

Videnskabsminister Helge Sander  
Videnskabsministeriet  
Bredgade 43  
1260 København K

### **CBS og regeringens fusionsudspil**

23. august 2006

På møder mellem CBS og UBST den 23. juni og den 17. august 2006 blev CBS anmodet om at arbejde med en afklaring af mulige fusionsscenerier i relation til Københavns Universitet, Danmarks Tekniske Universitet og Handelshøjskolen i Århus (ASB).

CA

Anders Knutsen  
Bestyrelsesformand

På baggrund heraf har der været drøftelser med lederne for KU, DTU og ASB, uden at der har været mulighed for at foretage tilbundsgående analyser af konsekvenserne ved de forskellige fusionsmuligheder. Der har på det foreliggende grundlag ikke kunne etableres overbevisende argumenter for, at det vil være muligt at udnytte synergier i større omfang ved fusioner, som ville være til gavn for det danske erhvervsliv og samfund, og som ikke kunne realiseres mere effektivt ved andre samarbejdsformer. En international partnerskabsstrategi må derimod ses som en væsentlig forudsætning for at realisere regeringens ønsker.

Regeringens vision er universiteter i verdensklasse. Hvis denne vision skal omfatte en dansk business school, er der behov for en markant yderligere indsats for at styrke forskningen og undervisningen gennem ændrede økonomiske rammer og en struktur, der understøtter en mere elitær tilgang.

### **CBS' udgangssituation**

CBS havde i 2005 godt 15.000 studerende og er dermed Danmarks tredjestørste universitet i forhold hertil. Også målt på antallet af optagne studerende på bachelorstudierne er CBS nr. 3 i Danmark. I europæisk sammenhæng er CBS den tredjestørste business school ligeledes i forhold til antallet af studerende.

CBS har en klar **international profil** som business school. Dette er en forudsætning for at tilføre den værdi til forskning og uddannelse, der kommer via udvikling af stærke internationale relationer. Et centralt element i den internationale business school-verden er evnen til at dokumentere høj kvalitet via internationale akkrediteringer som EQUIS, som CBS opnåede for første gang i år 2000, og AACSB, hvor CBS er i gang med processen, samt anerkendte rankings som Financial Times', hvor CBS i 2005 for første gang deltog og fik en ranking som nummer 14 - den bedste nordiske placering<sup>1</sup>.

CBS har gennem en årrække prioriteret at deltage i det europæiske

---

<sup>1</sup> Rankinglisten er vedlagt som bilag 8.

benchmarkingprojekt for universiteter ESMU, hvor CBS har vist sig at stå stærkt også i forhold til de brede universiteter<sup>2</sup>. CBS' stærke position har givet adgang til attraktive internationale partnere og netværk, som f.eks. PIM<sup>3</sup> og CEMS<sup>4</sup>.

Internationale strategiske alliancer er af afgørende betydning for at kunne udvikle og tilbyde uddannelser og forskning i topklasse. I CEMS-regi udbydes således en kandidatuddannelse (Master in International Management) for de deltagende business schools som supplement til den nationale uddannelse. Denne blev ranket som nr. 3 på ovennævnte Financial Times liste.

CBS har i dag en **forskningsprofil**, der dækker samfundsvidenskab og erhvervshumaniora med fokus på virksomheders og organisationers udviklingsbetingelser og – muligheder. Forskningen omfatter både de klassiske og nyere erhvervsøkonomiske discipliner og områder som datalogi, erhvervsjura, sprog, psykologi, politik, filosofi, interkulturel kommunikation og virksomhedshistorie. Det er vores vurdering på baggrund af rankings og internationale evalueringer at CBS' forskningsindsats ligger mindst på niveau med business schools i udlandet, der har samme rammebetingelser, men at der er behov for en væsentlig indsats for at bringe CBS op i "verdensklasse".

I forhold til behovene i dagens globale vidensamfund, har CBS en styrkeposition i sin faglige bredde der rummer mulighederne for at kunne analysere og vurdere de komplekse tværfaglige udfordringer, som virksomhederne står overfor.

CBS' **uddannelsesudbud** rummer såvel de traditionelle, mere masseorienterede uddannelser som HA, HD, cand.merc. og mere eliteprægede uddannelser som fuldtids MBA-programmer og BSc. International Business. Hertil kommer en bred vifte af deltidsuddannelser på masterniveau samt forskeruddannelse (Ph.d. og DBA). CBS udbyder uddannelser på dansk og engelsk.

CBS har siden af midten af 80'erne desuden løbende udviklet en række kombinationsuddannelser, der integrerer erhvervsøkonomiske fag med erhvervsjura, datalogi, sprog og kultur, filosofi, psykologi, politologi, kommunikation og matematik, sidstnævnte i samarbejde med KU over 20 år. Mange af disse er igangsat efter direkte opfordring fra erhvervslivet. Desuden har CBS medvirket ved eksportingeniøruddannelsen ved Ingeniørhøjskolen og ved økonomiundervisningen for ingeniører på DTU.

---

<sup>2</sup> CBS' placering i ESMU-benchmarkings fremgår af bilag 4.

