

1965

Handelshøjskolen becomes independent of the Danish Society for the Advancement of Business Education

1964

The BSc in Business Administration places a stronger focus on business administration, economics and statistics. The first MSc programme is introduced

1939

King Christian X inaugurates Julius Thomsens Plads

1994

The first MBA programme is offered with 30 new students enrolled

1990

Handelshøjskolen joins the Community of European Management Schools - CEMS

1989

The first PhD research programme is established within several universities

1985

The first English programme is introduced

7

celebrates its centenary. There are 22,829 students, 673

Årsrapport 2017

CBS



COPENHAGEN BUSINESS SCHOOL
HANDELSHØJSKOLEN

INDHOLD

BERETNING FRA FORMAND OG REKTOR	3
BERETNING	4
LEDELSESBERETNING	4
UDDANNELSE	9
INTERNATIONAL PROFIL	13
FORSKNING	14
FORMIDLING	19
AFRAPPORTERING PÅ UDVIKLINGSKONTRAKT 2017	21
ÅRSREGNSKAB	29
KOMMENTARER TIL ÅRETS RESULTAT	29
RESULTATOPGØRELSE	30
BALANCE	31
PENGESTRØMSOPGØRELSE	33
EGENKAPITALOPGØRELSE	33
NOTER TIL REGNSKABET	34
SUPPLERENDE REGNSKABSOPLYSNINGER	41
PÅTEGNINGER	44
LEDELSESPÅTEGNING	44
DEN UAFHÆNGIGE REVISORS ERKLÆRINGER	45
OPLYSNINGER OM CBS I 2017	47
HOVED- OG NØGLETAL	47
UNIVERSITY GOVERNANCE	50
INTERNATIONAL AKKREDITERING OG RANKING	52
OVERSIGT OVER UDDANNELSER	54
OVERSIGT OVER INSTITUTTER	55
PRISER FOR FORSKNING, UNDERVISNING OG FORMIDLING	57

Ledelsesberetningen omfatter beretning fra formand og rektor (s. 3), beretning (s. 4-20), supplerende regnskabsoplysninger (s. 41-43), oplysninger om CBS i 2017 (s. 47-59), herunder hoved- og nøgletal (s. 47-49). Afsnittet om supplerende regnskabsoplysninger giver en række oplysninger i henhold til gældende lovgivning og vejledninger for universiteter.

Produktion: Copenhagen Business School (CBS)
 Forsidefoto: Communications
 Grafisk produktion: Communications

Beretning fra formand og rektor

2017 blev endnu et år, hvor vi har meget at takke vores medarbejdere og studerende for. Ambitions- og aktivitetsniveauet har været højt, og det har givet stærke resultater, som denne årsrapport vidner om.

Vi har set masser af arrangementer fra studenterforeningerne, vores forskere har publiceret flittigt og tiltrukket ekstern finansiering ved siden af en stor undervisningsindsats, og vores administrative personale har lagt masser af energi i implementering af CBS' strategi og driften af CBS.

Særligt har alle lagt en engageret indsats i markeringen af CBS' 100-års jubilæum i 2017, og vi vil gerne takke både medarbejdere og samarbejdspartnere for deres engagement i vores jubilæumsaktiviteter. 100-års jubilæet var en milepæl, der gav anledning til at sætte fokus på CBS – og CBS' værdier og rolle i samfundet og derigennem styrke CBS' relationer til interne såvel som eksterne samarbejdspartnere.

Historien om CBS begynder i 1917, hvor CBS blev grundlagt af en gruppe erhvervs-mænd, der samledes i Foreningen til Unge Handelsmænds Uddannelse (FUHU). Inspireret af udlandet og den voksende udlands-handel så de, at Danmark havde brug for uddannelse i erhvervsøkonomi og handels-relaterede emner, for at danske virksomheder kunne gøre sig gældende i en verden, der i stigende grad blev internationaliseret.

Det startede ydmygt og blev en lang rejse for akademisk anerkendelse. Behovet for uddannelse og forskning i erhvervsrelaterede emner er steget støt, og således voksede CBS til det, vi kender i dag – en af verdens største business schools med en bred international anerkendelse, ikke mindst på grund af CBS' unikke faglige mangfoldighed.

CBS' væsentligste bidrag til samfundet er dimittender fra vores dags-, efter- og videreuddannelser, som evner at omsætte den forskningsbaserede viden, de har fra uddannelserne, til praksis. CBS har i 2017 leveret 3.566 nye dimittender til samfundet, og de er efterspurgt af erhvervslivet. 86 pct. af vores dimittender ansættes i den private sektor, og dimittendledigheden ligger pænt under sektorens gennemsnit.

Grundlaget for at levere gode og eftertragtede dimittender er videnskabeligt personale, der stræber efter at levere relevant og excellent forskning. Vi dyrker forskning med flere formål. For det første skal vores forskning føde ind i den internationale forskningsfødekæde og medvirke til ny viden og nye erkendelser. For det andet skal forskningen ligge som fundament under de forskningsbaserede uddannelser. Og for det tredje skal forskningen føre til relevant videnformidling og rådgivning til samfundet.

CBS har en stærk og international anerkendt forskningsbase, hvilket viser sig i internationale forskningsrankings. På CBS er vi stolte af, at vi i 2017 bl.a. opnåede en placering som nummer 30 i verden i kategorien "Business and Economics" på Times Higher Education World University Ranking.

I 2017 oplevede vi dog også to ting, som vakte bekymring:

For det første oplevede vi, at selve grundvilkåret for universiteter – at forskere og studerende opererer på et hypermobilt marked, hvor de bedste talenter ikke lader sig begrænse af landegrænser – blev sat under pres. CBS-forskere fra lande uden for EU blev politianmeldt for at levere relevant videnformidling og rådgivning til samfundet. Det kan ikke understreges kraftigt nok, at disse politianmeldelser har været skadende – ikke blot for de personer de ramte, men også for Danmarks evne til

at tiltrække og fastholde højt specialiseret internationalt talent.

Efter sagerne kom frem i pressen, blev der heldigvis meldt klart ud fra en række ministre, herunder Statsministeren, at de regler, der har ført til politianmeldelser, skal laves om, og at Danmark som en lille åben økonomi skal have incitamenter og rum til at tiltrække internationalt talent. Her i skrivende stund i det nye år har regeringen fremlagt tiltag, der fremadrettet skal løse problemet gennem en lovænding. Det sætter vi stor pris på, og vi ser frem til, at de forskere, der blev politianmeldt i 2017, får løst deres sager uden konsekvenser for deres fremadrettede muligheder for ophold i Danmark.

For det andet er der fra politisk hold tilsyneladende opstået en opfattelse af, at universitetsstuderende i dag yder for lidt for de privilegier, de modtager i form af gratis uddannelse og SU. Arbejder de nu nok med deres studier? Er det i det hele taget for nemt at blive kandidat – og hvordan kontrollerer universitetet, at de studerende arbejder nok?

I den forbindelse bliver vi mødt med forventninger om, at vi skal måle studieintensiteten for den enkelte studerende. For CBS er et fokus på outcome langt vigtigere: Hvad kan og leverer de dimittender, der kommer fra CBS? På det punkt klarer vores studerende sig godt. Vores dimittender er eftertragtede på arbejdsmarkedet, og vi oplever studerende, der lægger meget mere arbejde i både deres studier og deres karriereforbere-dende aktiviteter, som f.eks. erhvervsrelevante og frivilligt arbejde, end vi så i vores egen generation.

KARSTEN DYBVAD
Bestyrelsesformand

PER HOLTEN-ANDERSEN
Rektor

Beretning

LEDELSESBERETNING

CBS' PROFIL

Copenhagen Business School (CBS) er Danmarks største uddannelses- og forskningsinstitution inden for erhvervsøkonomi i bred forstand. Universitetet fokuserer på at skabe erhvervsrelevante uddannelser og efteruddannelsesprogrammer til især den private men også den offentlige sektor. Uddannelserne er baseret på en stærk og internationalt anerkendt forskningsbase, som CBS konsekvent har fokus på at styrke. CBS har både et Center of Excellence (grundforskningscenter), som er finansieret af Danmarks Grundforskningsfond, og CBS har modtaget fem European Research Council Grants. CBS har et særligt ansvar for at formidle viden og nye idéer til fremtidens virksomhedsle-

dere og til samfundet generelt. Det største bidrag er forskning og forskningsbaseret uddannelse. Derfor er investering i forskning og høj videnskabelig standard afgørende for CBS' bidrag til samfundet.

Som statsfinansieret selvejende institution modtager CBS hovedparten af sit finansieringsgrundlag fra staten. De statslige bevillinger til universitetssektoren består hovedsageligt af en aktivitetsbaseret uddannelsesbevilling og en basisforskningsbevilling, der i vid udstrækning er historisk bestemt for det enkelte universitet. CBS modtager knap 2/3 af sit indtægtsgrundlag fra uddannelsesaktiviteter.

Det forgangne år har været præget af følgende centrale begivenheder:

- Fortsat fokus på de langsigtede muligheder for øget rekruttering af videnskabeligt personale
- Markeringen af CBS' 100-års jubilæum
- Implementering af CBS' strategi

ØKONOMI

CBS har i 2017 et tilfredsstillende resultat på 26 mio. kr., svarende til 36 mio. kr. over forventningen ved årets start. Baggrunden for det positive resultat skal først og fremmest findes i indtægter på uddannelsesområdet. CBS har ikke alene nået fremdriftsreformens mål for gennemsnitlig studietid i 2017, men har også modtaget en ekstraordinær høj færdiggørelsesbonus i december 2017. Det skyldes, at CBS' andel af den samlede pulje til færdiggørelsesbonus er steget som følge af, at CBS har haft en større stigning i antal dimittender, der udløser bonus, end resten af universitetssektoren. Indtægten fra studerendes deltagerbetaling er samtidig vokset. CBS modtog desuden i december en ekstraordinær bevilling på 4 mio. kr. til initiativer inden for big data i 2018.

På udgiftssiden er de samlede omkostninger steget marginalt med 4 mio. kr. i forhold til 2016 på trods af et højt aktivitetsniveau, både fagligt, bl.a. i forbindelse med markeringen af CBS' jubilæum, og driftsmæssigt, bl.a. i forbindelse med digitaliserings- samt bygnings- og vedligeholdelsesprojekter.

Årets resultat betyder samlet set, at CBS ved udgangen af 2017 har en egenkapital på 299 mio. kr., dvs. mere end 100 mio. kr. højere end det af bestyrelsen fastsatte minimumsniveau på 184 mio. kr. Det er derfor besluttet gradvist at anvende den overskydende egenkapital på en moderat og midlertidig investering i forskningsbasen, herunder rekruttering af videnskabeligt personale, for herigennem også i en kortere årrække at kunne øge aktiviteter, der bidrager til kvalitet i uddannelserne. For at sikre at vi på sigt kommer i økonomisk balance omkring minimumsniveauet for egenkapitalen, er den langsigtede økonomiske planlægning styrket samtidig med et øget fokus på løbende, smidige tilpasninger af aktivitetsniveauet til vores økonomi.

CBS' 100-ÅRS JUBILÆUM

I 2017 blev CBS 100 år. Det har været et begivenhedsrigt og festligt jubilæumsår med

flere store arrangementer. Af større jubilæumsbegivenheder kan bl.a. nævnes:

- Udgivelsen af en jubilæumsbog, "CBS gennem 100 år", skrevet af professor Kurt Jacobsen og adjunkt Anders Ravn Sørensen
- Alumni Day, hvor alle CBS' alumner var inviteret
- Værtskab for VL Døgnet for erhvervslivet
- Sommerfest for studerende, medarbejdere og borgere på Frederiksberg
- Dimissionsfest for alle CBS' dimittender fra 2017
- Impact Topmøde på CBS med fokus på hvad Danmark skal leve af de næste 100 år.

Læs mere om de mange aktiviteter på CBS' jubilæumsside www.100.cbs.dk, og se også en ny film om CBS, som er udarbejdet på baggrund af jubilæumsbogen.

IMPLEMENTERING AF CBS' STRATEGI

CBS' reviderede strategi trådte i kraft den 1. januar 2017. Der er i 2017 blevet udarbejdet handleplaner og igangsat initiativer inden for de tre forandringsinitiativer:

- entreprenørskab og innovation
- CBS' uddannelsesportefølje
- samarbejde med erhvervsliv og omverdenen

I det følgende er et udpluk af nogle af de igangsatte strategiske initiativer i 2017.

Entrepreneurskab og innovation

CBS har i 2017 igangsat en række initiativer inden for entreprenørskab og innovation. Ud over de nævnte initiativer i regi af CSE er der bl.a. blevet afholdt interne drøftelser vedrørende etablering af et Copenhagen Forum for Entrepreneurship and Innovation og

gennemført dialogmøder internt på CBS med henblik på at integrere entreprenørskab- og innovationselementer på tværs af alle CBS' uddannelser. Desuden er der i 2017 udbudt et nyt sommerskolekursus inden for entreprenørskab og innovation.

Tilpasninger af uddannelsesporteføljen

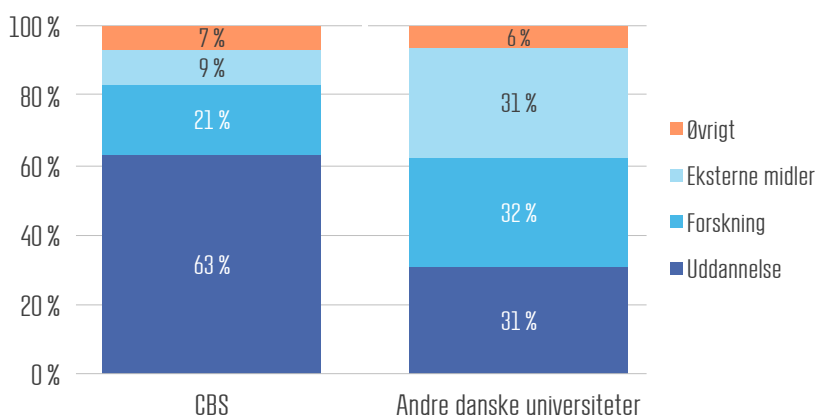
Som resultat af en strategisk prioritering igangsatte CBS i 2017 et arbejde med at justere sit uddannelsesstilbud. CBS ønsker at justere uddannelsesporteføljen, så der bliver et mere fælles fagligt fundament, samtidig med vi støtter den nationale sprogstrategis mål om at samle sprogforskning og -undervisningen på færre universiteter, for at der skal skabes tilstrækkelig kritisk masse i fagmiljøet. Dette betyder, at CBS stopper optaget på uddannelsen "Engelsk og Organisationskommunikation". Derudover ønsker CBS at udbyde en ny erhvervsøkonomisk uddannelse, der har fokus

på digitalisering. Digitaliseringen spiller ind på alle uddannelser på CBS, men i den nye uddannelse er der mere entydigt fokus på de muligheder, digitaliseringen giver. De studerende skal kombinere viden om digitalisering med viden om organisation, samfund og kommunikation.

Øget samarbejde med erhvervsliv og omverdenen

Siden etableringen i 2016 har CBS Erhverv arbejdet på at afdække omfanget af CBS' samarbejder med erhvervslivet og den offentlige sektor. Sideløbende har CBS Erhverv udviklet en række nye initiativer som CBS Roundtable, CBS Business Connect og Alumni Day, der har til formål at tydeliggøre CBS' samfundsværdi og potentiale som tæt samarbejdspartner for erhvervslivet og den offentlige sektor.

Figur 1 Indtægtskilder per 2017

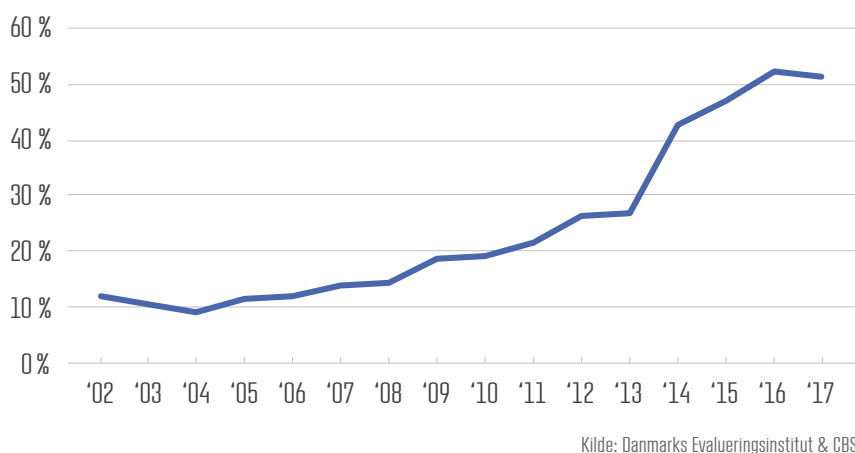


Note: Indtægtsfordelingen for andre danske universiteter baserer sig på tal fra 2016.
Kilde: CBS og Danske Universiteter

CBS modtager størstedelen af sine indtægter fra uddannelsesaktiviteter i modsætning til gennemsnittet af de andre danske universiteter.

I 2017 udgjorde indtægter fra CBS' uddannelsesaktiviteter 63 pct. af de samlede indtægter. CBS er derfor meget afhængig af indtægterne fra uddannelsesaktiviteterne. For et gennemsnit af de andre danske universiteter udgjorde indtægterne 31 pct. i 2016.

Figur 2 Flere nye CBS-studerende med mindst 9 i karaktergennemsnit



Kilde: Danmarks Evalueringsinstitut & CBS

Det er en ny type studerende, der søger ind på CBS i dag i forhold til i 2002.

Siden 2002 er andelen af optaget på CBS' bacheloruddannelser af studerende med 9 eller derover i snit fra deres adgangsgivende eksamen steget støt. For optaget af nye bachelorstuderende i 2017 gjaldt det halvdelen af optaget.

Det vidner om en vis kvalitet blandt de studerende.

Undersøgelsen er baseret delvist på Danmarks Evalueringsinstituts publikation: "Fordelingen af det stigende optag på universiteterne" (2002-2013) og delvist på CBS' egne tal (2014-2017).

Samtidig er der gennemført en videreudvikling af eksisterende aktiviteter inden for karriereudvikling for de studerende og virksomheders employer branding på CBS – herunder et udvidet mentorprogram og lanceringen af en ny digital platform for speciale- og projektsamarbejder.

Et af årets større initiativer er lanceringen af konceptet Executives in Residence. Initiativet inviterer topchefer fra de allerstørste danske virksomheder på studieophold for et år ad gangen. Formålet er at udvikle forskning og uddannelser i samarbejde med nogle af de største aftagere af CBS-kandidater. Danske Banks adm. direktør Thomas F. Borgen blev CBS' første Executive in Residence. Han har derfor deltaget i flere events i år. Thomas F. Borgen har givet udtryk for, at samarbejdet både giver ham frisk inspiration fra dygtige forskere og studerende, og på samme tid får han mulighed for at bruge sin viden og erfaring til at hjælpe med at gøre CBS endnu stærkere.

ØVRIGE STRATEGISKE INITIATIVER

CBS' strategi er siden 2011 blevet understøttet af tværdisciplinære Business in Society-platforme, som beskæftiger sig med komplekse samfundsproblemer. Platformene har til formål at understøtte udviklingen af kontekstdrevet, problemfokuseret og tværfaglig videnproduktion, undervisning og formidling. Samtidig styrker etableringen af platformene båndene til CBS' eksisterende partnere og bidrager med nye strategiske partnerskaber. I 2017 blev der truffet

beslutning om at etablere tre nye platforme med opstart i 2018, som adresserer aktuelle samfundsmæssige problemstillinger.

De tre nye platforme er:

Technology, data and knowledge in the digital age

Platformens mission er at undersøge økonomiske og samfundsmæssige konsekvenser af den teknologiske udvikling i den digitale tidsalder. Disruption, big data og fake news er nøgleord i den sammenhæng. Platformen skal bl.a. undersøge, hvordan digitale teknologier former organisatoriske transformationer, forretningsmodeller, socioøkonomisk udvikling og vidensproduktion, og hvilken indflydelse teknologierne har på kommunikationsformer og medier.

Diversity and Difference

Formålet med platformen er at konsolidere, fremme og formidle forskning inden for mangfoldighed og inklusion. Dette skal bl.a. ses i lyset af øget international mobilitet og migration. Ikke mindst integration af indvandrere i arbejdsstyrken er blevet en udfordring flere steder i verden. Samtidig fokuserer platformen på kvinders karriereveje og udfordringer på arbejdsmarkedet og minoriteters rettigheder og position i samfundet.

Inequality

Platformen skal facilitere undersøgelser af årsager til og konsekvenserne af ulighed. Ulighed undersøges på flere og nært forbundne dimensioner, der vedrører virksomheder (fx

lønninger, arbejdsvilkår og beskæftigelse), økonomi (fx arbejdsmarkeder, sundhedssystemer og migration) og politik (f.eks. EU-regler og omfordelingspolitik).

ALLE TALENTER I SPIL – MANGFOLDIGHED PÅ CBS OG I SAMFUNDET

I 2017 gik CBS med i FN's nye ligestillingsinitiativ Gender Diversity Roundtable, som samler 15 topchefer fra erhvervslivet, uddannelsesinstitutioner og samfundsorganisationer – heriblandt CBS' rektor Per Holten-Andersen. Rektor er også formand for CBS' interne inklusionsråd, the Council for Diversity and Inclusion (CDI), der arbejder for at få alle talenter i spil – uanset køn og etnicitet. På baggrund af en praksisrapport fra 2016: "Gender and Academic Leadership practices at CBS" bestilt af CDI, har rektor i 2017 implementeret tiltag til at styrke kønsbalancen i CBS' rekruttering.

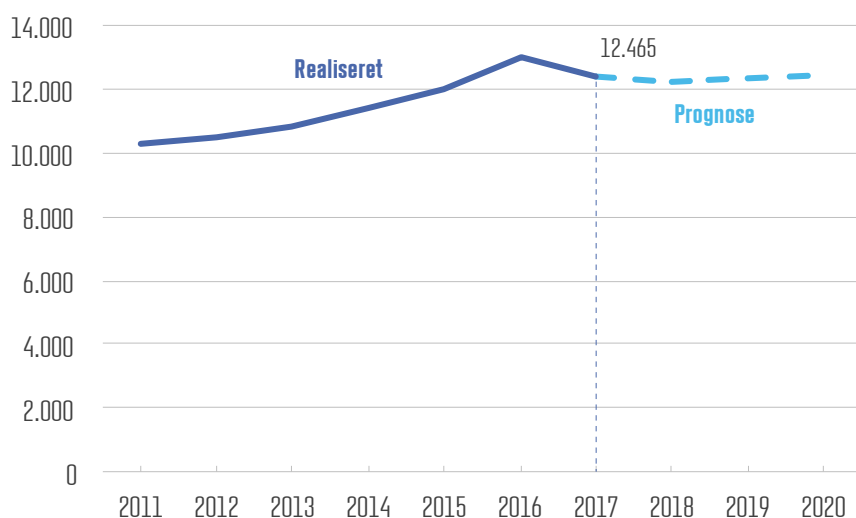
CDI fik et nyt medlem i 2017 – en Equal Opportunities Officer (EOO). Ved at agere organisationens kontrolinstans og interne rådgiver er det EOO'ens opgave at hjælpe med at styrke mangfoldighed og inklusion på CBS.

2017 var også året, hvor CBS deltog i Copenhagen Pride for første gang. CBS deltog under mottoet "Love suits everyone".

TRIPLE CROWN-AKKREDITERET

Akkrediteringsinstitutionen Association to Advance Collegiate Schools of Business (AACSB) fornyede for anden gang CBS'

Figur 3 Udviklingen i STÅ-produktionen 2011 – 2020



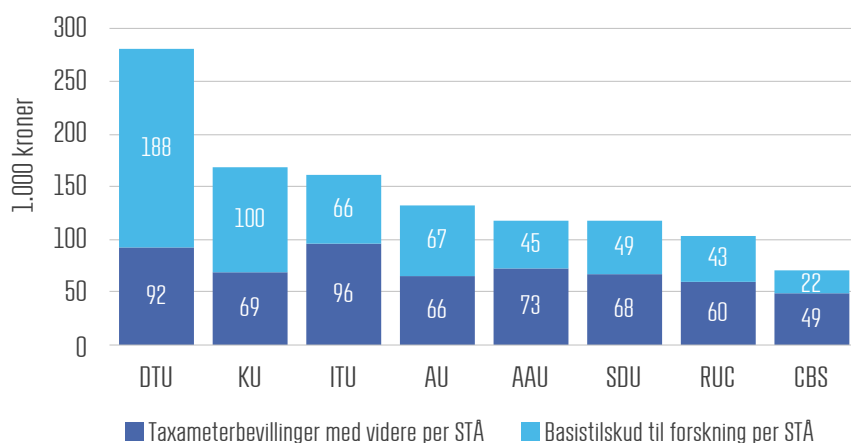
Note: STÅ udtrykker studieaktivitet svarende til et års normeret studietid, hvor de studerende består deres eksamener.
Kilde: CBS

CBS' STÅ-produktion stabiliserer sig i løbet af de næste par år. Det sker efter den store dimittendproduktion i 2016.

CBS forventer, at STÅ-produktionen falder en smule i 2018 og derefter stiger en anelse i 2019 og 2020 som følge af et større optag i 2017.

Indtægter fra heltidsuddannelser udgør cirka halvdelen af CBS' samlede indtægter.

Figur 4 Taxametertilskud med videre og basismidler til forskning per STÅ på universiteterne



Note: Opgjort i 2016-priser.

Kilde: Udvalg for Kvalitet og Relevans i de Videregående Uddannelser. Opdateret på baggrund af Danske Universiteter 2016.

Rapporten "Høje mål - fremragende undervisning i videregående uddannelser" fra Udvalg for Kvalitet og Relevans i de Videregående Uddannelser viste, at CBS modtager den laveste taxameterbevilling per STÅ og det laveste basistilskud til forskning per STÅ sammenlignet med de andre universiteter i Danmark.

Udvalget baserede sit arbejde på 2013-data. CBS har opdateret med 2016-data, hvilket imidlertid ikke ændrer på det overordnede billede.

akkreditering for en femårig periode. Med AACSB-akkrediteringen kan CBS fortsat kalde sig indehaver af en "Triple Crown" akkreditering, som kun 1 pct. af verdens business schools har. Den dækker over tre akkrediteringer fra hhv. European Foundation for Management Development (EQUIS), Association of MBAs (AMBA) og AACSB.

ENTREPRENØRSKABSTILTAG I VÆKST

I 2016 søsatte Copenhagen School of Entrepreneurship (CSE) et pilotprojekt for at få flere studerende til at opnå ECTS-point for deres arbejde med entreprenørskab. Testforløbet blev positivt modtaget, og i 2017 har næsten samtlige studienævn på CBS godkendt, at deres studerende kan vælge det ECTS-givende forløb på CSE. Interessen fra de studerende er stigende, og optaget i år blev større end forventet. CSE har desuden med finansiering fra Industriens Fond søsat et nyt uddannelsesspor for ambitiøse iværksættere. Sporet hedder Digital Growth Path og har fokus på digitalisering og disruptive forretningsmodeller i forbindelse med, at virksomheder skal etableres og vokse.

