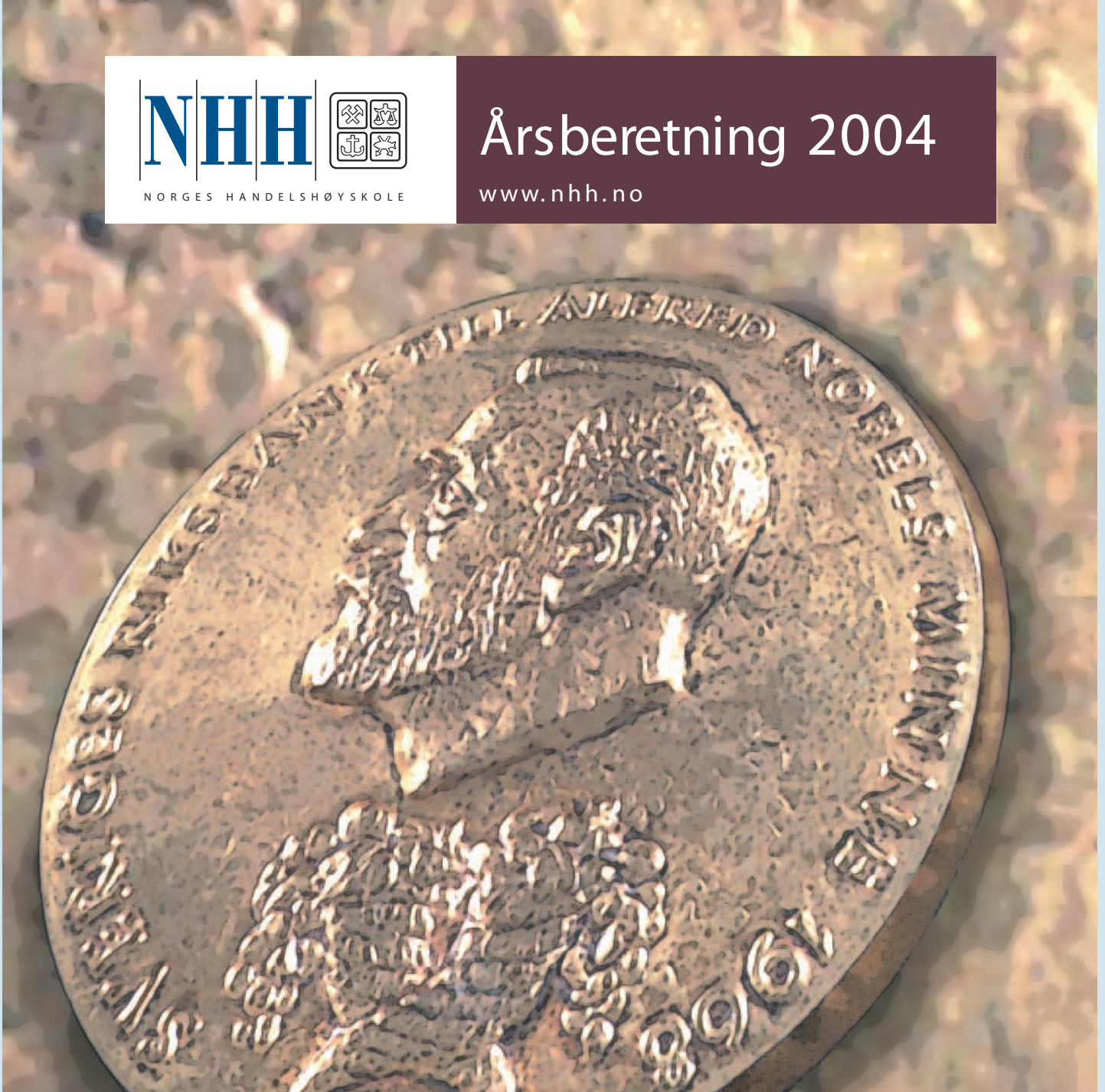




# Årsberetning 2004

[www.nhh.no](http://www.nhh.no)



Årsberetning 2004

## NHHs årsberetning 2004

### Innhold

- **Rektor og direktør:** Å dra i flokk
- **Styret 2004**
- **Instituttene:** Nyheter og doktorgrader 2004 fra de fem instituttene ved NHH.
- **Fulltidsstudier:** Studenttall og resultater
- **Etter- og videreutdanning:** Fortsatt høy aktivitet
- **Internasjonalt kontor:** Studentutveksling i særklasse
- **Biblioteket i 2004:**
- **AFF:** Organisasjons- og lederutvikling
- **SNF:** Anvendt forskning og utredningsvirksomhet
- **NHHS:** Lenge leve studentforeningen
- **Formidling:**
- **Økonomi:** Regnskap 2004

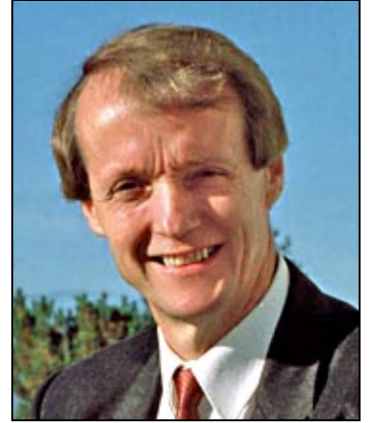
## Årsberetning 2004

### Rektor og administrerende direktør:

## Å dra i flokk

Selv om alle år har sine særpreg og minnerike hendelser, vil dagene fra vår professor II Finn Kydland ble avbrutt midt i en forelesning den 11. oktober og frem til han satt på flyet til USA den 14. oktober bli husket som travle og trivelige, men også meget nyttige for NHH. Nobelprisen ga oss en nasjonal og internasjonal synlighet vi ellers bare kunne drømme om. Det er mange fagmiljøer som gjerne ville hatt vår femårskontrakt med prisvinneren, men det er vi som har den.

I Nobelmottakelsen på Stupet dristet rektor seg til å justere litt på det velkjente utsagnet: "Alt lykkes for denne regjering". Uansett om utsagnet i sin tid ble fremført i spøk eller alvor er det blitt stående som et symbol på noen som prøver å ta mer ære enn innsatsen i prosjektet skulle tilsi. Selv om Kydlands grunnutdanning er fra NHH og ideen til artikkelen "Rules rather than discretion" kan henføres til uregelmessige avganger og lang ventetid for Åsanebussene retning nordover, kan NHH i nokså beskjeden grad ta æren for prisvinnerens faglige utvikling de siste 30 årene. Det vi imidlertid kan ta æren for, er at når et supertalent for forskning begynte på NHH midt på sekstitallet, var tydeligvis fagmiljøet så inspirerende og hjelpen til å komme ut til et faglig sterkt miljø så vellykket, at spiren etter hvert slo ut i full blomst.