<sup>3</sup> PIM er et internationalt konsortium af business schools, der hver især repræsenterer det førende niveau inden for business administration og ledelse, demonstrerer lederskab i deres geografiske region og som udbyder MBA- eller kandidatuddannelser i ledelse. PIM faciliterer international udveksling af studerende mellem medlemsinstitutioner og fremmer samarbejde mellem forskere og undervisere på tværs af institutionerne.

<sup>4</sup> CEMS er en alliance mellem erhvervslivet og videregående uddannelse, som består af 17 Europas bedste universiteter/business schools, 4 ikke-europæiske business schools og ca. 50 af verdens ledende multinationale virksomheder.

CBS' kombinationsuddannelser<sup>5</sup> har tiltrukket mange studerende, og dimittenderne har i høj grad været efterspurgt på arbejdsmarkedet. Både i national og i international henseende har CBS været en foregangsinstitution på dette område. CBS har endvidere de sidste år udbudt cand.soc.-uddannelser, der gør det muligt at kombinere en type bacheloruddannelse med en anden type kandidatuddannelse.

På basis af de løbende nationale og internationale evalueringer er CBS' uddannelser fint placeret i en national og international kontekst og i 2005 blev CBS udpeget til at være bedste universitet i Norden i forhold til kvalitetsudvikling. I forhold til de bedste business schools i udlandet er der dog et stykke vej igen. Disse institutioner har markant bedre økonomiske rammer og finansieringsgrundlag, bl.a. via høje deltagergebyrer på ordinære uddannelser, private donationer mv., hvilket også giver mulighed for at rekruttere de bedste undervisere og yde service til studerende og medarbejdere på et meget højt niveau.

I 2005 var 1.260 udenlandske studerende indskrevet på en hel uddannelse på CBS, hvilket viser et potentiale for at tilføre yderligere højtuddannet arbejdskraft til dansk erhvervsliv. Samtidig har CBS gennem de seneste år generelt oplevet et stigende ansøgertal. Antallet af optagne på CBS' ordinære uddannelser er steget fra 2.110 i 2001 til 2.510 i 2005, mens antallet af ansøgere med CBS som 1. prioritet i samme periode er øget fra 2.904 til 3.788.

CBS har givet topprioritet til **samarbejde med erhvervslivet** og det omgivende samfund generelt. Relationerne knytter an til både konkrete projekter i forskning og undervisning – herunder erhvervsforskningscentre og udvikling af nye uddannelser -, og mere overordnede strategiske samarbejder via f.eks. CBS' Corporate Partnership program. Samarbejdsrelationerne er primært med danske virksomheder, som A.P. Møller, Novo Nordisk, Danske Bank og Carlsberg eller internationale virksomheder med en væsentlig dansk basis som IBM, Nokia og Microsoft, mens relationerne til de store internationale/transnationale virksomheder uden for Danmark er svagere. Det skal dog fremhæves at CBS gennem relationerne til de ca. 50 multinationale virksomheder i CEMS samarbejdet, har en god platform for at udvikle samarbejdet til disse.

CBS har nationalt et bredt netværk af samarbejdsrelationer også til gruppen af SMV'er<sup>6</sup>. De seneste års indsats i Vestjylland illustrerer potentialet for et tæt samarbejde mellem disse virksomheder og CBS om både uddannelser og forskning.

På efter- og videreuddannelsesområdet<sup>7</sup> er CBS den førende blandt universiteterne med en samlet omsætning i 2005 på 104,6 mio. kr., heraf 24,4 mio. kr. i taxametertilskud.

På ph.d.-området er antallet af erhvervsph.d.-er på CBS i perioden 2001 til 2005 steget fra 14 til 52.

---

<sup>5</sup> F.eks. HA (jur) / cand.merc. (jur) og BSc int / MSc int ("SPRØK")

<sup>6</sup> CBS havde ifølge Årsrapporten i alt 179 forskningsprojekter i 2005 med bevilling fra private/ikke-offentlige kilder, hvortil kommer et stort antal samarbejder, hvor der ikke indgår en finansiel forpligtelse for den/de deltagende virksomhed(er).

<sup>7</sup> Her: Al uddannelse under "åben uddannelse"

CBS bidrag til **innovationsområdet** er sket ved at integrere dette i både uddannelser og forskningsaktiviteter. Som forskningsområde er det en strategisk topprioritering og på uddannelsessiden har CBS engageret sig stærkt i IDEA og det nyetablerede Øresund Entrepreneurship Academy samt en række andre iværksætteruddannelsesprojekter.

På forskerpark og innovationsmiljøområdet har CBS spillet en meget aktiv rolle i forhold til Symbion, Teknologisk innovation m.fl. Center for Biotech Business på CBS illustrerer hvorledes CBS' kompetencer bringes i spil i forhold til forskningsmiljøer på andre universiteter og til erhvervslivet, og dette gælder ligeledes den nylige bevilling fra Højteknologifonden med deltagelse af bl.a. Microsoft og Datalogisk Institut på KU.

