



# Årsrapport 2006



**Copenhagen  
Business School**  
HANDELSHØJSKOLEN

# Indholdsfortegnelse

<b>1. Ledelsens årsberetning</b>	<b>3</b>
1.1. Handelshøjskolens virksomhed og hovedopgaver	3
1.2. Universitetsfusioner	3
1.3. Interne organisatoriske ændringer	4
1.4. Strategisk udvikling	4
1.5. CBS' økonomiske vilkår	11
1.6. Årets resultater og den forventede udvikling	11
<b>2. Ledelses- og revisionspåtegning og reviewerklæring</b>	<b>15</b>
2.1. Ledelsespåtegning	15
2.2. Revisionspåtegning	16
2.3. Reviewerklæring	17
<b>3. Hoved- og nøgletal</b>	<b>18</b>
<b>4. Regnskab</b>	<b>20</b>
4.1. Resultatopgørelse	20
4.2. Balance	21
4.3. Pengestrømsanalyse	23
4.4. Egenkapitalopgørelse	23
4.5. Regnskabspraksis	24
4.6. Noter til regnskabet	26
4.7. Supplerende regnskabsoplysninger	31
<b>5. Afrapportering af Udviklingskontrakt 2006</b>	<b>34</b>

# 1. Ledelsens årsberetning

## 1.1. Handelshøjskolens virksomhed og hovedopgaver

Handelshøjskolen i København – Copenhagen Business School (CBS) er et af Danmarks universiteter med Ministeriet for Videnskab, Teknologi og Udvikling som ressortministerium.

I henhold til Universitetsloven er CBS' formål at:

- drive forskning og give forskningsbaseret uddannelse indtil højeste internationale niveau inden for sine fagområder, som er erhvervsøkonomi, erhvervshumaniora og dermed beslægtede områder
- sikre et ligeværdigt samspil mellem forskning og uddannelse og foretage en løbende strategisk udvælgelse, prioritering og udvikling af sine forsknings- og uddannelsesmæssige fagområder
- udbrede kendskabet til videnskabsens metoder og resultater og samarbejde med det omgivende samfund gennem udveksling af viden og kompetencer.

### MISSION

CBS er et internationalt orienteret dansk universitet, som bidrager til erhvervslivets og det øvrige samfunds udvikling gennem forskning, uddannelse, formidling og videndeling inden for sine fagområder. CBS skaber original og relevant viden og udbyder forskningsbaserede uddannelser på bachelor-, kandidat- og ph.d.-niveau. CBS er en anerkendt formidler af viden gennem publicering, deltagelse i den offentlige debat, rådgivning samt efter- og videreuddannelse. CBS udvikler og deler viden i partnerskab med andre universiteter, virksomheder, organisationer og uddannelsesinstitutioner.

CBS' forskning og uddannelser fokuserer på virksomheders, institutioners og organisationers aktiviteter og udviklingsmuligheder. CBS har med sin brede samfundsvidenskabelige og erhvervshumanistiske profil et unikt udgangspunkt for at bidrage til en tværfaglig forståelse af de komplekse udfordringer, vidensamfundet og globaliseringen stiller virksomheder og samfund over for.

### 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.

## 1.2. Universitetsfusioner

Et af de centrale temaer på den nationale forskningspolitiske dagsorden i 2006 var fusioner blandt Danmarks universiteter og sektorforskningsinstitutioner. I den forbindelse har CBS deltaget i en række møder med blandt andet Universitets- og Bygningsstyrelsen. CBS stillede sig positiv over for en integration i et samlet universitetsmiljø i hovedstadsområdet og udarbejdede i den sammenhæng mulige fusionsscenerier i relation til Københavns Universitet og Danmarks Tekniske Universitet og tillige til Handelshøjskolen i Århus.

CBS har allerede omfattende samarbejde med disse tre universiteter. Med Københavns Universitet er der især tale om samarbejde om forskerskoler, forskningscentre og -projekter samt fælles uddannelser. Med Danmarks Tekniske Universitet omfatter samarbejdet hovedsageligt forskellige forskningsprojekter, og med Handelshøjskolen i Århus er omdrejningspunktet for samarbejdet forskningscentre og koordinering og udvikling af uddannelsesindhold.

Der kunne imidlertid ikke tilvejebringes overbevisende argumenter for, at det vil være muligt at opnå synergi i større omfang ved fusioner, der ville være til gavn for det danske erhvervsliv og samfund, og som ikke kunne realiseres mere effektivt ved andre – herunder de eksisterende – samarbejdsformer.

Heller ikke størrelsesforholdet i sig selv taler for en fusion. Målt på studentertal er CBS det fjerdestørste universitet i Danmark (2005-tal). CBS er også en af de største *business schools* i Europa, både målt på studentertal og på antal videnskabelige medarbejdere.

### En *business school* med en international profil

Frem for en national fusion ser CBS på nuværende tidspunkt langt flere perspektiver i internationalt samarbejde og en international partnerskabsstrategi. En klar *business school*-profil i det danske universitetslandskab er en forudsætning for en markant position i internationale sammenhænge inden for de erhvervsrettede samfundsvidenskabelige og humanistiske fagområder. CBS har allerede gennem international akkreditering, internationale rankings og *benchmarkings* opnået



en veludviklet og klar international profil som *business school*. CBS vil i de kommende år fokusere yderligere på strategiske samarbejder med udlandet og har desuden i 2006 iværksat en proces med henblik på at opnå yderligere internationale akkrediteringer.

CBS har planlagt at udbygge samarbejdet med Københavns Universitet og Danmarks Tekniske Universitet de kommende år.

### 1.3. Interne organisatoriske ændringer

#### Ny organisation

Universiteterne i Danmark støder i disse år på øgede kvalitetskrav til såvel uddannelse som forskning – ikke mindst i kraft af regeringens globaliseringsudspil (*Fremgang, fornyelse og tryghed*, marts 2006). Dette nødvendiggør en samlet indsats inden for hver af kerneaktiviteterne forskning og uddannelse.

#### Fokuseret indsats for forskning og uddannelse på tværs af organisationen

I 2006 blev det besluttet at nedlægge de to fakulteter for at øge samarbejdsmulighederne inden for forskning og uddannelse på tværs af institutter, centre og uddannelsesprogrammer. Organisationsændringen trådte i kraft ved udgangen af året og skal sammen med to nye stillinger som henholdsvis forsknings- og uddannelsesdekan sikre en samlet og fokuseret indsats på tværs af organisationen.

En central opgave inden for forskning bliver organiseringen af forskere på en sådan måde, at muligheder-

ne for at gøre sig gældende i forhold til store nationale og internationale tværgående forskerprogrammer styrkes. En væsentlig opgave inden for uddannelse bliver at forøge den strategiske indsats for faglig og pædagogisk udvikling af bachelor- og kandidatuddannelserne.

#### To nye institutter

Også andre organisatoriske ændringer har sat sit præg på året. Medio 2006 blev de fire eksisterende institutter og centre på Fakultetet for Sprog, Kommunikation og Kultur nedlagt, og i stedet blev der oprettet to nye institutter på tværs af de hidtidige faggrænser. De nye institutter hedder Institut for Internationale Sprogstudier og Videns teknologi og Institut for Internationale Kultur- og Kommunikationsstudier og har som noget nyt fælles administration.

#### 1.4. Strategisk udvikling

CBS' strategi, Strategi 2010, indeholder tre overordnede, strategiske pejlemærker:

- Internationalisering
- Partnerskab med erhvervslivet og det øvrige samfund
- Det lærende universitet.

Derudover er der i strategien udvalgt fire tværfaglige fokusområder, hvor CBS i særlig grad vil bidrage til videns- og samfundsudvikling.

Nedenfor præsenteres nogle af de væsentligste indsatser og resultater i 2006 inden for hvert af de tre pejlemærker. Derefter kommenteres de tværfaglige fokusområder kort. Endelig beskrives udviklingen inden for campusmiljø og infrastruktur.

#### INTERNATIONALISERING

Det første strategiske pejlemærke er internationalisering. En markant international profil inden for såvel uddannelse som forskning er en nødvendighed for at klare sig i den globale konkurrence.

På uddannelsesområdet har den øgede studentermobilitet og internationale konkurrence affødt af Bologna-processen skærpet behovet for internationalisering af uddannelser. Blandt de tiltag, CBS har iværksat for at forstærke den internationale profil, er et stort udbud af engelsksprogede uddannelser, deltagelse i flere internationale udvekslingsprogrammer og flere *double degree*-aftaler.

På forskningssiden er der især tale om en øget bevidsthed om det nødvendige i at agere internationalt, og det har bl.a. resulteret i flere fremmedsprogede publikationer og flere udenlandske gæsteforskere og ph.d.-studerende.

#### Internationalisering af uddannelse

##### Stort udbud af engelsksprogede uddannelser

For at tiltrække flere udenlandske studerende er antallet af engelsksprogede uddannelser øget de senere år. I 2006 har CBS således udbudt seks ud af 14 bacheloruddannelser på engelsk samt to engelsksprogede kandidatuddannelser og otte engelsksprogede kandidatlinjer. Derudover gør CBS en aktiv indsats for at skabe fleksible uddannelser, som tiltrækker udenlandske studerende.

##### Internationalt eliteprogram på bachelorniveau

En af de engelsksprogede bacheloruddannelser er BSc i International Business, hvor halvdelen af de stude-



rende er ikke-danske. Til den er knyttet et særligt udvekslingsprogram, Globe, som drives i samarbejde med University of North Carolina (Chapel Hill's Kenan-Flagler Business School) og Chinese University of Hong Kong. Globe-programmet er rettet mod 2.-årsstuderende, og de, der udvælges til at deltage i det, indgår i interkulturelle grupper med studerende fra de to andre universiteter og laver projekter i fællesskab, både over internettet, ved ophold på de respektive universiteter og på rejser i de tre verdensdele.

#### **CEMS-uddannelsen ranket nr. 2 i Europa**

En af de engelsksprogede kandidatuddannelser er CEMS MIM-uddannelsen (Master's in International Management), der er udviklet i samarbejde med 17 af Europas *business schools* og mere end 45 virksomheder. I 2006 blev den af Financial Times ranket som nr. 2 i Europa blandt merkantile kandidatuddannelser (i 2005 ranket som nr. 3).

#### **Højt antal udenlandske studerende**

Det store udvalg af engelsksprogede uddannelser har bl.a. medført, at bestanden af udenlandske *full degree*-studerende – dvs. udenlandske studerende, der vælger at tage en hel uddannelse på CBS og ikke "blot" et eller to semestre – er steget fra 1.260 i 2005 til 1.336 i 2006. I 2006 var andelen af optagne studerende med andet statsborgerskab end dansk 10 % på bacheloruddannelserne og 14 % på kandidatuddannelserne.

På nogle af MBA-uddannelserne, som er betalingsuddannelser, er andelen af udenlandske studerende meget høj – f.eks. er den 85 % på Full-time MBA og 62 % på MBA in Shipping and Logistics.

#### **Fald i 1. prioritetsansøgninger til bacheloruddannelserne**

Trods en høj bestand af udenlandske studerende har CBS i 2006 i lighed med nogle af de øvrige universiteter i Danmark oplevet et fald i antallet af ansøgere til bacheloruddannelserne fra lande uden for EU/EØS. I 2005 havde ca. 11 % af alle 1. prioritetsansøgere et statsborgerskab fra lande uden for EU/EØS, og i 2006 er tallet reduceret til 6 %. Faldet skyldes, at denne ansøgergruppe fra og med 2006 i modsætning til tidligere skal betale for at blive optaget på en uddannelse i Danmark, og det vurderes at være en af de væsentlige årsager til, at antallet af 1. prioritetsansøgninger til CBS er faldet med 3 % fra 3.788 i 2005 til 3.662 i 2006.

#### **Højt antal udvekslingsstuderende**

Ikke blot i forhold til udenlandske *full degree*-studerende, men også i forhold til udvekslingsstuderende klarer CBS sig godt. Antallet af indgående udvekslingsstuderende – dvs. udenlandske studerende, der vælger at tage et eller to semestre på CBS – er steget støt de senere år. Fra 2005 til 2006 er antallet steget fra 814 til 876. Også i sammenligning med de øvrige universiteter i Danmark er der tale om et højt antal.

De mange udenlandske studerende sætter deres tydelige præg på campus, hvor man oplever mange talte sprog blandt de studerende, og de danske studerende kan nyde godt af den internationale atmosfære.

Antallet af CBS-studerende, der vælger at tage på udvekslingsophold i udlandet, er stagnerende. Et mindre fald fra 2005 til 2006 skyldes sandsynligvis, at CBS ikke længere registrerer "free-movers", dvs. udgående udvekslingsstuderende, der

selv organiserer udvekslingsopholdet uden om CBS.