### Ressurssterke og allsidige studenter

Siden Stortinget i juni 2002 vedtok Kvalitetsreformen for Høyere Utdanning har utdanningen fått mye oppmerksomhet og krevd mye ressurser - for oss som for alle andre. Det er blitt mange lange arbeidsdager både i administrasjonen og i faglig stab, og endringen i studiestrukturen har trukket mye oppmerksomhet bort fra forskningen. Det er derfor en stor utfordring å opprettholde et inspirerende forskningsmiljø for dermed å sikre NHHs posisjon også i fremtiden.

Immatrikuleringen i august ble historisk idet vi for første gang tok opp til en femårig masterutdanning, med utgangsmulighet som bachelor etter tre år. Vi hadde god og økende søkning til våre studieprogrammer, og dermed kunne vi også i 2004 ønske velkommen meget velkvalifiserte studenter. Ressurssterke og allsidige studenter gir oss verdifulle ressurser og store forsprang, men forspranget innebærer også store forpliktelser. Etter vår vurdering kan vi by studentene meget gode studieplaner på alle nivåer. Vi har et allsidig og variert læringsmiljø, både i og utenfor lesesaler og auditorier. En spesiell utfordring er det å gjøre bachelorstudiet så attraktivt og interessant at de beste studentene velger å bruke sin rett til å ta også masterstudiet på NHH, og slik at "Siviløkonom NHH" også i fremtiden vil være et signal om bredde, dybde og integrasjon i utdanningen.

### Strategisk handlingsprogram

I juni 2004 vedtok styret [strategisk handlingsprogram for NHH-miljøet](#) for perioden 2004-2009. Vi vil takke plan- og strategiutvalget for fin innsats i en komplisert og inkluderende prosess. Vi har satt oss høye mål, og kjerneverdiene er krevende å leve opp til. Det er ingen tilfeldighet at planen omtales som et handlingsprogram for hele NHH-miljøet. Det vil bli lagt stor vekt på koplingen fra visjon, virksomhetsidé og kjerneverdier til konkret oppfølging i de årlige budsjettene og i den daglige driften. Derfor er det til hvert kjerneområde definert hovedmål, delmål og tiltak. Dessuten vil vi i økende grad legge til rette for bedret kommunikasjon og samarbeid både mellom våre fem institutter og mellom NHH og SNF og AFF. Etter vår vurdering er det fortsatt et stort potensiale for økt synergi mellom enhetene i NHH-miljøet. Gledelig er det i den sammenheng at NHH og AFF sammen har gjennomført et første vellykket lederutviklingsprogram for Rikshospitalet som blir fulgt opp med et nytt program i 2005. Det er også grunn til å trekke frem resultatene innenfor etter- og videreutdanning generelt og spesielt de erfaringsbaserte masterprogrammene. I tillegg til god lønnsomhet som gir oss økt handlefrihet så vel sentralt som på instituttnivå, gir disse programmene også viktige impulser i forhold til våre heltidsstudier. Vedtaket om å ha temabaserte profiler på masternivå i heltidsstudiene kan henføres blant annet til gode erfaringer fra pionerprosjektene MASTRA og MØST. Positiv respons fra studenter med erfaring bidrar til å bekrefte at vi lever opp til kjerneverdien om at vår kunnskap skal være relevant og løsningsorientert.

I en årsmelding som dette er det også naturlig å vende blikket fremover, og der er det både muligheter og utfordringer. Inneværende valgperiode utløper 31.juli 2005, og arbeidet er i gang med å finne frem til neste periodes styremedlemmer og ledere. Vi har i alle år lagt vekt på å ha høy kvalitet i vår undervisning, og i løpet av 2005 vil NOKUT (Nasjonalt organ for kvalitet i utdanningen) foreta en vurdering av vårt kvalitetssikringssystem. På den internasjonale arenaen er det i 2006 aktuelt å søke reakkreditering innenfor EQUIS (the European Quality Improvement System). I den sammenheng vil vi bli spesielt vurdert i forhold til faglig ledelse. Vi er på god vei med mentorprofessorat og medarbeidersamtaler, regnskap for fordeling av undervisning, bonussystem for publisering osv - for å nevne noen av tiltakene som er innført og fulgt opp de siste årene.

I slutten av 2004 nådde Høyskolen i Stavanger et mål som ble formulert for mer enn 40 år siden. Arbeidet med overgangen fra statlig høyskole til universitet kan stå som et forbilde for oss alle. Stor innsats på mange områder har vært målrettet over lang tid. Man har lagt sten på sten og ikke mistet målet av synet til tross for motgang og tilbakeslag underveis. NHH har ikke planer om å bli universitet, men prosessen i Stavanger er en inspirasjon og en oppmuntring for oss alle. Det nytter å få til store endringer når man tar tiden til hjelp - og drar i flokk.

Per Ivar Gjærum og Ragnar Fagereng  
rektor og adm.dir.