CSE har i 2017 også videreudviklet mentortiltag, der skal sikre, at interesserede mentorer til CSE start-ups bliver knyttet endnu tættere til CSE. Det vil også gøre sig gældende i den nylancerede forening CBS StartUp. Med den nye forening ønsker CBS selektivt at støtte start-up-virksomheder fra CBS og derigennem sikre, at virksomhederne i større omfang får rodfæste og bidrager positivt til samfundet. I 2017 modtog CBS' StartUp-forening et tilsagn fra Djøf om en

donation på 700.000 kr. Det er et godt startgrundlag for det videre arbejde med at sikre yderligere midler, som skal understøtte foreningens formål.

STØRRE FOKUS PÅ INDKØB

CBS har løbende fokus på, at udbud og indkøb sker bedst og billigst muligt og efter gældende regler. Indkøbsområdet er organiseret som en særskilt funktion under universitetsdirektøren. Området har i 2017 været påvirket af vakante stillinger, hvilket har medført at det har været nødvendigt at udskyde nogle initiativer. Der er tiltrådt en ny indkøbsschef per 1. juli 2017, og det har styrket fokus på procedurer og retningslinjer samt administrativ understøttelse inden for udbud og indkøb. Et væsentligt element i dette arbejde er en revision af indkøbspolitikken og de understøttende procedurer. Hovedelementerne i indkøbspolitikken er, at indkøbere på en række områder skal anvende fælles aftaler, mens der for mindre indkøb skal sikres markedsafdækning. For 2018 er der planlagt en række initiativer, der yderligere skal styrke fokus på området. Det gælder implementering af indkøbspolitik og interne retningslinjer for indkøb, implementering af system til indkøbsanalyse og ledelsesrapportering, generel effektivisering af indkøbsprocesser og specialdesignede rammeaftaler, der passer lige præcis til CBS' indkøbsbehov.

MÅLOPFYLDELSE AF UDVIKLINGSKONTRAKTEN

CBS' udviklingskontrakt med Uddannelsesministeriet har dækket perioden 2015 til 2017 og afsluttes således med denne endelige afrapportering. CBS har i kontraktperioden generelt

opfyldt en høj andel af de opstillede mål. Kontraktens mål var meget ambitiøse set i lyset af CBS' økonomiske rammevilkår. CBS vurderer, at den samlede målopfyldelse generelt har været tilfredsstillende.

CBS har i 2017 opfyldt 10 af i alt 14 målepunkter i udviklingskontrakten. 4 målepunkter er ikke opfyldt. Alle målene bliver gennemgået senere i denne rapport under afrapporteringen på udviklingskontrakten. I det følgende kommenteres de mål, der ikke er opfyldt. Desuden omtales målet for øget social mobilitet, som er opfyldt. Det er ikke længere en del af udviklingskontrakten, men indholdet af målet er fortsat aktuelt, så CBS følger op.

Internationalisering

Udviklingskontraktens mål om internationalisering er ikke nået i 2017. Andelen af studerende, der tager på udvekslingsophold i udlandet i forhold til antallet af dimittender fra CBS' kandidatuddannelser, er 42 pct. i 2017. Målet var en andel på 69 pct.

Antallet af studerende på udveksling er lidt højere i 2017 i forhold til 2016. Det er dog ikke tilstrækkeligt til at nå målet. Der har på grund af fremdriftsreformen og andre studiemæssige tiltag været et stort antal dimittender fra CBS' kandidatuddannelser de sidste par år. Stigningen i antal dimittender er væsentligt højere end forudsat på tidspunktet, hvor udviklingskontrakten blev indgået.

CBS har i hele kontraktperioden haft – og har også fortsat – fokus på at tilbyde en attraktiv udvekslingsportefølje for de studerende.

Bedre sammenhæng og samarbejde

Målet indeholdt et målepunkt om antallet af studenterårsværk (årselever) på CBS' HD- og masteruddannelser. Kontrakten indeholder et mål om 1.662 årselever i 2017, og CBS havde i 2017 i alt 1.539 årselever på efter- og videreuddannelsesområdet. Målet er således ikke opfyldt. Målsætningen i kontrakten har været ambitiøs og en udfordring for CBS, bl.a. fordi markedet for efter- og videreuddannelse generelt er presset. Antallet af årselever er imidlertid steget i 2017 i forhold til 2016, hvor antallet af årselever var 1.472. Det er positivt, at der i 2017 har været en lille fremgang i antallet af årselever.

Det er især HD-uddannelserne, der ikke har den fremgang i antal årselever, som målsætningen lægger op til. CBS er fortsat i dialog med Uddannelses- og Forskningsministeriet og de øvrige udbydere af HD-uddannelser om udvikling og tilrettelæggelse af HD-uddannelserne, så de bedre kan imødekomme de aktuelle uddannelsesbehov.

Contribution to society

Målet var i 2017 at få indtægter på eksternt finansierede projekter på i alt 128,7 mio. kr. CBS har haft indtægter på eksternt finansierede projekter på 122,2 mio. kr. i 2017, og målet er således ikke opfyldt.

CBS har stort fokus på at øge indtægter på eksternt finansierede projekter. Reduktionen i antallet af videnskabelige medarbejdere, som CBS har oplevet over de sidste år, har indflydelse på i hvor stort omfang, det er muligt at forøge aktiviteterne på det eksternt finansierede område. CBS har i 2017 haft mere forskningsaktivitet på projekterne end i 2016. Sammensætningen af CBS' forskningsbevillinger er dog ændret over de sidste år, og CBS modtager en stadig større andel af sine eksterne midler fra private fonde og virksomheder, der typisk ikke bidrager med overhead til indirekte omkostninger.

Kønsfordeling

Målet var i 2017, at 25 procent af kvalificerede ansøgere til professorater skulle være kvinder. I 2017 var 19 procent af de kvalificerede ansøgere til professorater på CBS kvinder, hvilket betyder, at målet ikke er opfyldt.

CBS har i de sidste tre år rekrutteret videnskabeligt personale i begrænset omfang, herunder også professorer. Kønsdiversitet er i fokus i forbindelse med rekruttering, og det vil også være tilfældet i forbindelse med de videnskabelige stillinger, der er allokeret i årene 2018-2020.

Øget social mobilitet

Opfølgningen på målet om "Øget social mobilitet" udgik i 2015 af den formelle opsamling på udviklingskontrakten. CBS har opfyldt de to målepunkter, som målet om øget social mobilitet var udmøntet i.

Det ene målepunkt var, at CBS i 2017 skulle have indgået mindst otte samarbejdsaftaler med gymnasiale uddannelser. CBS havde i 2017 en aftale om samarbejde med i alt 11 gymnasier. Derudover deltog CBS i Akademiet for Talentfulde Unge og andre aktiviteter rettet mod gymnasieelever. Det andet målepunkt var, at CBS i 2017 skulle revurdere sine optagelseskriterier i kvote 2 på baggrund af en evaluering af optagelseskriterierne og betydningen for den sociale mobilitet. Analysen og evalueringen er gennemført, og resultaterne er blevet diskuteret og inddraget i forbindelse med vurdering af optagelseskriterierne. Resultaterne af evalueringen har ikke givet anledning til ændring af kriterierne. Evalueringen af optagelseskriterierne i kvote 2 i forhold til social mobilitet kan læses på <http://goo.gl/KfRtJb>.

PERSPEKTIV 2018

CBS udpegede i 2017 en ny dekan for uddannelse og en ny dekan for forskning. Søren Hvidkjær, tidligere institutleder på CBS, er ny forskningsdekan, og Gregor Halff, vicedekan på Singapore Management University, er ny uddannelsesdekan. De nye dekaner tiltrådte deres stillinger henholdsvis den 1. januar og 1. april 2018.

CBS' økonomi fremadrettet

CBS' samlede omsætning og aktiviteter forventes at ligge på niveau med 2017. Dog er der foretaget en række prioriteringer og ændringer for 2018. CBS har i 2018 afsat 11 mio. kr. til fortsat at understøtte CBS' strategi, herunder implementering af strategiske tiltag såsom Business in Society-platforme og øget rekruttering af videnskabeligt personale.

Det samlede budget afsat til videnskabeligt personale stiger med 14 mio. kr. i forhold til niveauet i 2017, hvilket giver mulighed for moderate investeringer i forskning og uddannelse.

I forbindelse med finansloven for 2018 er der indgået politisk aftale om fordeling af ekstra basismidler til CBS, ITU og AAU fra 2018-2020. Dette betyder, at CBS i 2018 får tildelt knap 25 mio. kr. i nye basismidler samt 55 mio. kr. i både 2019 og 2020. CBS er dog fortsat udfordret af en lav forskningsdækning per studerende sammenlignet med de øvrige danske universiteter. Uddannelsesbevillingen beskæres fortsat med 2 pct. om året, og CBS har derfor kun mulighed for at investere moderat i forskningsbasen, herunder rekruttering af videnskabeligt personale, i 2018-2021.

Det politiske landskab

I første halvår af 2018 forventes det, at CBS og Uddannelses- og Forskningsministeriet underskriver den strategiske rammekontrakt, som træder i kraft den 1. januar 2018. Uddannelses- og Forskningsministeriet har desuden annonceret, at man vil se på taxametertaksterne på uddannelsesområdet, når ministeriets Udvalg om bedre universitetsuddannelser har leveret deres rapport vedr. kvalitet i universitetsuddannelserne. Ligeledes har ministeriet bebudet, at man i 2018 vil tage fat på en reform af basisforskningsmidlerne. Både en revision af taxametertaksterne og en reform af basisforskningsmidlerne kan potentielt føre til væsentlige ændringer i CBS' indtægtsgrundlag. Ingen af tiltagene vil dog få effekt i 2018, men på længere sigt.

I 2018 implementeres en ny model for fordeling af uddannelsesbevillingerne, således at modellen får effekt fra finansloven 2019. Overordnet set rykker den nye model ikke det store ved CBS' uddannelsesbevillinger, men indfører derimod en større kompleksitet i bevillingstildelingen i form af flere variable og ændrede incitamenter. Bl.a. indfører modellen et incitament til, at universiteterne mindsker optaget. CBS har dog ingen aktuelle planer om at ændre på sit optag, der har ligget stabilt siden 2012.

Vedtægter

På baggrund af den politiske aftale om "Bedre rammer for ledelse på universiteterne" og de deraf følgende lovændringer i universitetsloven har der været behov for at tilpasse CBS' vedtægter. Ændringerne vedrører primært bestyrelsens opgaver og ansvar, bestyrelsens sammensætning, kompetencer og udpegning samt strategiske rammekontrakter. Vedtægterne forventes godkendt i foråret 2018.

UDDANNELSE

CBS' UDDANNELSESPROFIL

CBS' uddannelser er funderet i CBS' overordnede strategi. Alle uddannelser på CBS er internationale i deres indhold, sigte og ambition. De skal give de studerende et solidt fagligt grundlag, som de kan bruge resten af livet. Vores kandidater skal være efterspurgt på det arbejdsmarked, de kommer ud i. De skal være klædt på til at tackle nye fremtidige udfordringer og kunne ændre den måde, tingene gøres på i dag. Alle vores kandidater skal derfor være i

besiddelse af grundlæggende erhvervsøkonomiske kompetencer, en kritisk refleksiv sans for problemløsning og en samfundsmæssig forståelse for erhvervslivets muligheder og udfordringer. Samtidig uddannes de studerende inden for en bred vifte af fagområder, som afspejler de mangfoldige og komplekse problemstillinger, som erhvervslivet og resten af samfundet står over for.

CBS har i 2017 diskuteret en betydelig justering af uddannelsesporteføljen. Det har resulteret i en ansøgning om at overflytte de resterende humanistiske uddannelser til det erhvervsøkonomiske hovedområde. Uddannelses- og Forskningsministeriet har dog ikke imødekommet ansøgningen, og det er derfor endnu uvist, hvad tidshorisonten og omfanget af justeringen bliver.

Baggrunden for ønsket har været dels at skabe en bedre sammenhæng mellem bachelor- og kandidatuddannelser, dels at øge det erhvervsøkonomiske indhold af de tidligere mere sprogorienterede uddannelser. Til gengæld vil CBS arbejde sammen med især Københavns Universitet om sprogundervisning på de eksisterende sproglinjer, ligesom CBS fortsat vil være et bredt erhvervsuniversitet, der trækker på en vifte af discipliner fra filosofi til psykologi og kommunikation.

FORSAT HØJE OPTAGELSESNIT

CBS' optag er fortsat stabilt. På bacheloruddannelserne optager CBS ca. 2.500 om året, mens vi på kandidatuddannelserne optager ca. 3.300. Til gengæld stiger adgangskvotienterne støt. Uddannelser med landets hhv. andet og tredje højeste adgangsgivende karaktergennemsnit står CBS bag. Det gælder International Business med et gennemsnit på 12,2 og International Business & Politics med et gennemsnit på 11,8. Når adgangskvotienterne stiger støt, skyldes det dels, at gymnasierne giver højere karakterer generelt, og dels at studenter fortsat kan gange deres gennemsnit med 1,08, hvis de søger

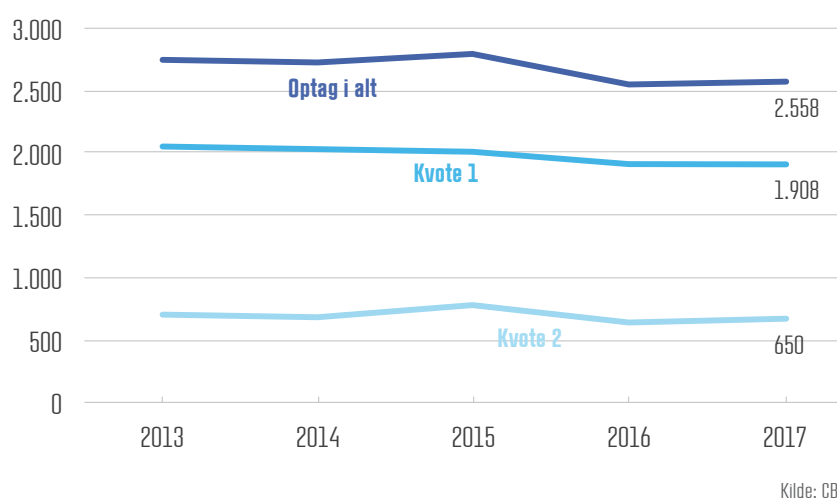
optagelse senest to år efter deres gymnasiale eksamen. Der er mange ansøgere, der afvises, fordi de ikke lever op til adgangskvotienten, men der er også en del, der optages på kvote 2, hvor andre kvalifikationer vægtes.

NY MASTER IN BUSINESS DEVELOPMENT

På efter-/videreuddannelsesområdet er der oprettet en ny Master in Business Development (MBD), hvor der allerede er mere end 100

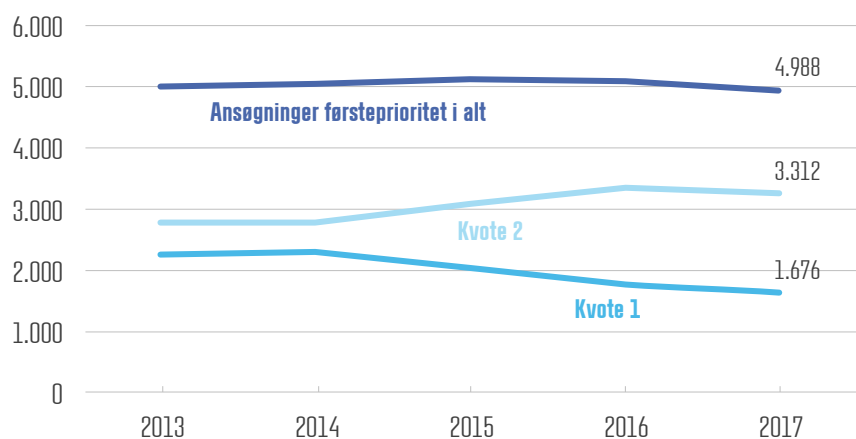
tilmeldte studerende til studiestart i februar 2018. Uddannelsen er en fleksibel master målrettet det private erhvervsliv, bl.a. tidligere CBS-studerende, som har behov for faglig opkvalificering efter nogle år på arbejdsmarkedet.

Figur 5 Optag til bacheloruddannelserne fordelt på kvote 1 og 2



I 2017 blev cirka 25 pct. af bacheloransøgerne optaget gennem kvote 2.

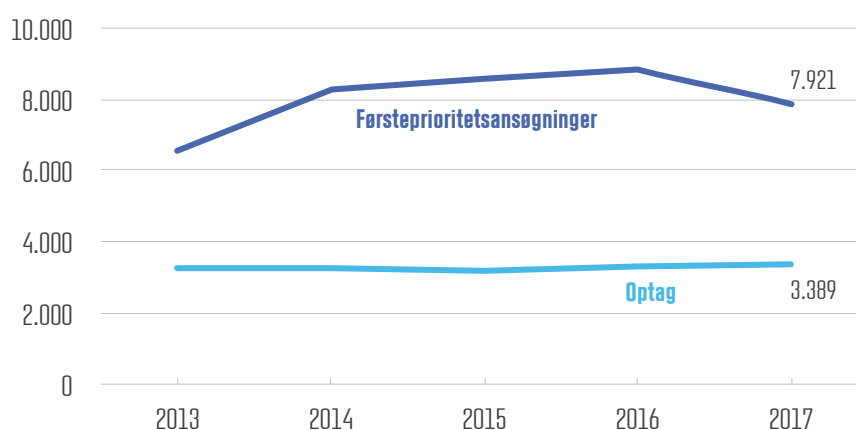
Figur 6 Førsteprioritetsansøgninger til bacheloruddannelserne fordelt på kvote 1 og 2



Kilde: Uddannelses- og Forskningsministeriet

Der er et lille fald i antallet af førsteprioritetsansøger til CBS' bacheloruddannelser. Faldet ses tydeligst på kvote 1. Men CBS må alligevel takke nej til halvdelen af førsteprioritetsansøgerne. Ansøgetallet ligger stabilt på omkring 5.000 ligesom sidste år.

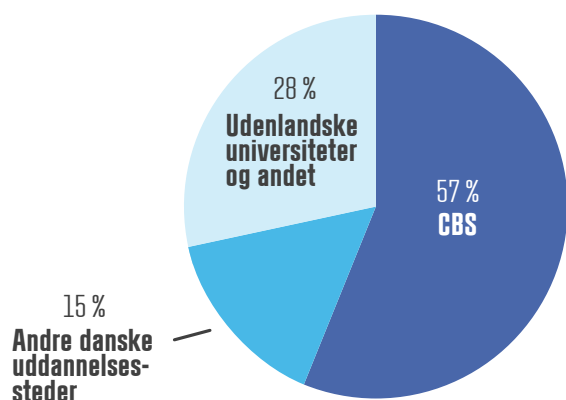
Figur 7 Førsteprioritetsansøgninger og optag til kandidatuddannelser



Kilde: CBS

I år optog CBS 43 pct. af de studerende, der havde søgt en kandidatuddannelse som deres førsteprioritet. Antallet af førsteprioritetsansøgninger til CBS' kandidatuddannelser er faldet med cirka 10 pct. fra 2016 til 2017, mens optaget er stabilt. Dette fald i førsteprioritetsansøgninger kan skyldes en ændring i ansøgningssystemet, der gør det sværere for den studerende at indsende mere end én ansøgning.

Figur 8 Kandidatstuderendes baggrund 2017

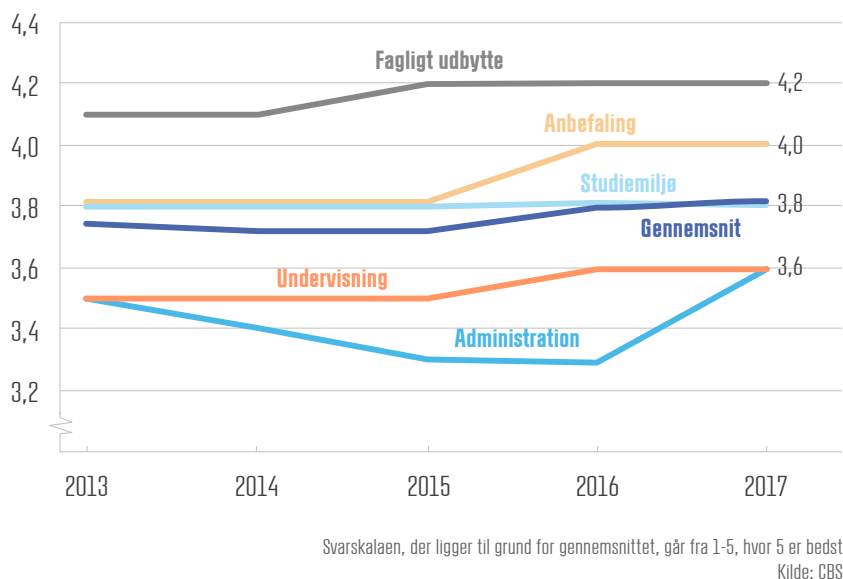


Kilde: CBS

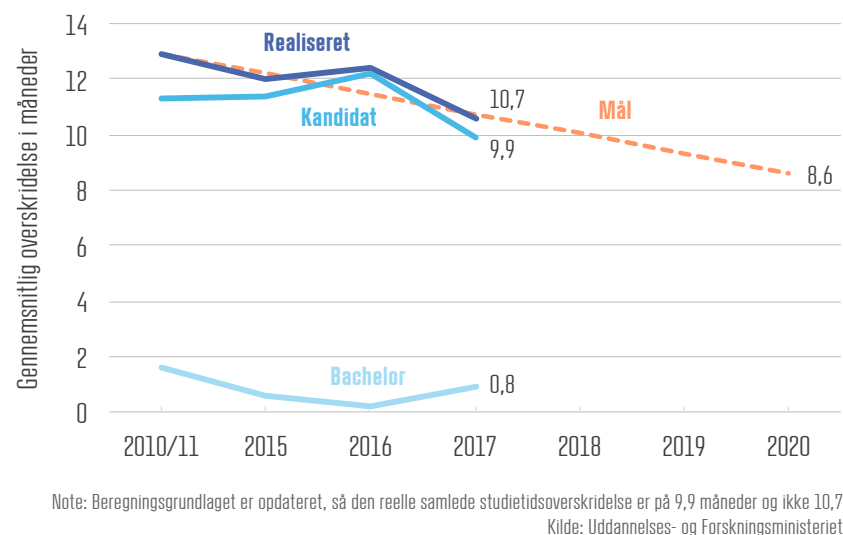
57 pct. af CBS' studerende kommer fra en bacheloruddannelse på CBS.

Næsteften kommer studerende fra udenlandske universiteter og andet. Disse studerende udgør 28 pct.

Andelene er omtrent de samme som i 2016.

Figur 9 Studentertilfredshed


Tilfredsheden med administrationen er steget. Der har de seneste år været fokus på at højne den administrative service for de studerende. I år er det tydeligt, at de tiltag, CBS har iværksat, har haft en positiv effekt på de studerendes tilfredshed med administrationen, og tilfredsheden er således på et højere niveau, end da faldet startede tilbage i 2014. Anbefalingen af CBS, det faglige udbytte, studiemiljø og tilfredsheden med undervisningen ligger stabilt.

Figur 10 Reduceret studietid


I 2017 opfylder CBS målkravet for reduktion af studietiden. Reduktionskravet måles med udgangspunkt i studieåret 2010/11, hvor CBS har en gennemsnitlig studietids-overskridelse på 12,9 måneder. Hvert år skal studietiden reduceres med 0,72 måneder frem til 2020, hvor overskridelsen maks. må udgøre 8,6 måneder. "Puklen" i 2016 skyldes en større gruppe forsinkede kandidatstuderende. Men den har dog ikke stået i vejen for CBS' succes med at få en større gruppe forsinkede kandidatstuderende igennem deres studie senere hen.

STUDERENDE ER MERE TILFREDSE MED ADMINISTRATIONEN

CBS' administration har fået et skulderklap af de studerende. Tilfredsheden med administrationen er steget betydeligt fra 3,3 i 2016 til 3,6 i 2017 på en skala fra 1-5. Antallet af studerende, der indikerer, at de ville anbefale deres studie til andre, er også steget i de senere år til et gennemsnit på 4,0 i 2017. Den gennemsnitlige overordnede tilfredshed er stabil på omkring 3,8. Studienævnet og studielederne bruger evalueringresultaterne til at videreudvikle kurser og uddannelser.

HURTIG GENNEMFØRSELSTID

Studerende gennemfører fortsat deres studier hurtigere som følge af fremdriftsreformen og nye tiltag fra CBS. Antallet af dimittender var markant forøget i 2016, fordi fremdriftsreformen betød, at mange forsinkede studerende færdiggjorde deres uddannelse netop dette år. Hvor antallet af kandidatdimittender toppede med 4.379 i 2016, er det foreløbige tal faldet til 3.566 i 2017. Da der ikke er mange forsinkede studerende tilbage på CBS, forventes det tal at falde yderligere i 2018. Ifølge udviklingskontrakten skal CBS frem mod 2020 reducere overskridelsen af normeret studietid til et gennemsnit på 8,6 måneder per studerende.

INITIATIVER FOR BEDRE TRIVSEL

Det betydelige fokus på gennemførelse og karakterer ser dog også ud til at have nogle negative konsekvenser for en del CBS-studerende. Bl.a. er der indikationer på, at flere får stress og søger rådgivning til at håndtere de mange krav, som de studerende møder – både på og uden for CBS. Der er nedsat en arbejdsgruppe, der skal undersøge særligt overgangen fra gymnasiet og oplevelsen af det første studieår. Der er også sat et projekt i værk om at etablere et karakterfrit første år på HA i erhvervsøkonomi og psykologi.

FALD I INTERNATIONALE ANSØGNINGER

Antallet af ansøgninger til kandidatuddannelserne er faldet med 14. pct. – særligt blandt de internationale ansøgere. Italienerne og nordmændene er faldet med hhv. 30 pct. og 19 pct. Det kan skyldes, at der i 2017 blev indført et nyt ansøgningssystem til kandidatuddannelserne (universiteternes fælles system DANS), hvor det er mere besværligt for ansøgerne at søge om optagelse på flere uddannelser på samme tid.

DIMITTENDER BLIVER HURTIGT AFSAT PÅ ARBEJDSMARKEDET

CBS' dimittender er stadig efterspurgt af erhvervslivet – særligt i den private sektor, hvor 86 pct. finder beskæftigelse efter studiet. Selvom mange dimittender er blevet færdige inden for en ret komprimeret periode er dimittendledigheden betydeligt mindre for CBS-kandidater (7,1 pct.) end gennemsnittet for landets andre universiteter, professionshøjskoler og erhvervsakademier (9,7 pct.).

INTERNATIONALE STUDERENDE FÅR EKSTRA STØTTE TIL JOBSØGNING

CBS optager ca. 350 internationale studerende på hele bacheloruddannelser og ca. 700 på kandidatuddannelserne per år. Ca. halvdelen kommer fra Skandinavien – især Norge. Fagligt set er de internationale studerende mindst lige så gode som de danske, men foreløbige undersøgelser antyder, at de internationale har sværere ved at finde et job i Danmark bagefter. Særligt de nordiske studerende er tilbøjelige til at forlade Danmark inden for det første år efter dimission. Derfor er CBS i 2017 fortsat med en særlig indsats for at fastholde de internationale CBS-dimittender i landet efter dimission i form af ”Job Search Academy”, som hjælper internationale kandidater med at søge jobs.