#### **Nye double degree-aftaler**

Som led i den strategiske satsning på internationalisering af uddannelser blev der i 2006 indgået aftale om at udvide den eksisterende *double degree*-aftale med Università Bocconi, Italien. En *double degree*-aftale er en aftale mellem to universiteter om, at en studerende på ét universitet kan gennemføre op til halvdelen af sin kandidatuddannelse hos den anden universitetspartner og hermed opnå en kandidatgrad fra begge universiteter (heraf betegnelsen "*double degree*"). Aftalen mellem CBS og Università Bocconi har hidtil omfattet *merc.*-linjen Strategic Market Creation (SMC); men med den nye udvidelse omfattes også *merc.*-uddannelsen i Management of Creative Business Processes (CBP).

Yderligere en *double degree*-aftale kom i stand i løbet af 2006. Den er indgået med The University of North Carolina at Charlotte, Belk College of Business, USA, og omfatter *merc.*-linjen Applied Economics & Finance (AEF). De første studerende er udvalgt og skal opholde sig ved universitetet i North Carolina i efterårssemestret 2007.

CBS kontaktes jævnligt af andre udenlandske universiteter med henblik på etablering af tilsvarende aftaler.

#### **Internationalisering af forskning**

Også inden for forskning er konkurrencen skærpet – også den internationale konkurrence. En international profil og dialog mellem CBS-forskere og den internationale forskerverden er derfor en nødvendighed.



### **Antallet af udenlandske gæsteforskere steget**

Internationalt forskningssamarbejde er typisk mindre formaliseret end uddannelsessamarbejde, da det ofte består af individuelle relationer de enkelte forskere imellem. I de senere år er der sket en øget bevidsthed om det nødvendige i at internationalisere forskningen. Bl.a. opfordres forskerne til at skaffe udenlandske gæsteforskere til CBS, og rektors ledelsespulje dækker i mange tilfælde udgifterne, så det ikke belaster det enkelte institut eller center økonomisk. Antallet af udenlandske gæsteforskere ansat i mere end to måneder på CBS er i 2006 øget fra 38 til 44. Derudover opholder en lang række gæsteforskere sig på CBS i kortere eller længere perioder uden at være ansat (dette tal opgøres ikke).

### **Antallet af fremmedsprogede tidsskriftartikler steget**

Forskerne opfordres kraftigt til at publicere i internationale tidsskrifter på andre sprog end de nordiske, og CBS har i 2006 kortlagt lister over foretrukne udenlandske publiceringskanaler. Der har de senere år været en klar tendens i retning af flere fremmedsprogede publikationer på dansk og de øvrige nordiske sprog. Eksempelvis er antallet af fremmedsprogede tidsskriftartikler steget godt 7 % fra 2005 til 2006, hvorimod antallet af nordisksprogede tidsskriftartikler er faldet 9,5 % i samme periode.

### **CBS nr. 2 i verden inden for fagområdet International Business de sidste fem år**

Ambitionen om flere fremmedsprogede publikationer giver resultater. Eksempelvis blev fagområdet *International Business* ved CBS i en artikel

i *International Business Review* i efteråret 2006 placeret på en 11.-plads i årene 1995-1999. I årene 2000-2004 var CBS rykket ni pladser frem til en 2.-plads, lige efter Chinese University of Hong Kong, som lå nummer 1. Samlet placeres CBS på en vægtet 3.-plads over hele perioden.

### **CBS nr. 9 i Europa i forskning**

I forbindelse med Financial Times ranking af CBS' EMBA-uddannelse måles der også på forskningens kvalitet baseret på publikationsrate i 40 internationale tidsskrifter. For en forskningsdrevet institution som CBS er denne parameter særlig interessant. Målt på forskningens kvalitet placerer Financial Times CBS som nr. 9 i Europa.

### **Stigning i antal udenlandske ph.d.-studerende**

Også udenlandske ph.d.-studerende indskrevet på CBS er medvirkende til at internationalisere forskningsmiljøerne. Deres andel er øget næsten 60 % fra 27 i 2005 til 43 i 2006.

### **PARTNERSKAB MED ERHVERVSLIVET OG DET ØVRIGE SAMFUND**

Det andet strategiske pejlemærke er partnerskab med erhvervslivet og det øvrige samfund. Behovet for livslang læring og nye former for videnproduktion på tværs af institutionelle grænser og fagområder nødvendiggør et intensivt og forpligtende samarbejde mellem virksomheder og universiteter.

Traditionelt har universiteterne formidlet den nyeste viden til samfundet gennem produktion af kandidater. I de seneste årtier har behovet for en hurtigere videnformidling desuden resulteret i mere direkte videnoverførsel gennem løbende ef-

ter- og videreuddannelse og gennem fælles forskningsprojekter. Efter- og videreuddannelse foregår i regi af CBS Post Experience med en samlet omsætning på ca. 125 mio. kr. (se mere side 8).

Gennem fælles forskningsprojekter udvikles CBS-medarbejdernes faglige kompetencer ud fra et løbende input af erhvervs- og samfundsmæssige problemstillinger.

### **CBS samarbejder med 14 af de 20 største virksomheder i Danmark**

En opgørelse over erhvervssamarbejde i 2006 viste, at samarbejdet med erhvervslivet og det øvrige samfund er meget omfattende og af meget forskelligartet karakter. CBS samarbejder med 14 af de 20 største børsnoterede virksomheder i Danmark; men der er også omfattende samarbejde med andre virksomheder og institutioner.

### **20 corporate partnerskaber med danske og internationale virksomheder**

CBS har corporate partnerskaber med 20 store danske og internationale virksomheder. Et corporate partnerskab er en langsigtet, strategisk alliance, som har til formål at styrke og udvikle samarbejdsrelationerne mellem CBS og virksomheden. Det indebærer samarbejde og rådgivning inden for profilering, rekruttering, forskersparring, videndeling og networking.

Virksomheders og fondes økonomiske engagement kan spænde vidt – lige fra corporate partnerskab eller fuld finansiering af en eller flere forskere i en årrække til mindre bidrag i forbindelse med afgrænsede aktiviteter. Ikke alt erhvervssamarbejde er imidlertid finansielt – eksempelvis



deltager virksomheder i forskningsprojekter uden at være økonomisk engageret eller medvirker som case-virksomheder for de studerendes projekter.

### **Forsknings-samarbejde og ekstern forskningsfinansiering**

Eksterne forskningsbevillinger er et væsentligt parameter i samspillet med erhvervslivet og det øvrige samfund – hvad enten bevillingerne kommer fra private eller offentlige kilder. Uanset finansieringskilde involverer mange af de forskningsprojekter, der tiltrækker eksterne bevillinger, samarbejdspartnere fra erhvervslivet.

### **Tilsagn om 124 mio. kr. i ekstern forskningsfinansiering**

Omfanget af eksterne bevillinger til CBS er stigende – hvad enten man betragter omfanget af nye tilsagn givet i 2006 eller omfanget af bedrevne forskningsaktiviteter i 2006, der kan relateres til eksterne bevillinger. Hvad angår førstnævnte, opnåede CBS i 2006 det største tilsagn om eksterne bevillinger nogen sinde på i alt 124 mio. kr. Hver bevilling strækker sig typisk over 1-5 år.

### **20 % stigning i eksternt finansierede forskningsaktiviteter**

Forskningsaktiviteter, der kan relateres til eksterne bevillinger, forbrugte i 2006 godt 62 mio. kr. Det er en stigning på 21 % i forhold til 2005 – heraf en stigning på 13 % i forhold til private fonde og en stigning på 26 % i forhold til offentlige kilder inkl. EU.

Som eksempel på forskningsprojekter, der har tiltrukket store eksterne bevillinger, og som har et omfattende samarbejde med erhvervslivet og desuden viser mangfoldigheden i

den forskning, der bedrives på CBS, kan nævnes følgende tre:

### **13 mio. kr. fra Det Strategiske Forskningsråds programkomite KINO**

- En bevilling på knap 13 mio. kr. fra Det Strategiske Forskningsråds programkomite KINO (Kreativitet og Innovation, Nye produktionsformer og Oplevelsesøkonomi) er givet til et projekt kaldet "Creative Encounters", som skal undersøge de kreative industrier, der udfolder sig inden for oplevelsesøkonomi. Formålet er at afdække det komplekse samspil mellem kulturelle og økonomiske logikker i forhold til arbejdsprocesser, professioner, organisationer og brancher. Projektet inddrager samarbejdspartnere fra Filmskolen, Berg Publishers, TEKO, Zentropa, Experience Economy Network, National University of Singapore, Singapore Arts Museum m.fl.

### **8 mio. kr. fra Det Strategiske Forskningsråds programkomite for Fødevarer og Sundhed**

- Det Strategiske Forskningsråds programkomite for Fødevarer og Sundhed har bevilget 8 mio. kr. til projektet "Spin on Fair Speak". Dets mål er at udvikle en ny fælles referenceramme for myndigheder, virksomheder og forbrugere til at vurdere, hvorvidt og hvordan præsentationen af en fødevarer er egnet til at vejlede forbrugere. Forskningen vil bidrage til at styrke den danske fødevarerektors internationale konkurrenceevne både mht. innovativ produktudvikling og myndighedsvaretagelse. Samarbejdspartnere er Forbrugerrådet, Danmarks aktive forbrugere, Arla, Lantmännen Schulstad, SuperGros og Toms.

### **13 mio. kr. fra Højteknologifonden**

- Fra Højteknologifonden har CBS modtaget midler til et 4-årigt projekt ved navn "Tredje generation Enterprise Resource Planning System" om software til små og mellemstore virksomheder. Formålet er at bidrage til at udfærdige en kravspecifikation for en global ERP-pakke for små og mellemstore virksomheder, der er nem og billig at implementere. Projektet gennemføres i samarbejde med Københavns Universitet samt Microsoft Business Solutions og involverer desuden forskere ved business schools i en halv snes lande.

Projektet modtog knap 13 mio. kr. fra Højteknologifonden i 2005 og blev igangsat i 2006.

En central opgave i de kommende år bliver at møde udfordringen med i højere grad at skulle tiltrække eksterne midler. Dertil kommer, at eksterne bevillinger i mindre grad end hidtil forventes at blive givet som enkeltstående bevillinger til den enkelte forsker, men i højere grad som mere omfattende bevillinger til centre, forskningssamarbejder etc. Reformen af bevillingsprincipperne vil betyde nye udfordringer i forhold til styring og prioritering af forskningsindsatsen og vil dermed også stille større krav til den enkeltes evne som forskerleder.

### **Uddannelser og erhvervslivet**

Det er målet, at dimittenderne forlader CBS med kompetencer, der er relevante i forhold til aftagernes behov. Derfor skal uddannelserne justeres og udvikles under hensyntagen til aftagerne, og de studerende skal trænes i at arbejde med realistiske problemer.



### **74 % af uddannelserne har et advisory board**

Via *advisory boards* involveres repræsentanter fra erhvervslivet i tilrettelæggelsen af uddannelserne. I 2006 blev der etableret et nyt, overordnet *advisory board*, der omfatter alle erhvervsøkonomiske bachelor- og kandidatstudier, og dermed har nu 74 % af uddannelserne et *advisory board* (mod 13 % i 2005).

### **Kraftig stigning i antallet af studerende på internship**

CBS' uddannelser har i stigende grad indbygget *internship* i studieordningerne for at gøre studieforløbet mere anvendelsesorienteret. Et *internship* er et ophold i en virksomhed eller en organisation, hvor den studerende arbejder med en konkret problemstilling. Både danske studerende og udvekslingsstuderende er på *internship*, der både kan være valgfrit og obligatorisk, og som ofte er meritgivende. Antallet af studerende på meritgivende *internship* er steget fra 132 i 2005 til 234 i 2006.

### **Fald i antal tilmeldte til Alumni Event**

CBS fokuserer på kontakt med tidligere studerende via Alumni Forum, som er et e-netværk for alumner og et værktøj for netværksdannelse og karriereudvikling. CBS inviterer også årligt alle tidligere studerende til at deltage i Alumni Event, som er en årlig festdag med sociale og faglige indslag og højt profilerede *keynote speakers*. Indsatsen for at skabe kontakt med alumner har dog vist sig ikke at være tilstrækkelig, og CBS oplevede i 2006 et fald i antal tilmeldte til Alumni Event i et sådant omfang (fra 332 i 2005 til 122 i 2006), at arrangementet måtte aflyses, ligesom antallet af tilmeldte til Alumni Forum ikke vokser tilfredsstillende.

### **Forskeruddannelse og erhvervslivet**

#### **Stigning i antallet af erhvervs-ph.d.'ere**

En vigtig parameter i samspillet med erhvervslivet er ph.d.-studerende indskrevet på CBS og finansieret af erhvervslivet. Antallet af disse ph.d.-studerende er øget fra 55 i 2005 til 60 i 2006. Gruppen omfatter forskellige finansieringskategorier, herunder erhvervsstipendier med tilskud fra VTU; fuldt erhvervsfinansierede stipendier; og samfinansierede stipendier, som finansieres af erhvervsliv, forskningsråd og CBS. En særlig gruppe udgøres af DBA-studerende (Doctor of Business Administration). Denne uddannelse tiltrækker personer med betydelig erhvervs erfaring, og bestanden er vokset fra tre i 2005 til 11 i 2006.