Årsberetning 2004

**Styret**

**Disse satt i styret 2004:**



**Per Ivar Gjærum**  
Førsteamanuensis, foretaksøkonomi  
Rektor



**Lars Mathiesen**  
Professor, samfunnsøkonomi  
Prorektor



**Mette Bjørndal**  
Førsteamanuensis, foretaksøkonomi  
Vitenskaplig representant



**Jan I. Haaland**  
Professor, samfunnsøkonomi  
Vitenskaplig representant



**Ragnar Fagereng**  
Administrerende direktør



**Peter Hammer**  
Driftstekniker ved teknisk avdeling



**Julie Brannfjell Eliassen**  
Student NHH  
Studentrepresentant



**Andreas Høgberg**  
Student NHH  
Studentrepresentant



**Gerd-Liv Valla**  
Leder i LO  
Ekstern representant



**Erik Mamelund**  
Ernst & Young  
Ekstern representant



**Jens P. Heyerdahl d.y.**  
Ekstern representant



**Marit Reutz**  
Direktør i Telenor Corporate University  
Ekstern representant

## Årsberetning 2004

### Instituttene

## Institutt for foretaksøkonomi

### 2004 i stikkord

- 10. desember ble Finn Kydland som er professor II ved instituttet og siviløkonom fra NHH, tildelt årets Nobelpris i økonomi. Han fikk prisen sammen med Edward Prescott for deres bidrag til dynamisk makroøkonomisk teori: den økonomiske politikken tidskonsistens og konjunktorens årsaker"
- Professor Terje Hansen ble tildelt prisen for fremragende lærerinnsett. I sin vurdering vektla juryen hans fremragede innsats i undervisningen ved NHH gjennom 40 år, i tillegg til hans innsats i forskning og faglig miljøbygging.
- 29. oktober holdt Prof. Robert Wilson fra Stanford University i USA, årets Karl Borch forelesning ved NHH. Han foreleste over temaet Risk Management in Liberalized Electricity Markets.
- Instituttet avholdt to disputaser i løpet av 2004. I mars disputerte Fridthjof Ollmar for doktorgraden ved NHH. Tittel for avhandlingen hans er "An Analysis of Derivative Prices in the Nordic Power Market".
- I september disputerte Randi Næs. Tittelen for hennes avhandling er "Essays on the Microstructure of Stock Markets: Empirical Evidence from Trading Arrangements without Dealer Intermediation".
- Som et pilotprosjekt var instituttet i 2004 for første gang på det internasjonale jobbmarkedet i USA for å rekruttere nyutdannede PhD kandidater fra anerkjente amerikanske universiteter, i en "junior position". Som et resultat av pilotprosjektet ble Loran Chollete fra Columbia University tilsatt som Assistant professor. Han tiltrådte stillingen i august 2004.
- Våren 2004 utlyste instituttet en ny stilling som førsteamanuensis innen finansiell økonomi og en ny stilling som førsteamanuensis innen økonomisk styring. Stillingene ble henholdsvis tilbudt Jøril Mæland og Sigrid-Lise Nonås. Begge takket ja til stillingene og bidrar dermed til at andelen fast tilsatte kvinner i vitenskapelig stab ved instituttet øker fra en til tre.
- Leif Sandal, Frode Sættem og Eivind Stensholt ble alle tre utnevnt som professor ved instituttet i løpet av 2004.
- Jens Bengtsson tiltrådte i stilling som post doktor i januar 2004.
- Instituttet tok i mot tre nye stipendiater i løpet av 2004 og tre fikk opptak i doktorgradsprogrammet.
- På nyåret utlyste instituttet en nyopprettet stilling som kontorsjef. I mai tiltrådte Kristin Reichel Teigland stillingen.

## Institutt for fagspråk og interkulturell kommunikasjon

### 2004 i stikkord

- Senter for fagspråkforskning ble åpnet i juni
- Ingrid Simonnæs ble utnevnt til professor i moderne tysk språk
- Førsteamanuensis Trine Dahl mottok publikasjonsbonus for en artikkel publisert i Journal of Pragmatics, no. 36-2004
- Førsteamanuensis Jan Emil Tveit utga boken "Translating for Television, A Handbook in Screen Translation"

## Institutt for samfunnsøkonomi

### 2004 i stikkord

- Nobelprisen i økonomi til Finn Kydland
- Lars Sørsgard fikk publisert artikkel i "Economic Journal"
- Bertil Tungodden fikk inn en comment i Journal of Political Economy i 2004
- Kjell Salvanes har fått antatt en artikkel for publisering i tidsskriftet American Economic Review
- Medarbeidere ved instituttet er etterspurte ressurser i nasjonale ekspertutvalg:
  - Agnar Sandmo: Ekspertgruppe som vurderte Norges kapitalstyrke (FINdep)
  - Siri Pettersen Strandenes: Nasjonal likestillingskomite, universitets- og høyskolesektoren (UFD)
  - Guttorm Schjelderup: Rederibeskatning
  - Jan Haaland og Karen Helene Midelfart: Rådgivende organ for næringsministeren i næringspolitikk
  - Linda Orvedal og Karen Helene Midelfart: Industriutvalget

## Årsberetning 2004

# Institutt for strategi og ledelse

### 2004 i stikkord

- Boken "International Management - Cross-Boundary Challenges" av Paul N. Gooderham og Odd Nordhaug har blitt en bestselger innenfor sitt fagområde på nettbokhandelen amazon.co.uk.
- I anledning Geir Kaufmanns 60-årsdag 29.12.03 var det mottakelse på Stupet i februar med overrekkelse av festskrift.
- Rune Lines, Lasse Lien, Christine B. Meyer og Inger G. Stensaker høstet stor anerkjennelse for sine faglige bidrag under den prestisjetunge konferansen "Academy of Management" i New Orleans 6-11 august.
- Paul Gooderham og Jørgen Lund fikk pris for "best paper in track" på den årlige internasjonale SMB-konferansen som ble arrangert av Institute for Small Business Affaires (ISBA) og samlet 400 deltakere fra 25 land.
- Cynthia Trapani Matthew fra Yale University holdt onsdagsseminar 3. november. Matthew har jobbet mye med Robert Sternbergs teorier om lederskap, og samarbeider nå med Astrid og Geir Kaufmann om applisering av Sternbergs innovative teorier om læremetoder. Det er undertegnet en avtale om forskningssamarbeid mellom Pace Center ved Yale University og Institutt for strategi og ledelse.
- Helge Thorbjørnsen har fått instituttets interne undervisningspris for 2004.
- Arent Greve sin 60-årsdag 13. desember ble markert ved et seminar i Karl Borchs auditorium hvor venner og kolleger presenterte arbeider om sosiale nettverk og sosial kapital.
- 5 doktorgrader:
  - Anita Ellen Tobiassen
  - Jarle Aarstad
  - Anne Cathrin Haueng
  - Torbjørn Heyerdahl
  - Bendik Meling Samuelsen
- Leif B. Methlie og Leif Jarle Gressgård fikk pris for beste paper under konferansen "The Third International Conference on Mobile Business" som ble arrangert 12.-13. juli i New York.

# Institutt for regnskap, revisjon og rettsvitenskap

### 2004 i stikkord

- Doktorgradsdisputas: Steinar Sars Kvifte
- Mattias Hamberg tildelt FIBE-prisen for artikkelen "When are companies taken Public? An Examination of Operating and Capital Market Performance"
- Katarina Østergren ansatt som førsteamanuensis i økonomisk styring. Første kvinnelige ansatte i fast, hel stilling ved IRRR
- Arthur J. Brudvik og Jan Syvertsen utgir Skattlovkommentaren 2003/2004 (Kommuneforlaget, medforfattere Sven Rune Greni og Magnus Aarbakke)
- Aasmund Eilifsen innvalgt i Executive Committee og Standing Scientific Committee i European Accounting Association
- Internasjonal regnskaps- og revisjonsregulering:
  - Atle Johnsen - nestleder i Norsk Regnskapsstiftelse - representerer det norske regnskapsstandardstyret i møter med EFRAG (rådgivende organ for EU-Kommisjonen)
  - Frøystein Gjesdal medlem av Accounting and Auditing Practices Committee under International Corporate Governance Network

## Årsberetning 2004

### Fulltidsstudier

## Nye studieprogram og sikring av studiekvalitet

2004 har vært et år med fokus på planlegging og iverksetting av de nye studieprogrammene og av systemet for sikring av studiekvalitet.

I løpet av våren ble detaljene for den nye siviløkonomutdanningen: Treårig bachelorpluss toårig masterstudium i økonomi og administrasjon lagt, likeledes for det toårig masterstudiet i regnskap og revisjon, tidligere høyere revisorstudium.

