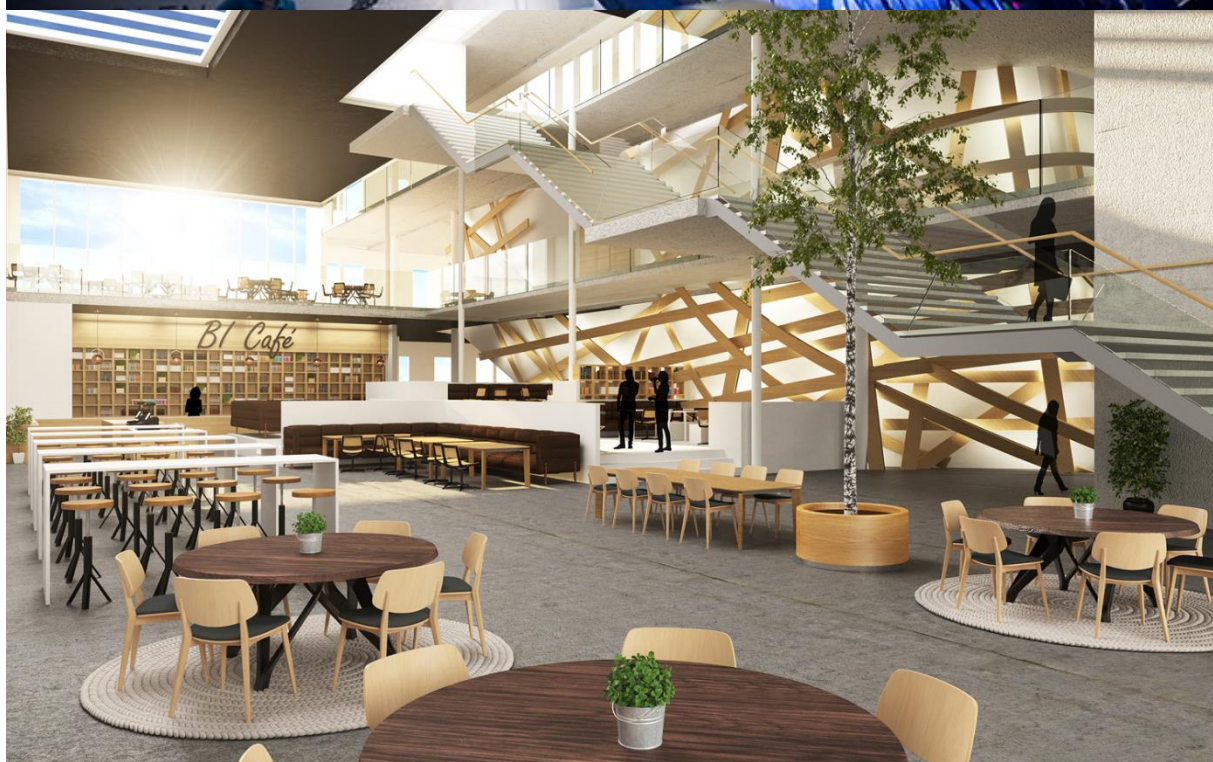
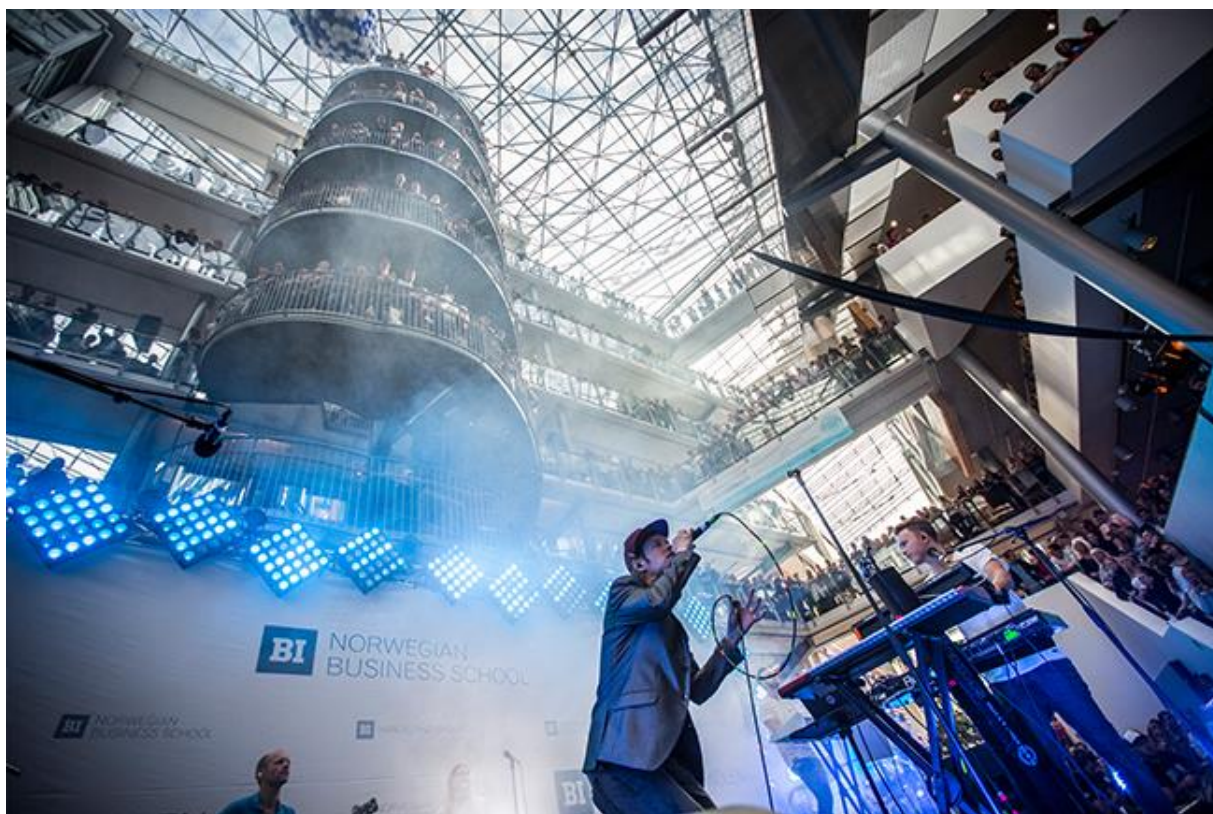