FÆLLES KOMPETENCER FOR STUDERENDE

Et andet ben i CBS' strategiproces har været at etablere et sæt grundlæggende kompetencer, som alle CBS-dimittender skal være i besiddelse af. Studie- og institutlederne har debatteret emnet ad flere omgange, og forventningen er at kunne udbrede Graduate Competency Profile (GCP) til lokal fortolkning på alle studier fra årsskiftet 2018. Hensigten er dels at gøre det mere tydeligt for erhvervslivet, hvilke grundlæggende kompetencer CBS-dimittender tilbyder, dels at

gøre det lettere for de studerende at skifte spor undervejs, fordi fælles faglige grundelementer gør det lettere at sikre faglig progression. Et fælles indgangsniveau for Matematik B understøtter denne hensigt. Det er ikke nogen enkel øvelse at finde en bedre balance mellem transparens og fleksibilitet i uddannelsesudbuddet på CBS. Derfor er der lagt op til, at de enkelte studienævne får – som minimum – forårssemesteret 2018 til at debattere og finde en fortolkning på studieniveau.

GRUPPER GENNEMFØRER HURTIGERE SPECIALET OG FÅR BEDRE KARAKTERER

I 2016 indførte CBS en standard om, at specialestuderende skal skrive sammen to og to. Det styrker de studerendes samarbejdskompetencer og giver en langt bedre udnyttelse af de sparsomme vejlederressourcer. De studerende, der skriver sammen, får generelt højere karakterer for deres speciale, og de afleverer i langt højere grad til den fælles specialefrist. Det formodes, at en del af den reducerede gennemførelsestid skyldes, at langt flere af de studerende, der afleverede speciale i 2017, skrev sammen med en medstuderende.

Reglen blev indført med en betydelig åbenhed over for at give de studerende dispensation til at skrive alene, og det var der mange, der benyttede sig af. Der forventes en lovændring i løbet af 2018, som betyder, at de studerende får krav på at skrive speciale alene.

BEVILLING SIKRER MERE BLENDED LEARNING I UNDERVISNINGEN

24. oktober 2017 lancerede CBS forskningsprojektet Research in Blended Learning (RiBL). Med blended learning menes en blanding af ansigt-til-ansigt-undervisning og brug af digitale værktøjer. Projektet er støttet af Candy's Foundation og skal bl.a. tilvejebringe solid forskning om den pædagogiske effekt af

blended learning og implementere blended learning mere bredt på CBS, så muligheder i nye undervisningsteknologier tages i brug. Projektet løber over seks år og er medfinansieret af CBS med den administrative enhed Teaching and Learning som omdrejpunkt for aktiviteterne. Ambitionen er bl.a. at 90 pct. af undervisningen på CBS i 2023 er blended.

Fordelene ved blended learning som leveranceform er især, at det giver bedre muligheder for mere aktiverende undervisning og bedre muligheder for feedback til de studerende, hvilket forøger de studerendes motivation og læringsudbytte. Desuden giver blended learning en mere effektiv udnyttelse af den tid, de studerende og undervisere bruger sammen – både i den mere klassiske, analoge undervisning og online.

Tabel 1 Privat og offentlig ansættelse for CBS-dimittender

	Antal dimittender fordelt på sektor		Dimittender i procent fordelt på sektor	
	Privat	Offentlig	Privat	Offentlig
Erhvervsøkonomi	4.346	719	85,8 %	14,2 %
Erhvervssprog	334	66	83,5 %	16,5 %
I alt	4.680	785	85,6 %	14,4 %

Kilde: Danmarks Statistik via CBS

Dimittender fra CBS får i meget høj grad arbejde i den private sektor.

Tabellen viser antal og andel af henholdsvis privat og offentlig ansættelse for kandidater dimitteret fra CBS mellem 2015 og 2017 fordelt på henholdsvis erhvervsøkonomiske og erhvervssproglige uddannelser.

INTERNATIONAL PROFIL


3

internationale akkrediteringer

CBS har en Triple Crown-akkreditering, som betyder, at vi er akkrediteret af EQUIS, AMBA og AACSB. Under 1 procent af business schools verden over har en Triple Crown.

33

engelsksprogede uddannelser

CBS tilbyder en bred portefølje af engelsksprogede fuldtidsuddannelser på bachelor- og kandidatniveau.

297

partneruniversiteter

CBS har indgået udvekslingsaftaler med 297 universiteter og business schools på verdensplan.

1.268

udvekslingsstuderende

I 2017 sendte CBS 1.268 studerende på udveksling og modtog 1.181 studerende fra hele verden.

3.928

internationale fuldtidsstuderende

25 procent af CBS' studerende har international baggrund.

98

nationaliteter blandt studerende

CBS har studerende fra 98 forskellige lande.

203

internationale VIP'ere

40 procent af VIP'erne på CBS har international baggrund (målt i årsværk).

FORSKNING

CBS' FORSKNINGSPROFIL

Excellent forskning er en forudsætning for, at CBS kan levere højt kvalificerede og eftertragtede kandidater, stærk efteruddannelse, samarbejde med erhvervslivet og bidrage til den offentlige debat. Derfor har CBS en ambition om at tiltrække de stærkeste forskere, udvikle de eksisterende talenter og at skabe forskningsmiljøer i international særklasse. Indikatorer på CBS' succes ses i form af høj international anerkendelse, stærke publikationer og et godt samarbejde med erhvervslivet.

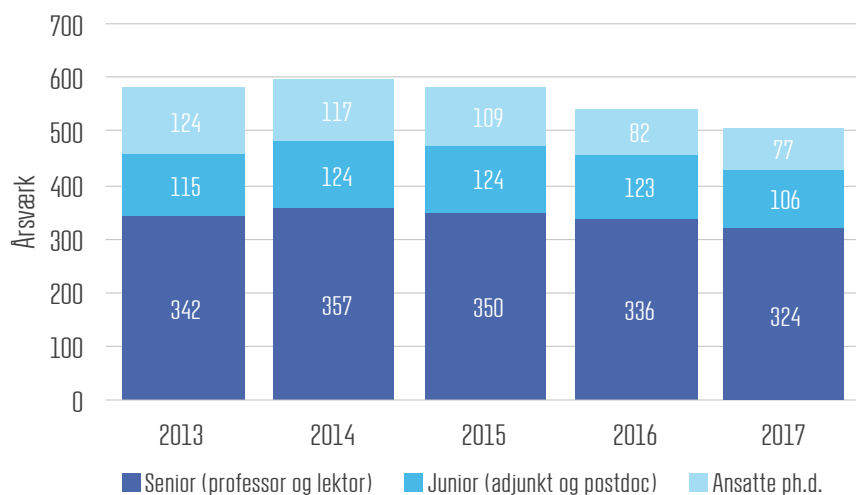
CBS er et internationalt førende business universitet med excellent forskning inden for managementdiscipliner såsom finansiering, økonomi, regnskab, afsætningsøkonomi, strategisk ledelse og organisationsstudier – og inden for discipliner, der sætter business i en bredere social, politisk, kulturel, filosofisk og historisk kontekst.

På forskningsfronten har 100-året for CBS' grundlæggelse været et kontrastfyldt år. Bestanden af forskere har i 2017 været lavere end de seneste år, mens rekrutteringen af forskere har været større. Det kræver et blik tilbage på de forrige års omstændigheder. I 2014 besluttede CBS at gennemføre en spareplan for at opnå balance mellem indtægter og udgifter i 2019. Spareplanen medførte, at 67 – primært videnskabelige – medarbejdere indgik frivillige aftaler om fratrædelse med videre. Spareplanen blev eksekveret i 2015, men har først haft fuld effekt i 2017, hvorfor CBS har oplevet en nedgang i forskerbestanden på tværs af alle stillingskategorier. Siden 2015 har CBS modtaget ekstraordinære engangsindtægter, som ikke kunne

forudses i 2014. Det gælder de ekstraordinære basisforskningstilskud (2015 og 2016) og engangsindtægter fra uddannelsesbevillingen i forbindelse med fremdriftsreformen (2016 og 2017). Det har skabt et økonomisk råderum i form af overskydende egenkapital, som CBS har besluttet gradvist at anvende til en moderat og midlertidig rekruttering af videnskabelige medarbejdere. Derfor har 2017 stået i rekrutteringens tegn. Der er rekrutteret langt flere forskere i 2017 end de seneste år, og CBS har allokert betydeligt flere stillinger til besættelse de kommende år. Selvom det aktuelle rekrutteringsscenarie er midlertidigt, er hensigten, at rekrutteringer skal ske med et mere strategisk og langsigtet fokus.

Det mere langsigtede rekrutteringsfokus kommer til udtryk i en ny allokeringsmodel for forskeransættelser. Med den nye model fordeler direktionen stillinger med tre års horisont og gør det dermed lettere for CBS' institutter at planlægge deres fremtidige ansættelser. Institutterne får tid til at afsøge markedet for de bedste kandidater. Samtidig bliver det mere gennemsigtigt for forskerne, hvornår der er stillinger til rådighed. Modellen sikrer også, at alle midler til forskeransættelser bliver anvendt effektivt og i takt med, at de kommer til rådighed.

Figur 11 Sammensætning af VIP-årsværk



Note: I "Ansatte ph.d." indgår kun ph.d'er finansieret af CBS. Erhvervs-ph.d'er og privatfinansierede ph.d'er indgår ikke.
Kilde: CBS

Antallet af årsværk for videnskabelige medarbejdere (VIP) er faldet fra 2016 til 2017. Antallet af årsværk er faldet for både seniorer, juniorer og ph.d. Faldet er en konsekvens af CBS' spareplan fra 2015, som slog fuldt igennem i 2017.

CBS har haft stort fokus på rekruttering af VIP i 2017. Der har været en stor stigning i antal rekrutterede i 2017 i forhold til årene før. Dog er stillingerne overvejende besat med virkning fra efteråret 2017. De får altså først fuld virkning for det samlede antal årsværk for VIP-medarbejdere i 2018.

CBS har desuden flere allokerede stillinger, som endnu ikke er besat.

DIVERSITET ER I FOKUS - FLERE KVINDelige LEKTORER

Diversitet er et vigtigt fokus for CBS. I den sammenhæng giver den nye allokeringssmodel også forskningsmiljøerne bedre rammer for at finde de mest kvalificerede ansøgere nationalt og internationalt. CBS' Council for Diversity and Inclusion følger diversiteten i forskerbstanden, ligesom Akademisk Råd årligt følger udviklingen i CBS' forskerbbestand og drøfter rekrutteringspraksis og -strategi. Det fokus har bl.a. resulteret i en intern rapport til Akademisk Råd fra 2017. Tallene vidner om, at det kan betale sig for flere kvinder at søge videnskabelige stillinger, og det vil CBS kun opfordre til. Af rapporten fremgår det (2012-2016-data), at der er en klar overvægt af mænd (70 pct.) blandt ansøgere til videnskabelige stillinger, men til gengæld er andelen af nyansatte kvindelige

lektorer (38 pct.) højere end både andelen af kvindelige ansøgere (31 pct.) og andelen af kvalificerede kvindelige ansøgere (34 pct.) til de opslåede lektorer, dvs. at kvindelige ansøgere har større succes med deres ansøgninger. Det gælder dog ifølge rapporten kun stillinger som adjunkturer og lektorer, mens professoraterne fortsat fortrinsvist går til de mandlige ansøgere. Læs mere om, hvad CBS gør for at skabe et mangfoldigt miljø i afsnittet "Alle talenter i spil – mangfoldighed på CBS og i samfundet" i denne årsrapports ledelsesberetning.

INTERNATIONALISERING AF FORSKERSTABEN

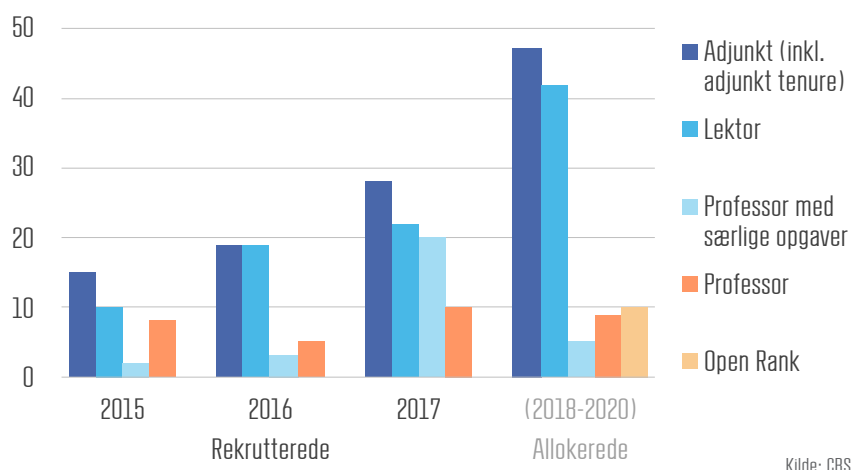
CBS er et internationalt universitet. Det betyder bl.a., at CBS ønsker at fastholde og rekruttere en betydelig andel af udenlandske forskere, der både kan styrke det internationale

forskningsnetværk og CBS' internationale forskningsmiljøer. CBS' bestand af forskere med udenlandsk baggrund (statsborgerskab) ligger stabilt på ca. 40 procent. Andelen af nyansatte VIP med udenlandsk baggrund (statsborgerskab) er steget fra 35 procent i 2016 til 45 procent i 2017 og er dermed på niveau med 2015. Denne udvikling er et resultat af den øgede rekruttering i 2017, CBS' fortsatte indsats for at sikre international konkurrence om stillingerne og CBS' internationale renommé.

TRANSPARENS I FORSKERES KARRIEREVEJE

Det skal være nemmere for forskere at navigere i forventningerne til dem. I 2017 har CBS taget et nyt instrument i brug til dialog mellem institutledere og forskere om forskernes karriereudvikling. Forventninger og

Figur 12 Rekruttering og allokering af VIP-stillinger



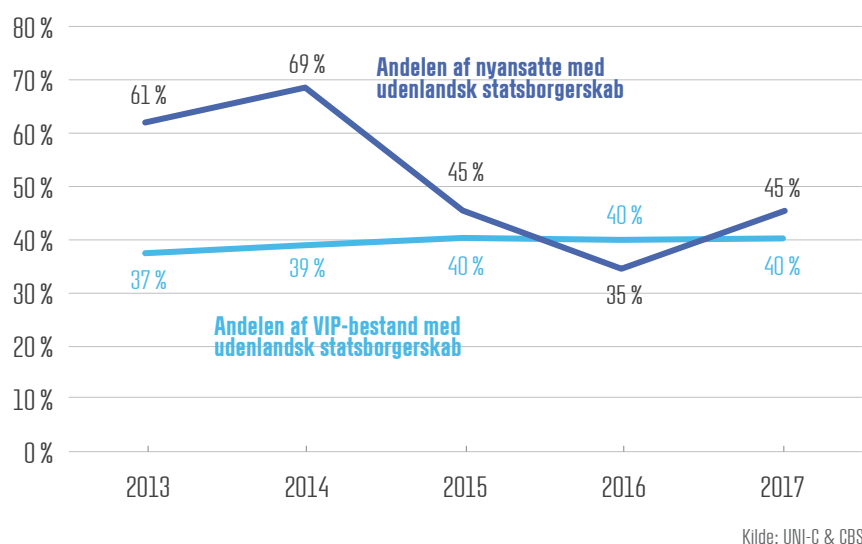
CBS har fokus på at rekruttere og fastholde talentfulde forskere.

Figuren viser dels antallet af VIP-rekrutteringer i årene 2015 til 2017, dels antallet af allokerede stillinger i de kommende år 2018 til 2020.

Fra 2016 til 2017 er antallet af nyansatte VIP steget med knap 75 pct.

Den positive udvikling i rekruttering af VIP forventes at fortsætte, da CBS i 2017 har allokeret godt 100 stillinger. Der er budgetteret med, at allokeringerne frem mod 2020 forøges yderligere som følge af allokeringsrunder i 2018 og fremefter.

Figur 13 Andelen af VIP'ere med udenlandsk baggrund



Andelen af nyansatte VIP med udenlandsk baggrund (statsborgerskab) er steget fra 35 pct. i 2016 til 45 pct. i 2017.

CBS bestræber sig på at rekruttere internationalt, og stigningen i nyansatte med international baggrund skal ses i lyset af et større antal allokerede stillinger og en mere omfattende rekruttering i 2017 i forhold til de sidste par år.

Andelen af VIP-bestanden med udenlandsk baggrund ligger stabilt på 40 pct.

kriterier for karriereudvikling og rekruttering favner Research, Education, External Funding, Academic Citizenship og Dissemination, heraf forkortelsen REEAD. Fremadrettet vil disse kriterier også blive brugt i ansættelsesøjemed.

STYRKET INDSATS VEDRØRENDE GOD VIDENSKABELIG PRAKSIS

God videnskabelig praksis er afgørende for CBS' forskning. CBS har i 2017 implementeret et nyt regelsæt for videnskabelig uredelighed, der sikrer en større involvering af CBS i klageprocessen. Klager over videnskabelige produkter skal sendes direkte til CBS' nyoprettede praksisudvalg og forberedes inden eventuel overrækkelse til Nævnet for Videnskabelig Uredelighed. Desuden er der arbejdet med at udbrede kendskabet til praksisudvalget. I 2017 meldte praksisudvalget sin kritik af den offentligt omdiskuterede Landbrugsrapport ud på baggrund af en henvendelse fra Akademisk Råd og direktionen. Siden har CBS' direktion offentliggjort et notat, der genopfrisker eksisterende politikker med henblik på at undgå fremtidige sager af denne karakter.

DANISH FINANCE INSTITUTE

I 2017 indgik CBS et strategisk partnerskab med Finans Danmark, Aarhus Universitet, Københavns Universitet og Syddansk Universitet. CBS leder initiativet, som har fået navnet Danish Finance Institute. Indtil nu har Danmark haft en udfordring med at tiltrække de dygtigste internationale forskere inden for finansiering. Men med en bevilling på 80 mio. kr. fra de danske pengeinstitutter kan Danish Finance Institute være med i den internationale konkurrence om at tiltrække eliteforskere.

CBS REAGERER PÅ FALDENDE PH.D.-BESTAND

Ph.d.-studerende er af stor vigtighed for CBS' evne til at producere ny viden, udvikle forskningsmiljøer og sikre et langsigtet rekrutteringsgrundlag for videnskabelige stillinger. Derfor er det uhenigtsmæssigt, at CBS oplever et fald i bestanden af ph.d.er. Fra et højdepunkt på ca. 250 studerende i 2012 var der grundet faldende optag udsigt til en bestand på kun 150 ph.d.-studerende om få år. Baggrunden var både besparelser på CBS' budget og vanskeligere vilkår for eksterne bevillinger. For at rette op på den negative udvikling valgte CBS i 2017 at investere 20 mio. kr. i et optag af ph.d.-studerende – finansieret af CBS' ekstraordinære basisbevilling til forskning modtaget i december 2016. Der blev således i 2017 oprettet tre kohorter af forskerstuderende. Dette initiativ skal ses som første skridt på vejen mod at retablere CBS' bestand af forskerstuderende med henblik på langsigtet at kunne levere tilstrækkeligt med kvalificerede ph.d.er til erhvervslivet såvel som til forskningsverdenen.

NYE INITIATIVER PÅ PH.D.-OMRÅDET

I 2017 blev to nye forskerskoleledere udpeget. Herudover er arbejdet med at styrke vejledning og udbud af kurser fortsat, ligesom der arbejdes med onlineværktøjer og blended learning. I 2017 er der udarbejdet en model for 4+4-uddannelser og indgået aftaler om double degrees med internationale universiteter. Desuden har CBS i 2017 afholdt det første tværgående ph.d.-pitch-arrangement. Ved pitchen gav nogle af CBS' ph.d.-studerende en kort og fængende præsentation af deres projekter foran et panel af interne og eksterne dommere. Albert Fei Liu vandt hovedprisen

sponsoreret af Carlsberg. Endelig er der i regi af ph.d.-skolerne afholdt den årlige Graduation Day for at fejre de nye dimittender såvel som dimittender fra tidligere år.

EKSEMPLER PÅ FORSKNINGSINITIATIVER

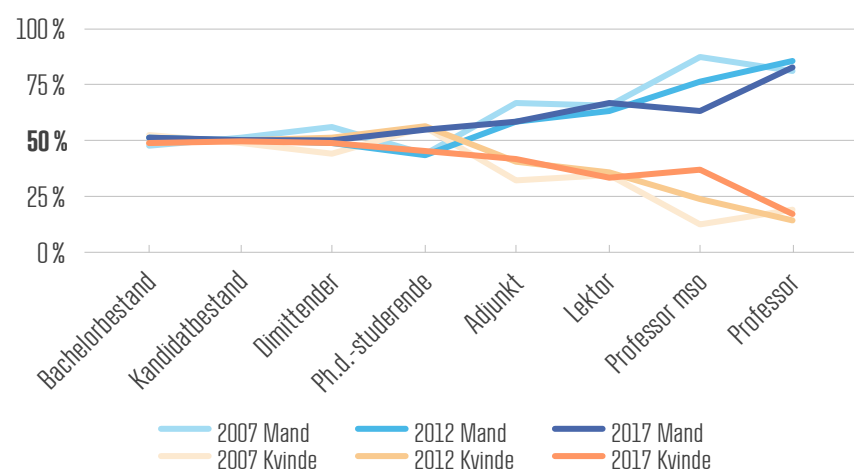
EGOS-konference

I juni 2017 var CBS vært for en prestigefuld konference arrangeret af European Group for Organizational Studies (EGOS). Konferencen, som er den største i CBS' 100 år lange historie, havde temaet "The Good Organization: Aspirations. Inventions. Struggles" og tiltrak over 2.300 forskere fra hele verden. Over tre dage var CBS fyldt med forskningsoplæg, paneldebatter og netværksarrangementer.

CBS-forskning i verdensklasse

En af de forskere, der har udmærket sig særligt i 2017, er professor Lasse Heje Pedersen. Hans forskning fokuserer på, hvordan markedsfrktioner påvirker prisen på finansielle aktiver. I 2017 har han publiceret syv artikler, hvoraf fire var i de absolut bedste tidsskrifter inden for finansiering. Lasse Heje Pedersen tilhører verdenseliten inden for finansiell forskning og har vundet adskillige priser, og han er i 2017 for tredje år i træk på listen over de mest indflydelsesrige forskere i verden (Clarivate Analytics).

Figur 14 Udvikling i kønsfordelingen på CBS 2007-2017

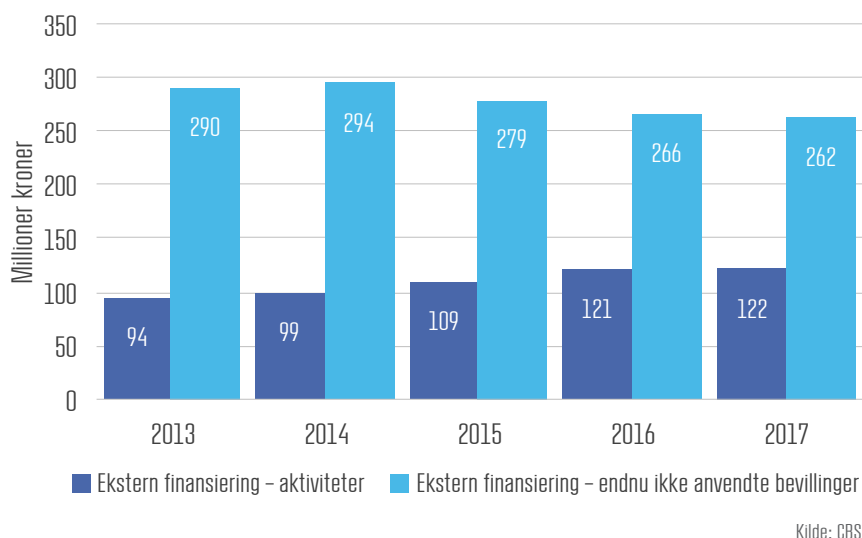


Note: Antal er målt i headcount. Kilde: ISOLA og CBS

Andelen af kvinder og mænd er nogenlunde lige blandt studerende, dimittender og ph.d.-studerende på CBS, mens andelen af kvinder reduceres i takt med den generelle stigning i stillingsstrukturen for VIP.

Undtaget er professor mso, hvor der i 2017 var en højere andel kvinder i forhold til de tidligere år.

CBS har i udviklingskontrakten en målsætning om at tiltrække kvalificerede kvindelige ansøgere til professorater, men har ikke en særlig målsætning for rekruttering af kvinder.

Figur 15 Ekstern finansiering: Aktivitet og endnu ikke anvendte bevillinger


Figuren viser aktivitet på eksternt finansierede projekter og donationer samt endnu ikke anvendte eksterne forskningsbevillinger.

Endnu ikke anvendte bevillinger er den del af allerede modtagne bevillingstilsgagn, som ikke er brugt endnu. Det er et udtryk for, hvor stor eksternt finansieret projektaktivitet, CBS kan afholde i fremtiden uden at modtage nye eksterne bevillinger. Se note 10 i kapitlet "Noter til regnskabet".

Opgørelsen af ekstern finansiering følger finansloven og opgøres på underkonto 95, Tilskudsfinansieret forskningsvirksomhed. Desuden indeholder opgørelsen donationer, hvilket udgør ca. 0,4 mio. kr. i 2017.

EKSTERNT FINANSIERET FORSKNING

CBS ønsker et tæt og godt samarbejde med eksterne interessenter om relevante og nyskabende forskningsprojekter, og en stor del af det samarbejde afspejler sig i forskningsprojekter finansieret af eksterne bevillingsgivere. CBS' hjemtag fordeler sig i år med mere end halvdelen fra private bevillingsskilder, en tredjedel fra de offentlige bevillingsskilder og knap 20 procent fra EU.

I 2017 har indsatsen for at styrke CBS' hjemtag af ekstern finansiering til forskning været intensiveret. Institutionerne har i et tæt parløb med administrationen styrket den interne kvalitetsprocedure omkring ansøgninger bl.a. med fokus på screening af ansøgningsideer, internt peer-review og forskere udpeget som fundingkoordinatorer, der understøtter ansøgningsprocessen. CBS har fokus på at udarbejde bedre ansøgninger, der understøtter CBS' strategi, og der er et særligt fokus på at tiltrække prestigefyldte midler samt styrke indsatsen for hjemtag fra det private. Derudover er det fortsat en prioritet for CBS at tiltrække midler, hvor samarbejde på tværs af discipliner, sektorer og landegrænser er vægtet højt.

ENDOWED PROFESSORSHIPS

For at skabe langsigtede forskningsrelationer til private fonde og virksomheder påbegyndte CBS i 2017 et Endowed Professorship Programme, som er karakteriseret ved et tættere samarbejde med erhvervslivet og fonde om udvikling af nye ideer og løsninger, der fremmer innovation og vækst. Satsningen har allerede udmøntet sig i en bevilling fra Candy Foundation på 25 mio.

kr. til et professorat for Blended Learning. Med Blended Learning-professoratet ønsker CBS på et forskningsbaseret grundlag at omstille undervisningen til at være mere teknologibaseret. Derudover etableres yderligere to Endowed Professorships i 2018.