#### **Efter- og videreuddannelse**

Idet institutioner og virksomheder sender deres medarbejdere på efter- og videreuddannelse, sker der formidling af viden mellem den akademiske verden og erhvervslivet. Virksomhederne deltager tillige ofte aktivt som case-virksomheder for de studerendes projekter.

#### **Styrkelse af efter- og videreuddannelse**

For at styrke indsatsen inden for efter- og videreuddannelse har CBS i 2006 arbejdet på at samle HD-uddannelserne, HHE (Handelshøjskolen Efteruddannelsescenter) og Executive-området under én hat: CBS Post Experience. Ændringen træder i kraft primo 2007, og den samlede omsætning for CBS Post Experience forventes at være ca. 125 mio. kr. CBS Post Experience udbyder både gradsgivende uddannelser (f.eks. MBA, MPA, HD) og kortere kurser

(f.eks. sommerskolekurser af en uges varighed), ligesom der bliver lavet skræddersyede kurser til konkrete virksomheder.

CBS Post Experience er med til at tiltrække højt kvalificeret arbejdskraft til det danske erhvervsliv. Således har næsten 20 % af de færdiguddannede udenlandske MBA-studerende de seneste to år fundet beskæftigelse i Danmark, om end det volder nogen vanskeligheder at få arbejdstilladelse.

#### **Nye uddannelser til den offentlige sektor**

CBS har i 2006 indgået samarbejde om at etablere to nye efter- og videreuddannelses tilbud til den offentlige sektor. Med Personalestyrelsen og Københavns Universitet er indgået aftale om en fleksibel masteruddannelse rettet mod ledere fra centraladministrationen (især kontorchefer). Derudover har CBS i samarbejde med European Foundation for Management Development, ESADE, Solvay Business School og Warwick Business School udviklet et kursusforløb for topledere, der allerede befinder sig på masterniveau. Forløbet udbydes på engelsk fra foråret 2008 og skal styrke deltagernes arbejde med strategiske udviklingsprojekter i deres organisationer.

#### **MBA i samarbejde med Danida**

Også med Udenrigsministeriet (Danida) har CBS indgået en aftale om efter- og videreuddannelse i 2006. Ifølge aftalen, som kaldes "Emerging Leader Scholarship Program", vil Danida betale en MBA-uddannelse for en person i en dansk virksomheds udenlandske netværk, hvis virksomheden betaler for en full-time MBA-uddannelse for en af dens egne medarbejdere i udlandet. Formålet





er at støtte uddannelsen af unge lederkandidater i de af Danida udpegede udviklingslande i Afrika, Fjernøsten etc.

Aftalen løber i fem år, og de første deltagere begynder deres uddannelse i efteråret 2007.

### 34 sommerskole-kurser i 2006

I regi af Handelshøjskolens Efteruddannelses Sommerskole tilbyder CBS hvert år en uges intensiv forskningsbaseret efteruddannelse. Forskere fra CBS tilrettelægger og varetager undervisningen – med gæsteforelæsere fra erhvervslivet og fra andre uddannelsesinstitutioner.

I 2006 blev sommerskolen afviklet for 9. gang. Efter et rekordstort antal deltagere i 2005 (godt 400) var slutningen lidt lavere i 2006 (ca. 360); men der var 34 forskellige kurser at vælge imellem. Ikke mindst CBS' egne dimittender synes at have fået en stor og varig interesse for Sommerskole.

### DET LÆRENDE UNIVERSITET

Det tredje strategiske pejlemærke er ambitionen om det lærende universitet. Ideen kombinerer den klassiske forestilling om universitetet som stedet for læring og viden med begrebet om "den lærende organisation".

Den indebærer, at der fokuseres på at skabe optimale læringsmiljøer for såvel de studerende som medarbejdere med henblik på løbende innovation og udvikling af metoder, kompetencer og viden.

Som lærende organisation lægger CBS vægt på systematisk kvalitetsudvikling. 2006 har budt på forstærket indsats inden for kvalitetsudvikling af uddannelser og

på systematisk kvalitetsudvikling i øvrigt. Derudover har året også budt på flotte resultater i evalueringer og anerkendelser.

### Kvalitetsudvikling af uddannelser

Et større udviklingsarbejde med forankring i CBS Learning Lab er i 2006 søsat for at videreudvikle og forbedre eksisterende procedurer til kvalitetssikring af uddannelserne. Til dette formål arbejdes der på at gøre den nuværende information mere tilgængelig og anvendelig samt at supplere med nye typer informationer om uddannelsernes kvalitet. Der afholdes desuden kvalitetsseminarer med deltagelse af såvel undervisere som studerende.

Disse aktiviteter skal danne grundlag for programevalueringer – ikke mindst i forbindelse med de kommende, ministerielle uddannelsesakkrediteringer.

### Efterspurgt læringsstrategi

I de seneste år har CBS udviklet en læringsstrategi, der bl.a. indeholder læringsyn, dannelsesideal og principper for studiernes udformning. Denne strategi har vist sig stærkt efterspurgt af andre institutioner i ind- og udland, der ønsker at hente inspiration i den.

### Antallet af situationsanalyser lavt

Det er hensigten, at der for hvert studium udarbejdes en analyse af studiets "situation" i forhold til læringsstrategien ("situationsanalyse") – dvs. en analyse af, på hvilke punkter studiet realiserer læringsstrategien, og på hvilke punkter det ikke gør. I løbet af 2006 er der som pilotprojekt udarbejdet en situationsanalyse for fem studier, hvilket udgør 11 % af alle studier (målet for

2008 er 90 %). Ingen af disse situationsanalyser har indtil videre resulteret i en handlingsplan. At der ikke er udarbejdet situationsanalyser for flere studier skyldes, at CBS for at undgå dobbeltarbejde har afventet det ministerielle udspil vedrørende kriterierne for de nye nationale uddannelsesakkrediteringer.

### Lav gennemførselsprocent på kandidatuddannelserne

I de seneste par år har CBS gjort en ekstraordinær indsats for at fremme studieproduktiviteten. En indsats er nødvendig – særligt har kandidatuddannelserne haft en lav gennemførselsprocent (andelen, der gennemfører uddannelsen på normeret tid, er 2 % på de erhvervsproglige og 15 % på de erhvervsøkonomiske kandidatuddannelser).

I udviklingskontrakten er der fastsat en række parametre til at måle og rette opmærksomheden mod at forbedre studieeffektiviteten. Et af de konkrete tiltag er en særlig indsats rettet mod kandidatafhandlingsstuderende forankret i en kandidatafhandlingskonsulent, som løbende følger op på den udarbejdede handlingsplan. Det har foreløbig resulteret i en positiv udvikling i gennemførelstiden på kandidatuddannelsen. Et andet konkret tiltag er en dybtgående undersøgelse af årsagerne til frafald og hermed af, hvordan det kan reduceres. Resultatet forventes at foreligge medio 2007.

### 93 % af HA-studerende ville vælge CBS, hvis de skulle læse HA på ny

Et eksempel på målrettet indsats for at forbedre kvaliteten af uddannelserne er HA-uddannelsen, som i 1980'erne fik mange klager fra de studerende. Der blev gjort en indsats for at skærpe profilen, og rammerne



for de enkelte fag blev defineret nøje. I dag fremstår uddannelsen som et meget veldrevet studium med høj og rettidig gennemførelse og høj tilfredshed blandt de studerende. Ved en landsdækkende evaluering i 2005-2006 lå CBS i toppen, hvad angår de studerendes rettidige gennemførelse og generelle tilfredshed med studiet. 93 % af de adspurgte studerende anførte, at de ville vælge CBS, hvis de skulle læse deres HA-uddannelse igen (på de øvrige institutioner i undersøgelsen var tallet mellem 58 og 75 %).

#### **99 % HA-studerende ville anbefale uddannelsen til andre**

I en intern evaluering i 2006 blev de HA-studerende spurgt, om de ville anbefale studiet til venner og bekendte, som ønskede en erhvervsrettet samfundsvidenskabelig uddannelse. 80 % ville anbefale det uden forbehold, 19 % ville anbefale det med forbehold - under 1 % ville ikke anbefale det.

#### **Generel kvalitetsudvikling**

Ud over kvalitetssikring og -udvikling af uddannelser er der i 2006 iværksat et arbejde for at opnå akkreditering fra de fremtrædende akkrediteringsorganer AMBA (*Association of MBAs*) og AACSB International (*The Association to Advance Collegiate Schools of Business*). Arbejdet er omfattende, og hvor AMBA-akkrediteringen forventes afsluttet i løbet af 2007, forventes AACSB-akkrediteringen først afsluttet ultimo 2008. CBS er allerede EQUIS-akkrediteret, og med de to yderligere akkrediteringer vil CBS have opnået den eftertragtede *triple accreditation* og bl.a. være den eneste danske udbyder af en MBA-uddannelse med denne anerkendelse.

#### **CBS som nordisk mester i kvalitetsudvikling**

Ud over akkrediteringsarbejdet har 2006 budt på en flot anerkendelse: CBS blev i 2006 kåret til nordisk mester i kvalitetsudvikling ved en kvalitetsevaluering i Helsinki i konkurrence med University of Kuopio, Finland; Norwegian University of Life Sciences (UMB), Norge; og University of Uppsala, Sverige. I bedømmelsen blev CBS' kvalitetssystem kaldt "an outstanding example of best practice", og der blev bl.a. lagt vægt på den systematiske anvendelse af et kohærent kvalitetssystem og på den effektive måde, CBS anvender resultaterne af kvalitetstests.

#### **Rankings**

CBS optræder i tre af Financial Times' rankings i 2006: I en ranking af europæiske kandidatuddannelser i ledelse; i en global ranking af EMBA-uddannelser; og i en ranking af europæiske business schools.

#### **CBS' kandidatuddannelser ranket nr. 18 i Europa**

I Financial Times' ranking af europæiske kandidatuddannelser i ledelse (MSc in Management) deltager uddannelserne *can.d.merc.* og *can.d.merc.int.* I rankingen indgår bl.a. parametre, der beskriver karrieremuligheder efter endt uddannelse; diversitet på uddannelsen og på institutionen; undervisernes kvalifikationer. CBS var i 2006 placeret på 18. pladsen blandt de ca. 200 eksisterende *business schools* i Europa.

#### **CBS' EMBA-uddannelse ranket som nr. 62 i verden**

I Financial Times' ranking af EMBA-uddannelser blev CBS' EMBA-uddannelse i 2006 placeret som nr. 62 i verden og nr. 21 i Europa. Dette er

en klar forbedring i forhold til den tilsvarende ranking i 2005, hvor den blev placeret som nr. 73 i verden og nr. 22 i Europa.

#### **CBS springer 10 pladser op i ranking**

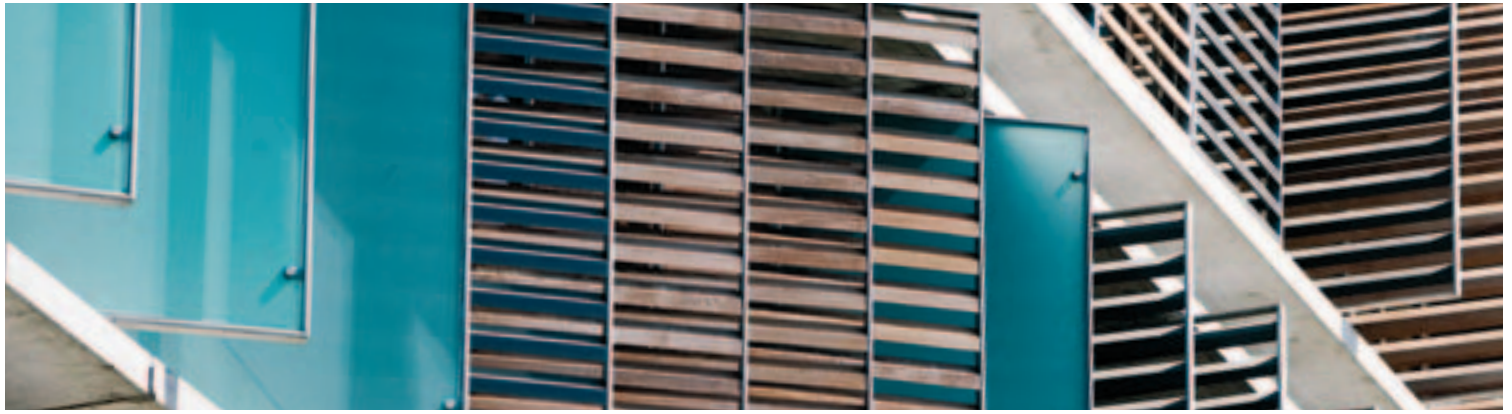
I Financial Times' liste over de 55 bedste europæiske *business schools* indtog CBS i 2006 en 27. plads af 55. Det er en forbedring i forhold til 2005, hvor CBS var placeret som nummer 37 af 50. Hermed blev CBS vurderet som en af de førende skoler i Skandinavien kun overgået af Stockholm School of Economics. Rankingens er baseret på *performance* inden for en bred vifte af områder omfattende kvaliteten af både daguddannelser og Executive MBA samt en vurdering af forskningens kvalitet. Blandt kriterierne var kandidaternes lønniveau, lønstigning efter endt uddannelse, beskæftigelse, karriere, international mobilitet, undervisernes kvalifikationer, omfang og kvalitet af publikationer.