Handelshøyskolen BI

Årsrapport 2015

Oslo 15/03 2016

INNHOLDSFORTEGNELSE

1	Styrets beretning.....	4
1.1	BI i 2015	4
1.1.1	Nøkkelresultater	4
1.1.2	Nye initiativer.....	5
1.1.3	Verdt å nevne fra 2015	5
1.2	Styret i 2015.....	5
1.3	Studier og studenter	6
1.4	Forskning.....	7
1.4.1	Eksternfinansiert forskning	7
1.4.2	Gaveprofessorater.....	7
1.5	Næringsliv og samfunn.....	8
1.6	Akkreditering og rangering	9
1.6.1	Financial Times-rangeringen.....	9
1.6.2	Eduniversal.....	10
1.7	Organisasjon og ansatte	10
1.8	Årsresultat.....	11
1.8.1	Konsernet	11
1.8.2	Stiftelsen Handelshøyskolen BI	12
1.8.3	Årsresultat og disposisjoner	13
1.9	Fremtidsutsikter	13
2	Introduksjon til virksomheten og hovedtall	15
2.1	Om Handelshøyskolen BI.....	15
2.2	Hovedtall 2015	16
3	Årets aktiviteter og resultater	18
3.1	Resultatrapportering 2014	18
3.2	Nasjonale styringsparametre for universiteter og høyskoler	19
3.2.1	Sektormål 1	19
3.2.2	Sektormål 2	24
3.2.3	Sektormål 3	26
3.2.4	Sektormål 4	26
3.3	Kommentarer til data rapportert til DBH	29
3.3.1	Endring i antall 60 studiepoengsenheter på mer enn 5 % innenfor en finansieringskategori	29
3.3.2	Studieprogrammer med 20 % endring i studiepoengproduksjonen	29
3.3.3	Endring på mer enn 20 % utvekslingsstudenter	30
3.3.4	Endring i EU-midler på mer enn 20 %	30
3.3.5	Endring i NFR-midler på mer enn 20 %	30
3.3.6	Endring i avlagte doktorgrader på mer enn 20 %.....	30
4	Styring og kontroll i virksomheten.....	31
4.1	Virksomhetsstyring.....	31
4.2	Internkontroll	31
4.2.1	Status	31
4.2.2	Internkontrollsystemet.....	31
4.3	Samfunnssikkerhet og beredskap	32
4.3.1	Status	32
5	Vurdering av fremtidsutsikter	33
5.1	Planer.....	33
5.1.1	Strategiimplementering, omstilling og digitalisering.....	33