SUCCESS MED AT TILTRÆKKE EU-MIDLER

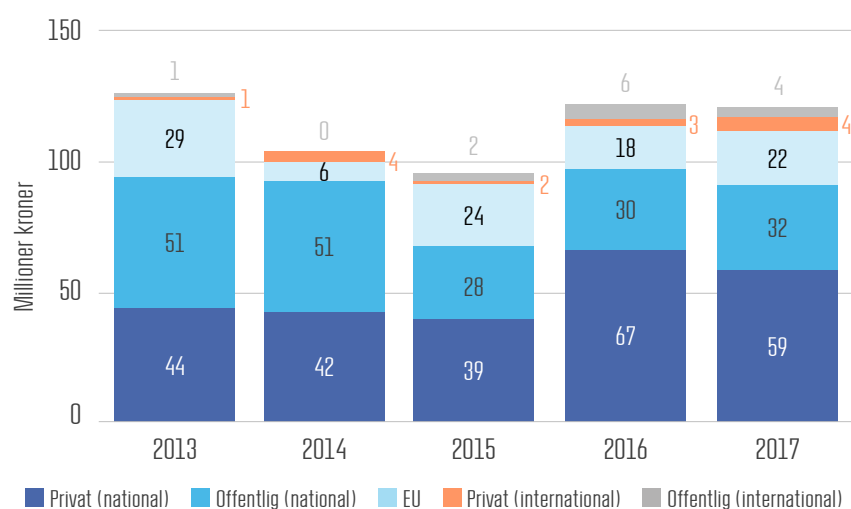
CBS' tiltrak i 2017 22,45 mio. kr. fra EU, hvilket er en markant stigning fra 2016. Den mangeårige indsats for at tiltrække European Research Council (ERC) bevillinger har båret frugt, senest med professor Christian Borchs ERC Consolidator Grant på ca. 12 mio. kr., hvor han over en fireårig periode undersøger konsekvenserne af algoritmebaseret handel. CBS har i perioden 2009-2016 fået tildelt ca. 30 procent af de samfundsvidenskabelige ERC-midler, der er blevet tildelt Danmark. Til sammenligning står CBS for ca. 25 procent af den samfundsvidenskabelige forskning i Danmark. CBS vil have et endnu større potentiale for at tiltrække EU-midlerne, hvis samfundsvidenskab og humaniora i højere grad anerkendes af politikere, erhvervslivet og fondene som et afgørende forskningsfelt. For at synliggøre denne pointe udarbejdede CBS i 2017 i samarbejde med Tænkertanken DEA en rapport om vigtigheden af og potentialet i at integrere samfundsvidenskab og humaniora i strategiske forskningsprogrammer, hvis projekterne skal skabe værdi for samfundet.

EKSEMPLER PÅ OFFENTLIGE BEVILLINGER

CBS har i 2017 modtaget to bevillinger fra Danmarks Innovationsfond. Det ene projekt Understanding Mindsets across Markets Internationally (UMAMI) ledes af professor mso Alexander Josiassen, som skal undersøge, hvad der får kinesiske turister til at vælge

eller fravælge Danmark som feriedestination. Det andet projekt hedder Manufacturing Academy of Denmark (MADE), som er et stort industriforskningskonsortium. CBS er partner i projektet der beskæftiger sig med, hvordan man fortsat sikrer dansk konkurrenceevne inden for produktionsindustrien gennem digitalisering.

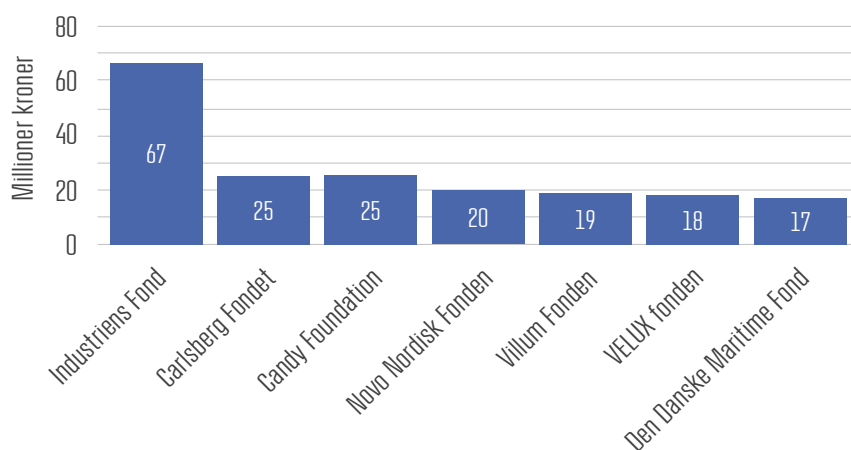
For at styrke samarbejdet med Innovationsfonden arrangerede CBS i samarbejde med fonden en workshop for at diskutere konkrete ansøgningsideer og sparre med fonden. Det er særligt brugbart for forskere med samfundsvidenskabelige projektideer, der typisk har haft svært ved at se sig selv i projektindkaldelserne.

Figur 16 Bevillingstilsagn til eksternt finansierede projekter


Kilde: CBS

De eksterne bevillinger, som CBS har tiltrukket i 2017, fordeler sig med godt 50 pct. fra private fonde og virksomheder, 30 pct. fra offentlige kilder og knap 20 pct. fra EU. Denne fordeling følger strukturen fra 2016. Der har været en mindre reduktion i andelen af bevillinger fra private kilder og en mindre stigning i EU-bevillinger.

Dette er dels et resultat af en langsigtet indsats for at tiltrække bevillinger fra private kilder til finansiering af forskningsaktiviteter. Dels er den mindre andel offentlige midler formentlig en følge af de seneste års reduktion af offentlige, konkurrenceudsatte forskningsmidler.

Figur 17 Største private bevillingsgivere til eksternt finansieret forskning


Kilde: CBS

Figuren viser de største private bevillingsgivere til CBS' eksternt finansierede forskning i 2013–2017 målt på bevillingstilsagn.

Disse største bevillinger udgør 70 pct. af bevillinger fra private kilder til CBS i perioden.

Næst efter de bevillingsgivere, som fremgår af figuren, er de største under øvrige bevillingsgivere Orients Fond, Otto Mønstedts Fond og Danske Bank.

FORMIDLING

CBS' FORMIDLINGSPROFIL

Formidlingen er knyttet til ambitionerne i CBS' Business in Society-strategi. For netop positionen som en større vidensproducent forpligter CBS til at sikre, at den pågældende viden formidles, således at den kan skabe værdi i samfundet. Det betyder, at det er en naturlig del af et forskningsprojekt at formidle viden om opnåede resultater både under og efter et projektforsløb. Ud over selve forskningsformidlingen kan der spores en stigende efterspørgsel på CBS-forskere viden – det være sig i medierne, hvor CBS-forskere hyppigt

anvendes som eksperter, eller virksomheder og organisationer, som gerne ser ny viden inddraget i deres ledelses- og udviklingsprocesser. For at sikre en høj grad af professionalisme i formidlingen gennemføres der løbende kompetenceudvikling og faglige seminarer herom.

CBS arbejder bredt med flere mediekkanaler for at sætte forskningen i centrum. Det spænder fra landsdækkende tv, aviser og radio til blogs, klummer, internationale medier, konferencer, bogudgivelser, tweets og opslag på Facebook. Der arbejdes løbende på at assistere forskere – danske såvel som internationale – med at formidle deres stof i medierne. Dagligt bliver journalister matchet med CBS-forskere om dagsaktuelle nyhedshistorier, ligesom netværksmøder og andre arrangementer i årets løb sætter fokus på formidling.

I starten af året var direktør for Mandag Morgen og adjungeret professor på CBS Lisbeth Knudsen indlægsholder på CBS' formidlingsseminar "Speak up or shut up – Working with the Media: A Duty, Necessity or Desire?". På seminaret blev det gjort klart, at forskningsformidling er en forpligtelse i jobbet, og at medierne er nogle, man må forholde sig til; at det er vigtigt som formidler at være sin rolle bevidst: er man ekspert eller ser man i krystalkuglen?; at når forskere anvender unødigt svære udtryk og en terminologi, som kun er for de indviede, skaber det barrierer i formidlingen.

OGSÅ JUBILÆUM FOR CBS' FORSKNING

CBS' 100-års jubilæum har været en oplagt anledning til at sætte fokus på forskning. Derfor er 2017 præget af flere events end normalt. Heriblandt kan nævnes "CBS Impact Topmøde", hvor direktører fra Novo Nordisk, Mærsk, Danske Bank og Arla sammen med forskere debatterede, hvad Danmark skal

leve af de næste mange år. Til arrangementet "Banking of the Future – Rethinking the Financial Sector" diskuterede finanssektoren bæredygtig bankforretning, og 30 internationale forskere mødtes til "Money, Markets and the Sacred: International Perspectives on Economic Theology" for at tilgå økonomi ud fra en teologisk vinkel.

FORSKNINGSNYHEDSBREV MED VIDEOFORMIDLING

I 2017 udsendte CBS tre nye udgaver af nyhedsbrevet CBS Research News, som skal bringe virksomheder, medier, beslutningstagere, studerende og medarbejdere tættere på forskningen.

I år er videomediet taget i brug som en del af formidlingen. Man kunne bl.a. se, hvorfor nordiske lande ved at spare op i de økonomisk gode år undgik de værste økonomiske konsekvenser af finanskrisen. Og man kunne læse om, hvordan virksomheder forærer dyrebare data og herredømme til Google og Facebook, og hvordan virksomheder fastholder internationale nøglemedarbejdere.

HANDLEPLAN FOR FORSKNINGSFORMIDLINGSSTRATEGI PÅ VEJ

"CBS' formidling/forskningskommunikation fremadrettet – Konturer af en CBS-forskningskommunikationsstrategi 2017-2020" fra april 2017 foreligger og har været drøftet centralt på CBS. Dokumentet sætter fokus på, at CBS via forskningsformidling er med til at sikre værdien af den forskning,

der gennemføres ved at distribuere relevant viden til samfundet. Blandt strategiudkastets pointer er et styrket fokus på formidling af ph.d.-projekter og i højere grad at bruge sociale medier til at accelerere forskningsformidling. Som opfølgning på strategien er en handleplan på vej.

CBS I MEDIERNE 2017

CBS har i 2017 været i medierne 17.650 gange (49/dag). Det er et fald på cirka 15 procent sammenlignet med 2016. Tallene er baseret på Infomedias database, hvor alle danske mediers omtale af "CBS", "Copenhagen Business School" og "Handelshøjskolen i København" indgår. Størstedelen af den type medieomtale har som de seneste år været webkilder efterfulgt af regionale- og lokale dagblade og landsdækkende dagblade.

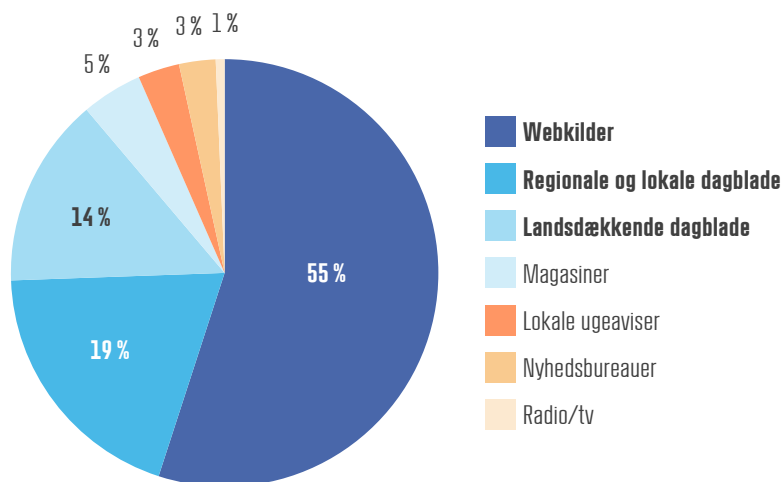
En mere kvalitativ opgørelse baseret på de daglige presseklip viser 4.177 omtaler (12/dag) – det svarer til et fald på 16 procent i forhold til året før. Opgørelsen er filtreret for "petit"-stof, og kun den originale nyhedsartikel eller indslag i radio/tv tælles med og altså ikke den samme historie citeret af andre medier. Fordelingen mellem medietyper viser flest omtaler fra webkilder (42 pct.) fulgt af landsdækkende dagblade (27 pct.) og dernæst fagblade/magasiner (10 pct.).

Langt de fleste af omtalerne er relateret til formidling af forskning bl.a. i forbindelse med ledelse, debatten om løsrivelse i Spanien, lønforhandlinger i det offentlige, amerikansk politik, årets adgangskvotienter og nye betalingsmetoder

FORSKNINGENS DØGN

CBS deltog under videnskabsfestivalen Forsknings Døgn med to arrangementer: "Slip stress ud af skammekrogen" og "Diversity Day". Ud over de arrangementer kunne interesserede i løbet af festivalen få en forsker på besøg i for eksempel virksomheder, skoler eller hjem. 19 forskere fra CBS stillede sig til rådighed og bidrog med foredrag om bl.a. ledelse af mangfoldige teams, sociale medier og nye trends i Japan.

Figur 18 Omtale fordelt på medietyper 2017



Kilde: Infomedia, søgning på "CBS", "Copenhagen Business School" eller "Handelshøjskolen i København"

Lidt over halvdelen af historierne om CBS blev bragt i netmedier. Det er naturligt, da såkaldte citathistorier, hvor medier citerer hinanden, i højere grad flourer på netmedier. Når antallet af udtalelser i radio og på TV er relativt lavt, skyldes det til dels, at medieovervågningen langt fra dækker alle tv- og radioindslag, og at nyhedsmedier koncentrerer online.

CBS blev i alt omtalt 17.650 gange i 2017.

Afrapportering på udviklingskontrakt 2017

RESULTAT 2017

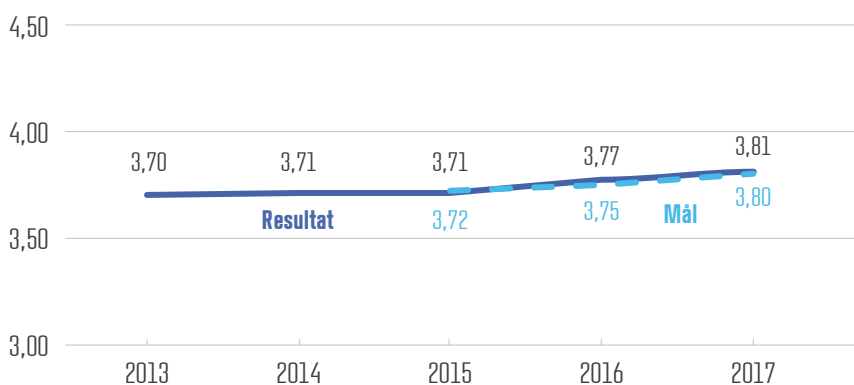
Målepunkter	✓ Opfyldt	≈ Delvist opfyldt	✗ Ikke opfyldt
Kvalitet i uddannelserne	2		
Større relevans og øget gennemsigtighed	2		
Bedre sammenhæng og samarbejde			1
Styrket internationalisering			1
Øget regionalt vidensamarbejde	2		
Øget forskningsomfang og forskningskvalitet	4		
Contribution to Society			1
Diversitet/kønsfordeling			1
I alt	10		4
Procent	71 %	0 %	29 %

På baggrund af udmeldingen fra Uddannelses- og Forskningsministeriet i 2015 er målet vedrørende "Øget social mobilitet" udgået af udviklingskontrakten og erstattet af målet "Øget regionalt vidensamarbejde".

KVALITET I UDDANNELSERNE

Indikator	Mål 2017	Resultat 2017	Kommentarer
1.1 Studentertilfredshed på heltidsuddannelser Studentertilfredshed som vægtet gennemsnit (på baggrund af de enkelte uddannelsers studenterbestand)	3,80	3,81 ✓	CBS har opfyldt målet i 2017. Målet var et vægtet gennemsnit på 3,80, og i år er studentertilfredsheden 3,81. Stigningen i tilfredshed har især gjort sig gældende for administrationen, der er steget efter flere års fald og nu er på et højere niveau end i 2014, hvor faldet startede. Tilfredsheden gælder på alle 5 parametre, der måles på.

Figur 19 Gennemsnitlig tilfredshed på heltidsuddannelser



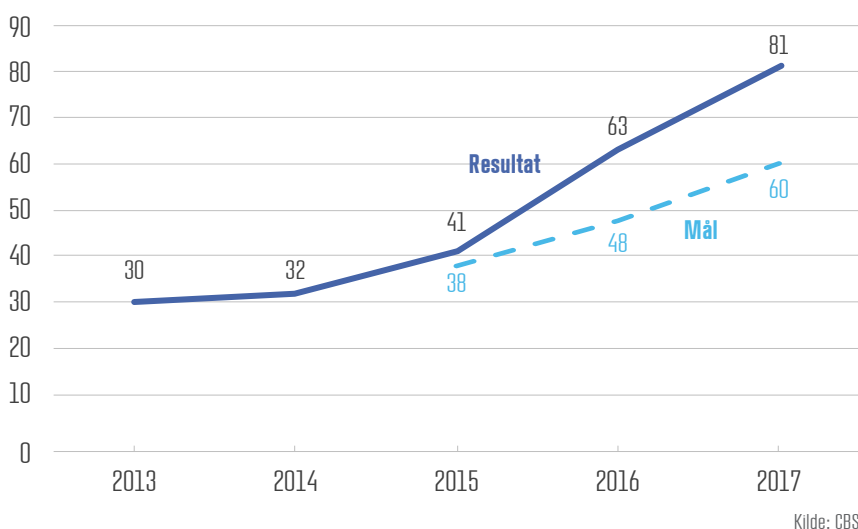
Kilde: CBS

De 5 parametre, der måles på, er: anbefaling af uddannelse, administration, studiemiljø, undervisning og fagligt udbytte.

KVALITET I UDDANNELSERNE

Indikator	Mål 2017	Resultat 2017	Kommentarer
1.2 Online og blended learning (digital understøttelse af læring) Stigning i antal online- og blended learning-kurser	60	81 ✓	CBS har i 2017 opfyldt målet om stigning i antallet af online og blended learning-kurser. Målet i 2017 var, at 60 kurser blev udbudt som online eller blended learning, men der blev udbudt 81 kurser. Det er en tilvækst på 18 kurser i forhold til 2016.

Figur 20 Antal kurser inden for online og blended learning



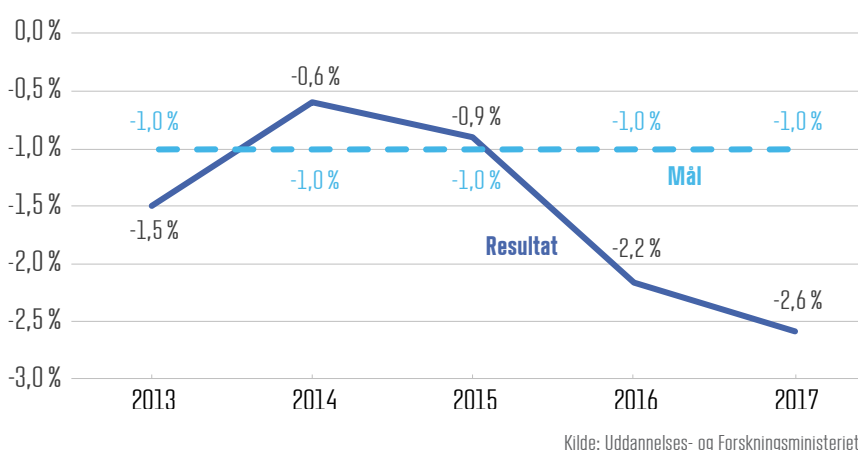
Det svarer til en årlig stigning på 40 pct. i perioden 2015 til 2017 og skyldes en særlig stor udviklingsaktivitet på HD-uddannelserne.

CBS ønsker at fastholde det strategiske fokus på online og blended learning.

STØRRE RELEVANS OG ØGET GENNEMSIGTIGHED

Indikator	Mål 2017	Resultat 2017	Kommentarer
2.1 Ledighed 4–7 kvartaler efter dimission CBS' ledighedsgrad som antal procentpoint i forhold til gennemsnittet for hele sektoren. CBS skal ligge lavere end -1,0 procentpoint	-1,0 procentpoint	-2,6 procentpoint ✓	Målet er, at CBS' dimittender skal have en bedre beskæftigelsesgrad end gennemsnittet for øvrige dimittender. Dette måles ved, at CBS' dimittendledighed ligger mindst 1,0 procentpoint under gennemsnittet for dimittender på de videregående uddannelser.

Figur 21 CBS' dimittendledighed i forhold til hele sektoren

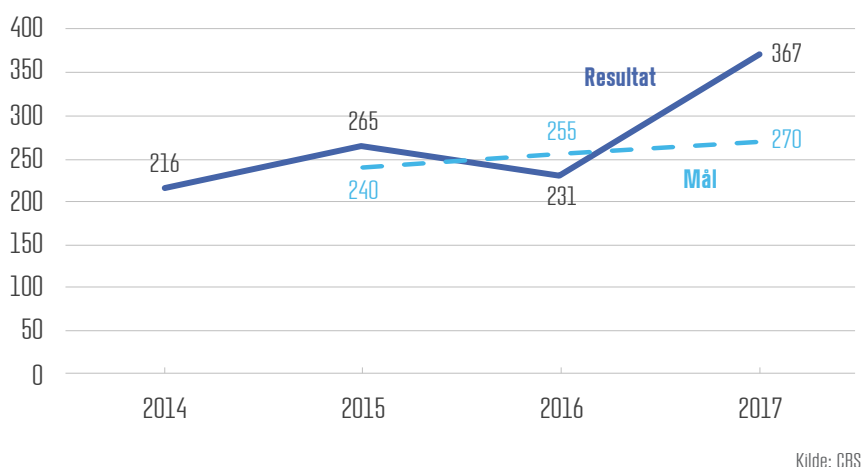


Ledigheden for CBS' dimittender (7,1 pct.) ligger 2,6 procentpoint under gennemsnittet (9,7 pct.), så målet er opfyldt. CBS har fokus på beskæftigelse for dimittender. Det er bl.a. et fast tema i de interne turnusevalueringer, hvor beskæftigelsesudsigterne diskuteres med studielederen.

STØRRE RELEVANS OG ØGET GENNEMSIGTIGHED

Indikator	Mål 2017	Resultat 2017	Kommentarer
2.2 Nye virksomheder Antallet af studerende, der har gennemført CSE's virksomhedsopstartsprogram	270	367 ✓	367 studerende har gennemført Copenhagen School of Entrepreneurships (CSE) program for opstart af virksomheder. Målet var 270 studerende i 2017, og dermed er målet opfyldt.

Figur 22 Antal studerende, der har gennemført CSE's uddannelsesforløb i opstart af nye virksomheder



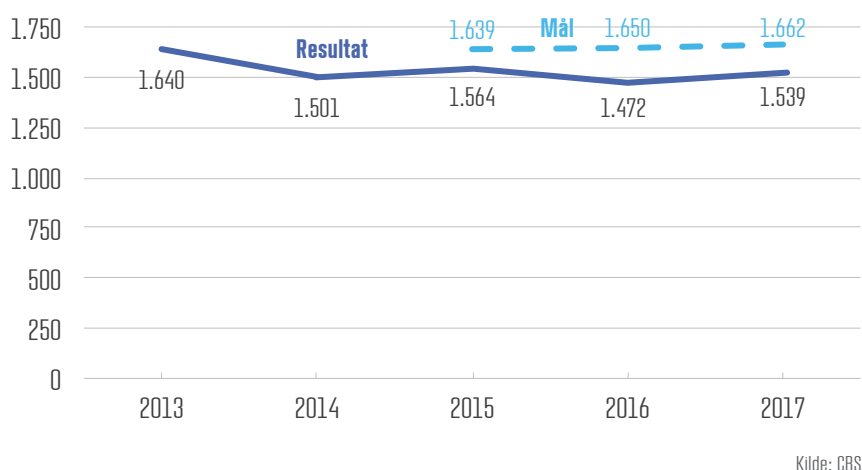
Fremdriftsreformen har tidligere medført, at færre studerende har gennemført programmet for opstart af virksomheder.

Ud over virksomhedsopstartsprogrammet har 25 studerende været i internship i 2017, bl.a. i samarbejde med Singapore Management University. Cirka 63 studerende har deltaget i vækstprogrammet GoGrow.

BEDRE SAMMENHÆNG OG SAMARBEJDE

Indikator	Mål 2017	Resultat 2017	Kommentarer
3.1 Studerende på HD- og masteruddannelserne Antal årselever på HD- og masteruddannelserne	1.662	1.539 ✗	Målet for antal årselever på HD- og masteruddannelserne i 2017 er 1.662. Resultatet i 2017 er 1.539 årselever, og målet er derfor ikke opfyldt.

Figur 23 Årselever på HD- og masteruddannelser



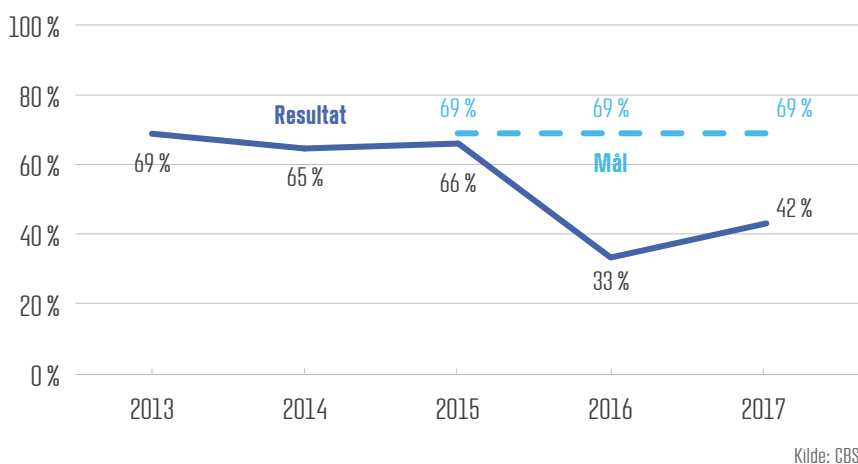
Resultatet skal ses i lyset af et fald i markedet for efter- og videreuddannelse generelt, som også har haft betydning for CBS. Der er et fald i antal årselever fra 2016 til 2017 på på HD 2. del, mens HD 1. del og masteruddannelserne har et øget antal årselever.

CBS er i dialog med Uddannelses- og Forskningsministeriet og øvrige udbydere af HD-uddannelser, om hvorledes disse uddannelser udvikles og tilrettelægges, så de kan imødekomme de aktuelle uddannelsesbehov bedst muligt.

INTERNATIONALISERING

Indikator	Mål 2017	Resultat 2017	Kommentarer
4.1 Dimittender på udvekslingsophold Andelen af dimittender, der tager på udvekslingsophold opgjort i procent	69 %	42 % ✗	Resultatet for kandidatdimittender, der tager på udvekslingsophold, er 42 pct. i 2017. Målet var 69 pct. og er dermed ikke opfyldt. Overskridelsen af målsætningen er markant på grund af det ekstraordinært store antal dimittender i 2016 og 2017.