#### **TVÆRFAGLIGE FOKUSOMRÅDER**

Ud over de tre strategiske pejlemærker er der i Strategi 2010 fastlagt fire tværfaglige fokusområder. De dækker nogle temaer, som CBS har valgt i en periode at dedikere en særlig indsats til for at dække bestemte behov på såvel uddannelsesområdet som i forhold til erhvervslivet. De tværfaglige fokusområder udelukker ikke, at CBS fortsat skal være førende inden for en række klassiske merkantile discipliner som f.eks. regnskab og finansiering.

#### **Godt halvdelen af eksterne forskningsbevillinger til de fire fokusområder**

De fire fokusområder stod i 2006 for godt halvdelen af forbruget af



eksterne forskningsbevillinger, hvormod forskningsområder uden for fokusområderne tegner sig for den anden del. Ser man på de periodiserede bevillingstilsagn (dvs. tilsagn fordelt på budgetår), tegner de fire områder sig for godt 2/3 af de samlede eksterne bevillinger. Det er en stigning i forhold til 2005.

For at sandsynliggøre at indsatsen bærer frugt, har CBS i 2005 og 2006 registreret antallet af publikationer inden for de fire fokusområder, og den samlede publicering i 2006 er meget tilfredsstillende.

#### FYSISK INFRASTRUKTUR OG CAMPUSMILJØ

Et attraktivt campusmiljø på internationalt topniveau er også en del af CBS' strategi, idet det er med til at tiltrække og fastholde dygtige studerende fra både ind- og udland.

#### Solbjerg Campus færdiggjort

I 2005 blev flere store bygninger færdigbygget eller færdigrenoveret (Kilen, Howitzvej 60 og Porcelæns-haven). I 2006 blev Solbjerg Campus afsluttet med promenade, stier, græs, træer og øvrig beplantning, ligesom der er etableret noget så usædvanligt som et udendørs "auditorium" opbygget som et amfiteater. Solbjerg Campus fremtræder nu som et attraktivt rekreativt område.

Porcelæns-haven blev udvidet, og der blev foretaget mindre justeringer.

For at øge brugervenligheden har CBS Bibliotek åbnet en filial i Porcelæns-haven og ombygget skrankerne på Solbjerg Plads.

#### International arkitekturpris til Kilen Arkitekterne Lundgaard & Tranberg

A/S, som står for opførelsen af Kilen, blev i 2006 tildelt en international arkitekturpris fra Royal Institute of British Architects (RiBA). Kilen er banebrydende inden for uddannelsesbyggeri, og flere udenlandske delegationer har i 2006 besøgt bygningen. Ikke mindst på grund af dens mange grupperum er Kilen også meget benyttet af de studerende, og åbningstiderne er blevet udvidet i flere omgange.

#### 1.5. CBS' økonomiske vilkår

CBS' indtægter stammer overvejende fra finanslovsbevillinger. Regeringens globaliseringsudspil ændrer principperne for tildeling af forskningsbevillinger, således at basisforskningsmidlerne fremover bliver fordelt efter enten kvalitetsmodeller eller efter konkurrence mellem universiteterne – ofte som midler til centralt fastsatte forskningsområder. Derfor er det en strategisk udfordring at sikre, at den eksterne finansiering af forskningen forøges gennem en voksende andel af konkurrenceudsatte midler og ved bidrag fra private virksomheder og fonde. CBS har bl.a. af disse grunde opprioriteret forskningsstøtte og -analyse.

Deltagerbetaling via Åben Uddannelse – herunder Executive-området uddannelsesprogrammer – udgør i dag over 10 % af de samlede indtægter, hvilket er den højeste andel blandt universiteterne i Danmark.

Den økonomiske ramme for 2006 var begrænset, og som følge deraf blev forskningsprocenten nedsat fra 34 % til 30 % i 12 måneder. Den snævre ramme har også medført stor tilbageholdenhed i administrationen samt en del tilpasninger.

Som følge af en ikke-tilfredsstillende økonomi i 2005 blev der i 2006 iværksat en række interne analyser af CBS' økonomistyringspraksis, og der er defineret en række projekter, der har til formål at udvikle og forbedre økonomistyringen.

Året har været præget af en meget tæt budgetopfølgning og stor omkostningsbevidsthed. Det har medført, at budgettet blev overholdt.

#### 1.6. Årets resultater og den forventede udvikling

##### ÅRETS RESULTATER

##### Finansielle og faglige resultater

De samlede driftsindtægter og tilskud udgjorde i 2006 859,4 mio. kr. ekskl. moms. Lægges man de finansielle indtægter til, kommer CBS' samlede indtægter op på 865,0 mio. kr. (2005: 832,4 mio. kr.). De samlede driftsomkostninger ekskl. moms udgjorde 796,2 mio. kr. ved et samlet personaleforbrug på 1.201 årsværk (2005: 1.245). Inkluderes afskrivninger på bygninger, afskrivninger mv. på øvrige anlægsaktiver og finansielle omkostninger, kommer de samlede udgifter op på 848,3 mio. kr. (2005: 844,7 mio. kr.). Årets resultat af den samlede virksomhed udviser således et overskud på 16,7 mio. kr.

Der er foretaget en mere omhyggelig periodisering af lønudgifter til eksterne lektorer end tidligere, og af særbevillinger fra ministeriet indtægtsføres nu kun den andel, som svarer til forbruget. Tilsammen har dette reduceret driftsresultatet med ca. 15 mio. kr. i forhold til den hidtidige regnskabsmæssige håndtering af disse forhold.



Der er foretaget korrektion af anlægsaktiverne med minus 6,4 mio. kr., idet en grund var indregnet i åbningsbalancen 1.1.2005 både som selvstændigt aktiv og som del af et igangværende anlægsprojekt.

Der er i 2006 afholdt i alt 29,5 mio. kr. til bygge- og anlægsudgifter. Til Kilen modtager CBS statslån til finansiering af 20 % af omkostningerne og til Pladsdannelsen 100 % statslån. CBS har ikke fået udbetalt statslån i 2006.

**Tabel 1 og figur 1** viser udviklingen i hovedindikatorer for CBS i perioden 2002-2006 samt udviklingen i de samlede finanslovbevillinger (i faste priser).

Den samlede finanslovbevilling til finansiering af aktiviteterne er i faste priser vokset med knap 15 % i løbet af de fire år fra 2002 til 2006, hvilket svarer til en gennemsnitlig årlig stigning på ca. 3,5 %.

Udviklingen i produktionsindikatorerne har været således:

Færdiguddannede kandidater og bachelorer: plus 35 %; færdiguddannede på Master- og diplomuddannelser: minus 1,3 %; færdiguddannede

ph.d.: minus 15 %; forskningspublikationer plus 7,6 % og benyttelse af biblioteket plus 96 % (den store stigning i benyttelsen hænger sammen med overgangen til elektroniske materialer).

#### Tilfredsstillende indsats og resultater i 2006

På baggrund af ovenstående redegørelse samt afrapporteringen af udviklingskontrakten (side 34 ff) finder CBS årets resultater tilfredsstillende.

Forskningsproduktionen er stigende, og publiceringsmønsteret er ændret, så flere publikationer nu udgives på andre sprog end de nordiske (se tabel 1 ovenfor samt resultatmål F1 i udviklingskontrakten).

Udviklingen inden for internationalisering af forskningen er specielt positiv i forhold til antallet af udenlandske ph.d.-studerende, hvor antallet allerede i 2006 overstiger målet for 2008 på 30 studerende (resultatmål F1.11), og i forhold til antallet af udenlandske gæsteforskerophold (resultatmål F1.10), hvor 2008-målet også allerede er nået. Derimod har antallet af internationale konferencer og workshops, hvor CBS har vært skabet, været lavere i 2006 end i 2005 (resultatmål F1.9).

Det lave antal kvalificerede ansøgere til faste professorater kan synes bekymrende (resultatmål F3.1), men skyldes hovedsageligt, at der grundet den økonomiske situation ikke har været opslået professorater i 2006. Ligeledes er det bekymrende, at antallet af forskerstuderende, der færdiggør deres ph.d.-uddannelse, er faldet i forhold til 2005 (resultatmål F3.3). CBS forventer dog, at antallet vil stige i de kommende år bl.a. som konsekvens af øget optag.

Stigningen i eksternt finansierede forskningsaktiviteter er yderst tilfredsstillende (resultatmål F4). Det samme gælder årets samlede tilsagn om eksternt finansiering.

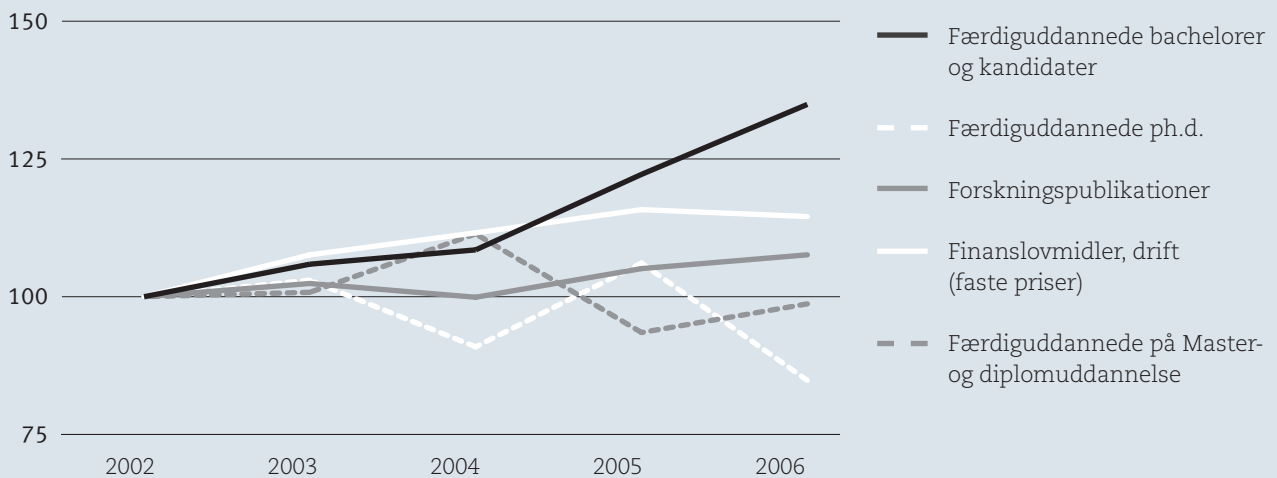
Også det omfattende og forskelligartede samarbejde med erhvervslivet og det øvrige omgivende samfund er fremragende og til gavn for både forskere og studerende. Således har en stigende andel af uddannelserne og institutterne i 2006 fået et *advisory board* med eksternt deltagelse (resultatmål F5.1 og U4.3), og markant flere studerende end forventet gennemfører et *internship* i løbet af deres uddannelse (resultatmål U4.5). CBS er samtidig med sit bredt favnende udbud en meget efterspurgt udbyder af efter- og videreuddannelse, og

**Tabel 1. Udvikling i CBS' produktion og midler fra finansloven**

	2002	2003	2004	2005	2006
Færdiguddannede bachelorer og kandidater	2.136	2.263	2.318	2.610	2.882
Færdiguddannede på Master- og diplomuddannelser	755	761	841	706	745
Færdiguddannede ph.d.	33	34	30	35	28
Forskningspublikationer, i alt	1.217	1.246	1.216	1.279	1.309
Bibliotekets benyttelse (i 1.000 stk)	920	1.116	1.381	1.707	1.799
Finanslovmidler, drift (mio. kr., 2006-prisniveau)	551	593	615	638	631



Figur 1: Indikatorer 2002-2006. Indeks (2002=100)



med sit nye samlede CBS Post Experience Education-område forventer CBS at styrke sin position på dette område.

De seneste par års forstærkede indsats for at forbedre studieproduktiviteten afspejles kun delvis i årets resultater. Mange bachelorstuderende gennemfører deres uddannelse på de normerede tre år, mens gennemførelsen på normeret tid for kandidatstuderende er væsentligt lavere (se resultatmål U3.1 og U3.2). Forklaringen er formentlig, at studieproduktiviteten også påvirkes af eksterne faktorer – bl.a. af beskæftigelsessituationen, samt i hvor høj grad de studerende har job ved siden af studiet – og det kan tage år, før en indsats på dette område slår igennem.