5.2	Budsjett 2015.....	35
5.2.1	Minst fire akademiske disipliner blant de fem beste I Europa.....	36
5.2.2	Internasjonalt foretrukne MSc, EMBA and PhD programmer og kandidater.....	37
5.2.3	Leveransemodeller I tråd med studentenes høye forventninger.....	38
5.2.4	Distinkt kandidatprofil som kombinerer faglig styrke, ferdigheter og holdninger .	39
5.2.5	Profesjonell leveranse av store bachelor- og executivekull med høy kvalitet og relevans	40
5.2.6	Foretrukken samarbeidspartner for næringsliv og offentlig sektor	41
5.2.7	Budsjettmessige høydepunkt	42
5.2.8	Resultatbudsjett stiftelsen Handelshøyskolen BI	43
5.2.9	Investeringsbudsjett m/ likviditetsbudsjett.....	43
5.3	Stresstest	45
5.3.1	Opptakssensitivitet	45
5.3.2	Rentesensitivitet	46
5.3.3	Markedssensitivitet.....	47
6	Årsregnskap 2015.....	48
6.1	Innledning.....	48
6.1.1	Status regnskap.....	48
6.1.2	Konsernet Stiftelsen Handelshøyskolen BI.....	48
6.2	Resultatregnskap.....	49
6.3	Balanseregnskap	50
6.4	Kontantstrømsanalyse.....	52
6.5	Noter til regnskapet	53

1 Styrets beretning

1.1 BI i 2015

I mars 2015 lanserte BI en ny og ambisiøs strategi. Tydelige prioriteringer skal bidra til at BI nærmer seg sitt overordnede mål: å bygge kunnskapsøkonomien.

Strategien bygger på tre konsepter:

- International –fordi BI må operere på et internasjonalt nivå, og alle kandidater fra BI skal kunne jobbe i et internasjonalt arbeidsliv.
- Impact –fordi BIs attraktivitet avhenger av kvaliteten på skolens innflytelse på internasjonal forskning, studentenes læring og praksis i næringsliv og samfunn.
- Interaction –fordi kvaliteten på BIs aktiviteter avhenger av kvaliteten på interaksjonen mellom de faglig ansatte, mellom faglig ansatte og administrativt ansatte, mellom BI og studenter, og mellom BI, næringslivet og samfunnet forøvrig.

Tre prioriterte tiltak ble iverksatt i løpet av 2015:

- Skape en inspirerende førsteårsopplevelse («First Year Experience») for nye studenter, for å styrke prestasjoner og forbedre læringsutbytte.
- Utvikle studieporteføljen og styrke programkvaliteten.
- Definere og utvikle en BI-kandidatprofil som kombinerer akademisk styrke, ferdigheter og verdier.
-

1.1.1 Nøkkelresultater

BI ble belønnet med gode resultater gjennom 2015. Aldri før har BI hatt så mange søkere og nye studenter som ved studiestart høsten 2015.

Videre har det vært en økning i antall internasjonale studenter og faglig ansatte. Året har også vært preget av høy faglig aktivitet og forskningsaktivitet, og gode økonomiske resultater. Dette er resultatet av mange års innsats for at BI skal bli enda bedre på det skolen gjør best, nemlig forskning og forskningsbasert utdanning av den høyeste kvalitet. BI fikk i juni bekreftelse på sin status som Triple Crown-skole med reakkreditering fra Equis for fem nye år.

Utvikling og implementering av digitale løsninger for læring, eksamen og studentservice har vært et fokusområde for BI i flere år. Både studenter og ansatte har fått tilgang til nye digitale verktøy i 2015, og BI anerkjennes nå som en ledende institusjon på utvikling av et digitalt læringsmiljø. Nøkkelressurser fra BI har bidratt i internasjonale og nasjonale spesialiserte arbeidsgrupper og komiteer gjennom 2015. Tempo på utviklingen har vært høyt, og Styret ser det som nødvendig å redusere antallet nye prosjekter for å sikre kvaliteten og stabiliteten i dagens løsninger.