### **Scenarierne**

CBS har stillet sig positivt over for en integration i et samlet universitetsmiljø i Hovedstadsområdet. Forudsætningen herfor er muligheden for at opretholde en selvstændig profil og identitet, der i international henseende er absolut nødvendig for at kunne indgå i strategiske alliancer med andre business schools. Endvidere er det afgørende at have en høj grad af selvstændighed for at kunne reagere fleksibelt, hurtigt og innovativt på samfundets og erhvervslivets udfordringer.

Hvis denne løsning ikke kan etableres, er CBS ikke i stand til at dokumentere værdien af et valg mellem to Københavnske universitetsmiljøer.

Det er i øvrigt karakteristisk at de fleste af de bedste business schools i Europa er selvstændige, således alle de førende i Norden. Uden en selvstændig business school vil Danmark risikere at miste en markant synlighed inden for det internationale business-område. I Nordamerika er de fleste ledende business schools en del af et bredt universitet, men har samtidig et finansieringsgrundlag, der er markant forskelligt fra de europæiske business schools.

I det følgende er der kort kommentarer på de enkelte fusionsmuligheder uden at der som sagt ligger dyberegående analyser til grund.

På baggrund af universiteternes indmeldte kernefelter ses der især synergi og/eller overlap mellem CBS' forskningsaktiviteter og områder ved ASB og AAU, på grund af et overensstemmende fagligt udgangspunkt ved ASB, henholdsvis en tværfaglig, problembåren tilgang ved AAU. Synergi og/eller overlap ses kun i begrænset omfang til forskningsområder ved KU eller DTU.

#### KU-scenariet

Der er faglige synergimuligheder inden for sundheds-, natur- og fødevarer videnskab i forhold til især innovation og virksomhedsudvikling. En CBS–KU fusion vil ikke umiddelbart styrke den virksomhedsrettede samfundsvidenskabelige og humanistiske forskning. På sigt vil CBS dog kunne tilføre KU mere erhvervsfokus.

KU har et internationalt stærk brand som kan spille sammen med CBS' brand.

CBS og KU vil sammen have et stærkere grundlag for ansøgninger til visse EU-programmer.

KUs fokus er på de allerede vedtagne fusioner – og vil være det i de nærmeste år.

KU er for nærværende ikke interesseret i en fusion med CBS.

#### DTU-scenariet

Der er faglige synergimuligheder, primært inden for innovationsområdet. CBS' kompetencer inden for ledelse og virksomhedsudvikling vil kunne nyttiggøres yderligere i forhold til de tekniske kompetencer, hvor CBS og DTU bl.a. vil kunne stå stærkere i forhold til visse EU-programmer.

DTUs fokus er på de allerede vedtagne fusioner – og vil være det i de nærmeste år.

DTU er ikke for nærværende interesseret i en fusion med CBS.

#### ASB-scenariet

CBS og ASB har både en række overlappende kernefelter, men også forskellige styrkepositioner.

En CBS-ASB fusion vil kunne styrke den internationale positionering både på uddannelses- og forskningsområdet.

En CBS-ASB fusion giver mulighed for en klarere arbejdsdeling mellem en afdeling i København og en i Århus.

En CBS-ASB fusion vil give et stærkere grundlag for at søge eksterne midler – herunder de nye muligheder for støtte til samfundsvidenskab og humaniora under EU's 7. rammeprogram.

ASB er ikke interesseret i en fusion med CBS med henvisning til de overordnede, regionale hensyn der derved ikke ville tilgodeses.

#### CBS-scenariet

CBS er et internationalt anerkendt brand i business school-sammenhænge.

CBS har den nødvendige størrelse til at realisere en fortsat udvikling i national og international henseende i overensstemmelse med CBS strategi og regeringens globaliseringsudspil.

CBS vil fortsat hurtigt kunne etablere nye kombinationsuddannelser, hvis der er samfundsmæssigt behov herfor (kandidat- og kombinationsuddannelser samt efter- og videreuddannelse).

De fleste synergimuligheder med andre institutioner i Hovedstadsområdet vil kunne realiseres billigere og nemmere uden at fusionere.

### **Konklusion**

Det er CBS' indstilling på det nuværende grundlag, at universitetet bør videreføres som et selvstændigt, dansk erhvervslivsuniversitet. Danmarks erhvervsrettede forskning og innovation, henholdsvis erhvervsrettede uddannelser, videreudvikles bedst i overensstemmelse med målene i regeringens globaliseringsstrategi gennem bidragene fra en international akkrediteret dansk "business school" med mulighed for og vilje til at indgå i nationale og internationale strategiske alliancer.

CBS, der i dag er en af de største business schools i Europa, hvad enten dette måles på studentertal eller på de videnskabelige medarbejdere, har generelt ikke problemer med "kritisk masse". CBS uddanner dimittender for et i internationalt henseende lavt beløb. 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. En forudsætning om tilstrækkelig volumen, høj produktivitet, og anerkendt kvalitet er således opfyldt.

Med venlig hilsen

Anders Knutsen  
Bestyrelsesformand

Finn Junge-Jensen  
Rektor