CBS er pioner i Danmark inden for systematisk kvalitetssikring og -udvikling af både uddannelser og universitetet generelt. Det har givet

bonus i form af flotte resultater i internationale rankings (resultatmål U2.5). At læringsstrategien er efterspurgt af universiteter i ind- og udland, ser CBS som et kvalitetsstempel.

Faldet i antallet af tilmeldte til Alumni Event (resultatmål FM1.2) betyder, at CBS vil iværksætte initiativer for at styrke de studerendes tilknytning til universitetet allerede i studietiden. Desuden vil CBS genoverveje udbudet af alumne-aktiviteter.

Det vil være en udfordring at styrke finansieringsgrundlaget i de kommende år – bl.a. fra skræddersyede kurser og fra corporate partnere og sponsorer.

**FORVENTNINGER TIL DET KOMMENDE ÅR**

CBS har budgetteret med et lille positivt resultat i 2007.

Den økonomiske situation vil fortsat være præget af stramme rammer og et behov for stor omkostningsbevidsthed. Det forventes imidlertid, at indsatsen for en stærkere økonomistyring vil begynde at bære frugt, og at CBS fortsat vil være i stand til i stort omfang at tiltrække konkurrenceudsatte forskningsmidler. CBS forventer ligeledes at kunne gøre sig gældende, når midlerne fra globaliseringspuljen skal udmøntes.

På forskningssiden skabes nye, spændende muligheder for samarbejde som følge af fakultetssammenlægningen og afskaffelsen af de organisatoriske skel mellem de humanistiske og de samfundsvidenskabelige fagområder. Et eksempel på et eksisterende tværfagligt samarbejde er forskningsprojektet "Spin on Fair Speak" (jf. s. 7), hvor forskere fra Institut for Internationale Kultur- og Kommunikationsstudier forener kræfter med bl.a. forskere fra

Juridisk Institut. Den stigende andel af konkurrenceudsatte forskningsmidler udbudt i form af nationalt definerede strategiske forskningsprogrammer forudsætter i højere grad end hidtil bredt orienterede tværfaglige forskningssamarbejder. Derfor har CBS iværksat processer til at identificere tværfaglige og tværororganisatoriske samarbejds muligheder, der kan resultere i stærke og innovative forskningsindsatser og konkrete ansøgninger til de strategiske forskningsprogrammer.

Fra 2007 gennemføres fra ministeriel side en reform af taxameterordningen. CBS placeres på et højere niveau end hidtil; men da der samtidig sker en modregning i basisbevillingen, vil CBS' samlede uddannelsesbevilling ikke blive øget. CBS vil derfor fortsat oppebære utilfredsstillende lave uddannelsesbevillinger, som kan gøre det umuligt på længere sigt at opretholde en høj international standard og videreføre det vigtige samarbejde med andre udenlandske *business schools*, som har betydeligt stærkere økonomiske forudsætninger end CBS.

Drøftelser af regeringens initiativ til, at universiteternes basismidler fremover skal fordeles efter kvalitetsmodeller, vil utvivlsomt sætte sit præg på året. En del af de foreslåede kvalitetsindikatorer inden for forskning, uddannelse og videnspredning – såsom publiceringsaktivitet, studieeffektivitet, internationalisering, beskæftigelsesgrad og videnformidling – opererer CBS allerede med, og de fremgår af udviklingskontrakten.

Som led i fakultetssammenlægningen ændres den øverste ledelse, og der etableres en egentlig direktion. Endvidere vil der blive fokuseret på effektivisering af arbejdsgange og it-understøttelse af administrative opgaver.

Fagligt vil CBS fokusere på at udbygge og styrke sine nuværende styrkepositioner og er på den baggrund godt rustet til den øgede konkurrence inden for såvel forskning som uddannelse.

# 2. Ledelses- og revisions- påtegning og reviewerklæring

## 2.1. Ledespåtegning

Bestyrelsen og rektor aflægger hermed CBS' årsrapport for 2006. Den er aflagt i overensstemmelse med bekendtgørelse nr. 1489 af 14.12.2004 om tilskud og regnskab mv. ved universiteterne med senere ændringer.

Vi anser den anvendte regnskabspraksis for hensigtsmæssig og de udøvede regnskabsmæssige skøn for forsvarlige, ligesom årsrapporten efter vores opfattelse indeholder de oplysninger, der er relevante for at bedømme CBS' økonomiske forhold. Det er derfor vores opfattelse, at årsrapporten giver et retvisende billede af CBS' aktiver, passiver og finansielle stilling pr. 31.12.2006 samt af årets pengestrømme, økonomiske og faglige resultater.

Frederiksberg, den 25. april 2007

Finn Junge-Jensen  
Rektor

Peter Pietras  
Universitetsdirektør

Jan Molin  
Uddannelsesdekan

Jens Aaris Thisted  
Fungerende forskningsdekan

Godkendt af bestyrelsen for Handelshøjskolen i København på møde den 25. april 2007:

Anders Knutsen  
Formand

Merete Eldrup  
Næstformand

Peter Gorm Hansen

Niels Kjeldsen

Peter Lorange

Kerstin Sahlin

Klaus Holse Andersen

Thomas Plenborg

Jens Frøslev Christensen

Doris Hansen

Lars Thorsen

Maja Gottschalk Andersen

Karina Tambo Jensen



## 2.2. Revisionspåtegning

### Den uafhængige revisors påtegning

#### Til CBS' ledelse

Vi har revideret årsrapporten eksklusiv afsnittet "Afrapportering af Udviklingskontrakt 2006" og eksklusiv sammenligningstallene 2002-2004 i afsnittet "Hoved- og nøgletal" for CBS for regnskabsåret 1. januar – 31. december 2006. Årsrapporten aflægges efter Bekendtgørelse nr. 1489 af 14.12.2004 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.

#### 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 revisionsetik samt aftale om interne revisioner ved universiteterne indgået mellem videnskabsministeren og rigsrevisor i henhold til Rigsrevisorlovens § 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 selskabets udarbejdelse og aflæggelse af en årsrapport, der giver et retvisende billede, med henblik på at udforme revisionshandling, der er passende efter omstændighederne, men ikke med det formål at udtrykke en konklusion om effektiviteten af selskabets interne kontrol. En revision omfatter endvidere stillingtagen til, om den af ledelsen anvendte regnskabspraksis er passende, om de af ledelsen udøvede regnskabsmæssige skøn er rimelige samt en vurdering af den samlede præsentation af årsrapporten.

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 2006 samt af resultatet af CBS' aktiviteter og pengestrømme for regnskabsåret 1. januar – 31. december 2006 i overensstemmelse med Bekendtgørelse nr. 1489 af 14.12.2004 om tilskud og regnskab mv. ved universiteterne.

København, den 25. april 2007

Ernst & Young  
Statsautoriseret revisionsaktieselskab

Eskild Nørregaard Jakobsen  
Statsautoriseret revisor

Lone Haudrum  
Statsautoriseret revisor





### 2.3. Reviewerklæring

#### Den uafhængige revisors erklæring om review af målrapportering

##### Til CBS' ledelse

Vi har udført review af CBS' rapportering om målopfyldelsen (jf. side 34 ff) for perioden 1. januar – 31. december 2006, der udarbejdes efter reglerne i Bekendtgørelse nr. 1489 af 14.12.2004 om tilskud og regnskab mv. ved universiteterne.

CBS' ledelse har ansvaret for rapporteringen om målopfyldelsen. Vores ansvar er på grundlag af vores review at udtrykke en konklusion om målopfyldelsen.

##### Det udførte review

Vi har udført vores review i overensstemmelse med den danske revisionsstandard om review samt aftale med Rigsrevisionen og Ministeriet for Videnskab, Teknologi og Udvikling. Kravene heri er, at vi tilrettelægger og udfører gennemgangen med henblik på at opnå begrænset sikkerhed for at rapporteringen om målopfyldelsen ikke indeholder væsentlig fejlinformation. Et review omfatter forespørgsler til primært personer med ansvar for målrapporteringen, samt udførelse af analytiske handlinger og andre reviewhandling. Omfanget af et review er betydeligt mindre end revision udført i overensstemmelse med danske revisionsstandarder og giver derfor ikke sikkerhed for, at vi bliver bekendt med alle betydelige forhold, som kunne afdækkes ved en revision. Som følge heraf udtrykker vi ikke en revisionskonklusion om rapporteringen.

##### Konklusion

Ved det udførte review er vi ikke blevet bekendt med forhold, der giver os anledning til at konkludere, at målrapporteringen ikke er udarbejdet i overensstemmelse med Bekendtgørelse nr. 1489 af 14.12.2004 om tilskud og regnskab mv. ved universiteterne.

København, den 25. april 2007

Ernst & Young  
Statsautoriseret revisionsaktieselskab

Eskild Nørregaard Jakobsen  
Statsautoriseret revisor

Lone Haudrum  
Statsautoriseret revisor

# 3. Hoved- og nøgletal

	2002	2003	2004	2005	2006
<b>Indtægter (mio. kr.):</b>	<b>665,6</b>	<b>758,1</b>	<b>776,3</b>	<b>832,4</b>	<b>865,0</b>
Uddannelse	-	-	-	398,9	409,1
Forskning	-	-	-	173,9	164,2
Eksterne midler	-	-	-	58,6	72,3
Driftstilskud (inkl. kapitalbevilling)	-	-	-	89,1	101,3
Øvrige formål (inkl. bibliotek)	-	-	-	46,9	45,8
Øvrige indtægter	-	-	-	65,1	72,3
<b>Omkostninger opdelt på formål (mio. kr.):</b>	<b>690,8</b>	<b>745,2</b>	<b>805,8</b>	<b>844,7</b>	<b>848,3</b>
Forskning	-	-	-	175,5	170,5
Uddannelse	-	-	-	400,2	381,3
Formidling og videnuudveksling	-	-	-	33,1	33,7
Generel ledelse, administration og service	-	-	-	63,6	65,4
Bygninger	-	-	-	172,3	197,4
<b>Personale, årsværk:</b>	<b>1.110</b>	<b>1.140</b>	<b>1.201</b>	<b>1.245</b>	<b>1.201</b>
VIP (heltids videnskabeligt personale)	467	489	483	489	466
DVIP (deltids videnskabeligt personale)	204	210	230	215	207
Øvrige årsværk	438	441	488	541	528
<b>Balance:</b>					
Egenkapital, ultimo året (mio. kr.)	-	-	-26,4	-19,4	-2,6
Balance, ultimo året (mio. kr.)	-	-	1.054,2	1.198,5	1.185,8
Bygninger netto-m2 i alt, ultimo året	71.528	68.894	74.093	89.273	89.383
<b>Aktivitets- og produktionsoplysninger:</b>					
<b>Studerende, ordinær uddannelse:</b>					
Antal optagne pr. 1/10	2.210	2.369	2.299	2.510	2.484*
Antal studerende pr. 1/10	10.588	11.014	11.647	12.080	12.129
Antal STÅ (studerterårsværk)	6.594	7.366	7.870	8.339	8.456
<b>Færdiguddannede:</b>					
Antal bachelorer	1.200	1.336	1.391	1.470	1.486
Antal kandidater	936	927	927	1.140	1.396
<b>Åben og deltidsuddannelse:</b>					
Antal betalende studerende	-	-	5.256	5.117	4.812
Antal årsstuderende	1.682	1.717	1.657	1.672	1.565
Færdiguddannede på hele uddannelser (Master, diplom)	755	761	841	706	745
<b>Internationalisering:</b>					
Udvekslingsstuderende udgående	562	612	789	799	771
Udvekslingsstuderende indgående	665	805	762	814	876
Antal udenlandske studerende på hele uddannelser	-	-	-	1.260	1.336

fortsættes næste side

	2002	2003	2004	2005	2006
<b>Forskeruddannelse:</b>					
Antal forskeruddannelsesstuderende indskrevne	175	180	171	160	174
Antal optagne ph.d.'er	-	-	-	40	47
Antal godkendte afhandlinger, året	33	34	30	35	28
<b>Forsknings og formidlingsresultater:</b>					
Forskningspublikationer	1.217	1.246	1.216	1.279	1.309
Formidlingspublikationer	369	529	684	781	995
Undervisningspublikationer	-	-	-	-	-
Anmeldte patenter	-	-	-	0	0
Anmeldte opfindelser	-	-	-	0	0
Antal projekter med erhvervslivet	113	119	140	179	171
Antal eksterne projekter (i alt)	291	344	332	411	395
Økonomisk omfang af samarb. med erhvervslivet (mio. kr.)	15,3	22,3	20,3	24,6	28,4

Fra 2005 er CBS overgået fra udgiftsbaseret til omkostningsbaseret regnskab, hvorfor der ikke er fuld sammenlignelighed med udgifter og indtægter i de foregående år.