1.1.2 Nye initiativer

Styret har initiert en evaluering av hvordan BI overholder nasjonale og internasjonale lover, regler og standarder (compliance). I lys av dette har BI iverksatt en prosess som tar sikte på å identifisere lover og standarder, samt avklare kravene for å overholde disse.

1.1.3 Verdt å nevne fra 2015

Knut Haanæs ble utnevnt som ny styreleder på BI fra 1. august 2015.

BI og Fudan University School of Management feiret 20-årsjubileum for det banebrytende samarbeid mellom de to institusjonene.

BI feiret tiårsjubileum for åpningen av BI – campus Oslo i Nydalen, en milepæl med tanke på utviklingen av BI som forsknings- og utdanningsinstitusjon.

Styret retter en takk til ansatte, studenter, alumni, partnere og øvrige som har bidratt til BIs utvikling i 2015. BIs ansatte har vist både engasjement og evne til innovasjon og nytenking gjennom året. Med sine aktiviteter og prestasjoner har studenter og alumni fra BI utmerket seg som gode ambassadører for konseptene «international, impact and interaction». Alt dette styrker Styrets overbevisning om at BI utvikler seg i riktig retning.

1.2 Styret i 2015

Handelshøyskolen BI er en selveiende stiftelse, og ledes av et styre med åtte medlemmer, hvorav fire er eksterne. De interne styremedlemmene består av to representanter valgt av og fra BIs faglige ansatte, samt en representant og en observatør fra de administrativt ansatte. Studentorganisasjonene er representert med ett medlem og en observatør. Styret per 31.12.2015:

- Knut Haanæs, Styrets leder
- Maalfrid Brath, Styrets nestleder
- Marianne Stenius, Styremedlem
- Gunnar Bjørkavåg, Styremedlem
- Gabriel Robertstad Garcia Benito, Styremedlem
- Ingunn Myrtveit, Styremedlem
- Silje Engeseth, Styremedlem
- Andreas Fredriksen, Styremedlem

- *Laura E. Mercer Traavik, Vararepresentant*
- *Pål Lauritzen, Vararepresentant*
- *Anders Gautvik-Minker, Observatør*
- *Nicole Ebbing, Vararepresentant*
- *Eli Johanne Christensen, Vararepresentant*
- *Espen Haugen, Observatør*

1.3 Studier og studenter

2015 var et rekordår med tanke på søker- og opptakstall. Særlig bachelorprogrammene utmerket seg positivt.

Høsten 2015 begynte 5266 nye heltidsstudenter på BI, noe som innebar en økning på hele 13 prosent fra året før. For første gang i historien hadde BI ventelister på flere av de mest populære bachelorprogrammene. Ved utgangen av 2015 var det totalt 18 728 aktive studenter på BI.

BIs studieprogrammer har blitt stadig mer populære de siste årene, både i Norge og internasjonalt, noe som bekrefter programmenes kvalitetsnivå. 432 nye internasjonale studenter startet i 2015 sine gradsstudier på BI, noe som innebar en økning på 29 prosent sammenlignet med året før. Det har vært en betraktelig økning i antallet internasjonale studenter de senere årene, både på master- og bachelornivå.

	2013	2014	2015
Nye internasjonale gradsstudenter	268	355	432

Studentenes gjennomføringsgrad er et mål på suksess for BI. Tett interaksjon med studenter, mer effektiv individuell oppfølging og fokus på å skape et inspirerende læringsmiljø er prioriterte tiltak for å styrke gjennomføringsgraden.