Søkningen til de 410 studieplassene ved den femårige siviløkonomutdanningen var svært god. Det var totalt 3760 søkere, hvorav 1782 hadde NHH som sitt førstevalg. Dette innebærer en økning i forhold til fjorårets totalsøkere på 6 %. Selv om høyt søkertall er gledelig, fører misforholdet mellom tilbud og etterspørsel dessverre til at mange kvalifiserte søkere må avvises.

Den eksterne søkningen til det nye masterstudiet i økonomi og administrasjon (MØA) med sine ni profiler var også god, likeledes til masterstudiet i regnskap og revisjon (MRR). Antall søkere var henholdsvis 320 og 196.

Valg av faglig hovedprofil i MØA skjer først i forbindelse med semesterregistrering og emnepåmelding, og kan endres i påfølgende semester. Resultatet av studentenes valg dette første høstsemesteret, var at fire profiler utmerket seg med flere enn 15 studenter:

- Økonomisk styring
- Finansiell økonomi
- International Business (engelskspråklig, rekrutterer internasjonalt også)
- Strategisk ledelse



### Studenttall

Studiekapasiteten ved NHH har vært godt utnyttet i 2004, men antallet registrerte studenter har gått litt ned i forhold til fjorårets tall. Nedgangen er på om lag 200 studenter hovedsakelig på grunn-nivå. Det er færre studenter i de ettårige språkstudiene og praktisk pedagogikk. Fransk for næringslivet, tysk for næringslivet og praktisk pedagogikk er for øvrig nedlagt fra høsten 2004. Videre er det færre studenter som følge av at opptaksrammen til bachelorstudiet er lavere enn den var til siviløkonomstudiet og at flere har valgt overgang til masterstudiet. Det er derfor en økning i studenttallet på masterstudiet i økonomi og administrasjon/høyere avdelingsstudium.

Til tross for nedgangen i det totale antallet studenter, viser studiepoengproduksjonen i de egenfinansierte studietilbudene en økning på 33 enheter, eller 1980 studiepoeng i 2004, i forhold til produksjonen i 2003. Antallet ferdige kandidater har også økt fra 667 i 2003 til **728** i 2004. Det er kandidatproduksjonen på masternivået som utgjør det meste av denne økningen.

Det ble i 2004 tatt opp **32** nye studenter i doktorgradsprogrammet ved NHH, av disse var 13 kvinner. **11** kandidater disputerte i 2004, herav 5 kvinner. Dette er en nedgang på tre fra 2003, men den skyldes hovedsakelig en tidsforskyvning av planlagte disputaser.

Ut fra ovennevnte kan en konkludere med at det også i 2004 har vært en god etterspørsel etter høyskolens studietilbud, og at studiepoeng- og kandidatproduksjonen er høyere enn foregående år.

### Studiekvalitet

I 2004 har det vært arbeidet med utvikling og implementering av rutiner og prosesser som har betydning for studiekvaliteten ved høyskolen. System for sikring av studiekvalitet ved NHH ble vedtatt av høyskolens styre i mars. Formålet med systemet er å sikre at utdanningsvirksomheten holder høy kvalitet og er i utvikling mot videre forbedringer. Et nasjonalt organ for kvalitet i utdanningen (NOKUT) skal etterse at systemet fungerer tilfredsstillende og stimulerer til forbedring.

KS-systemet omfatter alle prosesser som har betydning for studiekvaliteten, fra informasjon overfor mulige søkere til avslutning av studiet. Et arbeid er gjennomført for å finne hvilke data/nøkkeltall som er hensiktsmessige for å kunne gi tilfredsstillende vurderinger av studiekvaliteten og hvorledes aggregere og rapportere disse nøkkeltallene.

Det er også innført rutiner for utarbeidelse av årlige kvalitetsrapporter, fra både institutter, programutvalg, administrasjon og ledelse. Disse skal synliggjøre god og dårlig kvalitet, peke på forbedringsområder og inkludere tiltak for forbedring.

Videre er det innført nye rutiner i forbindelse med evaluering av undervisningen på fulltidsprogrammene. Det nye evalueringssopplegget innebærer at fagmiljøet gjennom instituttene og den enkelte kursansvarlige tar større del av ansvaret for oppfølgingen av evalueringresultatene.

## Årsberetning 2004

### Seksjon for etter og videreutdanning

## Fortsatt høy aktivitet

Etter- og videreutdanningsaktiviteten har igjen vært gjennom et år med høy aktivitet og høy omsetning. De viktigste aktivitetene i 2004 har vært:

1. Executive MBA-studier og andre videreutdanningsprogram på tilsvarende nivå som AFA-studiet og Kraftanalytikerstudiet.
2. Deltidsstudier i Bergen (kveldskurs) - bachelor og høyskolekandidat på deltid samt kortere studietilbud som delfag og enkeltkurs
3. Bedriftsinterne programmer

I 2004 ble det lyst ut studieplasser til fem mastergradstilbud på deltid – MBA i strategisk ledelse, MBA i merkevareledelse, MBA i økonomisk styring og ledelse, MBA i Global eManagement, samt MBA i offentlig økonomi og ledelse. Med to unntak ble alle programmene fulltegnede. Til MBA-studiet i offentlig økonomi og ledelse meldte det seg et for lite antall deltakere til at studiet kunne startes opp og til MBA-studiet i Global eManagement meldte det seg nok søkere til at det ble startet en felles europeisk klasse med tre andre CEMS skoler. I tillegg til driften av disse studiene, har man hatt driften av de fem MBA-studiene som ble startet i 2003. I en periode hvor det hersker stor usikkerhet i næringslivet generelt, er det tilfredsstillende å se at disse studiene er attraktive i markedet og tiltrekker seg mange gode søkere.

NHH har i mange år samarbeidet med Norske Finansanalytikerforening om et spesialstudium for finansanalytikere (Autorisert Finansanalytikerstudium). Sommeren 2004 ble det uteksaminert et nytt kull, samt tatt opp et nytt kull med 50 deltakere. Søkningen til dette studiet er fortsatt meget høy og viser at det er behov for slike spesialstudier i markedet. En påbygging til AFA-studiet i Corporate Finance ble lyst ut våren 2004 med svært god respons. 32 deltakere startet på dette studiet som ble gjennomført høsten 2004. Deltakere som tok påbyggingen i Corporate Finance i kombinasjon med AFA-studiet, fikk tildelt en MBA-grad med spesialisering i finans. Det planlegges flere slike spesialiseringer i samarbeid med NFF.