"-": Data foreligger ikke, eller sammenlignelige data foreligger ikke

\*: Derudover er 50 studerende optaget på japansk propædeutik

# 4. Regnskab

## 4.1. Resultatopgørelse

		2006	2005
	Note	(1.000 kr.)	(1.000 kr.)
Statstilskud direkte til CBS		631.229	628.606
Statstilskud søgt i konkurrence		34.557	28.113
Tilskud fra private og andre ikke-statslige enheder		32.634	27.792
Studerendes deltagerbetaling		89.155	80.153
Øvrige indtægter	1	71.794	64.671
<b>Driftsindtægter i alt</b>		<b>859.370</b>	<b>829.335</b>
Lønomsomkostninger	2	530.379	537.092
Husleje og ejendomsskatter		71.374	64.980
Bygningsdrift og -vedligeholdelse		37.923	35.032
Andre driftsomkostninger	3	156.509	164.982
<b>Driftsomkostninger i alt</b>		<b>796.185</b>	<b>802.086</b>
<b>Resultat før afskrivninger og finansielle poster</b>		<b>63.185</b>	<b>27.249</b>
Afskrivninger på bygninger	4	12.745	8.811
Afskrivninger mv. på anlægsaktiver ekskl. bygninger		1.824	1.600
<b>Resultat før finansielle poster</b>		<b>48.616</b>	<b>16.837</b>
Finansielle indtægter		5.649	3.061
Finansielle omkostninger		37.498	32.165
<b>ÅRETS RESULTAT</b>		<b>16.766</b>	<b>-12.267</b>

## 4.2. Balance

		31.12.2006	31.12.2005
AKTIVER	Note	(1.000 kr.)	(1.000 kr.)
Erhvervede koncessioner, patenter, licenser mv.		857	29
<b>Immaterielle anlægsaktiver i alt</b>		<b>857</b>	<b>29</b>
Grunde og bygninger	5	938.359	868.716
Grunde og bygninger under opførelse		48.059	107.298
It-udstyr mv.		3.384	2.051
<b>Materielle anlægsaktiver i alt</b>		<b>989.802</b>	<b>978.066</b>
Kapitalandele		479	479
Huslejedeposita		24.422	23.728
<b>Finansielle anlægsaktiver i alt</b>		<b>24.901</b>	<b>24.207</b>
<b>Anlægsaktiver i alt</b>	<b>6</b>	<b>1.015.561</b>	<b>1.002.301</b>
Tilgodehavender fra salg af varer og tjenesteydelser		11.289	15.987
Tilgodehavender fra igangværende tilskudsaktiviteter		6.958	8.141
Andre tilgodehavender		3.081	3.767
Periodeafgrænsningsposter		7.655	512
<b>Tilgodehavender i alt</b>		<b>28.983</b>	<b>28.407</b>
<b>Likvide beholdninger</b>		<b>141.212</b>	<b>167.839</b>
<b>Omsætningsaktiver i alt</b>		<b>170.195</b>	<b>196.246</b>
<b>AKTIVER I ALT</b>		<b>1.185.756</b>	<b>1.198.547</b>



#### 4.2. Balance

		31.12.2006	31.12.2005
PASSIVER	Note	(1.000 kr.)	(1.000 kr.)
<b>Egenkapital</b>		<b>-2.587</b>	<b>-19.354</b>
<b>Hensatte forpligtelser</b>	<b>7</b>	<b>10.405</b>	<b>6.834</b>
Statsgæld		190.989	190.989
Prioritetsgæld		716.325	623.356
Mellemværende med staten		19.409	21.574
<b>Langfristede gældsforpligtelser i alt</b>	<b>8</b>	<b>926.723</b>	<b>835.919</b>
Leverandører af varer og tjenesteydelser		34.781	43.337
Feriepengeforpligtelse		52.880	55.725
Forudindbetalinger vedr. igangværende tilskudsaktiviteter		47.479	32.728
Anden kortfristet gæld		30.081	60.531
Periodeafgrænsningsposter		74.894	61.259
Periodiserede særbevillinger		7.974	
Mellemværende med staten	9	3.126	121.569
<b>Kortfristede gældsforpligtelser i alt</b>		<b>251.214</b>	<b>375.148</b>
<b>Gældsforpligtelser i alt</b>		<b>1.177.938</b>	<b>1.211.067</b>
<b>PASSIVER I ALT</b>		<b>1.185.756</b>	<b>1.198.547</b>



#### 4.3. Pengestrømsanalyse

	2006	2005
	(1.000 kr.)	(1.000 kr.)
Årets resultat	16.766	-12.267
Afskrivninger og andre ikke kontante driftsposter	14.569	10.412
Ændring i tilgodehavender	-576	35.909
Ændring i kortfristet gældsforpligtelser	-1.919	48.985
<b>Pengestrøm fra driftsaktivitet</b>	<b>28.840</b>	<b>83.039</b>
Investering i materielle anlægsaktiver	-27.135	-159.581
Investering i finansielle anlægsaktiver	-694	-1.633
<b>Pengestrøm fra investeringsaktivitet</b>	<b>-27.829</b>	<b>-161.214</b>
Afdrag på prioritetsgæld	-15.647	-8.983
Optagelse af prioritetsgæld	106.451	129.873
Afvikling af mellemværende med staten	-118.443	-46.527
<b>Pengestrøm fra finansieringsaktivitet</b>	<b>-27.639</b>	<b>74.363</b>
<b>Ændring i likviditet i alt</b>	<b>-26.627</b>	<b>-3.812</b>
Likvider pr. 1. januar	167.839	171.651
Likvider pr. 31. december	141.212	167.839

#### 4.4. Egenkapitalopgørelse

Egenkapital pr. 1. januar	-12.946	-26.403
Korrektion anlægsaktiv ul 2006 vedr 1.1.2005	-6.408	-6.408
Værdiregulering grunde		25.723
Reguleret egenkapital pr. 1 januar	-19.354	-7.087
Overført resultat	16.766	-12.267
<b>Egenkapital pr. 31. december</b>	<b>-2.587</b>	<b>-19.354</b>



#### 4.5. Regnskabspraksis

CBS udarbejder regnskab i overensstemmelse med Bekendtgørelse nr. 1489 af 14. december 2004 om tilskud og regnskab mv. ved universiteterne. Årsrapporten præsenteres i DKK 1.000.

2006 er det andet år, for hvilket der udarbejdes årsregnskab efter omkostningsbaserede principper.

##### Praksisændring i 2005

CBS har siden udarbejdelsen af åbningsbalancen pr. 1.1.2005 fået Videnskabsministeriets tilslutning til at ændre værdiansættelsen af de grunde, som indgik i åbningsbalancen, således at den offentlige ejendomsvurdering (2004) anvendes som grundlag for fastsættelsen af kostpris. Ændringerne har betydet en forøgelse af værdien af grunde med 25,723 mio. kr. Der er tale om en engangsændring for de pågældende ejendomme. Kostpris fastholdes i øvrigt som det generelle værdiansættelsesprincip for grunde (og bygninger).

##### 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. 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 kr. 100.000
- 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 væsentlighedsgrænse på kr. 100.000 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 skrapværdi.

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
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

Der afskrives ikke på grunde.

Kunst og bibliotekets materialesamlinger aktiveres ikke.

Kostprisen for grunde og bygninger inkluderer finansieringsomkostninger.

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 kr. 100.000, 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 balance-

dagen) eller kostpris, når der ikke findes nogen dagsværdi.

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.).

#### **Forpligtelser:**

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 retlig 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.



#### 4.6. Noter til regnskabet

(alle beløb i 1.000 kr.)

1 Øvrige indtægter	31.12.2006	31.12.2005
Konferencer, modtagne priser og gaver	13.203	22.642
Salg af varer og tjenesteydelser	20.581	15.446
Statslige samarbejder	16.788	12.790
Andre indtægter	21.221	13.793
<b>I alt</b>	<b>71.794</b>	<b>64.671</b>

#### 2 Lønomkostninger

Heltids videnskabeligt personale	250.786	252.384
Deltids videnskabeligt personale	78.629	81.122
Teknisk administrativt personale	201.626	195.797
Fælles lønandele	-661	7.789
<b>I alt</b>	<b>530.379</b>	<b>537.092</b>

#### 3 Andre driftsomkostninger

Konferencer og tjenesterejser	29.928	31.676
Kontorhold	20.698	23.648
Konsulentanvendelse (inkl. advokat og revision)	19.290	18.178
Anskaffelser og reparation af apparatur og inventar	24.899	26.317
Bøger, tidsskrifter mv. til biblioteket	6.276	5.786
Trykning i byen	5.537	7.061
It-serviceabonnementer	8.804	7.116
Øvrige tjenesteydelser	34.884	39.494
Øvrige varer	6.192	5.706
<b>I alt</b>	<b>156.509</b>	<b>164.982</b>

#### 4 Afskrivninger mv. på anlægsaktiver

Bygningerne optages i balancen til kostpris. Der foretages ikke regulering i takt med den almindelige prisudvikling. Afskrivningsgrundlaget er derfor den oprindelige kostpris tillagt foretagne væsentlige forbedringer. Bygningsafskrivningerne vises som særskilt post i resultatopgørelsen; herved bliver det muligt af resultatopgørelsen at ud-drage årets resultat før bygningsafskrivninger.

Der er i 2005 frasolgt et grundareal med en avance på 1,1 mio. kr. Avancen er integreret i 2005-resultatopgørelsen under afskrivninger mv.



## 5 Grunde, bygninger og forbedringer

	Regnskabs- mæssig værdi 31.12.2006	Real- kreditlån	Statslån	SKATs ejendoms- vurdering 2005
Howitzvej 11-13	37.313	32.540		21.200
Howitzvej 60	47.335	43.292	5.661	47.500
Solbjerg Plads 3	522.130	419.791	119.517	570.000
P. Andersensvej 5	10.983	6.615		9.700
Kilevej 14 A	299.387	231.305	63.173	
Forbedring, lejemål		6.949		
P. Andersensvej 3	14.549	5.594		14.251
Pladسدannelse	6.016		2.638	
<b>I alt grunde, bygninger og forb. lejemål</b>	<b>944.662</b>	<b>739.137</b>	<b>190.989</b>	<b>662.651</b>
Campusarbejder	18.893			
Råvarebygning	29.140	6.564		7.000
Executive bygning	17			
St. Blichersvej 25	9			
<b>I alt mat. anlægsaktiver under opf.</b>	<b>48.059</b>	<b>6.465</b>		<b>7.000</b>

## 6 Anlægsaktiver

	Immaterielle anlægsakt.	Grunde og bygninger	It- udstyr mv.	Materielle anlægsakt. under opførelse	Finansielle anlægsakt.	I alt
Kostpris pr. 1.1.2006	909	929.263	8.258	107.298	24.207	1.069.935
Værdiregulering		-6.408	-65			-6.472
Tilgang i årets løb	990	88.720	3.060	8.390	694	101.854
Afgang i årets løb		6.331		67.629		73.961
<b>Kostpris pr. 31.12.2006</b>	<b>1.899</b>	<b>1.005.244</b>	<b>11.253</b>	<b>48.059</b>	<b>24.901</b>	<b>1.091.356</b>
Akk. afskriv. pr. 1.1.2006	880	54.139	6.207			61.226
Årets afskrivninger	161	12.745	1.662			14.569
<b>Saldo pr. 31.12.2006</b>	<b>857</b>	<b>938.359</b>	<b>3.384</b>	<b>48.059</b>	<b>24.901</b>	<b>1.015.561</b>

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

Videnskabsministeriet har i brev af 31.1.2006 meddelt universiteterne, at løsøre kan optages i balancen, men at endelig overdragelse af ejendomsretten afventer Finansudvalgets godkendelse.



## 7 Hensatte forpligtelser

	31.12.2006	31.12.2005
Hensættelse til istandsættelse af lejemål	9.931	6.387
Hensættelser til åremålsansættelser	475	446
<b>I alt</b>	<b>10.405</b>	<b>6.834</b>

## 8 Langfristet gæld

Bygn./adresse	Type	Nom. obl. rente	Hovedstol	Restgæld	Udløber
Solbjerg Plads 3	Fast rente med afdrag	4,00%	274.000	267.357	2030
Solbjerg Plads 3	Fast rente + indeks med afdrag	2,50% + indeks	17.284	15.049	2028
Solbjerg Plads 3	Fast rente + indeks med afdrag	2,50% + indeks	155.000	137.386	2029
P. Andersensvej 5	Fast rente med afdrag	5,00%	6.820	6.615	2035
Kilen	Fast rente med afdrag	3,00%	126.845	125.263	2036
Kilen	Rentetilpasn. 10 år med afdrag	(2,00%)	106.500	105.018	2035
Howitzvej 11-13	Rentetilpasn. 10 år uden afdrag	(2,00%)	32.540	32.540	2035
Smallegade 45 (Råvarebygn.)	Rentetilpasn. 10 år med afdrag		6.555	6.465	2035
P. Andersensvej 3 (Reserveareal)	Fast rente med afdrag	4,00%	5.784	5.594	2034
Howitzvej 60	Fast rente med afdrag	4,00%	44.339	43.292	2035
Amortisering af kurstab Solbjerg Plads 3				-28.254	2030
<b>Sum</b>			<b>775.667</b>	<b>716.325</b>	

Statslånene henstår rente- og afdragsfri.