Opptaksår	2009	2010	2011	2012
Gjennomføringsgrad etter normert tid 3 år	26,7	33,1	31,2	36,6
Gjennomføringsgrad etter 5 år	53,5	46,7	n/a	n/a

Opptaksår	2009	2010	2011	2012	2013
Gjennomføringsgrad etter normert tid 2 år	73 %	74 %	72 %	77 %	76 %
Gjennomføringsgrad etter + 1 år «forlenget tid»	82 %	85 %	83 %	88,8 %	83%*
Gjennomføringsgrad etter + 1 år «forlenget tid» OG «Gjenopptak»	91%*	90%*	86%*	89,4 %*	n/a

I oktober graduerte det første kullet fra den internasjonale nettverksmasteren *Quantitative Techniques for Economics and Management* (QTEM). QTEM er et program for de mest ambisiøse masterstudentene, med fokus på analytiske ferdigheter og avanserte kvalitative teknikker tilpasset en global virkelighet.

I oktober begynte også første kull på det spesialiserte videreutdanningsprogrammet Nasjonal lederutdanning for primærhelsetjenesten, eller «helsemasteren». Programmet gjennomføres på oppdrag fra Helsedirektoratet, og retter seg mot ledere innen helsesektoren.

I oktober fikk også BI Executive Master of Business Administration (BI EMBA) status som det eneste helnorske EMBA-programmet på Financial Times' rangering.

I slutten av juni hadde BI gjennomført to vellykkede piloter på digitale skoleeksamener. DigiEx brukes nå som et digitalt eksamensverktøy på BI. DigiEx er utviklet av BI i samarbeid med Capgemini, og er det eneste digitale eksamensverktøyet som tilbyr hele eksamensprosessen i én løsning, som er tilpasset universitets- og høyskoleloven, og som er sømløst integreres i BIs applikasjonsportefølje.

I september mottok 30 toppstudenter på BIs Master of Science-programmer sitt BI Presidential Scholarship, et stipend som tildeles utvalgte norske og internasjonale studenter med et karaktersnitt på A eller tilsvarende. Dette er en økning fra 21 utdelte Presidential Scholarships i 2014.

1.4 **Forskning**

Forskningsresultater for 2015 (publikasjonspoeng vil være klart innen 1. april)

1.4.1 **Eksternfinansiert forskning**

BI har mottatt finansiering for flere større forskningsprosjekter og blant disse er:

- Causes of Bargaining Failure. Prosjektleder: Professor Leif Helland. Delfinansiert av Forskningsrådet, FRIHUMSAM-programmet og Handelshøyskolen BI.
- Et forskningsprosjekt finansiert av Statoil Research Program in Energy Economics, ledet av professor Hilde C. Bjørnland.
- Digitization and Diversity. Prosjektleder: Professor Anne-Britt Gran, finansiert av Forskningsrådet, KULMEDIA-programmet.
- Fair Labor in the Digitized Economy. Prosjektleder: Førsteamanuensis Christian Fieseler. Finansiert av Forskningsrådet, SAMANSVAR-programmet.
- REACH Responsive Architectures for Innovation in Collaborative Healthcare Services. Prosjektleder: Førsteamanuensis Thomas Hoholm. Finansiert av Forskningsrådet, Senter for forskningsdrevet innovasjon.

1.4.2 **Gaveprofessorater**

To nye gaveprofessorater i samarbeid med bygg-, anlegg- og eiendomsnæringen (BAE), ett finansiert av OBOS og ett finansiert av et konsortium bestående av Statsbygg, Multiconsult, Backegruppen og GK.

- Det Telenor-finansierte gaveprofessoratet ble fornyet. Professor Øystein Fjeldstad innehar stillingen.
- Det Wilhelmsen-finansierte gaveprofessoratet ble fornyet. Professor Torger Reve innehar stillingen.

I løpet av 2015 ble det jobbet med å etablere en systematisk referansemåling av BIs forskning sammenlignet med forskning ved utvalgte skoler i Europa.

Professor Øyvind Nordli ble utnevnt som dean for doktorgradsprogrammene i 2015. Han har et sterkt fokus på internasjonal rekruttering, utvikling i doktorgradsprogrammene og at kandidatene får gode stillinger ved internasjonale institusjoner etter fullført grad.

Åtte doktorgradskandidater forsvarte sine avhandlinger i 2015. Flere av kandidatene har fått gode stillinger etter fullført grad, noe som er et mål på kvaliteten i programmet, og et vitnesbyrd om innflytelsen BI-kandidater har på den internasjonale forskningsarena. Gode plasseringer inkluderer:

- Andreea Mitache, Toulouse Business School, Frankrike.
- Arash Aloosh, Neoma Business School, Frankrike.
- Di Chu, Central University of Finance and Economics, Kina.
- Asmund Rygh, Manchester Business School, UK.