### Suksess med bedriftsinterne programmer

Seksjonen har i igangsatt flere bedriftsinterne programmer i 2004. Disse er hovedsakelig på mastergradsnivå. En har et løpende samarbeid med DnBNOR om spesialtilpassede program i finans, regnskap og strategi. I tillegg har man i 2004 gjennomført et opplæringsprogram for ledelsen ved Rikshospitalet (i samarbeid med AFF) og et opplæringsprogram for Patentstyret. Ved utgangen av 2004 har man forhandlet frem et nytt program for Rikshospitalet samt igangsatt et større opplæringsprogram for finansrådgivere i Skagenfondene

Kveldskursene i Bergen holder seg på et stabilt nivå med ca. 1000 kurspåmeldinger i året fordelt på ca. 30 ulike kurs. Stabiliseringen av deltakerantallet kan sees i sammenheng med etablering av en ny treårig studiemodell for deltidsstudiene (bachelorstudiet). Denne endringen er blitt godt mottatt og vil forhåpentligvis føre til en mer stabil og forutsigbar aktivitet i årene fremover. Utfordringen ligger i å utvikle nye markedstilpassede kurs og i å oppdatere den kursporteføljen man har.

Både studenter og forelesere har tatt vel i mot IT-verktøyet It's Learning som støtteverktøy for alle kurs og studier ved seksjonen. Både studenter og forelesere gir uttrykk for at dette er en god støtte for undervisning og læring. En har også satt i gang et større arbeid med kvalitetssikring av ulike forhold rundt studiene som forskrifter, studieplaner, eksamen m.v.

Omsetningen i 2004 har vært på 32 mill kroner som er noe høyere enn budsjett og den høyeste for seksjonen noensinne. Overskuddet av virksomheten er tilfredsstillende og gir muligheter til å kunne tilbakeføre midler til NHH sentralt, instituttene og fagmiljøene generelt. Interessen for NHHs deltidsstudier synes å være fortsatt høy, både for åpne programmer og for bedriftsinterne oppdrag, og en ser derfor ut til å kunne holde en høy aktivitet også for 2005 og 2006.



## Årsberetning 2004

*Internasjonalt kontor***Studentutveksling i særklasse**

Norges Handelshøyskole har i 2004 videreført det store omfanget på internasjonalt utdannings samarbeid - i samsvar med både nasjonale og NHH-interne strategiske målsettinger.



NHH er i en unik posisjon, både nasjonalt og internasjonalt, når det gjelder omfanget av studentutveksling. Mer enn 50 % av de uteksaminerte kandidatene i siviløkonomstudiet har hatt et utvekslingsopphold i utlandet som en integrert del av NHH-utdanningen.

Det har også vært et viktig element i vår internasjonale strategi å ha en stor andel utenlandske studenter i læringsmiljøet ved NHH. I 2004 var det totalt 189 studenter fra NHH som hadde et studieopphold ved et utenlandsk lærested. Antall innreisende studenter til NHH var 149, dvs. et forholdstall på ca. 80 %. NHH er relativt fornøyd med dette forholdstallet, men vil fortsatt arbeide for å få til full gjensidighet i utvekslingen på totalnivå.

I 2004 er følgende nye samarbeid inngått:

- Reykjavik University, Island
- Vytautas Magnus University, Kaunas, Litauen
- University of Latvia, Riga, Latvia
- Stockholm School of Economics, Riga, Latvia
- Estonian Business School, Tallinn, Estland
- University of Tartu, Estland
- China Europe International Business School, Shanghai, Kina
- Tsinghua University, Beijing, Kina
- Kobe University, Japan
- International University of Japan
- University of Edinburgh, Storbritannia

NHH har satset bevisst på nye samarbeid med læresteder i de nye EU-landene. I fjernere strøk er det inngått nye samarbeid i Kina og Japan. Totalt har NHH nå formaliserte utvekslings samarbeid med 102 læresteder over hele verden.

**Utvekslingsstudentenes fordeling på ulike programmer:**

| Program            | 2003       |            |            | 2004       |            |            |
|--------------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|
|                    | fra NHH    | til NHH    | sum        | fra NHH    | til NHH    | sum        |
| Nordplus           | 12         | 9          | 21         | 18         | 12         | 30         |
| Erasmus            | 95         | 100        | 195        | 80         | 115        | 195        |
| Bilaterale avtaler | 101        | 37         | 138        | 91         | 22         | 113        |
| <b>Sum</b>         | <b>208</b> | <b>146</b> | <b>354</b> | <b>189</b> | <b>149</b> | <b>338</b> |

Antall utreisende studenter fra NHH er noe lavere enn i 2003 (fra 208 til 189). Overgang til ny studiestruktur er den sannsynlige forklaringen.

Community of European Management Schools (CEMS)

CEMS består av 17 ledende akademiske institusjoner i Europa, én institusjon fra hvert land, samt 40 internasjonale foretak. Statoil og Hydro er med som bedriftsmedlemmer fra Norge. NHH har vært medlem i CEMS siden 1992.

## Årsberetning 2004

CEMS MIM (Master in International Management) programmet er nå fullt integrert i den nye studiestrukturen på Masternivå og kan kombineres med alle hovedprofilene som tilbys. Faglærere fra ulike institusjoner samarbeider om kursutvikling, lærerutveksling, gjesteforelesninger og intensivkurs med bidrag også fra bedriftspartnere. Det er lagt stor vekt på gjennomføring av Business Projects som del av utdanningen, slik at studentene får anvendelse av sin utdanning på bedriftsrelaterte problemstillinger.

### Samarbeid i Øst- og Sentral Europa

NHH har i flere år sammen med andre CEMS-læresteder hatt utdanningsprosjekter i Øst- og Sentral Europa. Samarbeidene omfatter prosjekter i Polen (Warszawa), Litauen (Vilnius) og Russland (St. Petersburg).

Samarbeidene har vært konsentrert om etablering og senere drift av studieprogrammer på masternivå, undervisningsbistand, studentutveksling, veiledning av hjelpelærere, oppfølging og evaluering. Prosjektene videreføres nå med nasjonale ressurser. NHH har i 2004 fortsatt deltatt i prosjektene med fokus på faglig oppfølging og evaluering.

## Biblioteket i 2004

### Om informasjonstilbudet:

**293.500** fysiske enheter

Abonnement på 36 databaser, mange i fulltekst, både bøker og tidsskrifter. Vi

abonnerer også på flere elektroniske serier i fulltekst

Statistikk for 32 av disse basene viser 120.084 søk

Vi mangler fremdeles statistikk for noen viktige baser

### Lån:

Utlån totalt: **37.646**

Av dette lån til andre bibliotek, bedrifter, institusjoner, eksterne enkeltpersoner

o.l. 7.243 (bøker og artikler)

Innlån fra andre bibliotek: 2.575

### Brukere:

**1871** aktive, personlige lånerer

531 andre lånerer (bibliotek, institusjoner o.l.)