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



## 9 Mellemværende med staten

---

Mellemværendet pr. 31.12.2006 består af likviditetskompensation for byggeri vedr. Pladsdannelse på 3 mio. kr., som vil blive tilbagebetalt til Finansministeriet ifm. afsluttende låneudbetaling til byggeriet.

## 10 Eventualforpligtelser

---

CBS er pr. 31.12.2006 involveret i en voldgiftssag vedrørende byggeriet af Solbjerg Plads 3. Entreprenøren har anlagt sag mod CBS med krav om betaling af ca. 5,9 mio. kr. ekskl. renter og sagsomkostninger. CBS har påstået frifindelse og fremsat modkrav på i alt ca. 2,7 mio. kr. Udfaldet er ved aflæggelsen af årsregnskabet 2006 endnu ukendt.

## 11 Kontraktlige forpligtelser

---

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

	31.12.2006	31.12.2005
Leasing Office Solutions (uopsigelige til hhv. 2009, 2010 og 2011)	2.612	6.513
Lejeaftale, Dalgas Have 15 (uopsigelig til 1.8.2018)	286.126	303.734
Lejeaftaler, Porcelæns Haven (uopsigelige til hhv. 1.4.2014, 1.8.2015 og 1.12.2015)	221.765	226.727
<b>I alt</b>	<b>510.503</b>	<b>536.974</b>

I forbindelse med lejeaftalerne på Porcelæns Haven har CBS en købsoption på hvert lejemål, som kan gøres gældende 10 år efter indgåelsen af lejemålet, dvs. pr. 1.1.2016 for midtfløjen, pr. 1.8.2015 for Ovnhallen og pr. 1.5.2014 for de øvrige lejemål.

Til brug for optagelse af realkreditlån i endnu ikke matrikuleret ejendom er der etableret bankgaranti vedrørende lån på 5,784 mio. kr. i P. Andersens Vej 3.

#### 4.7. Supplerende regnskabsoplysninger

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

Mio. kr.	2003	2004	2005	2006
Tilskudsfinansieret forskningsvirksomhed				
Tilskud mv.	54,3	44,1	51,8	62,7
heraf driftsindtægter og statslige overførsler	5,1	1,9	1,9	3,1
Udgifter	54,6	44,1	51,8	62,7
heraf overhead	6,3	5,3	5,7	7,6
Resultat	-0,3	0,0	0,0	0,0
Andre tilskudsfinansierede aktiviteter				
Tilskud mv.	14,5	7,1	9,6	7,5
heraf driftsindtægter og statslige overførsler	2,8	1,5	3,7	0,3
Udgifter	14,5	7,1	9,6	7,5
heraf overhead	0,2	0,1	0,2	0,3
Resultat	0,0	0,0	0,0	0,0
Indtægtsdækket virksomhed				
Indtægter	3,4	1,3	2,6	3,2
Udgifter	3,4	1,3	2,0	3,6
Resultat	0,0	-0,1	0,6	-0,4

##### b. Igangværende anlægsprojekter med statslig medfinansiering (projekter, som har været på Finansloven eller er tiltrådt af Finansudvalget)

Mio. kr.	Bygge- start	Forventet afslutning	Årets statsudgift
Nybyggeri (2. etape Solbjerg Plads)	2000	2007	0
Etablering af Solbjerg Plads (pladsdannelse)	2000	2007	0

##### c. Formålsopdelt regnskab

Mio. kr., årets priser, ekskl. moms	2004	2005	2006
Uddannelse	-	553,2	553,6
Forskning	-	219,4	217,6
Øvrige (Bibliotek)	-	72,1	77,1
Omkostninger i alt	805,8	844,7	848,3

Til og med 2004 opgjort udgiftsbaseret. Formålsopdelingen er fra 2005 opgjort efter nye principper, hvorfor der ikke er opført sammenligningstal for tidligere år.



**d. 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 2006 anvendt godt 1.300 timer svarende til en udgift på ca. kr. 370.000 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.

**e. 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.

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

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

**g. Oversigt over udgifter til studenterpolitiske aktiviteter og andre studenteraktiviteter**

Mio. kr., årets priser	2004	2005	2006
Udgifter til studenterpolitiske og andre studenteraktiviteter	0,8	1,8	1,2

**h. 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.

**i. 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 året foreligger oplyst i maj det følgende år. Ultimo 2005 udgjorde det samlede indestående 1,7 mio. kr.



**j. Personaleforbrug og personaleomsætning**

	2002	2003	2004	2005	2006
Årsværk	1.110	1.140	1.201	1.245	1.201
Tiltrådte	(ikke opgjort)	120	138	144	137
Fratrådte	(ikke opgjort)	123	118	156	210

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

**k. Oplysning om rektors bestyrelsesposter i børsnoterede selskaber**

I beretningsåret bestred rektor Finn Junge-Jensen følgende bestyrelsespost i børsnoterede selskaber:

- GN Store Nord A/S (næstformand)

# 5. Afrapportering af Udviklingskontrakt 2006

I afrapporteringen af udviklingskontrakten foretages en måling for årets produktion på en række fastdefinerede indikatorer. Målene for produktionen i 2008 er fastlagt på baggrund af produktionen i 2005.

Indikator	Årets produktion		
	2005	2006	Mål for 2008

## Resultatmål F1: Internationalisering af forskningen

### Publicering

1.1	Antal fremmedsprogede artikler	408	459	428
1.2	Antal fremmedsprogede bøger	59	59	62
1.3	Antal nordisksprogede artikler	299	312	284
1.4	Antal nordisksprogede bøger	65	70	62
1.5	Antal proceedings	259	252	265
1.6	Forsøg med benchmarking med udenlandske universiteters publicering	0	0	1 gang i perioden
1.7	Antal CBS-forskeres medlemskaber af internationale editorial boards	Er pt. ikke opgjort	185	Vækstmål
1.8	Udvikling af indikator for forskningskvalitet	I gang	I gang	Færdig i 2006

1.2: Artikler omfatter her artikler og forord i antologier samt tidsskriftsartikler.

1.3: Artikler omfatter her artikler og forord i antologier samt tidsskriftsartikler.

1.5: Antal proceedings for 2005 er blevet korrigeret fra 252 til 259 pga. fejlregistrering i den tidligere udviklingskontrakt.

### Internationalt arbejde

1.9	Antal internationale konferencer og workshop med CBS-ledelse/værtskab	142	128	142
1.10	Antal udenlandske gæsteforskerophold på CBS i mere end 2 måneder	38	44	42
1.11	Antal udenlandske ph.d.-studerende	27	44	30
1.12	Antal CBS-forskere på udlandsophold i mere end 2 måneder	44	45	44
1.13	Andel af CBS-ph.d.-studerende på udlandsophold undervejs i forløbet	12%	15%	25%

1.10: Antallet af udenlandske gæsteforskerophold på CBS inkluderer alene de personer, der har haft en egentlig ansættelse på CBS. Forskere, der har besøgt CBS over en længere periode, men som ikke har været ansat, indgår ikke i opgørelsen.

## Resultatmål F2: Kerneforskningsfelter og strategiske fokusområder

### Innovation, entrepreneurship og lederskab

2.1	Publicering:			
	Antal fremmedsprogede artikler og bøger	98	131	108
	Antal nordisksprogede artikler og bøger	38	36	40
	Antal proceedings	95	66	105
2.2	Bevillinger fra private/ikke-offentlige kilder (beløb, mio. kr.)	4,6	4,3	5,3
2.3	Bevillinger fra offentlige kilder (beløb, mio. kr.)	8,7	10	10,0
2.4	Antal ph.d.-studerende (bestand)	57	84	66

2.2: Opgørelsen viser det faktiske forbrug (aktiviteter) på projekterne. Tallet for 2005 er korrigeret pga. tidligere fejl i opgørelsesmetoden.

2.3: Opgørelsen viser det faktiske forbrug (aktiviteter) på projekterne. Tallet for 2005 er korrigeret pga. tidligere fejl i opgørelsesmetoden.

Indikator	Årets produktion		
	2005	2006	Mål for 2008
<b>Oplevelsesøkonomi</b>			
2.5 Publicering:			
Antal fremmedsprogede artikler og bøger	27	18	30
Antal nordisksprogede artikler og bøger	8	5	8
Antal proceedings	18	10	20
2.6 Bevillinger fra private/ikke-offentlige kilder (beløb, mio. kr.)	0,5	6	0,6
2.7 Bevillinger fra offentlige kilder (beløb, mio. kr.)	2,2	0,3	2,5
2.8 Antal ph.d.-studerende (bestand)	9	11	10
2.6:	Opgørelsen viser det faktiske forbrug (aktiviteter) på projekterne. Tallet for 2005 er korrigeret pga. tidligere fejl i opgørelsesmetoden.		
2.7:	Opgørelsen viser det faktiske forbrug (aktiviteter) på projekterne. Tallet for 2005 er korrigeret pga. tidligere fejl i opgørelsesmetoden.		
<b>Virksomhed og politik</b>			
2.9 Publicering:			
Antal fremmedsprogede artikler og bøger	50	147	55
Antal nordisksprogede artikler og bøger	59	113	62
Antal proceedings	59	89	65
2.10 Bevillinger fra private/ikke-offentlige kilder (beløb, mio. kr.)	1,6	2,1	1,8
2.11 Bevillinger fra offentlige kilder (beløb, mio. kr.)	5,3	7	6,1
2.12 Antal ph.d.-studerende (bestand)	29	44	33
2.9:	Ændringen i antallet af publikationer fra 2005 til 2006 skyldes, at flere publikationer inden for området "Globalisering" i 2005 blev lagt ind under "Kultur- og områdestudier". I 2006 har institutterne ikke haft mulighed for at vælge kategorien "Globalisering", hvorfor tilsvarende publikationer er placeret under området "Virksomhed og politik".		
2.10:	Opgørelsen viser det faktiske forbrug (aktiviteter) på projekterne. Tallet for 2005 er korrigeret pga. tidligere fejl i opgørelsesmetoden.		
2.11:	Opgørelsen viser det faktiske forbrug (aktiviteter) på projekterne. Tallet for 2005 er korrigeret pga. tidligere fejl i opgørelsesmetoden.		
<b>Kultur- og områdestudier</b>			
2.13 Publicering:			
Antal fremmedsprogede artikler og bøger	101	36	111
Antal nordisksprogede artikler og bøger	22	21	23
Antal proceedings	79	19	87
2.14 Bevillinger fra private/ikke-offentlige kilder (beløb, mio. kr.)	1,1	2,6	1,3
2.15 Bevillinger fra offentlige kilder (beløb, mio. kr.)	6,1	5,2	7,0
2.16 Antal ph.d.-studerende (bestand)	7	7	8
2.13:	Ændringen i antallet af publikationer fra 2005 til 2006 skyldes, at flere publikationer inden for området "Globalisering" i 2005 blev lagt ind under "Kultur- og områdestudier". I 2006 har institutterne ikke haft mulighed for at vælge kategorien "Globalisering", hvorfor tilsvarende publikationer er placeret under området "Virksomhed og politik".		
2.14:	Opgørelsen viser det faktiske forbrug (aktiviteter) på projekterne. Tallet for 2005 er korrigeret pga. tidligere fejl i opgørelsesmetoden.		
2.15:	Opgørelsen viser det faktiske forbrug (aktiviteter) på projekterne. Tallet for 2005 er korrigeret pga. tidligere fejl i opgørelsesmetoden.		