Figur 24 Andel af kandidatdimittender, der tager på udvekslingsophold



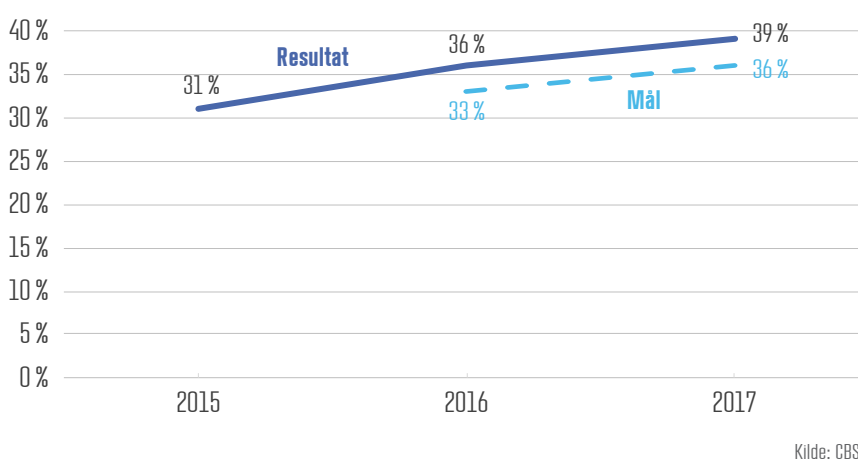
Denne stigning skyldes fremdriftsreformen og en række studiemæssige tiltag, som bl.a. har betydet, at studerende, som har været bagud med studiet i forhold til normeret studietid, nu har færdiggjort deres uddannelse.

Der er dog registreret en mindre stigning i antallet af udvekslingsstuderende. Udviklingskontraktens målsætning om at fastholde niveauet for udvekslingsstuderende vurderes dog fortsat som ambitiøs, bl.a. på grund af de studerendes vilkår som følge af fremdriftsreformen. CBS har fortsat fokus på at sikre gode vilkår for de studerende i forbindelse med udveksling.

ØGET REGIONALT VIDENSAMARBEJDE

Indikator	Mål 2017	Resultat 2017	Kommentarer
5.1 Øge andelen af kurser på enkeltdage på HD-uddannelserne Antal kurser på enkeltdage i forhold til det samlede antal kurser	36 %	39 % ✓	CBS opfylder i 2017 målet om andelen af kurser på HD-området, som udbydes på enkeltdage. Målet i 2017 var, at 36 pct. af HD-områdets kurser skulle udbydes på enkeltdage, og resultatet er 39 pct.

Figur 25 Andelen af kurser på enkeltdage

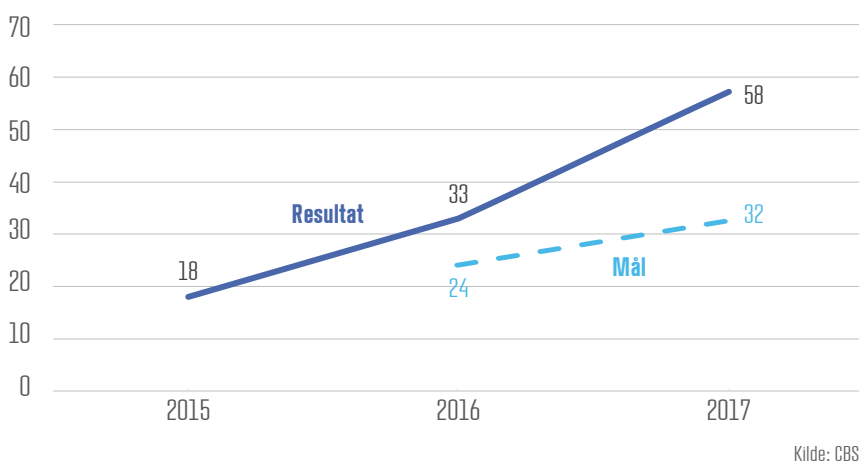


HD-området har med implementeringen af blended learning fokus på leverancerne af undervisningen. Uddannelsen er nu samlet på for eksempel færre og hele dage ved hjælp af netop blended learning-elementer mellem undervisningsgangene.

ØGET REGIONALT VIDENSAMARBEJDE

Indikator	Mål 2017	Resultat 2017	Kommentarer
5.2 Udvide udbuddet af online og blended learning-kurser på HD-uddannelserne Antal online og blended learning-kurser	32	58 ✓	I 2017 har CBS opfyldt målet om at udvide udbuddet af online og blended learning-kurser på HD-området. Udbuddet i 2017 er udvidet til 58 kurser, og målet var 32. Det er altså en årlig stigning på over 75 pct. de seneste to år mod et mål på en stigning på 33 pct. Udvidelsen af udbuddet skyldes en stor indsats og et samarbejde mellem studieledelse, studiekoordinatorer og enheden Teaching & Learning. CBS regner med at udvide udbuddet yderligere i det kommende år.

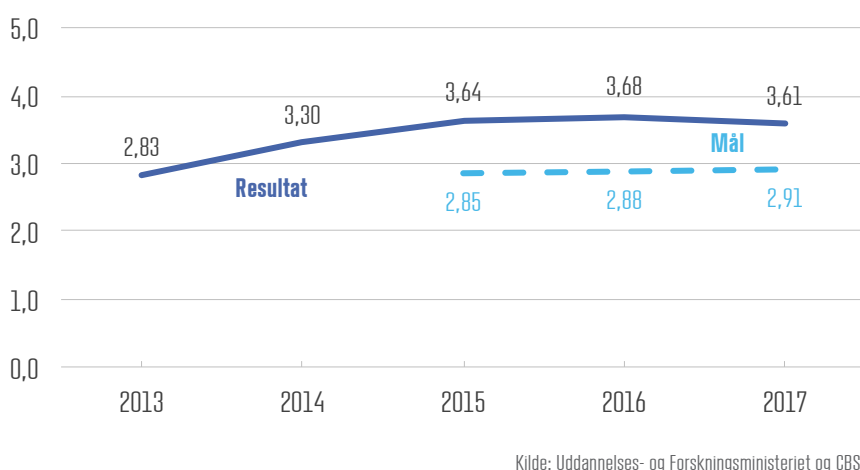
Figur 26 Antal kurser med online- og blended learning-elementer



ØGET FORSKNINGSOMFANG OG FORSKNINGSKVALITET

Indikator	Mål 2017	Resultat 2017	Kommentarer
6.1 Øget forskningsomfang Forskningsomfang målt som BFI-point per VIP-årsværk	2,91	3,61 ✓	Som mål for forskningsomfang anvendes den nationale bibliometriske forskningsindikator (BFI), som opgør mængden af publikationer målt som point, der er publiceret i en given periode. CBS har nået målet om at øge antallet af BFI-point per faste VIP-årsværk i 2017, selvom antallet af BFI-point er faldet. Antallet af BFI-point opnået i 2017 stammer fra publikationer publiceret i 2016.

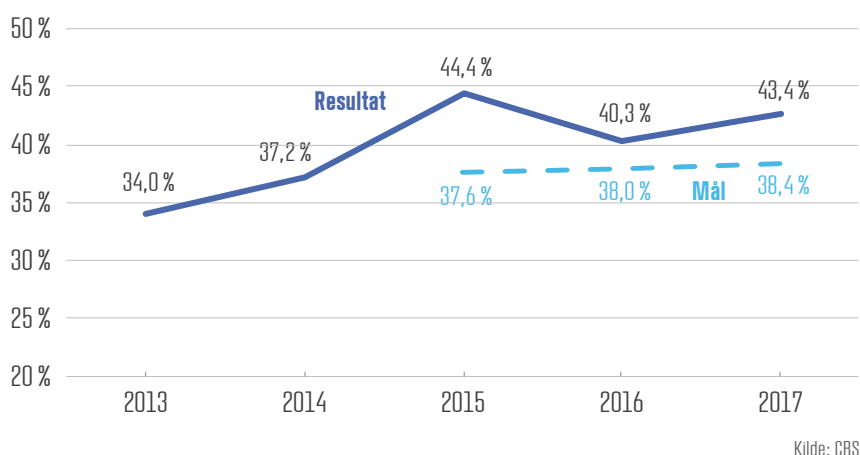
Figur 27 Antal BFI-point per VIP-årsværk



ØGET FORSKNINGSOMFANG OG FORSKNINGSKVALITET

Indikator	Mål 2017	Resultat 2017	Kommentarer
6.2 Øget forskningsomfang Forskningsomfang målt som BFI 2-artikler set i forhold til det samlede antal BFI-artikler opgjort i procent	38,4 %	43,4 % ✓	CBS har i 2017 opfyldt målet om at øge andelen af artikler i højtrangerede BFI-tidsskrifter (BFI niveau 2-artikler). Andelen af BFI 2-artikler udgjorde i 2017 43,4 pct. af det samlede antal BFI-artikler. Målet var 38,4 pct. Målopfyldelsen opgøres efter seneste opgørelsesår. Dvs., at antallet af de BFI-artikler, der er opgjort i 2017, vedrører publikationer indberettet i 2016.

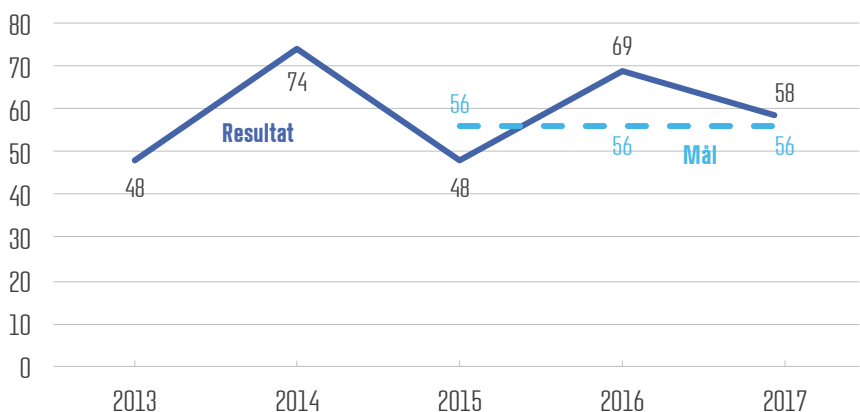
Figur 28 BFI 2-artikler som andel af det samlede antal BFI-artikler



ØGET FORSKNINGSOMFANG OG FORSKNINGSKVALITET

Indikator	Mål 2017	Resultat 2017	Kommentarer
6.3 Øget forskningskvalitet Antal artikler publiceret i ABS-tidsskrifter på 4 og 4*	56	58 ✓	Målepunktet opgør antallet af videnskabelige artikler, der er publiceret på ABS-listen. ABS står for "The UK Association of Business Schools", og den rangerer business school-relevante tidsskrifter på en skala fra 1-4*. 1 er det laveste, og 4 og 4* er det højeste. ABS-listen dækker ikke alle CBS' fagområder, men omfatter alene publiceringer inden for Accounting, Economics, Information Management, Organizational Studies, Operations Research and Management Science og Strategic Management. CBS har nået målet om antal artikler publiceret i ABS-tidsskrifter på 4 og 4*-listerne. Målet er 56 artikler i 2017, og resultatet er 58 artikler.

Figur 29 Antal artikler publiceret i tidsskrifter på ABS 4- og ABS 4*-listen



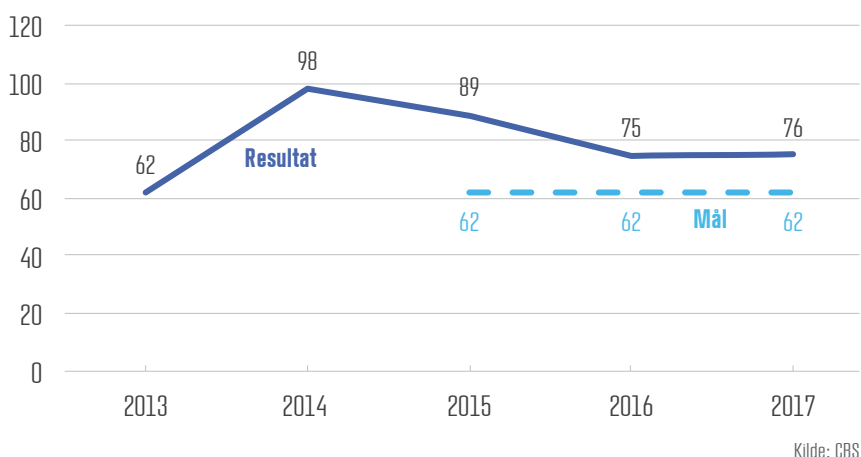
Note: Målene for 2015 - 2017 er revideret efter færdiggørelsen af udviklingskontrakten. Revisionen skyldes ændringer i ABS-listen, og CBS har i udviklingskontrakten taget forbehold for revisionen på baggrund af ændringer i ABS-listen.

Kilde: CBS

ØGET FORSKNINGSOMFANG OG FORSKNINGSKVALITET

Indikator	Mål 2017	Resultat 2017	Kommentarer
6.4 Øget forskningskvalitet. Artikler publiceret i FT45-tidsskrifter	62	76 ✓	FT45 er en liste, hvor Financial Times har rangeret de 45 bedste business school-relevante tidsskrifter. FT45 indeholder færre tidsskrifter end ABS-listen og er altså mindre. Listen opgør antallet af artikler, der er publiceret i tidsskrifterne på listen. FT45 dækker således ikke alle CBS' forskningsområder. CBS opfylder målet om antal artikler publiceret i FT45-tidsskrifter. Målet var 62 artikler i 2017, og resultatet er 76 artikler. CBS vurderer, at niveauet er tilfredsstillende. Antallet er dog faldet fra 2014–2016. Det skal imidlertid ses i lyset af, at 2014 var et særligt godt år. Antallet af artikler, der er publiceret på listen, opgøres som summen af artikler i to år – det aktuelle år og det forudgående år.

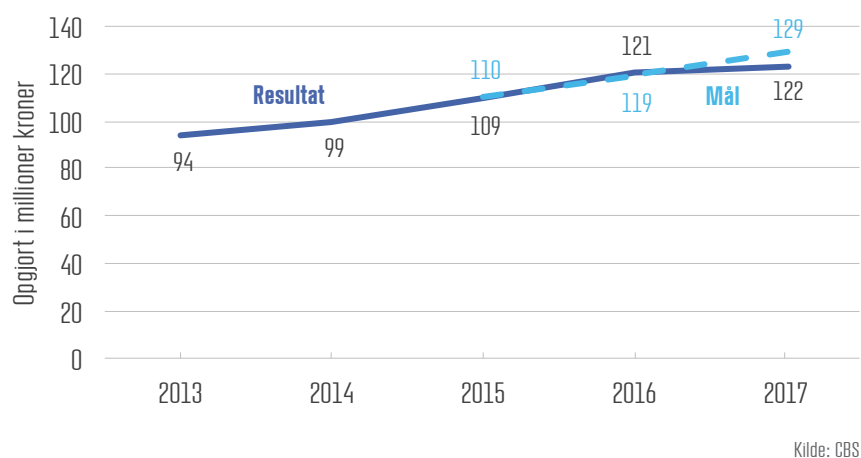
Figur 30 Artikler publiceret i tidsskrifter på FT45-listen



CONTRIBUTION TO SOCIETY

Indikator	Mål 2017	Resultat 2017	Kommentarer
7.1 Eksternt finansieret forskning (millioner kroner)	128,7	122,2 %	Resultatet for 2017 er 122,2 millioner kroner, og målet på 128,7 millioner kroner er dermed ikke opfyldt. CBS har gennem flere år haft særligt fokus på at øge aktiviteterne på eksternt finansieret forskning. I 2017 har forskningsindsatsen på projekterne været på et højere niveau end i 2016. Der er altså produceret mere forskning for eksterne midler. Til forskel fra offentlige bevillinger gives der imidlertid ikke overheadbidrag til dækning af indirekte omkostninger fra private bevillingsgivere. Da en stadig større del af CBS' eksterne midler kommer fra private fonde og virksomheder, betyder det, at CBS modtager og anvender færre eksterne midler til dækning af indirekte omkostninger forbundet med projekterne. CBS har fortsat fokus på at øge sine eksternt finansierte forskningsaktiviteter. I det lys vurderes resultatet at være tilfredsstillende. De 122,2 millioner kroner er inklusiv donationer, i alt cirka 0,4 millioner kroner.

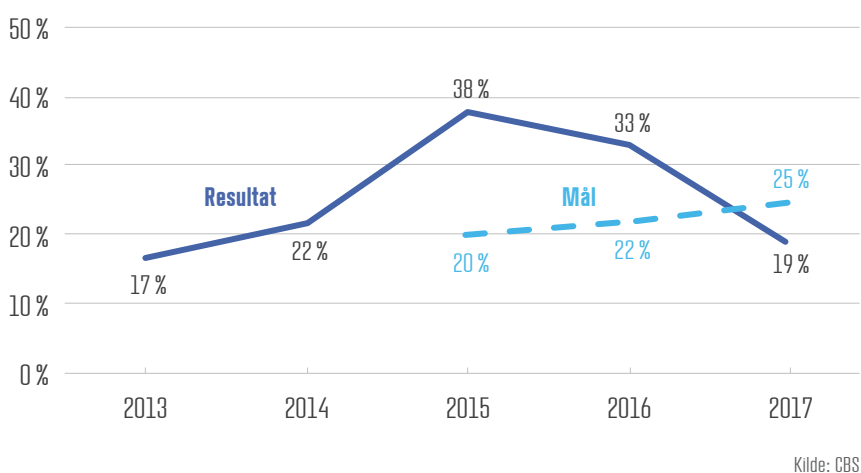
Figur 31 Eksternt finansieret forskningsaktivitet



KØNSFORDELING

Indikator	Mål 2017	Resultat 2017	Kommentarer
8.1 Kønsfordeling Andelen af kvalificerede kvindelige ansøgere til professorater	25 %	19 % $\nless$	CBS opfylder ikke målet for andelen af kvalificerede kvindelige ansøgere til professorater. Der var i 2017 19 pct. kvalificerede kvindelige ansøgere til professorater på CBS. Målet var, at 25 pct. af kvalificerede ansøgere skulle være kvinder. Der har været lidt flere kvalificerede kandidater til de ledige professorater i 2017 end i de foregående år, men det er imidlertid antallet af mandlige ansøgere, der står bag den stigning. Kønsdiversitet i forbindelse med bl.a. rekruttering har fortsat stort fokus på CBS og vil blive fulgt i de kommende år.

Figur 32 Andelen af kvalificerede kvindelige ansøgere til professorater



Årsregnskab

KOMMENTARER TIL ÅRETS RESULTAT

CBS afslutter 2017 med et overskud på 26 millioner kroner. I 2017 er de samlede driftsindtægter 15 millioner kroner lavere end i 2016, mens de samlede driftsomkostninger inkl. finansielle omkostninger er 4 millioner kroner højere.

Hovedårsagen til indtægtsnedgangen fra 2016 til 2017 skal findes i, at CBS i 2017 ikke har modtaget en ekstraordinær basisforskningsbevilling på 20 millioner kroner som i de foregående to år. De samlede indtægter på forskningsområdet er dog kun faldet med i alt 9 millioner kroner. Det skyldes hovedsageligt, at CBS har opnået en stigning i de ordinære basisforskningsmidler på 6 millioner kroner, idet CBS klarer sig bedre end gennemsnittet i sektoren på de parametre, der danner grundlag for fordeling af nye forskningsmidler (antal afsluttede ph.d.-studier, forskningsbibliometri, forskningsvirksomhed finansieret af eksterne midler og indtjente uddannelsesbevillinger). Samtidig har CBS fået en ekstraordinær basisforskningsbevilling på 4 millioner kroner til initiativer inden for Big Data, og endelig ses en mindre stigning i eksternt finansieret forskning. På uddannelsesområdet er der et samlet fald i indtægterne fra taxametertilskud og studerendes deltagerbetaling på 5 millioner kroner. Studieaktiviteten er som forventet faldet med ca. 4,5 pct. i forhold til 2016, hvor studieaktiviteten toppede, fordi fremdriftsreformens krav indebar, at mange forsinkede studerende afsluttede deres uddannelse. Samtidig reduceres taxametertilskuddet fortsat med 2 pct. årligt i omprioriteringsbidrag. På plussiden tæller dog en

indtægtsstigning i færdiggørelsesbonusen på 13 millioner kroner i forhold til 2016. Det skyldes, at CBS dels har nået fremdriftsreformens målkrav for gennemsnitlig studietid og dermed opnået 100 pct. fremdriftsbonus, samtidig med at antallet af dimittender, der udløser færdiggørelsesbonus, steg i sammenligning med sektorens samlede stigning. Endelig har CBS opnået en fremgang på 6 millioner kroner på de studerendes deltagerbetaling. Studerendes deltagerbetaling udgør i 2017 således ca. 20 pct. af de samlede indtægter på uddannelsesområdet.

Nedgangen i indtægter i 2017 er noget lavere end både forventningen ved årets start og i særdeleshed i CBS' 3-års budgetplan fra 2016 "Balance 2019". At indtægtsnedgangen har kunnet begrænses på trods af bortfald af ekstraordinære basisforskningsstilskud og indførelse af omprioriteringsbidrag, skyldes ikke mindst, at CBS i 2017 har oplevet positive effekter af de indtægtsgenererende initiativer, der er blevet igangsat i 2016-2017 i forlængelse af bestyrelsens vedtagelse af "Balance 2019". På uddannelsesområdet har initiativerne således betydet, at CBS i 2017 opnår fuld færdiggørelsesbonus, samtidig med at studieaktivitetsniveau og gennemførelsesraten generelt er øget i forhold til forventningen. I forhold til eksternt forskningsfinansiering har initiativerne ligeledes ført til en øget aktivitet. Dette skyldes ikke mindst, at CBS' målsætning om at tiltrække private forskningsmidler også i 2017 er på et tilfredsstillende niveau.

På omkostningssiden er den væsentligste ændring i forhold til 2016 færre lønudgifter til

videnskabelige medarbejdere på 15 millioner kroner. Nedgangen skyldes, at CBS ikke har formået at rekruttere nye forskere i takt med afgang af forskere. Budgetteringsmodel og budgetprocesser på dette område er i 2017 revideret med henblik på en bedre, langsigtet styring af rekruttering af videnskabelige medarbejdere, herunder er der implementeret en model for flerårig allokering af videnskabelige stillinger til CBS' institutter. En samlet stigning i driftsomkostningerne på 13 millioner kroner ekskl. lønomkostninger i forhold til 2016 afspejler et øget fagligt aktivitetsniveau, bl.a. på institutterne og i relation til markeringen af CBS' 100-års jubilæum, ligesom CBS har fremrykket investeringer både på IT- og bygningsområdet.

Årets resultat betyder, at CBS' egenkapital ultimo 2017 udgør 299 millioner kroner, dvs. 115 millioner kroner over det af bestyrelsen fastsatte minimumsniveau på 184 millioner kroner. Det betyder, at CBS har et økonomisk råderum til i en overgangsperiode at udvide antallet af videnskabelige medarbejdere via egenkapitalen med henblik på midlertidigt at styrke kvaliteten i uddannelserne. Samtidig er det nødvendigt at fastholde et skarpt fokus på den langsigtede økonomiske planlægning, idet bl.a. det fortsatte omprioriteringsbidrag på 2 pct. af uddannelsesbevillingen på længere sigt udfordrer CBS' indtægtsgrundlag.

For 2018 forventes et overskud på 16 mio. kr., som sammen med resultatet i 2017 på 26 mio. kr. betyder, at egenkapitalen forventes at være 315 mio. kr. ved udgangen af 2018.

Tabel 2 Årsregnskab nøgletal

1000 kr.	2015	2016	2017
Resultat	15.142	45.293	25.993
Aktiver	1.378.406	1.420.045	1.410.262
Egenkapital	227.704	272.997	298.990

Kilde: CBS

RESULTATOPGØRELSE

		2017	2016
	Note	(1.000 kroner)	(1.000 kroner)
Taxametertilskud		662.709	673.513
Basisforskningsstilskud og andre statslige tilskud		345.038	354.265
Eksternt finansierede projekter		121.855	119.943
Studerendes deltagerbetaling		167.757	161.712
Øvrige indtægter	2	37.700	40.312
Driftsindtægter i alt		1.335.059	1.349.745
Lønomkostninger	3	859.026	867.031
Husleje og ejendomsskatter		98.958	105.771
Bygningsdrift og -vedligeholdelse		66.117	65.722
Andre driftsomkostninger	4	238.675	219.045
Driftsomkostninger i alt		1.262.776	1.257.569
Resultat før afskrivninger og finansielle poster		72.283	92.176
Afskrivninger på bygninger	5	25.142	24.232
Afskrivninger på anlægsaktiver eksklusiv bygninger	5	4.734	5.535
Resultat før finansielle poster		42.407	62.409
Finansielle omkostninger		16.414	17.116
ÅRETS RESULTAT		25.993	45.293

BALANCE

AKTIVER		31.12.2017	31.12.2016
	Note	(1.000 kroner)	(1.000 kroner)
IT-systemer, licenser med videre		5.476	833
Immaterielle anlægsaktiver i alt	5	5.476	833
Grunde og bygninger		993.264	997.165
Indretning af lejede lokaler		109.716	110.382
Anlæg under opførelse		26.778	19.367
IT-udstyr med videre		8.950	12.618
Materielle anlægsaktiver i alt	5,6	1.138.708	1.139.532
Kapitalandele		5.479	5.479
Huslejedeposita		30.256	30.000
Finansielle anlægsaktiver i alt	5	35.735	35.479
Anlægsaktiver i alt	5	1.179.919	1.175.844
Tilgodehavender fra salg af varer og tjenesteydelser		5.602	14.117
Tilgodehavender fra igangværende tilskudsaktiviteter		33.591	33.234
Andre tilgodehavender		5.090	5.135
Periodeafgrænsningsposter		6.829	6.942
Tilgodehavender i alt		51.112	59.428
Likvide beholdninger		179.231	184.773
Omsætningsaktiver i alt		230.343	244.201
AKTIVER I ALT		1.410.262	1.420.045

BALANCE

PASSIVER		31.12.2017	31.12.2016
	Note	(1.000 kroner)	(1.000 kroner)
Egenkapital		298.990	272.997
Egenkapital i alt		298.990	272.997
Hensatte forpligtelser	7	24.206	29.873
Statslån	6	188.536	188.535
Prioritetsgæld	6, 8	509.475	540.052
Mellemværende med staten		12.255	12.255
Langfristede gældsforpligtelser i alt		710.266	740.842
Kortfristet del af langfristet gældsforpligtelser		31.195	31.679
Leverandører af varer og tjenesteydelser		32.675	35.292
Feriepengeforpligtelse		93.424	91.936
Forudindbetalinger vedr. igangværende tilskudsaktiviteter		68.600	60.276
Anden kortfristet gæld		39.353	47.262
Periodeafgrænsningsposter		111.553	109.888
Kortfristede gældsforpligtelser i alt		376.800	376.333
Gældsforpligtelser i alt		1.087.066	1.117.175
PASSIVER I ALT		1.410.262	1.420.045

Der henvises i øvrigt til følgende 3 noter:

Note 9: Kontraktlige forpligtelser

Note 10: Endnu ikke anvendte bevillinger, forskningsprojekter

Note 11: Oversigt over akkumuleret resultat for indtægtsdækket virksomhed

PENGESTRØMSOPGØRELSE

	2017	2016
	(1.000 kroner)	(1.000 kroner)
Årets resultat	25.993	45.293
Afskrivninger og andre ikke-kontante driftsposter	33.443	33.342
Ændring i tilgodehavender	8.317	8.666
Ændring i kortfristede gældsforpligtelser	951	25.619
Ændring i hensatte forpligtelser	-5.666	4.755
Pengestrøm fra driftsaktivitet	63.038	117.675
Investering i immaterielle anlægsaktiver	-5.568	-
Investering i materielle anlægsaktiver	-28.127	-14.740
Investering i finansielle anlægsaktiver	-257	3.242
Pengestrøm fra investeringsaktivitet	-33.952	-11.498
Afdrag på prioritetsgæld	-34.628	-34.207
Mellemværende med staten	-	-3.395
Pengestrøm fra finansieringsaktivitet	-34.628	-37.602
Ændring i likviditet i alt	-5.542	68.575
Likvider per 1. januar	184.773	116.198
Likvider per 31. december	179.231	184.773

EGENKAPITALOPGØRELSE

	2017	2016
	(1.000 kroner)	(1.000 kroner)
Egenkapital per 1. januar	272.997	227.704
Overført resultat	25.993	45.293
Egenkapital per 31. december	298.990	272.997

NOTER TIL REGNSKABET

Note 1 Regnskabspraksis

GENERELT

Årsregnskabet udarbejdes efter lov om statens regnskabsvæsen m.v., bekendtgørelse nr. 70 af 27. januar 2011 om statens regnskabsvæsen m.v., Finansministeriets Økonomisk Administrative Vejledning, bekendtgørelse nr. 261 af 18. marts 2015 om lov om universiteter, bekendtgørelse nr. 1648 af 15. december 2016 om tilskud og revision m.v. ved universiteterne, samt de retningslinjer og instrukser om årsregnskab, der er givet af Uddannelses- og Forskningsministeriet, og herunder Styrelsen for Institutioner og Uddannelsesstøtte (statens regnskabsregler).