Antall besøkende i biblioteket: **250.140**

### Annet:

- Nye databaser - overgangen fra papirtidsskrifter til elektroniske tidsskrifter fortsetter
- Mange hyller er fjernet for å gi studentene bedre arbeidsforhold - flere gruppearbeidsplasser
- Trådløst nettverk og flere PCer
- Biblioteket har deltatt i Studieforbereende kurs i kommunikasjon
- Nytt opplegg tatt i bruk Norsk bibliotektransport for lån til andre bibliotek



## Årsberetning 2004

### AFF

## Organisasjons- og lederutvikling

AFF er en av de største aktørene i Norge innenfor området ledelses- og organisasjonsutvikling. Våre virksomhetsområder er åpne og bedriftsinterne lederutviklingsprogram og konsulentvirksomhet. Hovedkontoret ligger i Bergen hvor vi er samlokalisert med NHH. Sammen med NHH og SNF har vi et praktisk og faglig samarbeid. AFF har også kontorer i Oslo og Stavanger.

AFF har **46** ansatte og omsatte i 2004 for **68 mill.**

### Åpne lederutviklingsprogram

Våre åpne lederutviklingsprogram på Solstrand utgjør fortsatt en sentral del av AFFs virksomhet. Både Solstrandprogrammet og AFF Yngre Ledere har hatt fulltegnede program i 2004. Oppslutningen om våre åpne Mentorprogram har også vært god. I 2004 introduserte AFF et nytt åpent program for organisasjonskonsulenter. Programmet arrangeres i samarbeid med Gestalt Institute of Cleveland, USA og programmet ble fulltegnet med 24 deltakere. AFF startet i 2004 et strategisk samarbeid med Ashridge Business School i UK. Som en del av dette samarbeidet markedsfører vi nå deres program Ashridge Leadership Process (ALP).



### Bedriftsintern organisasjons- og ledelsesutvikling

De senere årene har bedriftsinterne utviklingsprogram utgjort ca 60 % av AFFs totale virksomhet. Vi har i dag en rekke program for Norges største bedrifter og organisasjoner. Noen av disse programmene arrangeres sammen med NHH og gir formalkompetanse (studiepoeng).

Mange av AFFs kunder har betydelig virksomhet utenfor Norge. For AFFs del betyr dette at vi i stor grad arbeider i en internasjonal kontekst.

### Analyseverktøy

AFF har utviklet flere måleverktøy for organisasjoner og ledere. Disse brukes til å gi ledere tilbakemelding på jobbutførelse, til kartlegging av bedriftskultur og arbeidsmiljø og til å gi ledere tilbakemelding på organisasjonens strategiske posisjon.

### Lederforum

AFF Lederforum er en medlemsorganisasjon hvor ledere møtes for å utveksle erfaringer, knytte kontakter, reflektere over egen lederrolle og få inspirasjon og faglig påfyll. Medlemskap gir fri adgang til temamøter, AFFs årlige konferanse, deltakelse i Nettverkgrupper, tidsskriftet Lederbulletin - elektronisk og i print, rabatt på bøker og prioritet på AFFs åpne programmer.

### Leadership Network

Leadership Network er AFFs onlinetjeneste som gir ledere utviklingsmuligheter og praktisk støtte i sitt arbeid. Gjennom LN tilbyr AFF verktøy, artikler, veiledning, diskusjonsgrupper, evalueringer med mer. Leadership Network brukes som pedagogisk støtte i individuelle utviklingsløp, i lederutviklingsprogram og i organisatoriske utviklingsprosesser.

### Internasjonale samarbeidspartnere

På grunn av at våre kunder i økende grad opererer i en internasjonal kontekst har AFF over flere år samarbeidet nært med fagmiljøer og institusjoner utenfor Norge. Vi har i dag samarbeid med disse institusjonene:

#### Ashridge Business School, UK.

Sammen med Ashridge ønsker vi å tilby våre kunder bedriftsinterne programmer og utviklingsbistand. I tillegg ønsker vi å samarbeide om åpne lederutviklingsprogram, e-læring, stabsutvikling og forskning.

#### Gestalt Institute of Cleveland, US.

## Årsberetning 2004

AFF har i mange år brukt GIC sitt program for konsulentutvikling. Fra 2004 har vi i samarbeid med dem etablert et organisasjonsutviklingsprogram for det skandinaviske markedet. Programmet foregår på vårt lederutviklingscenter på Solstrand.

### Clutterburg Associates, UK

I forbindelse med våre mentorprogram og vår coachingvirksomhet, har AFF gjennom flere år hatt et samarbeid med Clutterburg Associates. Som en del av dette samarbeidet holdes det en årlig konferanse for AFF-ansatte og de som brukes som mentorer i våre programmer.

### CEMS og PIM

Som en del av NHH-gruppen har AFF nytte av CEMS- og PIM-nettverket i vårt arbeid med kunder som opererer internasjonalt.

### En unik pedagogikk

AFF ønsker å være en utviklingspartner for våre kunder. Dette betyr at vi tar utgangspunkt i individer og organisasjoners reelle ledelsesmessige utfordringer. Vi legger vekt på å arbeide konsultativt og insisterer på at kunden selv har ansvaret for å gjennomføre de tiltak som utvikles.

## SNF

### Anvendt forskning og utredningsvirksomhet

SNF - Samfunns- og næringslivsforskning AS er NHHs redskap i oppdragsmarkedene for forskning, og NHHs partner når det gjelder å tilføre fagmiljøene ressurser gjennom slike oppdrag.

Selskapet tilbyr anvendt forskning og forskningsbaserte utredninger med basis i økonomisk-administrative fag. Oppdragsforskningen drives som en integrert del av NHHs randsone, og er dessuten en integrert del av randsonen til Universitetet i Bergen (UiB) på det økonomiske fagområdet og innen næringsrettet samfunnsforskning. Det er lagt institusjonelt til rette for disse koplingene ved at både NHH og UiB er med på eiersiden i SNF AS. En tilhørende aksjeeieravtale sikrer at NHH i strategisk sammenheng er å regne for selskapets hovedeier.

Opp gjennom årene har oppdragsforskningen generert over 30 millioner kroner i ubundne midler som bestyres av Stiftelsen SNF. Det brukes av avkastningen fra disse midlene til å støtte faglige tiltak som bidrar til å styrke kvaliteten hos fagmiljø og forskere som SNF bygger oppdragsforskningen sin på.

### Virksomhetens omfang

Forskningsvirksomheten i SNF AS var i 2004 organisert i om lag 150 prosjekter. Omsetningen var på 63 millioner kroner, og det ble utført 52 forskerårsverk. Det var en svak økning i omsetningen sammenliknet med året før, mens antall arbeidete årsverk, både i forskning og administrasjon, gikk noe ned. Dermed leverer SNF igjen et positivt driftsresultat i 2004.

### Finansiering av forskningen

Kildene for SNFs prosjektfinansiering er stort sett de samme som de senere år. Norges forskningsråd er den klart største finansieringskilden. Når basisbevilgningen inkluderes, finansierer Norges forskningsråd 55-60% av virksomheten i SNF, 25-30% kommer fra næringslivet, mens 10-15 % kommer fra oppdrag for offentlig forvaltning og 5-10 % fra utlandet.