I 2015 inngikk BI en samarbeidsavtale med University of St. Gallen, om A Global School in Empirical Research Methods, som tilbyr seks kurs på doktorgradsnivå. Kursene ble avholdt for første gang på BI tidlig i januar 2016.

1.5 *Næringsliv og samfunn*

BI regner det som essensielt å bidra til å forbedre virksomheter gjennom faglig sterke kandidater. Tett samarbeid med næringsliv og samfunn har alltid vært BIs styrke.

I 2015 ble BI Sustainability Council etablert. Rådet skal drive, videreutvikle og evaluere BIs arbeid med og initiativer innen etikk, samfunnsansvar og bærekraft. BI anerkjenner det ansvaret som følger av å være en samfunnsinstitusjon med stor påvirkningskraft. Etikk og samfunnsansvar må være en integrert del av en handelshøyskole. Dette må gjenspeiles i alle BIs aktiviteter.

Gjennom året har BI demonstrert sin innflytelse på innovasjon, verdiskaping og konkurranseevne gjennom å dele forskningsbasert kunnskap med næringsliv og samfunn. BIs faglige medarbeidere bidro i 2014 med i snitt ti artikler eller kommentarer i norske medier hver dag.

Både faglige medarbeidere og administrativt ansatte fra BI bidrar med sin kunnskap inn i komiteer og arbeidsgrupper, både i Norge og internasjonalt. Professor Richard Priestley og Professor Hilde C. Bjørnland er blant de som gjennom 2015 utøvet betydelig innflytelse på aktuell politikk for norsk økonomi.

I 2015 var BI aktivt deltagende og en agendasetter i utviklingen av ny politikk for kunnskap, forskning og høyere utdanning. BI har lagt sin tyngde bak et krav om en bedre

politikk for kunnskap og kompetanse, herunder et krav om en strategi for rekruttering av internasjonale studenter og bedre incentiver for etter- og videreutdanning.

Hvert år inviterer BI og studentforeningene nøkkelpersoner fra norsk nærings- og samfunnsliv til å holde eksklusive gjesteforelesninger for studenter og ansatte. Blant gjestene i 2015 var Statsminister Erna Solberg.

BI gjennomførte organisatoriske endringer i 2015 med det formål å styrke kvaliteten på interaksjonen og relasjonene med viktige interessenter, herunder studenter, alumni, partnere i næringslivet og samfunnet generelt. Et initiativ for å etablere et internasjonalt «Advisory Board» er en del av dette arbeidet.

BIs alumni-virksomhet skal legge til rette for tette og langsiktige relasjoner mellom alumni og BI. Over 70 000 alumni engasjeres i BIs virksomhet gjennom nettverk og arrangementer, nasjonalt og internasjonalt, og er gode rollemodeller i møte med BIs studenter.

Handelshøyskolen BI har siden 2007 samarbeidet med Redd Barna for å gi barn rett til skolegang med kvalitet. BIs julegave til ansatte i 2015 var en donasjon på 200 000 kroner til Flyktningehjelpen og deres arbeid for å få på plass skole og utdanning for barn og unge i konfliktområder. BI er også medlem av organisasjonen Scholars at Risk som promoterer akademisk frihet og menneskerettigheter for akademikere over hele verden. Flere av BIs medarbeidere engasjerte seg i det nordiske nettverket av FNs UN Principles for Responsible Management Education (PRME) gjennom året.

1.6 Akkreditering og rangering

I juni fikk BI reakkreditering for fem nye år i EQUIS. Dette er en anerkjennelse og en bekreftelse på BIs status som Triple Crown-skole

Akkrediteringer er et vitnesbyrd på BIs faglige kvalitet. Statusen som en Triple Crown-institusjon styrker BIs omdømme både nasjonalt og internasjonalt, samtidig om det øker verdien av et vitnemål fra BI. Akkrediteringsarbeidet er prosesser som bidrar til at BI har et kontinuerlig fokus på kvalitetsutvikling i alle deler av organisasjonen.