Årsrapporten præsenteres i 1.000 kr. og er udarbejdet efter omkostningsbaserede principper. Anvendt regnskabspraksis er uændret i forhold til sidste år.

GENERELT OM INDREGNING OG MÅLING

Aktiver indregnes i balancen, når de forventes anvendt i mere end et regnskabsår og kan måles pålideligt. Forpligtelser indregnes i balancen, når de er overvejende sandsynlige og kan måles pålideligt.

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.

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 acontobeløb hver måned på baggrund af forventede studenterårsværk. I oktober opgøres det faktiske antal studenterårsværk, hvorefter der i årets sidste måneder reguleres i forhold til acontoudbetalingerne 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 med videre af lån samt amortisering af kurstab i forbindelse med låneomlægninger. Kurstab vedrørende det omlagte lån straksafskrives, hvis låneomlægningen medfører, at nutidsværdien for det nye lån ændres med mere end 10 procent, mens kurstabet amortiseres såfremt nutidsværdien for det nye lån er mindre end 10 procent i forhold til det gamle lån.

SKATTEPLIGT

CBS er ikke skattepligtig.

BALANCEN

Inden for bekendtgørelsens rammer har CBS foretaget følgende valg:

- Bagatelgrænsen for indregning af anlægsaktiver er fastsat til 100.000 kroner.
- Der foretages ikke bunkning af aktiver.
- Omkostnings- og produktionslagre aktiveres ikke.
- Nyopførte bygninger ibrugtaget før 2011 afskrives over 100 år, totalrenoverede bygninger ibrugtaget før 2011 afskrives over 80 år, andre bygninger afskrives over 50 år fra ibrugtagningstidspunktet. Bygninger ibrugtaget efter 1.1.2011 afskrives over 50 år.

Der er indført en væsentlighedsgrænse på 100.000 kroner for indregning af enkeltstående forbedringer.

ANLÆGSAKTIVER

Aktiver måles til kostpris med fradrag af akkumulerede af- og nedskrivninger. Afskrivninger foretages lineært, og der anvendes ikke scrapværdi. Statens regler muliggør ikke andre opgørelsesmetoder.

Immaterielle anlægsaktiver omfatter færdiggjorte udviklingsprojekter, patenter, erhvervede koncessioner, licenser med videre.

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 samt i øvrigt har en væsentlig størrelse og levetid.

Intern tid medgået til egenudvikling af anlægsaktiver aktiveres kun, hvis projektet vurderes af strategisk betydning for CBS, eller hvis anlægsaktivet har en værdi, der overstiger 10 millioner kroner.

Interne ressourcer i form af løn med videre 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 med videre omfatter for CBS' vedkommende primært softwarelicenser. De indregnes med værdien af eventuelle engangsbetalinger ved anskaffelsen samt værdien af betalinger, som dækker mere end 1 år.

Materielle anlægsaktiver omfatter grunde og bygninger, indretning af lejede lokaler (færdiggjort eller under opførelse), produktionsanlæg og maskiner, transportmateriel, IT-udstyr og inventar samt materielle anlægsaktiver under opførelse.

DE MATERIELLE ANLÆGSAKTIVER AFSKRIVES FRA IBRUGTAGNINGSTIDSPUNKTET OVER FØLGENDE LEVETIDER

Bygninger ibrugtaget før 2011:

• Nyopførte bygninger	100 år
• Bygningsforbedring / totalrenovering	80 år
• Andre bygninger	50 år

Bygninger ibrugtaget efter 1.1.2011:

• Installationer	20 år
• Indretning af lejede lokaler	10-20 år
• Produktionsanlæg og maskiner	10 år
• Øvrigt materiel	5 år
• IT (hardware, AV-udstyr og lignende)	3-5 år
• Inventar	3-5 år
Bygningsforbedringer	10-20 år

Der afskrives ikke på grunde.

Bibliotekets materialesamlinger aktiveres ikke.

Kunst over 100.000 kr. aktiveres, men afskrives ikke.

Kostprisen for grunde og bygninger inkluderer finansieringsomkostninger jævnt for skrivelse fra Styrelsen for Videregående Uddannelser af 19. december 2011.

Kostprisen for installationer foretaget forud for eller i forbindelse med ibrugtagning af egne bygninger sættes til 10 procent af

den oprindelige bygningsværdi. Efterfølgende installationer, som overstiger 100.000 kroner, indregnes til kostpris eller til 10 procent 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 indretninger, og der er tale om større, nagelfaste indretninger, som overstiger 100.000 kroner. Inventar og IT (hardware, AV-udstyr og lignende), der er anskaffet som led i indflytning i nye lejemål, aktiveres, hvis de samlet set overstiger 100.000 kroner for henholdsvis inventar og IT. Hvis der anskaffes inventar til eksisterende lejemål, skal der fortsat ikke foretages bunkning, og inventaret vil som udgangspunkt blive driftsført.

Ved anlægsaktiver under opførelse omfatter kostprisen direkte materialer og medgået tid samt medgåede komponenter, underlevere- 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 mindst 1 år. Finansielle anlægsaktiver måles til kostpris.

OMSÆTNINGSAKTIVER

Omsætningsaktiver omfatter tilgodehavender fra salg af varer og tjenesteydelser, forskningsbevillinger hvor betaling ikke er modtaget fra bevillingsgiver samt 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 med videre).

FORPLIGTELSE

Forpligtelser omfatter hensættelser, langfristede gældsforpligtelser (statslån og prioritetsgæld) samt kortfristede gældsforpligtelser.

Statslån og prioritetsgæld måles til amortiseret kostpris, hvilket indebærer, at statslånene måles til den nominelle værdi af restgælden.

Kortfristede gældsforpligtelser måles til nettorealisationsværdi.

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

Forskningsbevillinger, hvor betaling er modtaget fra bevillingsgiver, er indregnet under passiver på posten "forudindbetalinger vedrørende igangværende tilskudsaktiviteter" og indtægtsføres, i takt med at projekternes udgifter afholdes.

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

IKKE-BALANCEFØRTE POSTER

Ikke-balanceførte poster omfatter oplysninger om eventualforpligtelser, kontraktlige forpligtelser og restbevillinger på igangværende forskningsprojekter.

Under kontraktlige forpligtelser oplyses væsentlige forpligtelser, der er indgået i form af leasing- og lejeaftaler. Der er alene oplyst aftaler, hvor forpligtelsen rækker udover 12 måneder eller længere. Under eventualforpligtelser oplyses om væsentlige verserende sager rejst mod CBS, hvor udfaldet af den endelige afgørelse ikke kan bedømmes på tidspunktet for aflæggelsen af regnskabet.

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 for-

bindelse 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 Uddannelses- og Forskningsministeriets vejledning. De omkostninger, som ikke kan henføres direkte til de anførte formål, er fordelt ved hjælp af fordelingsnøgler.

Note 2 Øvrige indtægter

	2017	2016
Konferencer, modtagne priser og gaver	5.499	7.916
Salg af varer og tjenesteydelser	18.396	12.474
Statslige samarbejder	6.759	6.586
Ekstern finansiering	2.832	8.619
Andre indtægter	4.214	4.717
I alt	37.700	40.312

Note 3 Lønomkostninger

	2017	2016
Heltids videnskabeligt personale – VIP	383.761	398.647
Deltids videnskabeligt personale – DVIP	111.474	121.233
Teknisk-administrativt personale – TAP	357.426	346.613
Fælles lønde	6.365	538
I alt	859.026	867.031

Vedrørende løn til direktion og eksterne bestyrelsesmedlemmer, se kapitel "Oplysninger om CBS i 2017", afsnit "Aflønning og honorering i 2017", se side 51.

Note 4 Andre driftsomkostninger

	2017	2016
Konferencer og tjenesterejser	57.916	51.345
Kontorhold	39.419	34.156
Konsulentanvendelse (konsulenter til forsknings- og uddannelsesformål, tekniske og managementkonsulenter)	37.357	42.098
IT-udstyr og software	43.874	34.739
Bøger, tidsskrifter med videre	27.266	22.237
Øvrige	32.843	34.470
I alt	238.675	219.045

Note 5 Anlægsaktiver

	Immaterielle anlægsaktiver	Grunde og byg- ninger	Indretning af lejede lokaler	Anlæg under opførelse	IT-udstyr mv.	Finansielle anlægsak- tiver	I alt
Kostpris per 1.1.17	14.555	1.212.418	137.045	19.367	32.881	35.479	1.451.745
Tilgang i årets løb	5.568	12.866	7.708	13.729	141	256	40.269
Overførsel i årets løb	-	-	-	-6.318	-	-	-6.318
Afgang i årets løb	-	-	-	-	-206	-	-206
Kostpris per 31.12.17	20.123	1.225.284	144.753	26.778	32.816	35.735	1.485.490
Akk. afskr. per 1.1.17	13.722	215.253	26.663	-	20.263	-	275.901
Årets afskrivninger	925	16.767	8.374	-	3.809	-	29.876
Afgang akk. afskrivning	-	-	-	-	-206	-	-206
Akk. afskr. per 31.12.17	14.647	232.020	35.037	-	23.866	-	305.571
Saldo per 31.12.17	5.476	993.264	109.716	26.778	8.950	35.735	1.179.919

Note 6 Grunde, bygninger og indretning af lejede lokaler (ekskl. under opførelse)

	Regnskabs- mæssig værdi for grunde 31.12.2017	Regnskabs- mæssig værdi for bygning 31.12.2017	Samlet regnskabs- mæssig værdi 31.12.2017	Realkredit- lån	Statslån	SKAT's ejen- domsvurde- ring 2016
Howitzvej 11-13	3.336	29.600	32.936	40.268	-	32.500
Howitzvej 60	10.693	33.321	44.014	31.274	5.661	77.000
Solbjerg Plads 3	60.314	409.588	469.902	248.527	119.384	720.000
P. Andersensvej 17-19	3.843	6.475	10.318	4.881	1.051	9.700
Kilevej 14A	34.158	226.665	260.823	167.695	56.281	417.000
P. Andersensvej 3	14.636	-	14.636	4.066	-	26.027
Porcelæns haven 7	1.979	7.549	9.528	-	-	8.900
Pladsdannelse v. Solbjerg Plads	-	5.443	5.443	-	6.158	-
Porcelæns haven 22	2.429	103.094	105.523	43.959	-	42.000
St.Blichersvej 22	1.847	7.043	8.890	-	-	4.700
Howitzvej 30	10.450	19.320	29.770	-	-	34.500
Grunde og bygninger i alt	143.685	848.098	991.783	540.670	188.535	1.372.327
H.V. Nyholmsvej 21 - indretning af lejede lokaler			103.919			
Øvrige lokaler - indretning af lejede lokaler			7.278			
Indretning af lejede lokaler i alt			111.197			
I alt			1.102.980	540.670	188.535	1.372.327

Statslånene henstår rente- og afdragsfri.

Note 7 Hensatte forpligtelser

	31.12.2017	31.12.2016
Hensættelse til istandsættelse af lejemål	18.207	17.226
Øvrige hensættelser	5.999	12.647
I alt	24.206	29.873

Note 8 Prioritetsgæld

Prioritetsgæld forfalder således:	31.12.2017	31.12.2016
0-1 år	31.195	31.678
1-5 år	135.581	131.480
Mere end 5 år	373.894	408.573
I alt	540.670	571.731

Note 9 Kontraktlige forpligtelser

CBS har kontraktlige forpligtelser, der omfatter leasing-, leje- og huslejeaftaler, som i uopsigelsesperioden beløber sig til*:

	31.12.2017	31.12.2016
Lejeaftale, Sdr. Fasanvej 9	3.241	3.202
Lejeaftale, Dalgas Have**	32.358	50.781
Lejeaftaler, Porcelæns Haven	29.941	59.058
Lejeaftale, Amager Strandvej 108	16.618	20.681
Lejeaftale, Dirch Passers Allé	7.294	14.771
Lejeaftale, H.V. Nyholmsvej 21	36.212	43.244
Lejeaftale, Solbjergvej 3, 1. og 3. sal	-	439
Øvrige	2.780	2.767
I alt	128.444	194.943

*Der medtages kun uopsigeligheder, der er længere end 12 måneder.

** Lejeaftalen er under genforhandling og der forventes indgået ny aftale med uopsigelse frem til 31.07.2033, med en samlet kontraktmæssig forpligtelse på ca. 500 mio. kr.

Note 10 Endnu ikke anvendte bevillinger, forskningsprojekter

Opgørelsen over endnu ikke anvendte bevillinger til den eksternt finansierede forskning på CBS er beregnet som bevillingstilsagn på igangværende forskningsprojekter fratrukket allerede afholdte omkostninger på disse.

Bevillingstilsagn på igangværende forskningsprojekter er et udtryk for forhåndstilsagn fra bevillingsgivere om finansiering af konkrete forskningsprojekter. Bevillingerne er således bundet til konkrete forskningsopgaver. Der kan være forskellige forudsætninger knyttet til disse tilsagn, for eksempel at eventuel restbevilling efter projektets afslutning skal tilbagebetales til bevillingsgiver.

Udgifter på igangværende forskningsprojekter er et udtryk for allerede afholdte omkostninger i tilknytning til et konkret forskningsprojekt, som er finansieret af forskningsprojektets bevilling.

Endnu ikke anvendte bevillinger på igangværende forskningsprojekter er dermed et udtryk for forhåndstilsagnet fra bevillingsgivere til konkret forskning fratrukket allerede afholdte omkostninger.

ENDNU IKKE ANVENDTE BEVILLINGER PÅ UK95

Bevillingsgiver	Bevillingstilsagn til igangværende forskningsprojekter		Afholdte omkostninger på igangværende forskningsprojekter		Restbevilling til igangværende forskningsprojekter	
	2017	2016	2017	2016	2017	2016
Stat	199.980	195.657	153.462	134.888	46.518	60.769
Offentlig	17.399	16.592	9.142	11.049	8.257	5.543
EU	100.424	96.617	54.714	53.548	45.710	43.069
Privat	293.476	254.650	143.233	106.250	150.243	148.400
Udland	18.996	16.514	7.388	8.086	11.608	8.429
I alt	630.275	580.030	367.939	313.821	262.336	266.210

Note 11 Oversigt over akkumuleret resultat for indtægtsdækket virksomhed

	2014	2015	2016	2017
Indtægter	1.534	2.248	3.303	1.847
Direkte og indirekte omkostninger	849	500	931	2.004
Resultat	685	1.748	2.372	-157
Akkumuleret resultat*	14.460	16.208	18.580	18.423

* Ved opgørelse af det akkumulerede resultat er der taget udgangspunkt i år 2007 som første optjeningsår, således at der i de seneste års akkumulerede resultat er summeret mere end fire års resultater. Det akkumulerede resultat indeholder således det akkumulerede resultat for perioden 2007-2014.

SUPPLERENDE REGNSKABSOPLYSNINGER

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

Millioner kroner	2013	2014	2015	2016	2017
Tilskudsfinansieret forskningsvirksomhed UK-95:					
Tilskud med videre	92,06	97,00	108,42	119,94	121,85
heraf driftsindtægter og statslige overførsler	0,71	0,30	0,00	0,00	0,00
Omkostninger	92,06	97,00	108,42	119,94	121,85
heraf overhead	16,14	15,60	18,15	18,66	16,56
Årets resultat	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Andre tilskudsfinansierede aktiviteter UK-97:					
Tilskud med videre	8,39	7,14	10,64	8,21	4,57
heraf driftsindtægter og statslige overførsler	0,01	0,00	0,00	0,00	0,00
Omkostninger	8,39	7,14	10,64	8,21	4,57
heraf overhead	0,09	0,08	0,08	0,15	0,10
Årets resultat	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
(Kommerciel) indtægtsdækket virksomhed UK-90:					
Indtægter i alt	3,00	1,53	2,25	3,30	1,85
Omkostninger	1,07	0,85	0,50	0,93	2,00
Årets resultat	1,93	0,68	1,75	2,37	-0,16

b1. Formålsopdelt regnskab

Millioner kroner	2013	2014	2015	2016	2017
Uddannelse	641,7	658,8	682,9	713,9	702,5
Forskning	491,2	495,1	478,7	460,7	464,8
Formidling og videnudveksling	39,7	42,0	46,2	44,7	51,5
Generel ledelse, administration og service	81,4	80,0	78,6	85,1	90,2
I alt	1.254,0	1.275,9	1.286,4	1.304,4	1.309,0

b2. Indtægtsfordeling

Millioner kroner	2013	2014	2015	2016	2017
Uddannelse	763,2	764,0	805,1	838,1	835,7
Forskning	255,5	260,5	293,6	292,3	278,9
Eksterne midler	104,7	107,8	122,2	131,6	126,5
Basistilskud	59,0	60,8	51,7	59,2	60,9
Øvrige indtægter	51,5	45,8	29,0	28,6	33,0
Ialt	1.233,9	1.238,8	1.301,5	1.349,7	1.335,0

I indtægtsfordelingen er indeholdt finansielle indtægter.

c. Oplysninger om indskudte midler i fonde, hvis hovedformål er at etablere universitetsnære boliger i henhold til § 10, stk. 2 i lov om offentlige forskningsinstitutioners kommercielle aktiviteter og samarbejde med fonde

CBS har i 2017 ikke indskudt midler i sådanne fonde.

d. Oplysninger om indskud eller erhvervelse af aktier i selskaber efter § 4, stk. 1 og 4a, stk. 1 i lov om offentlige forskningsinstitutioners kommercielle aktiviteter og samarbejde med fonde

CBS har i 2017 ikke foretaget yderligere indskud i Forskerparken Symbion.

e. Oplysninger om indtægter og omkostninger i relation til de i punkt d. nævnte selskaber efter § 4, stk. 1 og 4a, stk. 1 i lov om offentlige forskningsinstitutioners kommercielle aktiviteter og samarbejde med fonde

CBS har i 2017 ingen indtægter og udgifter i relation til sådanne selskaber.

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 i 2017 ikke ejerandele i sådanne selskaber.

g. Oversigt over udgifter til studenterpolitiske aktiviteter og andre studenteraktiviteter

Millioner kroner	2013	2014	2015	2016	2017
Udgifter til studenterpolitiske og andre studenteraktiviteter	2,3	2,2	3,0	3,1	2,5

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

CBS varetager sekretariatsfunktion for to fonde, som uddeler legater:

Det drejer sig om C.A. Petersens Fond med binavnet ”Stipendiefonden for studerende ved Copenhagen Business School”

Fondens samlede bundne egenkapital udgjorde per 1. januar 2017 ca. 3,5 mio. kr. Derudover varetages sekretariatsfunktionen for Timelærereforeningens Legat, som er under opløsning frem til 17.12.18. Per 1. januar 2017 henstår 0,3 mio. kr.

i. Personaleforbrug og personaleomsætning

	2013	2014	2015	2016	2017
Årsværk	1.528	1.598	1.552	1.586	1.540
Tiltrådte	228	209	144	207	195
Fratrådte	141	178	170	191	189

Oplysningerne om tiltrådt og fratrådt personale er hentet fra ISOLA, Moderniseringsstyrelsen.

j. Oplysning om rektors bestyrelsesposter i børsnoterede selskaber

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

k. Forbrug af midler til fripladser og stipendier i perioden 1. september 2016 til 31. august 2017

Forbrug

Takstgruppe	Antal indskrevne studerende på hele eller delvise fripladser	Antal modtagere af stipendier	Forbrug af fripladser (1.000 kroner)	Forbrug af stipendier (1.000 kroner)
Takst 1	58	39	1.766	2.706
Takst 2	5	2	150	87
Takst 3	-	-	-	-

Regnskab

År	Overført fra Styrelsen for Videregående Uddannelser (1.000 kroner)	Overført overskud vedr. udenlandske betalingsstuderende (1.000 kroner)	Forbrug i regnskabsåret (1.000 kroner)	Resultat (1.000 kroner)
2014	5.107	-	3.952	1.155
2015	5.009	-	4.314	695
2016	4.840	-	4.852	-12
2017	4.721	-	4.708	13

l. Oplysninger om aktiviteter ved universitetets udbud af uddannelser i udlandet udbudt som indtægtsdækket virksomhed, jf. §3a, stk. 1, og §20, stk. 3 i Universitetsloven

CBS udbyder ikke uddannelser i udlandet som indtægtsdækket virksomhed men samarbejder med hjemmel i bekendtgørelse om universiteternes internationale uddannelsesforløb med Sino-Danish Center for Education & Research (SDC) om 2-årige kandidatuddannelser i Kina i Public Management & Social Development og i Innovation Management.

m. Institutionsfordeling af bevilling til stipendier til særligt talentfulde studerende for studieåret 2015/2016 og 2016/2017

År	Antal optagne stipendiater	Tilskud fra UDS (1.000 kroner)	Forbrug i regnskabsåret (1.000 kroner)
2015	1	800	58
2016	10	1.400	665
2017	10	500	1.201

n. Statsstøttere regler for forskningsstruktur

CBS overholder EU's statsstøttere regler for forskningsinfrastruktur. Værdien af CBS' forskningsinfrastruktur er opgjort til 0,6 mio. kr. per 31.12.2017.

o. Særskilt regnskab for udgifter afholdt til administration af fonde og foreninger, herunder erhvervsdrivende fonde og foreninger, i henhold til § 11, stk. 1 i lov om offentlige forskningsinstitutioners kommercielle aktiviteter og samarbejde med fonde.

CBS har i 2017 anvendt cirka 150 timer svarende til en udgift på cirka 44.000 kroner til administration med videre i forbindelse med Stipendiefonden for studerende ved Copenhagen Business School og HBH Fonden.

Påtegninger

LEDELSESPÅTEGNING

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

Årsregnskabet udarbejdes efter lov om statens regnskabsvæsen m.v., bekendtgørelse nr. 70 af 27. januar 2011 om statens regnskabsvæsen m.v., Finansministeriets Økonomisk Administrative Vejledning, bekendtgørelse nr. 261 af 18. marts 2015 om lov om universiteter, bekendtgørelse nr. 1648 af 15. december 2016 om tilskud og revision m.v. ved universiteterne, samt de retningslinjer og instrukser om årsregnskab, der er givet af Uddannelses- og Forskningsministeriet, og herunder Styrelsen for Institutioner og Uddannelsesstøtte (statens regnskabsregler).

Det tilkendegives hermed,

1) at vi anser den valgte regnskabspraksis for hensigtsmæssig og de udøvede regnskabsmæssige skøn for forsvarlige. Årsrapporten giver derfor efter vores opfattelse et retvisende billede af Copenhagen Business Schools aktiver, passiver og finansielle stilling per 31. december 2016 samt af resultatet af Copenhagen Business Schools aktiviteter og pengestrømme for 2017, herunder at målopstillingen og målrapporteringen i årsrapporten er fyldestgørende,

2) at ledelsesberetningen efter vores opfattelse indeholder en retvisende redegørelse for de forhold, som den omhandler, og beskriver de væsentligste risici og usikkerhedsfaktorer, som Copenhagen Business School står over for, at de dispositioner, som er omfattet af regnskabsaflæggelsen, er i overensstemmelse med love og andre forskrifter samt med indgåede aftaler og sædvanlig praksis, og

3) at der er etableret forretningsgange, der sikrer en økonomisk hensigtsmæssig forvaltning af de midler og ved driften af de institutioner, der er omfattet af årsrapporten.

Frederiksberg, den 5. marts 2018

PER HOLTEN-ANDERSEN
Rektor

KIRSTEN WINTHER
JØRGENSEN
Universitetsdirektør

Godkendt af bestyrelsen for Copenhagen Business School, CBS, på møde den 5. marts 2018:

KARSTEN DYBVAD
Formand

LISBET THYGE FRANSEN
Næstformand

IDA KIRSTINE ANDERSEN BOE

ARVID HALLÉN

ALFRED JOSEFSEN

DAVID LANDO

METTE MORSING

MICHAEL RASMUSSEN

JAKOB RAVN

THOMAS SKINNERUP PHILIPSEN

METTE VESTERGAARD

DEN UAFHÆNGIGE REVISORS REVISIONSPÅTEGNING

Deloitte er af bestyrelsen på Copenhagen Business School valgt som institutionsrevisor for Copenhagen Business School i henhold til universitetslovens § 28, stk. 3. Rigsrevisionen har ansvaret for den samlede revision i henhold til Rigsrevisorloven.

Til bestyrelsen for Copenhagen Business School

REVISIONSPÅTEGNING PÅ ÅRSREGNSKABET

Konklusion

Vi har revideret årsregnskabet for Copenhagen Business School for regnskabsåret 1. januar – 31. december 2017, der omfatter resultatopgørelse, balance, egenkapitalopgørelse, pengestrømsopgørelse, noter, herunder anvendt regnskabspraksis og supplerende regnskabsoplysninger. Årsregnskabet udarbejdes efter lov om statens regnskabsvæsen m.v., bekendtgørelse nr. 70 af 27. januar 2011 om statens regnskabsvæsen m.v., Finansministeriets Økonomisk Administrative Vejledning, bekendtgørelse nr. 261 af 18. marts 2015 om lov om universiteter, bekendtgørelse nr. 1648 af 15. december 2016 om tilskud og revision m.v. ved universiteterne, samt de retningslinjer og instrukser om årsregnskab, der er givet af Uddannelses- og Forskningsministeriet, og herunder Styrelsen for Institutioner og Uddannelsesstøtte, herefter samlet benævnt statens regnskabsregler.

Det er vores opfattelse, at årsregnskabet i alle væsentlige henseender er rigtigt, dvs. udarbejdet i overensstemmelse med statens regnskabsregler.

Grundlag for konklusion

Vi har udført vores revision i overensstemmelse med internationale standarder om revision og de yderligere krav, der er gældende i Danmark, samt standarderne for offentlig revision, idet revisionen udføres på grundlag af bestemmelserne i Styrelsen for Videregående Uddannelsers bekendtgørelse nr. 1648 af 15. december 2016 om tilskud og revision m.v. ved universiteterne og aftale om interne revisioner ved universiteterne indgået mellem Uddannelses- og Forskningsministeren og Rigsrevisor i henhold til Rigsrevisorlovens § 9. Vores ansvar ifølge disse standarder og krav er nærmere beskrevet i revisionspåtegningens afsnit ”Revisors

ansvar for revisionen af årsregnskabet”. Vi er uafhængige af Copenhagen Business School i overensstemmelse med internationale etiske regler for revisorer (IESBA’s etiske regler) og de yderligere krav, der er gældende i Danmark, ligesom vi har opfyldt vores øvrige etiske forpligtelser i henhold til disse regler og krav. Det er vores opfattelse, at det opnåede revisionsbevis er tilstrækkeligt og egnet som grundlag for vores konklusion.

