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.
For 2006 og 2007 omfatter tallene også tompladser/enkeltfag (incl ISUP) på daguddannelserne, mens tallene for 2008 udelukkende omfatter master- og diplomuddannelser.

3. Videnspredning

	Resultat 2006	Resultat 2007	Resultat 2008	Resultat 2009	Status	Mål 2009	Mål 2010
3.1 Samarbejde med professionshøjskolerne							
3.1.1 Aktiviteter gennemført i samarbejde med professionshøjskolerne	-	-	2	2	◐		aftaler med 3 KBH CVU'er
3.2 Deltagelse i den offentlige debat							
3.2.1 Antal besøg på Experts@CBS	69.739	112.159	116.485	73.766	○	103.246	120.000
3.2.2 Antal presseklip, der citerer CBS-forskere, ledere og studerende som eksperter	5.271	5.270	8.552	8.575	●	6.157	6.600
3.2.3 Antal artikler i kategorien "Andet/formidlingsartikler" i CBS research	995	1.420	1.904	2.221	●	1.132	1.200
3.2.4 Antal formidlingsarrangementer	229	242	201	340	●	260	275

Noter:

- 3.2.1: Biblioteket har faldt at ændre opgørelsesmetoden således at xxx ikke medtælles i år. Dette er den primære forklaring på faldet fra 2008 til 2009.
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	Resultat 2009	Status	Mål 2009	Mål 2010
3.3 Samarbejde med erhvervslivet							
3.3.1 Erhvervsfinansierede ph.d. og DBA							
Antal indskrevne	60	54	64	59	◐	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	-	mangler	390	468
3.3.3 Alumni - tilmeldte til Alumni forum	4.710	5.100	5.183	4.873	◐	5.236	5.500
3.3.4 Bestyrelsesposter, som indehaves af faste forskere ved CBS (i virksomheder)	65	-	115	134	●	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	Resultat 2009	Status	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	Resultat 2009	Status	Mål 2009	Mål 2010
5.1 Deltagerbetaling fra "ikke EU/EØS-studerende" - andel af CBS' samlede uddannelsesindtægt	0,4%	0,4%	0,5%	-	mangler	0,4%	0,5%
5.2 Indtægter fra skræddersyede kurser og ydelser (mio. kr.)	14,1	13,4	15,0	17,3		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	-	mangler	2,84	3,12

Noter:

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