### Faglige aktiviteter og formidling

SNFs publikasjonsserie, som også er tilgjengelig for gratis nedlasting på internett ([www.snf.no](http://www.snf.no)), hadde 97 publikasjoner i 2004. Antall artikler i internasjonale vitenskapelige tidsskrift som helt eller delvis baserer seg på oppdragsforskningen i SNF, var 42, hvorav 22 har minst en forsker med hovedstilling ved SNF som (med)forfatter. I alt er det 20 artikler i internasjonale vitenskapelige tidsskrift som er publisert fra forskningen i SNF hvor det ikke er forskere med hovedstilling hos NHH på forfatterlisten. I tillegg ble det publisert 14 artikler fra forskningen i SNF i norske tidsskrift med referee og 25 kapitler i ulike typer fagbøker. Antall deltakelser med presentasjon av forskningen i SNF på internasjonale fagkonferanser og workshops holdt seg høyt, på nærmere 100. Oppdragsforskningen er en viktig kilde for finansiering av deltakelser på fagkonferanser, også for ansatte ved NHH og UiB. Dessuten skjer det betydelig brukerrrettet formidling gjennom forberedte innlegg for oppdragsgivere og på brukerkonferanser, og gjennom kronikker, avisinnlegg og intervjuer.

Per Heum er administrerende direktør i SNF AS og forretningsfører for Stiftelsen SNF.

Arne Skauge, administrerende direktør i Finansnæringsens hovedorganisasjon, er styreleder i SNF AS.

Kåre Petter Hagen, professor ved Norges Handelshøyskole, er styreleder i Stiftelsen SNF.



## Årsberetning 2004

### NHHS

## Lenge leve studentforeningen

Av Håvard Woldstad, informasjonsansvarlig NHHS 2004

### Gode opplevelser

**UKEN** ble arrangert gjennom sytten glade dager i mars. Revyen **Pop** fikk gode kritikker i Bergenspressen og gikk for fulle hus gjennom hele arrangementet.

I tillegg kom flere store artister på besøk. Ash, Belle & Sebastian, Turboneger og Melody Club bidro til et konsertprogram det stod stor respekt av, og programmet for øvrig var variert og omfattende. Hele 900 fUKENSjonærer la ned en enorm innsats for å fylle skolen med fest, moro og kulturelle høydepunkter, og arrangementet ga også et kjærkomment økonomisk bidrag til NHHS.



### Overbevisende seier

For tredje år på rad knuste NHH-studentene våre konkurrenter fra BI under BergeNSBaneløpet, den legendariske stafetten fra Sandvika til Bergen. Humøret underveis var upåklagelig, og ved målpassering på Torgallmenningen stod stemningen i taket. Seieren ble ikke like stor som rekordåret 2003, men med en margin på ca én time var det aldri spennende. Tradisjonen tro ble lederen for BI sin stafettkomité dermed kastet i vannet fra Fisketorget!

### Fasilitetsforbedringer

I løpet av året som har gått har flere av NHHS' lokaler blitt oppgradert. På nyåret ble det bygget dusj og toalett i Fløien, slik at vi kunne tilby artistene bedre fasiliteter under UKEN. I tillegg ble det installert et nytt lufteanlegg i Klubben. Rett før jul gikk NHHS, i samarbeid med skolen, til anskaffelse av benker, bord, varmelamper og tak som ble plassert utenfor kjellerinngangen. Skjenkebevilgningen er også på plass, og dermed kan vi f.o.m. 2005 tilby uteservering ved alle arrangementer.

### Førstekullsuka

Tradisjonen tro ble de nye studentene ønsket velkommen til NHH på immatrikuleringen. Etter at bl.a. rektor og ordfører Herman Friele hadde holdt tale var det klart for å integrere de nye studentene i studentforeningen. Gjennom fadderordninger og aktiviteter en hel uke til ende, fikk de nye studentene anledning til å bli bedre kjent med hverandre samt hva NHH og NHHS kan tilby gjennom årene ute i Sandviken. Også i år stod tradisjonsrike begivenheter som Rekeften på Hatleberg og Klubbåp på programmet. I tillegg ble det arrangert fjelltur i strålende solskinn, et omfattende rebusløp med fine premier og et forrykende show med RaskeMenn.

### Spennende valg

Fjorårets valgdeltakelse var relativt tam, så i år ble det iverksatt flere tiltak for å øke engasjementet. Resultatet ble rekordstor deltakelse, både i antall kandidater og antall avlagte stemmer. Det stilte bl.a. to blokker til Kjernestyret, to blokker til Ukestyret hele tre blokker til Klubb- og Kulturutvalget. Hele skolen ble snudd på hodet under valgkampen, og valgshowet ble som vanlig en underholdende velkomst til våre nye tillitsvalgte.

### JuBBileumstid

I 2004 er det 20 år siden storbandet Big Business Band ble dannet, og ti år siden studentforeningens egen TV-kanal K7-Minutter først begynte å filme våre aktiviteter. Dermed var det duket for to flotte jubileumsfeiring, med både eksisterende og tidligere studenter til stede som fornøyde gratulanter.

### Samarbeidspartnere

NHHS har i løpet av 2004 innledet samarbeid med noen nye bedrifter, i tillegg til å videreføre de avtalene vi allerede har. En av nykommerene er Schibsted, som brukte årets Førstekullsuke på å profilere seg mot de nye studentene. I tillegg er HP Norge ny hovedsamarbeidspartner og forsyner nå hele studentforeningen med it-utstyr samt at studentene får rimelige bærbare PC-er. Hovedsamarbeidspartnerne til NHHS er dermed Microsoft, SAS, Peppes, Hansa, KPMG, HP og Netcom.



## Årsberetning 2004

# Formidling

**Tildelingen av årets nobelpris i økonomi for 2004 gav NHH en gyllen anledning til å nå ut i norske media.**

Professor II Finn E. Kydland var totalt ukjent blant folk flest den mandagen han ble dratt ut av sin forelesning pga. telefon fra Stockholm. Dette resulterte i et flere dagers massivt mediepress som medførte omtale også i underholdningsprogrammene Nytt på Nytt og Hallo i uken samme uke. Det er ikke tvil om at prisutdelingen og det faktum at Kydland var her da nyheten ble kjent gav høyskolen meget god medieprofilering.

Slike stunder viser verdien av å besitte riktig kompetanse, gode nettverk og den nødvendige forståelse for hvordan media jobber og hva som tjener saken best i forhold til definerte målgrupper. NHH har gjennom sin satsing på formidling og informasjon bygget opp nødvendig beredskap og mediefaglig kunnskap til å bygge bro mellom media og fagmiljø både i det daglige og under slike hektiske omstendigheter. Det kommer av at NHH har en dyktig og nytteorientert fagstab med god vilje til formidling og deltakelse i samfunnsdebatten, noe som og er et viktig element i NHH-miljøets nye strategiske handlingsprogram.