Ledelsens ansvar for årsregnskabet

Ledelsen har ansvaret for udarbejdelsen af et årsregnskab, der i alle væsentlige henseender er rigtigt, dvs. udarbejdet i overensstemmelse med statens regnskabsregler. Ledelsen har endvidere ansvaret for den interne kontrol, som ledelsen anser for nødvendig for at udarbejde et årsregnskab uden væsentlig fejlinformation, uanset om denne skyldes besvigelser eller fejl.

Ved udarbejdelsen af årsregnskabet er ledelsen ansvarlig for at vurdere Copenhagen Business Schools evne til at fortsætte driften, at oplyse om forhold vedrørende fortsat drift, hvor dette er relevant, samt at udarbejde årsregnskabet på grundlag af regnskabsprincippet om fortsat drift, medmindre ledelsen enten har til hensigt at likvidere Copenhagen Business School, indstille driften eller ikke har andet realistisk alternativ end at gøre dette.

Revisors ansvar for revisionen af årsregnskabet

Vores mål er at opnå høj grad af sikkerhed for, om årsregnskabet som helhed er uden væsentlig fejlinformation, uanset om denne skyldes besvigelser eller fejl, og at afgive en revisionspåtegning med en konklusion. Høj grad af sikkerhed er et højt niveau af sikkerhed, men er ikke en garanti for, at en revision, der udføres i overensstemmelse med internationale standarder om revision og de yderligere krav, der er gældende i Danmark, samt standarderne for offentlig revision, jf. Uddannelses- og Forskningsministeriets bekendt-

gørelse nr. 1648 af 15. december 2016 om tilskud og revision m.v. ved universiteterne, samt aftale indgået mellem Uddannelses- og Forskningsministeren og Rigsrevisionen i henhold til rigsrevisorlovens § 9, stk. 1 om interne revisioner ved universiteterne, altid vil afdække væsentlig fejlinformation, når sådan findes. Fejlinformationer kan opstå som følge af besvigelser eller fejl og kan betragtes som væsentlige, hvis det med rimelighed kan forventes, at de enkeltvis eller samlet har indflydelse på de økonomiske beslutninger, som regnskabsbrugere træffer på grundlag af årsregnskabet.

Som led i en revision, der udføres i overensstemmelse med internationale standarder om revision og de yderligere krav, der er gældende i Danmark, samt standarderne for offentlig revision, jf. Uddannelses- og Forskningsministeriets bekendtgørelse nr. 1648 af 15. december 2016 om tilskud og revision m.v. ved universiteterne, samt aftale indgået mellem Uddannelses- og Forskningsministeren og Rigsrevisionen i henhold til rigsrevisorlovens § 9, stk. 1 om interne revisioner ved universiteterne, foretager vi faglige vurderinger og opretholder professionel skepsis under revisionen. Herudover:

- Identificerer og vurderer vi risikoen for væsentlig fejlinformation i årsregnskabet, uanset om denne skyldes besvigelser eller fejl, udformer og udfører revisionshandlinger som reaktion på disse risici samt opnår revisionsbevis, der er tilstrækkeligt og egnet til at danne grundlag for vores konklusion. Risikoen for ikke at opdage væsentlig fejlinformation forårsaget af besvigelser er højere end ved væsentlig fejlinformation forårsaget af fejl, idet besvigelser kan omfatte sammensværgelser, dokumentfalsk, bevidste udeladelser, vildledning eller tilsidesættelse af intern kontrol.

- Opnår vi forståelse af den interne kontrol med relevans for revisionen for at kunne udforme revisionshandlinger, der er passende efter omstændighederne, men ikke for at kunne udtrykke en konklusion om effektiviteten af Copenhagen Business Schools interne kontrol.
- Tager vi stilling til, om den regnskabspraksis, som er anvendt af ledelsen, er passende, samt om de regnskabsmæssige skøn og tilknyttede oplysninger, som ledelsen har udarbejdet, er rimelige.
- Konkluderer vi, om ledelsens udarbejdelse af årsregnskabet på grundlag af regnskabsprincippet om fortsat drift er passende, samt om der på grundlag af det opnåede revisionsbevis er væsentlig usikkerhed forbundet med begivenheder eller forhold, der kan skabe betydelig tvivl om Copenhagen Business Schools evne til at fortsætte driften. Hvis vi konkluderer, at der er en væsentlig usikkerhed, skal vi i vores revisionspåtegning gøre opmærksom på oplysninger herom i årsregnskabet eller, hvis sådanne oplysninger ikke er tilstrækkelige, modificere vores konklusion. Vores konklusioner er baseret på det revisionsbevis, der er opnået frem til datoen for vores revisionspåtegning. Fremtidige begivenheder eller forhold kan dog medføre, at Copenhagen Business School ikke længere kan fortsætte driften.

Vi kommunikerer med den øverste ledelse om bl.a. det planlagte omfang og den tidsmæssige placering af revisionen samt betydelige revisionsmæssige observationer, herunder eventuelle betydelige mangler i intern kontrol, som vi identificerer under revisionen.

Udtalelse om ledelsesberetningen

Ledelsesberetningen omfatter ligeledes målrapporteringen, samt hoved- og nøgletal, herefter benævnt ledelsesberetningen.

Ledelsen er ansvarlig for ledelsesberetningen.

Vores konklusion om årsregnskabet omfatter ikke ledelsesberetningen, og vi udtrykker ingen form for konklusion med sikkerhed om ledelsesberetningen.

I tilknytning til vores revision af årsregnskabet er det vores ansvar at læse ledelsesberetningen og i den forbindelse overveje, om ledelsesberetningen er væsentligt inkonsistent med årsregnskabet eller vores viden opnået ved revisionen eller på anden måde

synes at indeholde væsentlig fejlinformation.

Vores ansvar er derudover at overveje, om ledelsesberetningen indeholder krævede oplysninger i henhold til statens regnskabsregler.

Baseret på det udførte arbejde er det vores opfattelse, at ledelsesberetningen er i overensstemmelse med årsregnskabet og er udarbejdet i overensstemmelse med kravene i statens regnskabsregler. Vi har ikke fundet væsentlig fejlinformation i ledelsesberetningen.

ERKLÆRING I HENHOLD TIL ANDEN LOVGIVNING OG ØVRIG REGULERING

Udtalelse om juridisk-kritisk revision og forvaltningsrevision

Ledelsen er ansvarlig for, at de dispositioner, der er omfattet af regnskabsaflæggelsen, er i overensstemmelse med meddelte bevillinger, love og andre forskrifter samt med indgåede aftaler og sædvanlig praksis. Ledelsen er også ansvarlig for, at der er taget skyldige økonomiske hensyn ved forvaltningen af de midler og driften af de aktiviteter, der er omfattet af årsregnskabet. Ledelsen har i den forbindelse ansvar for at etablere systemer og processer, der understøtter sparsommelighed, produktivitet og effektivitet.

I tilknytning til vores revision af årsregnskabet er det vores ansvar at gennemføre juridisk-kritisk revision og forvaltningsrevision af udvalgte emner i overensstemmelse med standarderne for offentlig revision. I vores juridisk-kritiske revision efterprøver vi med høj grad af sikkerhed for de udvalgte emner, om de undersøgte dispositioner, der er omfattet af regnskabsaflæggelsen, er i overensstemmelse med de relevante bestemmelser i bevillinger, love og andre forskrifter samt indgåede aftaler og sædvanlig praksis. I vores forvaltningsrevision vurderer vi med høj grad af sikkerhed, om de undersøgte systemer, processer eller dispositioner understøtter skyldige økonomiske hensyn ved forvaltningen af de midler og driften af de aktiviteter, der er omfattet af årsregnskabet.

Hvis vi på grundlag af det udførte arbejde konkluderer, at der er anledning til væsentlige kritiske bemærkninger, skal vi rapportere herom i denne udtalelse.

Vi har ingen væsentlige kritiske bemærkninger at rapportere i den forbindelse.

København, den 5. marts 2018

Deloitte

Statsautoriseret Revisionspartnerselskab
CVR-nr. 33 96 35 56

Erik Lyng Skovgaard Jensen
statsautoriseret revisor
mne10089

Lars Hillebrand
statsautoriseret revisor
mne26712

Oplysninger om CBS i 2017

HOVED- OG NØGLETAL

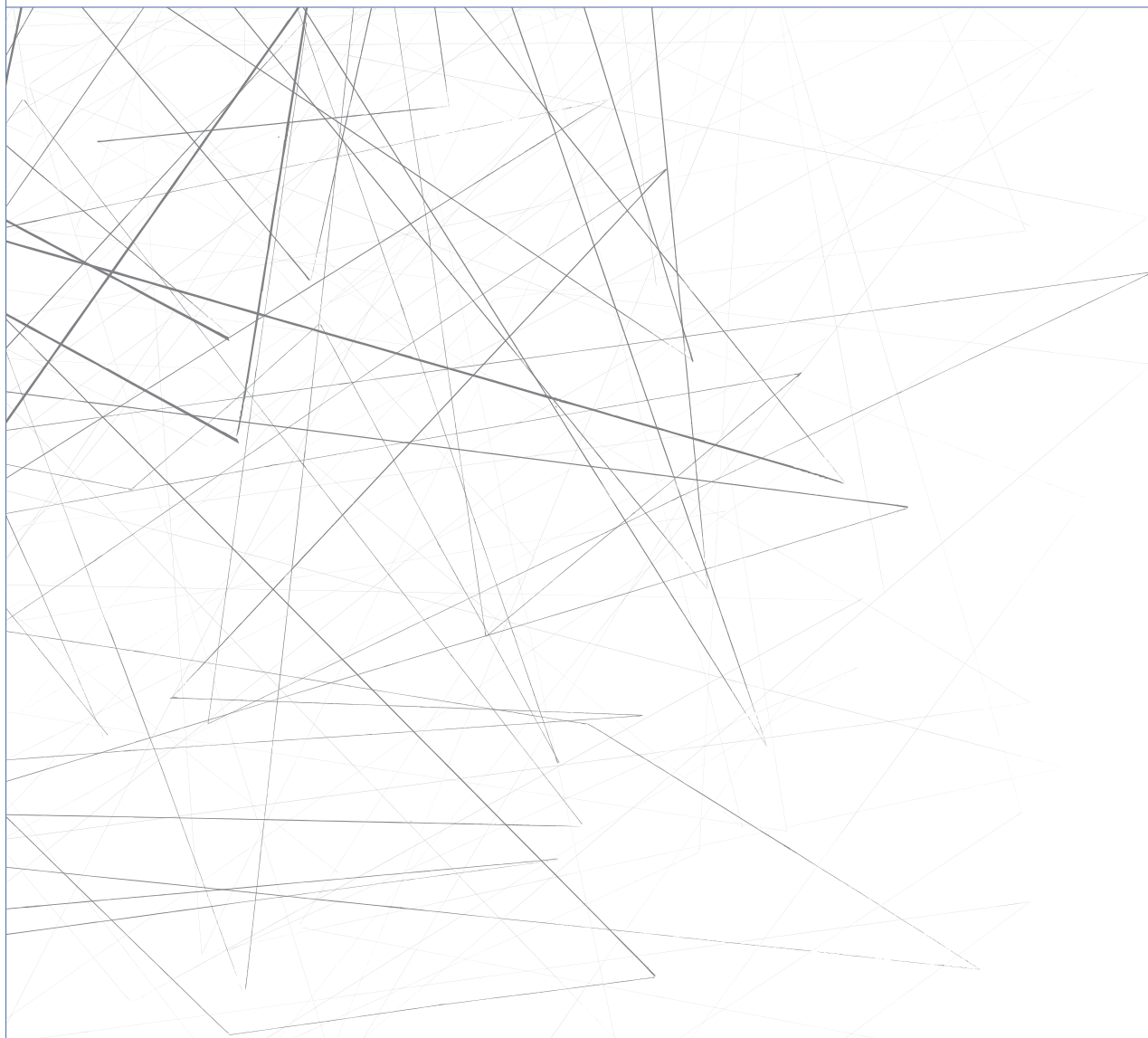
Tabel 3

	2013	2014	2015	2016	2017	Ændring fra 2016 til 2017
Indtægter (millioner kroner) (1)						
1 Uddannelse	763	764	805	838	836	0 %
2 Forskning	255	260	294	292	279	-5 %
3 Eksterne midler	104	107	122	132	127	-4 %
4 Forskningsbaserede myndighedsopgaver	-	-	-	-	-	-
5 Basistilskud til øvrige formål	58	60	52	59	61	3 %
6 Øvrige indtægter	51	45	29	29	33	15 %
Omkostninger fordelt på formål (millioner kroner)						
7 Uddannelse	642	659	683	714	702	-2 %
8 Forskning	491	495	479	461	465	1 %
9 Formidling og vidensudveksling	40	42	46	45	52	15 %
10 Forskningsbaseret myndighedsbetjening	-	-	-	-	-	-
11 Generel ledelse, administration og service	81	80	79	85	90	6 %
Økonomiske nøgletal						
Overskudsgrad	-1,6	-3,0	1,2	3,4	1,9	-
Likviditetsgrad	104,3	55,8	57,8	70,9	61,1	-
Finansierungsgrad	78,6	70,0	69,9	65,0	62,4	-
Årets resultat (mio. kr.)	-20	-37	15	45	26	-
Driftsindtægter i alt (mio. kr.)	1.231	1.236	1.302	1.350	1.309	-
Balance (millioner kroner)						
15 Egenkapital	250	213	228	273	299	10 %
16 Balance	1.419	1.355	1.378	1.420	1.410	-1 %
Personale (2)						
12 Årsværk VIP	676	700	651	602	565	-6 %
13 Årsværk DVIP	225	240	239	274	250	-9 %
14 Årsværk TAP	627	658	662	710	725	2 %
Antal medarbejdere (headcount)						
Antal VIP (videnskabeligt personale)	748	736	673	639	633	-1 %
Antal DVIP (deltidsansat videnskabeligt personale)	712	844	874	882	884	0 %
Antal TAP (teknisk-administrativt personale)	586	610	649	684	700	2 %
Antal studentermedhjælpere og eksamenstilsyn	391	388	395	373	358	-4 %
Antal udenlandske forskere fastansat på CBS	125	135	133	125	135	8 %
Bygninger						
17 Bygningsareal i alt (bruttoareal opgjort i m²)	120.268	131.645	131.858	133.946	133.946	0 %

		2013	2014	2015	2016	2017	Ændring fra 2016 til 2017
Studerende, daguddannelse							
18	Antal optagne på bacheloruddannelser	2.744	2.724	2.730	2.522	2.558	1 %
19	Antal optagne på kandidatuddannelser	3.233	3.282	3.185	3.306	3.389	3 %
20	Antal indskrevne studerende (3)	16.659	17.747	17.513	15.568	14.911	-4 %
21	STÅ-produktion	10.821	11.349	11.883	13.003	12.317	-5 %
	Antal indskrevne bachelorstuderende	7.333	7.423	7.442	7.172	7.167	0 %
	Antal indskrevne kandidatstuderende	9.326	10.324	10.071	8.396	7.744	-8 %
Færdiguddannede							
22	Antal færdiguddannede bachelorer	1.817	1.866	1.914	1.959	1.925	-2 %
23	Antal færdiguddannede kandidater (4)	2.169	2.117	2.328	4.379	3.566	-19 %
Åben og deltidsuddannelse							
24	Antal årselever (5)	1.640	1.501	1.564	1.472	1.539	5 %
25	Antal færdiguddannede på master- og diplomuddannelser	1.468	1.252	1.408	1.144	1.328	16 %
	Antal indskrevne diplomstuderende (6,7)	3.125	3.477	3.779	3.793	3.472	-8 %
	Antal indskrevne master/MBA-studerende	1.035	1.340	1.537	1.885	2.039	8 %
Internationalisering							
26	Antal udgående studerende (udvekslingsstuderende) (8)	1.416	1.374	1.538	1.465	1.509	3 %
27	Antal indgående studerende (udvekslingsstuderende)	1.039	1.107	1.027	1.156	1.181	2 %
28	Antal udenlandske studerende på hele uddannelser	3.474	4.046	4.291	3.955	3.928	-1 %
	Antal samarbejds- og udviklingsaftaler for udvekslingsstuderende (9)	338	314	318	319	297	-7 %
Forskeruddannelse (10)							
29	Antal indskrevne ph.d.-studerende	239	239	224	192	192	0 %
30	Antal optagne ph.d.-studerende	42	48	34	35	56	60 %
31	Antal godkendte ph.d.-afhandlinger	44	47	36	58	44	-24 %
Forsknings- og formidlingsresultater							
32	Antal publikationer (11)	1.811	1.928	1.766	1.721	1.528	-11 %
33	Anmeldte patenter	2	-	-	-	-	-
34	Anmeldte opfindelser	-	-	-	-	-	-
35	Antal projekter med erhvervslivet	80	96	116	140	138	-1 %
36	Antal eksterne projekter	248	254	252	281	279	-1 %
37	Økonomisk omfang af samarbejde med erhvervslivet (millioner kroner) (12)	25	33	39	50	56	13 %
	Antal Career Partnere	7	24	28	32	34	6 %

* Strukturen i Hoved- og Nøgletalstabelen, dvs. nummereringen, følger Uddannelses- og Forskningsministeriets anvisninger.

1. Se også supplerende regnskabsoplysninger, B2. Faldet i indtægter fra 2016 til 2017 skyldes, at CBS i 2016 modtog et ekstraordinært tilskud til forskning på 20 mio. kr., som ikke er videreført i 2017.
2. Faldet i VIP-årsværk er faldet fra 2015 til 2016 og igen fra 2016 til 2017. Faldet i antallet af årsværk er en konsekvens af CBS' spareplan fra 2015, som slår fuldt igennem i 2017. CBS har haft fokus på rekruttering af VIP i 2017. Der har været en stor stigning i antal rekrutterede i 2017 i forhold til årene før. Dog er stillingerne overvejende besat med virkning fra efteråret 2017. De får altså først fuld virkning på det samlede antal VIP-årsværk i 2018. CBS har desuden flere allokerede stillinger, som endnu ikke er besat. Ved "Antal udenlandske forskere fastansat på CBS" indgår stillingsbetegnelsene professor, professor mso og lektor i opgørelsen (headcount per december 2017). Under afsnittet "International profil" er antal internationale VIP opgjort i årsværk på alle stillingsbetegnelser dog undtaget videnskabelige assistenter.
3. På grund af bl.a. fremdriftsreformen er de studerende hurtigere færdige, hvilket betyder, at den samlede studenterbestand også falder. Niveaulet ventes at stabilisere sig i løbet af 2018-2019.
4. Der har været en ekstraordinær stor stigning i antallet af færdiguddannede kandidater fra 2015 til 2016. Dette skyldes særligt fremdriftsreformen, som sammen med andre studierettede tiltag har tilskyndet en stor del af de ældre kandidatstuderende, som var bagud i forhold til studietid, til at færdiggøre deres kandidatuddannelse. I 2017 er tallet stadig væsentligt højere end 2015, men det forventes at stabilisere sig i løbet af 2018-2019.
5. Antallet af færdiguddannede på master- og diplomuddannelserne stiger i 2017. Det skyldes, at nogle masteruddannelser kun har optag hvert andet år og derfor også kun har dimittender hvert andet år. Derfor kan tallet forventes at falde igen i 2018.
6. Antal indskrevne studerende på master/MBA- og diplomuddannelserne er indskrevne studerende i CBS' studieadministrative system STADS. Antallet af indskrevne studerende kan også indeholde studerende, som har været inaktive i 2016, men som stadig er indskrevet på en uddannelse.
7. Antal indskrevne på HD 1. del i året 2016 er rettet fra 4.250 til 3.793. Fejlen skyldtes, der var studerende, der var stoppet, men som ikke var blevet udskrevet. Fejlen har ikke haft økonomisk påvirkning.
8. I 2017 har der været aktivitet svarende til 1.509 udgående udvekslingsstuderende. Den samme studerende kan tage af sted på flere semestre, hvilket tallet 1.509 afspejler. I 2017 var der 1.268 unikke studerende på udveksling.
9. Antallet af samarbejdsaftaler opgøres fra 2017 på en ny måde. I de foregående år er der optalt aftaler med fakulteter/skoler under samme universitet - de er nu samlet, så de 297 svarer til antal samarbejdsuniversiteter. Samtidig er antallet af aftaler også reduceret lidt i løbet af de sidste to år.
10. Antallet af optagne ph.d.-studerende er steget fra 2016 til 2017. Det skyldes, at CBS i 2017 har investeret i flere ph.d.-studerende. Antallet af godkendte ph.d.-afhandlinger er faldet og er noget lavere end optaget. Til trods for dette er bestanden uændret fra 2016 til 2017. Det skyldes, at der i 2017 er relativt mange ph.d.-studerende, som har afsluttet uden en ph.d.-grad.
11. Antallet af publikationer er faldet fra 2016 til 2017, hvilket bl.a. skyldes fald i årsværk for videnskabelige medarbejdere (VIP).
12. Økonomisk omfang af samarbejde med erhvervslivet er steget med 13 procent fra 2016 til 2017. Resultatet skyldes, at CBS har særligt fokus på at øge aktiviteter på eksternt finansieret forskning.



UNIVERSITY GOVERNANCE

Rektor er ansvarlig for universitetets daglige ledelse. Universitetsdirektøren, uddannelsesdekanen og forskningsdekanen refererer til rektor og indgår i CBS' direktion sammen med rektor. Rektor ansætter dekanerne. Direktionens medlemmer indgår ikke i bestyrelsen men deltager i dens møder.

Uddannelsesdekanen har ansvaret for alle uddannelser og den tilhørende studieadministration: bachelor- og kandidat- samt master- og HD-uddannelser. Studienævn og studieledere refererer til uddannelsesdekanen.

Forskningsdekanen har det organisatoriske og strategiske ansvar for CBS' forskning og forskere. CBS' forskning er organiseret i institutter. Institutledere refererer til forskningsdekanen.

Universitetsdirektøren er hovedansvarlig for styringen af CBS' samlede økonomi og har det ledelsesmæssige ansvar for tværgående administrative enheder, CBS' bibliotek og CBS' bygninger.

CBS er et monofakultært universitet. Uddannelser er ikke placeret ved institutter, men institutterne leverer undervisning til CBS' uddannelser inden for deres fagområde. CBS har som monofakultært universitet et Akademisk Råd. Akademisk Råd udtaler sig til rektor og skal medvirke til at sikre kvaliteten og legitimiteten i beslutninger af akademisk betydning samt bidrage til kommunikationen mellem ledelse, medarbejdere og studerende.

ORGANISERING AF CBS' LEDELSE

Grundlaget for CBS' arbejde er fastlagt i universitetsloven. CBS' vedtægt udgør rammen om universitetets udvikling, drift og organisering. Vedtægten er som fastlagt i loven godkendt af uddannelses- og forskningsministeren. CBS har en enstrengt ledelsesstruktur. Den øverste myndighed er bestyrelsen. Bestyrelsen har eksternt flertal. Bestyrelsen ansætter og afskediger rektor og ansætter og afskediger universitetsdirektøren efter indstilling fra rektor. Den daglige ledelse varetages af rektor inden for de ram-

mer, som bestyrelsen har fastsat. Den øvrige ledelse varetager sine opgaver efter bemyndigelse fra rektor.

RAMMER FOR BESTYRELSENS ARBEJDE

Bestyrelsen har fastsat en forretningsorden for sit virke. I henhold til forretningsordenen er der løbende kontakt mellem formand og rektor. Rektor er ansvarlig for at holde formanden underrettet om væsentlige forhold. Bestyrelsen gennemfører årligt en intern evaluering af bestyrelsens og direktionens arbejde. Møderne i bestyrelsen er åbne. Dagsorden, bilag og referat fra bestyrelsens møder offentliggøres på CBS' hjemmeside.

Bestyrelsesformanden kan beslutte at lukke enkeltpunkter på dagsordenen for offentligheden – i disse tilfælde offentliggøres bilag tilknyttet lukkede punkter ikke. CBS revideres som statsfinansieret selvejende institution af Rigsrevisionen. Bestyrelsen tilknytter desuden en institutionsrevisor. Deloitte fungerer i regnskabsåret 2017 som institutionsrevisor for CBS. Bestyrelsen har tegnet bestyrelses- og direktionsansvarsforsikring.

ANBEFALINGER FOR GOD SELSKABSLEDELSE

CBS' bestyrelse orienterer sig mod Anbefalinger for God Selskabsledelse, som bliver holdt ved lige af Komitéen for god Selskabsledelse. Skønt anbefalingerne for god selskabsledelse primært er rettet mod aktieselskaber, finder bestyrelsen, at anbefalingerne er et godt instrument til at vurdere og udvikle rammerne for bestyrelsens arbejde. Bestyrelsens afrapportering vedrørende opfyldelsen af anbefalingerne er at finde på denne hjemmeside: www.cbs.dk/cbs/organisation/bestyrelse/god-selskabsledelse

BESTYRELSENS SAMMENSÆTNING

Bestyrelsen er sammensat af udpegede eksterne medlemmer og valgte interne medlemmer, der vælges af ansatte og studerende. Bestyrelsen består af 11 medlemmer: 6 eksterne medlemmer (udpeget for en 4-årig periode), 2 videnskabelige medarbejdere (valgt for en 4-årig periode), 1 administrativ medarbejder (valgt for en 4-årig periode) og 2 studerende (valgt forskudt for en 2-årig periode).

Bestyrelsen fik i 2017 et nyt medlem: Studerende Ida Kirstine Andersen Boe blev valgt som nyt medlem af de studerende. Hun indtrådte i bestyrelsen per 1. februar 2017.

DIREKTIONEN I 2017	BESTYRELSEN I 2017
Rektor Per Holten-Andersen Forskningsdekan Peter Møllgaard Uddannelsesdekan Jan Molin Universitetsdirektør Kirsten Winther Jørgensen	Karsten Dybvad (formand) Lisbet Thyge Frandsen (næstformand) Ida Kirstine Andersen Boe Arvid Hallén Alfred Josefsen David Lando Mette Morsing Kristian Mols Rasmussen Michael Rasmussen Jakob Ravn Mette Vestergaard Bestyrelsesmedlemmernes øvrige tillidshverv, bestyrelsesposter med videre fremgår af CBS' hjemmeside: www.cbs.dk/cbs/organisation/bestyrelse

AFLØNNING OG HONORERING I 2017

DIREKTIONENS LØNNINGER (1.000 KR.) Samlet årsløn inklusiv pension per 31. december 2017: Per Holten-Andersen: 1.586 Jan Molin: 1.266 Kirsten Winther Jørgensen: 1.206 Peter Møllgaard: 1.203 Variable lønandele udbetalt til direktionen i 2017: Direktionens samlede faste løn inklusiv pension per 31. december 2017: 5.181. Udbetalte variable lønandele til direktionen i 2017: 80. Variable lønandele for direktionen i 2017 udgjorde 1,5 procent af den samlede løn til direktionen i 2017.	HONORERING AF EKSTERNE BESTYRELSESMEDELMER (1.000 KR.) Formanden: 208 Næstformanden: 139 Øvrige eksterne bestyrelsesmedlemmer (per medlem): 69
--	--

INTERNATIONAL AKKREDITERING OG RANKING

CBS deltager både i internationale og nationale akkrediteringer og ranglister. Den nationale akkreditering er et lovkrav, som Danmarks Akkrediteringsinstitution står for, mens de internationale akkrediteringer og ranglister er af stor betydning for CBS' internationale branding. CBS bruger dem også som løftestang for at opretholde den høje kvalitet på forsknings- og uddannelsesområdet og til at tiltrække dygtige forskere og studerende.