Indikator	Årets produktion		
	2005	2006	Mål for 2008
<b>Resultatmål F3: Kvalificeret videnskabeligt personale</b>			
3.1 Kvalificerede ansøgere til faste professorater	4	1	5
- heraf udenlandske ansøgere	1	0	2
3.2 Forskerstuderende - Bestand	160	174	175
3.3 Forskerstuderende - Antal ph.d.-grader	35	28	42
3.4 Andel af faste VIP med en ph.d.- og/eller doktorgrad	67%	85%	85%
3.5 Antal udenlandske forskere i faste stillinger på CBS	18	20	21,6
3.3:	Antallet af ph.d.-grader for 2005 er blevet korrigeret i forhold til tidligere opgørelser. Tidligere lå tallet på 38, hvor tre af disse faktisk tilhørte indrapporteringsåret 2006. Tallet inkluderer også erhvervs-ph.d. og DBA.		
3.4:	Tallet beregnes ud fra opgørelse i ansøgning om indstilling til AACSB-akkrediteringen.		
3.5:	Antallet af udenlandske forskere i faste stillinger for 2005 er blevet korrigeret fra 30 til 18, da det viste sig, at 12 personer var midlertidigt ansat. Under kategorien "faste VIP" indgår alene professorer og lektorer. Adjunkter og professorer mso tælles således ikke med, da begge per definition ansættes med en slutdato.		
<b>Resultatmål F4: Ekstern finansiering</b>			
4.1 Forskningsbevillinger fra private/ikke-offentlige kilder (mio. kr.)	19,9	22,5	22,9
4.2 Antal forskningsprojekter med bevillinger fra private/ikke-offentlige kilder (antal)	143	143	143
4.3 Forskningsbevillinger fra offentlige kilder, herunder internationale fonde og programmer (mio. kr.)	29,2	35,7	33,6
4.4 Antal forskningsprojekter med bevillinger fra offentlige kilder, herunder internationale fonde og programmer (antal)	157	177	157
4.5 Forskningsbevillinger fra EU (mio. kr.)	2,7	4,5	3,1
4.6 Antal forskningsprojekter med bevillinger fra EU (antal)	25	20	25
	Tallene for 2005 er ændret som konsekvens af valg af ny og mere konsistent opgørelsesmetode.		
4.1:	Opgørelsen viser det faktiske forbrug (aktiviteter) på de pågældende projekter.		
4.3:	Opgørelsen viser det faktiske forbrug (aktiviteter) på de pågældende projekter.		
4.5:	Opgørelsen viser det faktiske forbrug (aktiviteter) på de pågældende projekter.		
<b>Resultatmål F5: Udvikling af samarbejdet med erhvervslivet nationalt og internationalt</b>			
5.1 Andel af institutter, der har et advisory board	43%	68%	100%
5.2 Antal medlemmer af advisory boards på institutter og centre	106	140	127
5.3 Erhvervsfinansierede ph.d.-studerende inkl. DBA:			
Antal grader	10	6	15
Antal indskrevne	55	60	66
5.1:	Tallet for 2005 er blevet korrigeret, da det viste sig at være baseret på et forkert antal institutter og centre.		
5.3:	DBA = Doctor of Business Administration		



Indikator	Årets produktion		
	2005	2006	Mål for 2008
<b>Resultatmål U1: CBS' uddannelsesportefølje</b>			
1.1 Antal 1. prioritetsansøgere til CBS-bacheloruddannelse	3.788	3.662	4.356
1.2 Antal programmer:			
Bachelor	13	14	13
Kandidat	10	11	12
Executive Master	11	9	11
Diplom	9	9	9
1.3 Antal studerende:			
Bachelor	6.053	6.268	6.658
Kandidat	6.027	5.861	6.931
Executive Master	394	393	473
Diplom	2.783	2.585	2.505
1.1:	Opgørelsen bygger på 1. oktober-tal.		
1.3:	Opgørelsen bygger på 1. oktober-tal.		
<b>Resultatmål U2: Internationalisering af studenterbestand, underviserstab og curriculum</b>			
2.1 Antal CBS-studerende på udlandsophold	799	771	959
2.2 Udenlandske studerende (antal):			
Full-programme	1.260	1.336	1.386
Udveksling	814	876	895
ISUP	288	307	346
2.3 Antal internationale strategiske alliancer om uddannelsesudbud, herunder joint programmes	5	11	10
2.4 Udbud af undervisning på engelsk:			
Antal programmer og linjer	24	24	29
Antal udbudte fag	176	234	211
Andel af programmer/linjer udbudt på engelsk	34%	37%	> 50%
2.5 Placering på FT-ranking:			
Executive MBA (verden)	73	62	60
MSc (Europa)	14	18	10
CEMS	3	2	3
2.3:	Stigningen i antallet af strategiske alliancer er på de økonomiske uddannelser og på programmerne under Executive-området.		



Indikator	Årets produktion		
	2005	2006	Mål for 2008
<b>Resultatmål U3: Øget studieeffektivitet</b>			
3.1 Gennemførelse på normeret tid			
Bachelor sprog	40%	41%	50%
Bachelor økonomi	61%	59%	65%
Kandidat sprog	1%	2%	10%
Kandidat økonomi	10%	15%	25%
3.2 Gennemførelse på normeret tid + 1 år			
Bachelor sprog	52%	52%	60%
Bachelor økonomi	66%	68%	70%
Kandidat sprog	32%	33%	45%
Kandidat økonomi	40%	45%	65%
3.3 Gennemførelsestid (år)			
Bachelor sprog	3,2	3,4	Mål ikke fastlagt
Bachelor økonomi	2,9	2,9	Mål ikke fastlagt
Kandidat sprog	3,5	3,6	Mål ikke fastlagt
Kandidat økonomi	3,5	3,2	Mål ikke fastlagt
3.4 Gennemførelse i alt			
Bachelor sprog	50%	55%	60%
Bachelor økonomi	72%	68%	75%
Kandidat sprog	57%	65%	57%
Kandidat økonomi	67%	65%	67%
3.5 Frafald på 1. år			
Bachelor sprog	29%	28%	25%
Bachelor økonomi	22%	21%	20%

Opgørelsen for gennemførelse og frafald baserede sig i den tidligere 2005-opgørelse på kalenderåret og ikke studieåret. 2005-tallene er derfor korrigeret her.

- 3.1: Tallene er beregnet ved anvendelse af definitionen i Rektorkollegiets nøgletal.  
 3.2: Tallene er beregnet ved anvendelse af definitionen i Rektorkollegiets nøgletal.  
 3.4: Tallene er beregnet ved anvendelse af definitionen i Rektorkollegiets nøgletal.



Indikator	Årets produktion		
	2005	2006	Mål for 2008
<b>Resultatmål U4: Styrket partnerskab med erhvervsliv og samfund</b>			
4.1 Dimittendledighed 3 måneder efter dimission			
Bachelor sprog	7,3%	3,0%	Mål ikke fastlagt
Bachelor økonomi	2,2%	2,5%	Mål ikke fastlagt
Kandidat sprog	26,6%	26,8%	Mål ikke fastlagt
Kandidat økonomi	18,9%	16,6%	Mål ikke fastlagt
4.2 Erhvervsfrekvens i Danmark for udenlandske			
Full-time MBA-dimittender	18%	19%	50%
4.3 Andel af programmer, der har et advisory board	13%	74%	80%
4.4 Sommerskole og øvrige korte åbne kurser:			
Antal kurser udbudt	35	42	50
Antal kursusdage udbudt	159	215	225
4.5 Antal studerende på internship i virksomheder og organisationer	132	234	150
4.1:	Dimittendledigheden for sprog i 2005 er blevet korrigeret, da beregningen baserede sig på forkerte dimittendtal.		
4.2:	Erhvervsfrekvensen i Danmark for Full-time MBA beregnes for sidste års dimittender. Det opgøres, hvor stor en del af disse dimittender, der ét år efter afsluttet uddannelse har fået beskæftigelse i Danmark. Tallet for 2005 er blevet korrigeret fra 47 % til 18 % som konsekvens af metodeafklaring.		
4.3:	Forklaringen på den store stigning i andelen af uddannelser, der har et advisory board, skyldes primært, at der i 2006 blev etableret tværgående boards for Undergraduate- og Graduate-uddannelserne på Det erhvervsøkonomiske Fakultet. Alle uddannelser inden for disse områder får herefter per definition tilknyttet et advisory board.		
4.4:	For Sommerskole og øvrige korte åbne kurser skal det bemærkes, at der måles på antallet af udbudte kurser. Måles der i stedet på antallet af faktiske kurser, er der ikke sket en tilsvarende stigning fra 2005 til 2006. Antallet af kursusdage for 2005 er korrigeret fra 280 til 159 pga. ændret opgørelsesmetode.		
4.5:	Tallet for 2005 er korrigeret pga. manglende data. I opgørelsen indgår meritgivende internship, uanset om det er en fast del af uddannelsen, eller om opholdet sker på den studerendes eget initiativ. Stigningen i antallet af internship fra 2005 til 2006 skyldes dels, at væsentlig flere studerende fra HA(kom.) har gennemgået et forløb, og dels at flere uddannelser giver merit for praktikophold.		
<b>Resultatmål U5: Øget fokus på læring</b>			
5.1 Andel af studier, der har udarbejdet en situationsanalyse i forhold til læringsstrategien	0	11%	90%
5.2 Andel af studier, der har udarbejdet handlingsplaner i forlængelse af situationsanalyser	0	0%	80%
5.3 Etablering af et "studenterbarometer"	Ej udarbejdet	I gang	Test i 2007 og udrulning i 2008



Indikator	Årets produktion		
	2005	2006	Mål for 2008
<b>Resultatmål FM1: Formidling og videnuudveksling</b>			
1.1 Antal besøg på Experts@CBS	56.204	69.739	75.000
1.2 Alumni:			
Tilmeldte, Alumni Forum	4.419	4.710	4.861
Tilmeldte, Alumni Event	332	122	365
1.3 Antal presseklip, der citerer CBS-forskere, -ledere og -studerende som eksperter	4.993	5.271	4.993
1.4 Antal artikler i kategorien "andet/formidlingsartikler" i CBS Research	781	995	781
1.5 Antal formidlingsarrangementer på CBS inden for forskning	244	229	244
1.6 Antal downloads af working papers	113.206	184.417	150.000
1.7 Bestyrelsesposter, medlemskaber af råd, kommissioner, udvalg mv. som indehaves af faste forskere ved CBS	423	360	423

1.2: Som konsekvens af det lave antal tilmeldte til Alumni Event blev arrangementet aflyst i 2006.

1.4: Stigningen fra 2005 til 2006 skyldes primært en intensiveret registreringsindsats på Institut for Finansiering, der betyder, at instituttets mindre formidlingsbidrag også tælles med.

#### Resultatmål G1: Kvalitetssikring og kvalitetsudvikling i forskning og uddannelser

1.1 Systematiske forskningsevalueringer med deltagelse af udenlandske evaluatore	4 institutter/ områder	2 institutter/ områder	2-4 institutter/ områder pr. år
1.2 Auditering	Flere gange tidligere år	Ingen	Gennemføres i 2007
1.3 Systematiske uddannelsesevalueringer gennem benchmarking med udenlandske universiteter/business schools	0	0	1 program pr. år
1.4 Akkreditering/reakkreditering: AMBA, AACSB, EQUIS	1	1	3
1.5 Deltagelse i internationale benchmarking (f.eks. ESMU) på udvalgte områder	1	2	1 pr. år

1.1: Forskeruddannelsen ved Det erhvervsøkonomiske Fakultet og Institut for Industriøkonomi og Virksomhedsstrategi.

1.4: CBS er i øjeblikket EQUIS akkrediteret og i gang med at blive akkrediteret til AACSB og AMBA.

1.5: CBS har i 2006 deltaget i ESMU benchmarking (benchmarking under The European Centre for Strategic Management of Universities) samt en finansiell benchmarking af en række europæiske universiteter foretaget af "Institut für Höhere Studien", Wien.





Indikator	Årets produktion		
	2005	2006	Mål for 2008
<b>Resultatmål G2: Sprogpolitik</b>			
2.1 Andel af studerende, der deltager i Europass/ European Language Portfolio	0	0	Mål ikke fastlagt
2.2 Antal undervisere, der deltager i uddannelsesprogram for undervisere på engelsksprogede fag	0	12	Mål ikke fastlagt
2.3 Antal forskere, der deltager i kurser i akademisk engelsk for forskere	0	6	Mål ikke fastlagt
2.1: Sprogpolitikken er ved at blive implementeret, hvilket betyder, at CBS endnu ikke har fået igangsat de studerendes deltagelse i nævnte uddannelsesforløb.			
2.2, 2.3: Tallene inkluderer alene interne kursusforløb.			
<b>Resultatmål G3: Styrkelse af finansieringsgrundlaget</b>			
3.1 Deltagerbetaling fra "ikke-EU/EØS-studerende" - andel af CBS' samlede uddannelsesindtægt	0%	0,4%	0,5%
3.2 Indtægter fra skræddersyede kurser og ydelser (mio. kr.)	13,75	14,1	16,5
3.3 Indtægter fra corporate partners, sponsorer og lign. (til CBS' generelle formål)	2,4	2,3	3,12
3.1: CBS' samlede uddannelsesindtægt omfatter alene de indtægter, CBS har modtaget for de ordinære uddannelser via Finansloven. Deltagerbetaling fra Åben Uddannelse mv. indgår således ikke i beregningen af andelen. CBS har i 2006 modtaget ca. 1,0 mio. kr. som deltagerbetaling fra "ikke-EU/EØS"-studerende.			
3.2: Indtægter omfatter ca. 60 % af HHE's omsætning.			
3.3: 2005-tallet for "indtægter fra corporate partners mv." er justeret fra 2,6 mio. kr. til 2,4 mio. kr., da 0,2 mio. kr. først er blevet registreret i 2006.			

**COPENHAGEN BUSINESS SCHOOL**  
**HANDELSHØJSKOLEN I KØBENHAVN**  
SOLBJERG PLADS 3  
2000 FREDERIKSBERG

[WWW.CBS.DK](http://WWW.CBS.DK)



**Copenhagen  
Business School**  
HANDELSHØJSKOLEN