I 2004 har NHH gjort en rekke omlegginger og nye grep for å øke formidlingsinnsatsen og få mer ut av ressursene som disponeres. Dette omfatter blant annet:

- Omlegging av NHH Silhuetten til alumnimagasin som nå kommer ut fire ganger årlig mot to tidligere.
- Omlegging og utvidelse av høyskolens eksterne nettsted nhh.no.
- Omleggingen av sidene og utvidede tjenester for NHH Alumni, nå og med engelskspråklig variant. NHH har bistått flere søsterinstitusjoner og delt våre erfaringer bl.a. ved å arrangere et nasjonalt alumniseminar på NHH
- NHH-miljøet ble i 2004 medeier i forskning.no. Flere av sakene herfra har fått god respons i annen presse etter publisering her.
- Aktiv bruk av Paraplyen som nettavis for interninformasjon.
- Etablert nytt opplegg for mediekurs for forskere.
- Bistått fagmiljø og presse i samband med store NHH-arrangementer samt med daglige henvendelser fra journalister.
- Deltatt i Forskningsdagene i Bergen 2004 og arbeid for økt satsing på dette som felles formidlingsarena for forskningsmiljø i regionen vinteren 2004-05.
- Samarbeidet med NRK om avvikling av tre direktesendte debattsendinger om aktuelle samfunnstema fra NHH på NRK2. NRK er fornøyd med samarbeidet og har bedt om at det fortsetter.
- Startet opp en merkegruppe for å bygge NHH som merkevare.
- NHH er sammen med NTNU de norske representantene i styringsgruppen for informasjonsdelen av det Nordiske universitetsadministratorsamarbeidet (NUAS). På NUAS-konferansen i Åbo, Finland bidro vi til en alumniworkshop og en workshop om revitalisering av nettsteder.

Ut fra ressurser og bemanning får NHH mye ut av sin formidlingsvirksomhet. Omleggingene i løpet av 2004 har gitt bedre ressursutnyttelse og kommunikasjon enn tidligere i forhold til definerte målgrupper. Tilbakemeldingene på den nye Silhuetten er meget gode fra leserne, NHH Alumni har steget til nær 3000 medlemmer og hjemmesidene våre har fått god tilbakemelding fra Norge. No i deres undersøkelse av offentlige nettsteder.

Andre prioriterte oppgaver har vært å støtte opp om gode faglige anledninger som Vårkonferansen, Statsbudsjettseminaret, Lehmkuhl-forelesningen og FIBE-konferansen. Det samme gjelder profilerte besøk som besøket av den tsjekkiske presidenten Vaclav Klaus i mai 2004 så vel som for studentenes mange gode formidlingsarenaer som NHH Symposiet og MIB-konferansen som i 2004 fokuserte på handel med Kina.

Styret vedtok høsten 2004 en delvis omlegging av NHHs årsberetning og i denne inkludere oversikten over NHH-forskernes vitenskapelige publiseringer Research & Publications.

## Årsberetning 2004

## Regnskap 2004

Høyskolens årsregnskap for 2004 er utarbeidet etter regnskapslovens bestemmelser, men med de tilpasninger som tilknytningsform og andre forhold av betydning gjør nødvendig. Regnskapet er således utarbeidet i samsvar med instruksjer og retningslinjer fra Utdannings- og forskningsdepartementet (UFD).

Årsregnskapet for NHH gir en riktig økonomisk beskrivelse av driften i 2004 og status pr. 31.12.04. NHH har som mål å benytte de midler som UFD stiller til disposisjon det enkelte år for å i vareta de oppgaver institusjonen er tildelt.

Ved utgangen av 2004 er summen av ubrukte midler fra UFD og Norges forskningsråd (NFR) ca. 7,8 mill. kr. I samsvar med departementets retningslinjer er derfor et tilsvarende beløp ført i balansen som en avsetning. Avsetningen vil bli inntektsført i 2005 etter hvert som de planlagte aktiviteter gjennomføres.

For eksternt finansiert virksomhet benyttes de samme regnskapsprinsipper som for bevilgningsfinansiert virksomhet. Årets overskudd på ca. 6,2 mill. kr. er med andre ord det bokførte overskuddet av høyskolens etter- og videreutdanningsvirksomhet.

## RESULTATREGNSKAP

(Beløp i NOK 1000)

|   | 2004             | 2003             |
|---|------------------|------------------|
| Tilskudd fra UFD, andre departement og statlige etater                | 233 393          | 211 705          |
| Tilskudd fra NFR  | 3 929            | 2 573            |
| Inntekt fra oppdragsvirksomhet  | 42 936           | 39 868           |
| Andre inntekter   | 4 935            | 6 629            |
| <b>Sum driftsinntekt</b>  | <b>285 193</b>   | <b>260 775</b>   |
| Lønnskostnader  | (178 024)        | (157 842)        |
| Investeringer og vedlikehold  | (21 728)         | (7 315)          |
| Andre driftskostnader   | (83 504)         | (86 403)         |
| <b>Sum driftskostnad</b>  | <b>(283 256)</b> | <b>(251 560)</b> |
| <b>Driftsresultat</b>   | <b>1 937</b>     | <b>9 215</b>     |
| <b>Netto avregning bevilgningsfinansiert virksomhet</b>               | <b>3 489</b>     | <b>(4 462)</b>   |
| <b>Netto finansinntekt/(-kostnad)</b>                                 | <b>(19)</b>      | <b>(16)</b>      |
| <b>Ordinært resultat</b>  | <b>5 407</b>     | <b>4 737</b>     |
| Ekstraordinær inntekt   | 2                | 81               |
| Ekstraordinær kostnad   | 0                | 0                |
| <b>Sum ekstraordinære poster</b>                                      | <b>2</b>         | <b>81</b>        |
| <b>Resultat fra årets virksomhet</b>                                  | <b>5 409</b>     | <b>4 818</b>     |
| <b>Resultat bevilgningsfinansiert virksomhet belastet egenkapital</b> | <b>(809)</b>     | <b>(339)</b>     |
| <b>Resultat fra eksternt finansiert virksomhet</b>                    | <b>6 218</b>     | <b>5.157</b>     |

## BALANSEREGNSKAP 2004

(Beløp i NOK 1000)

|                                     | 2004            | 2003            |
|-------------------------------------|-----------------|-----------------|
| Aksjer                              | 1 100           | 1 100           |
| Fordringer                          | 2 977           | 2 877           |
| Bankinnskudd, kontanter og lignende | 62 491          | 56 864          |
| <b>SUM EIENDELER</b>                | <b>66 568</b>   | <b>60 841</b>   |
| Egenkapital                         | (19 866)        | (14 477)        |
| Avsetninger                         | (7 834)         | (11 323)        |
| Gjeld                               | (38 848)        | (35 041)        |
| <b>SUM EGENKAPITAL OG GJELD</b>     | <b>(66 568)</b> | <b>(60 841)</b> |