Overordnet har CBS i flest tilfælde fået en bedre placering eller holdt samme placering som sidste år. Det er der grund til at være tilfreds med. En håndfuld er faldet i placering, og her vil være et særligt fokus til næste år.

VIGTIG GENAKKREDITERING I HUS

CBS blev genakkrediteret af AACSB i år for endnu en femårig periode. Panelet fra den internationale kvalitetssikringsorganisation AACSB indstillede CBS til en ubetinget positiv genakkreditering. CBS har således titel af at være "Triple Crown" med akkrediteringerne AACSB, EQUIS og AMBA. En anerkendelse ca. 70 business schools i verden har. Næste besøg fra akkrediteringsinstitutionen er i 2021.

FINANCIAL TIMES

Herudover placerer Financial Times igen i år CBS blandt de bedste kandidatuddannelser i erhvervsøkonomi og ledelse i verden. I kategorien 'Master in General Management 2017' fik CBS en 38. plads ud af 95 uddannelser. Rangeringen af CBS er baseret på svar og tal fra alumner fra otte forskellige cand.merc.-uddannelser. Der måles bl.a. på diversitet på holdet, løn efter endt uddannelse, praktikophold, underviseres uddannelsesgrad, udvekslingsophold. Herudover skal det bemærkes, at CEMS Masters in International Management, som er en uddannelse, CBS også har anpart i, er placeret på en 9. plads i verden i 2017.

I Financial Times "European Business School Rankings 2017" er CBS faldet fra en placering som nr. 35 til en placering som nr. 51. Baggrunden for faldet har ikke noget med kvaliteten af uddannelsen at gøre, men

handler i stedet om, at det var umuligt for CBS at levere de nødvendige data til Financial Times. Antallet af dimittender på Executive MBA (EMBA)-programmet svarede desværre ikke til Financial Times' mindstekrav om, at et hold skal have mindst 30 dimittender. Kun 17 dimitterede på EMBA i 2014. Det er også grunden til, at Executive MBA ikke har fået lov til at være med på ranglisten i år. Næste år vil samme problem dog ikke opstå, da antallet af dimittender igen er steget.

TIMES HIGHER EDUCATION

Times Higher Education World University Ranking placerede CBS på en 30. plads inden for kategorien 'Business & Economics'. Det er et resultat, CBS er særligt glad for. CBS udmærker sig på følgende parametre: forskning, høje citationer, internationalt udsyn, undervisning samt tætte samarbejdsrelationer med industrien. Det er netop det, CBS gerne vil anerkendes for.

THE ECONOMIST OG BLOOMBERG BUSINESSWEEK

CBS' Full-time MBA er rykket 7 pladser frem i The Economist MBA Ranking fra nr. 95 i 2016 til plads nr. 88 i 2017. Full-time-MBA'en gør det særligt godt i følgende kategorier: 'student diversity' (geographical), 'student work experience' samt deres 'lønindkomst' som færdiguddannede. CBS' Full-time MBA er det eneste MBA-program i Norden, der optræder på Economist-rangin-gen. Det samme gør sig gældende for Bloomberg Businessweek's Global MBA Ranking, hvor CBS' Full-time MBA er med blandt de 30 bedste internationale MBA-programmer for 3. år i træk.

BÆREDYGTIGHED OG CSR

Corporate Knights Better World MBA Ranking omfatter business schools og full-time MBA-programmer med et eksplicit fokus på bæredygtighed og CSR. Rankingen tager udgangspunkt i MBA-programmernes curriculum samt antallet af forskningscentre og publikationer inden for bæredygtighed og CSR på tværs af uddannelsesinstitutionen. CBS er igen placeret helt i toppen som nummer 4 i verden.

Tabel 4 CBS på rankinglisterne

	2013	2014	2015	2016	2017
Financial Times					
European Business Schools	34	45	34	35	51
CEMS Master in International Management	7	5	4	*	9
Master in General Management	40	37	32	36	38
Full-time MBA Europe	35	-	37	34	36
Executive MBA World	79	91	62	50	**
Executive MBA Europe	27	33	31	27	**
Times Higher Education					
THE World University Rankings	-	-	201-250	251-300	201-250
THE by subject 'Business and Economics'	-	-	-	-	30
THE by subject 'Social Sciences'	-	-	-	88	94
Bloomberg Businessweek					
International Full-time MBA			28	27	30
The Economist					
MSc in Social Science – Organizational Innovation and Entrepreneurship				31	***
Full-time MBA				95	88
University of Texas at Dallas – Top 100 Business School Research Rankings					
UTD World	76	82	77	83	****
UTD Europe	6	6	7	10	****
QS Top Business Schools ***					
By subject 'Business and Management Studies'			10	13	13
CEMS Master in International Management	-	-	-	-	8
Full-time MBA World	-	-	-	-	26
Full-time MBA Europe	9	12	12	-	13
Executive MBA Europe	-	-	-	-	12
Corporate Knights Magazine					
Better World MBA	10	-	3	4	4
Eduniversal					
Eduniversal World	3	1	3	1	1
Eduniversal Europe	2	1	3	1	1

*CEMS har valgt ikke at indgive data.

**Uddannelser er ikke medtaget i ranglisten på grund af manglende data.

*** QS Rankings 2018 blev publiceret i 2017 og er derfor medtaget i denne årsrapport.

**** Tal foreligger ikke endnu.

OVERSIGT OVER UDDANNELSER

ERHVERVSØKONOMISK OG SAMFUNDSDVIDENSKABELIG BACHELOR

HA - almen erhvervsøkonomi og samfundsvidenskab
 HA(fil.) - erhvervsøkonomi og samfundsvidenskab - filosofi
 HA(it.) - erhvervsøkonomi og samfundsvidenskab - informationsteknologi
 HA(jur.) - erhvervsøkonomi og samfundsvidenskab - erhvervsjura
 HA(kom.) - erhvervsøkonomi og samfundsvidenskab - virksomhedskommunikation
 HA(mat.) - erhvervsøkonomi og samfundsvidenskab - matematik
 HA(psyk.) - erhvervsøkonomi og samfundsvidenskab - psykologi
 HA(pro.) - erhvervsøkonomi og samfundsvidenskab - projektledelse
 BSc in International Business
 BSc in Business Administration and Service Management
 BSc in Business Administration and Sociology
 BSc in International Business and Politics
 BSc in Business, Language and Culture
 BSc in Business, Asian Language and Culture
 BSc in International Shipping and Trade
 BSc i Europæisk Business

ERHVERVSHUMANISTISK BACHELOR

BA i Interkulturel Markedskommunikation
 BA i Engelsk og Organisationskommunikation
 BA in Information Management

ERHVERVSØKONOMISK OG SAMFUNDSDVIDENSKABELIG KANDIDAT

Cand.merc./MSc in Economics and Business Administration - 14 linjer
 Cand.soc. i Human Resource Management
 Cand.soc. i Politisk Kommunikation og Ledelse
 MSocSc in Management of Creative Business Processes
 MSocSc in Organisational Innovation and Entrepreneurship
 MSocSc in Service Management
 MSocSc in Public Management and Social Development (udbydes på SDC – campus i Beijing)
 Cand.merc.aud. revisorkandidat
 Cand.merc.(jur.) - erhvervsøkonomi og samfundsvidenskab - erhvervsjura
 Cand.merc.(kom.) erhvervsøkonomi og samfundsvidenskab - virksomhedskommunikation

Cand.merc.(mat.) erhvervsøkonomi og samfundsvidenskab - matematik

Cand.merc.(psyk.) erhvervsøkonomi og samfundsvidenskab - psykologi

MSc in Business Administration and E-business

MSc in Business Administration and Innovation in Health Care

MSc in Business, Language and Culture - 2 linjer

MSc in International Business and Politics

MSc in Business Administration and Information Systems – 3 profiler

MSc in Advanced Economics and Finance (elite master programme)

CEMS - Master in International Management

MSc in Business Administration and Bioentrepreneurship

MSc in Business Administration and Philosophy

ERHVERVSHUMANISTISK KANDIDAT

MA in International Business Communication

VIDERE- OG EFTERUDDANNELSE

Full-time MBA
 Executive MBA
 Flexible Executive MBA
 Executive MBA in Shipping & Logistics
 Master of Public Governance
 Master of Public Administration
 Master of Management Development
 Master i Skat
 Master in Leadership and Innovation in Complex Systems
 HD 1. del
 HD 2. del, Finansiering
 HD 2. del, Finansiell Rådgivning
 HD 2. del, Innovation Management
 HD 2. del, International Business
 HD 2. del, Marketing Management
 HD 2. del, Organisation og Ledelse
 HD 2. del, Regnskab og Økonomistyring
 HD 2. del, Supply Chain Management
 HD 2. del, Økonomistyring og Procesledelse

UDDANNELSER UNDER AFVIKLING

Cand.ling.merc. i Erhvervssprog og International Erhvervskommunikation

OVERSIGT OVER INSTITUTTER

INSTITUT FOR AFSÆTNINGSØKONOMI (AØ)

Instituttet forsker og underviser i markedsføring og vægter grundig og teoribaseret empirisk forskning og teoriudvikling højt. Forskningen søger at bidrage til en helhedsforståelse af den interaktion og de aktiviteter, der sker i et marked. Inden for områderne markedsføring til virksomheder (B2B) og forbrugere (B2C) fokuserer instituttet på forskning i brand marketing management, cirkulær økonomi og bæredygtighed, CSR, neuromarketing, designledelse, international markedsføring, product innovation management, relationsmarkedsføring, strategisk markedsføring og turist- og destinationsmarkedsføring.

INSTITUT FOR FINANSIERING (FI)

Instituttet fokuserer på finansielle problemstillinger inden for bl.a. virksomhedens finansiering og finansielle struktur, finansielle friktioner, de finansielle markeders prisdannelse, alternative ejerformer, pensions- og privatøkonomi, internationale finansielle markeder og corporate governance.

INSTITUT FOR INNOVATION OG ORGANISATIONSØKONOMI (INO)

Instituttet forsker og underviser i innovation og entreprenørskab. Forskningen strækker sig fra storskalaanalyser af eksempelvis virksomheders anvendelse af eksterne videnkilder eller iværksættervirksomheders overlevelseschancer til udvikling af konkrete værktøjer til innovationsprocesser. Forskningen rummer typisk et element af økonomisk organisering, dvs., hvordan innovation eller entreprenørskab spiller sammen med den måde, virksomheder er organiseret, eller hvordan brancher og værdikæder er struktureret. Som eksempel kan nævnes undersøgelser af arbejdsdelingen mellem universiteter, biotech-firmaer og medicinalproducenter ved udviklingen af nye lægemidler.

DEPARTMENT OF MANAGEMENT, SOCIETY AND COMMUNICATION (MSC)

Instituttet er et tværvidenskabeligt forskningsmiljø med fokus på relationen mellem virksomhed og samfund i en globaliseret verden, samt på hvordan globaliseringen forandrer og udfordrer ledelse, organisation og styring. Centrale forskningsområder er desuden virksomhedens sociale ansvar, bæredygtighed, privatsektorens rolle og udvikling i vækst- og udviklingsøkonomier, interkulturel marketing; og læring i virksomheder og organisationer. På tværs af perspektiver og tematikker får kultur, kommunikation og kontekst særlig opmærksomhed.

INSTITUT FOR INTERNATIONAL ØKONOMI OG VIRKSOMHEDSLEDELSE (INT)

Instituttet forsker inden for international virksomhedsledelse (International Business) og selskabsledelse i et internationalt perspektiv (Corporate Governance) samt fritids-, kultur- og turismevirksomhed. Instituttet forsker også i nye vækstøkonomier (Emerging Markets) herunder Østeuropa, Rusland, Indien, Japan og Kina med særlig vægt på Asienområdet.

INSTITUT FOR DIGITALISERING (DIGI)

Instituttets medarbejdere forsker og underviser inden for krydsfeltet mellem IT og forretning. Der er fokus på Big Data, fremtidens penge, IT i virksomhedsfusioner, social media management, Tingenes Internet, forretningsmodeller for cloud computing og deleøkonomi, digitalisering af arbejde samt e-sport.

INSTITUT FOR LEDELSE, POLITIK OG FILOSOFI (LPF)

Instituttets kerneområder er offentlig og politisk ledelse, ledelsesfilosofi, virksomhedshistorie, generel ledelse, strategi, innovation og entrepreneurship. Gennem tværdisciplinær forskning bidrager instituttet med ny viden om ledelse og samfundsdiagnostik til gavn for såvel danske virksomheder som den offentlige sektor. Gennem undervisning i krydsfeltet mellem erhvervsøkonomi, samfundsvidenskab og humaniora bidrager vi til at sikre, at kandidater fra CBS har en kritisk og helhedsorienteret forståelse af, hvad ledelse er i en globaliseret virkelighed.

ØKONOMISK INSTITUT (ECON)

Instituttet beskæftiger sig med forskning med klar virksomhedsrelevans, men prioriterer også forskning i mere samfundsøkonomiske emner. Forskningen berører bl.a. globaliseringens betydning for erhvervslivet, regeringens fastlæggelse af den økonomiske politik, valutamarkedernes reaktion på renteændringer og virksomhedernes ageren på markederne.

INSTITUT FOR ORGANISATION (IOA)

Instituttet fokuserer på organiseringsprocesser og deres konsekvenser inden for private, offentlige og frivillige organisationer. Forskningen og undervisningen stiller skarpt på bl.a. strategi, HRM, forandring og ledelse. Forskerne udvikler og justerer organisationsteorier og metoder til organisationsanalyse gennem empiriske studier og inddragelse af bredere samfunds-faglige perspektiver såsom sociologi, antropologi og psykologi. Igennem samarbejde med mange typer organisationer og sektorer bringer forskerne deres viden i spil med konkrete ledelsesmæssige udfordringer og dilemmaer.

INSTITUT FOR PRODUKTION OG ERHVERVSØKONOMI (PEØ)

Instituttet forsker og underviser i virksomheders erhvervsøkonomiske problemstillinger i et organisatorisk perspektiv. Fokus er på at forklare de ledelsesteknologier, som virksomheder har brug for til at skabe innovation, tilrettelægge produktion, samarbejde med andre virksomheder og styre deres økonomi.

INSTITUT FOR REGNSKAB OG REVISION (RR)

Instituttets forskning og uddannelse er delt op i 3 hovedområder: Eksternt regnskab, økonomistyring og revision i den private og offentlige sektor.

JURIDISK INSTITUT (JUR)

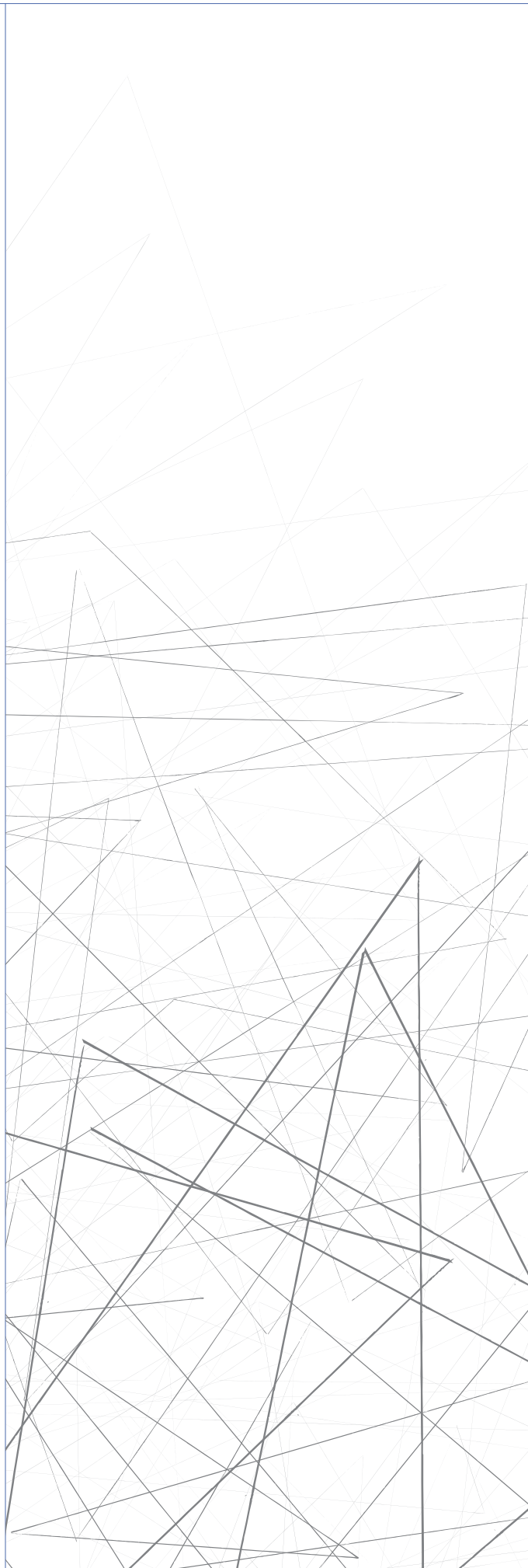
Instituttets forskning fokuserer på erhvervsretten ud fra et samfunds- og virksomhedsperspektiv. Forskningen tager udgangspunkt i erhvervslivets rammevilkår internationalt og nationalt på baggrund af globaliseringen. Fokus er derfor på indholdet af og samspillet mellem international ret, EU-ret og dansk ret.

INSTITUT FOR STRATEGI OG GLOBALISERING (SMG)

Instituttet beskæftiger sig med forskning i virksomheders strategiske adfærd og planlægning i en globaliseret verden. Fokus er på videnledelse, strategi, strategisk iværksætteri, offshoring samt outsourcing og multinational organisering.

DEPARTMENT OF BUSINESS AND POLITICS (DBP)

Instituttet forsker i de institutionelle udfordringer, som samspillet mellem erhvervsliv og politik i stigende grad stiller samfundet over for. Med baggrund i teorier om international og komparativ politisk økonomi og sociologi forskes der bl.a. i temaer som teknologi og innovation, finansiell regulering, institutionel konkurrenceevne, relationer mellem civilsamfund og erhvervsliv, offentlig-private partnerskaber samt europæisk og global governance.



PRISER FOR FORSKNING, UNDERVISNING OG FORMIDLING

Mange anerkendte CBS-forskere har i 2017 fået danske såvel som internationale priser. Det har de fået for deres meget flotte forskning og formidlingen af den, ligesom administrative og studerende på CBS har fået anerkendelse for deres indsats.

PRISER TIL ANSATTE OG STUDERENDE PÅ CBS

DSEB Forskningspris 2017

Professor mso Brooke Harrington, Department of Business and Politics

DSEB Forskningsformidlingspris 2017

Adjunkt Anton Grau Larsen og adjunkt Christoph Ellersgaard, Department of Business and Politics

DataProfit research team – bestående af:

- Professor Thomas Ritter, Institut for Strategi og Globalisering
- Post.doc Carsten Lund Pedersen, Institut for Strategi og Globalisering
- Videnskabelig assistent Hans Eibe Sørensen, Institut for Strategi og Globalisering
- Projektleder Christina Merolli Poulsen, Institut for Strategi og Globalisering / Institut for Produktion og Erhvervsøkonomi

DSEB Undervisningspris 2017

Lektor Daniel Hardt, Institut for Digitalisering

Lektor Kalle Rose, Juridisk institut

Lektor Mogens Kamp Justesen, Department of Business and Politics

CBS Studenterpris 2017

Stud. MSc IBP og CEMS MIM Ditte Öhrström

Stud. BSc IBA Freja Ruiya Vulff

Stud. MSc IBP Nima Sophia Lama Tisdall

CBS Administrationspris 2017

Kontorfuldmægtig Gitte Østergaard, Institut for Produktion og Erhvervsøkonomi

AC-fuldmægtig Merete Borch, Department of Management, Society and Communication

Kontorfuldmægtig Lise Søstrøm, Department of Management, Society and Communication

Projektleder Mads Vigen, Campus Services

Specialkonsulent Siv Britt Mansa, Campus Services

CBS International Citizen Centenary Prize

Professor mso Brooke Harrington, Department of Business and Politics

Fonnesbechs ph.d.-pris 2017

Ph.d.-studerende Maitane Elorriaga Rubio, Institut for Strategi og Globalisering

CBS 100-års ph.d.-pris 2017

Ph.d.-studerende Viktor Avlonitis, Institut for Produktion og Erhvervsøkonomi

Ph.d.-studerende Philip Rosenbaum, Økonomisk Institut

Ph.d.-studerende Erin Leitheiser, Department of Management, Society and Communication

Fonnesbechs Studenterpris 2017

Stud. HA (It.) Magnus Kennow Rasmussen

Stud. MSc EBA Patrick Borchert

Stud. MSc IB og CEMS Stefanie Rehberg

Fonnesbechs TAP/VIP-pris 2017

Hjælpe middelsgruppen:

- Specialkonsulent Lene Mette Sørensen, Dekansekretariatet for Uddannelse
- Specialkonsulent Tine Büchler Poulsen, Dekansekretariatet for Uddannelse
- IT Business Partner Martin Tong, IT
- Lektor Hanne Erdman Thomsen, Department of Management, Society and Communication
- Lektor Dorte Kronborg, Institut for Finansiering
- Lektor Ulf Nielsson, Institut for Finansiering
- Teamleder Pia L. Rønnow Torp, Legal
- Områdechef René Kramhøft Jakobsen, Studieadministrationen

Elite Research Travel Scholarship 2017

Ph.d.-student Adrián Meridá, Institut for Innovation og Organisationsøkonomi

PRISER TILDELT AF EKSTERNE

Ridderkors af Dannebrogordenen

Professor Anne-Marie Søderberg, Department of Management, Society and Communication

Professor, dr.phil. Ole Thyssen, Institut for Ledelse, Politik og Filosofi

Professor, mag.art., dr.phil. Ole Fogh Kirkeby, Institut for Ledelse, Politik og Filosofi

Medlemskab af Videnskabernes selskab

Professor Lasse Heje Pedersen, Institut for Finansiering

Honorary Doctorate (hedersdoktor) ved Göteborgs Universitet October 2017

Professor Alan Irwin, Institut for Organisation

Listed on the 2017 Highly Cited Researchers list and therefore one of The World's Most Influential Scientific Minds

Professor Lasse Heje Pedersen, Institut for Finansiering

Tildelt et 5-årigt æresmedlemsskab af "Senior Fellow of the Institute of Place Management" (MMU, Manchester, UK) for "making an outstanding contribution for place management"

Lektor Sebastian Zenker, Institut for Afsætningsøkonomi

Honorary professor in the School of Business, University of Leicester

Professor John Christiansen, Institut for Produktion og Erhvervsøkonomi

The highest Medal of the State of Baden-Württemberg, the "Order of Merit of Baden-Wuerttemberg", Marts 2017.

Professor Lucia Reisch, Department of Management, Society and Communication

June 2017: Honorary appointment as "Leibniz Chair" at the Leibniz Institute for Prevention Research and Epidemiology – BIPS GmbH, Bremen, Juni 2017

Professor Lucia Reisch, Department of Management, Society and Communication

The Wharton School WRDS Award for the Best Empirical Finance Paper for the paper: 'What is the Expected Return on a Stock?'

Professor Christian Wagner, Institut for Finansiering, sammen med Ian Martin, London School of Economics

Winner of the Willamette University Atkinson Graduate School of Management Best Paper in International Ethics, Social Responsibility, and/or Sustainability ved the Academy of Management 2017 meeting, med artiklen: 'Strategic Corporate Social Responsibility in Multinational Enterprises'

Professor mso Christian Geisler Asmussen, Institut for Strategi og Globalisering, sammen med A. Fosfuri

CEMS 2017 Block Seminar of the year award for seminaret: The Strategy as Practice – Critical Thinking, Problem Formulation, and Biases

Lektor Diego Stea, Institut for Strategi og Globalisering, sammen med Phillip Nell

Best Paper Proceedings at the Academy of Management for the paper: 'Team cohesion in intensive care nursing: At the interface of nurse self-concept and unit structure', 2017

Lektor Minna Paunova, Department of Management, Society and Communication, sammen med J. Li-Ying

Best presentation award, 19th International Conference on Marketing and Retailing, Vienna. Paper med titlen: 'Understanding the Interplay between Consumer Knowledge, Trust and Relationship Satisfaction in Financial Services'

Professor Torben Hansen, Institut for Afsætningsøkonomi sammen med Lars Grønholdt, Alexander Josiassen og Anne Martensen

CEPR Prize 2017 for Outstanding Research in Organisation and Management for artiklen: 'Face-to-Face Communication in Organisations'

Professor mso Tom Kirchmaier, Institut for International Økonomi og Virksomhedsledelse, sammen med Jordi Blanes i Vidal og Diego Battiston

2017 Outstanding Reviewer Award, Supply Chain Management: An International Journal (Emerald Literati Network Awards for Excellence)

Lektor Andreas Wieland, Department of Operations Management

The Association of the Friends of Technische Universität Darmstadt, Germany Award for outstanding scientific achievements and the best doctoral dissertation of 2016 at the Department of Law and Economics of the Technische Universität Darmstadt, Germany, 2017

Adjunkt Michael Wessel, Institut for Digitalisering

Best Paper Award in the ICIS Track: Digital Platforms, On-line Communities, and Open Governance 2017, for artiklen: (2017). Building National eHealth Platforms: The Challenge of Inclusiveness. The International Conference on Information Systems. AIS Electronic Library

Professor mso Tina Blegind Jensen, Department of Digitalization, sammen med P. Vassilakopoulou, M. Grisot, N. Sellberg, J. Eltes, A.A. Thorseng, M. Aanestad

Best paper award from the organizers of the 50th Hawaii International Conference on System Sciences (HICSS), for artiklen: Public-private collaboration in the emergence of shared digital infrastructure: The case of Nem-ID in Denmark, HICSS 2017.

Lektor Jonas Hedman og Lektor Rony Medaglia, Institut for Digitalisering, sammen med B. Eaton

Runner up Best Student Paper Award at the Academy of Management, 'Organizational Communication & Information Systems' division, for artiklen: "Digital Acceleration: How Digitalization is Reshaping the Work-Life Interface"

Adjunkt Abayomi Baiyere, Institut for Digitalisering

Best Paper Award, Academy of Management 2017, Managerial and Organizational Cognition division, for artiklen: 'Processes of Negotiating Identity in a Cross Sector Partnership'

Professor Majken Schultz, Institut for Organisation, sammen med Sarah Easter

DRUID Best Paper Award (DRUID Conference 2017, New York) for artiklen: 'Social Ties for Labor Market Access – Lessons from the Migration of East German Inventors', CEPR Discussion Paper No. DP11601.

Professor Karin Hoisl, Institut for Innovation og Organisationsøkonomi, sammen med Matthias Dörner, Dietmar Harhoff, Stefan Bender

Best paper award by the International Corporate Governance Society for the paper: 'The Power of Non-Controlling Stake: Below Parity Representation of Employees on Corporate Boards'

Lektor Aleksandra Gregoric, Institut for Innovation og Organisationsøkonomi sammen med Thomas Poulsen