For en handelshøyskole med internasjonale ambisjoner er det særlig tre akkrediteringer som gjelder: Europeiske EQUIS (European Quality Improvement Systems), den amerikanske AACSB (The Association to Advance Collegiate Schools of Business) og den britiske AMBA (The Association of MBAs). Skoler som har alle tre kalles for Triple Crown-skoler, og disse stiller i en egen klasse blant handelshøyskoler internasjonalt. Kun om lag 70 av verdens ca 15 000 handelshøyskoler kan skilte med trippel akkreditering.

BI har hatt akkreditering i EQUIS siden 1999, akkreditering i AMBA siden november 2013 og akkreditering fra AACSB siden mai 2014. I 2008 ble BI akkreditert som vitenskapelig høyskole av NOKUT.

1.6.1 Financial Times-rangeringen

BI ble rangert som nummer 41 på den årlige Financial Times Business School Ranking i 2015, og bekrefter med det en plassering blant de beste handelshøyskolene i Europa.

Financial Times-rangeringen består av fem separate delrangeringer, hvor BI deltar i fire av dem. Den femte er en vurdering av fulltids MBA-program, et tilbud BI ikke har.

BI-Fudan MBA-programmet ble rangert blant de beste Executive MBA-programmene for tredje år på rad, og klatret i 2015 syv plasser til plass nummer 48 på listen. BIs eget Executive Master of Business Administration (BI EMBA) kom inn på listen for første gang på plass nummer 98.

De europeiske handelshøyskolene blir rangert ut i fra ulike kriterier, som blant annet inkluderer studentenes gjennomsnittslønn og karriereutvikling etter tre år, antall doktorgradsstudenter, internasjonalisering av programmene, fagstaben og studentene, samt kundetilfredshet.

1.6.2 Eduniversal

I Eduniversal Business School rankings ble BI i 2015 vurdert å være blant de hundre skolene som får fem «palmes of excellence», noe som betyr at BI regnes som en «universal business school with strong global influence».

1.7 Organisasjon og ansatte

Ved utgangen av 2015 hadde BI totalt 845 ansatte. Totaltallene fordelte seg på 441 administrativt ansatte og 404 faglig ansatte.

Tallene tilsvarer 764 årsverk, en vekst på 30 årsverk fra 2014. Veksten skyldes i hovedsak en økning i antall årsverk i administrasjonen, som ved årets slutt talte 428 årsverk, omlag 25 flere enn i 2014. Totalt antall faglige årsverk var 336. Antallet professorer ved BI økte med 12 til 123 i året som gikk. Andelen faglig ansatte med internasjonal bakgrunn gikk opp fra 28 % til 29 %. I tillegg til BIs egne faglig ansatte, var 421 timeforelesere tilknyttet BI i 2015.

BIs plan for mangfold og likeverd stadfester at alle ansatte skal ha samme rettigheter, plikter og muligheter uavhengig av kjønn, alder og nasjonal/etnisk opprinnelse. BIs likestillingsarbeid har hatt særskilt fokus på å øke kvinneandelen blant professorer, direktører, i ledelse og i styrende organer. Ved årets slutt hadde BI 22 kvinnelige professorer, det samme antallet som i 2014, noe som utgjør en andel på 20 %. Andelen kvinner av faglige årsverk totalt var 28,5 %. Kvinner utgjorde i 2015 fortsatt 25 % av toppledelsen. 38 % av instituttlederne og deanene var kvinner, en tilbakegang fra 42 % i 2014. Kvinneandelen blant direktører ved BI var 50 %, mens andelen menn i administrative stillinger var 32 %. I BIs Styre var kvinneandelen på 50 %, mens den utgjorde 36 % i Kollegiet.

Organisasjonsutvikling og lederutvikling for å understøtte implementering av BIs strategi var et viktig mål i 2015. Å bygge en felles forståelse for BIs strategiske mål og utvikling av operative verktøy for gjennomføring og koordinering av strategisk implementering var kjerneaktiviteter. Sentralt i dette arbeidet stod styrking av samspillet på tvers av organisasjonen. Lederutviklingen har hatt hovedfokus på å løfte den kollektive ledelseskapasiteten i organisasjonen gjennom utvikling av effektive ledergrupper.

Ett av hovedmålene i 2015 var å redusere organisatorisk kompleksitet. Etablering av felles prosedyrer for de grunnleggende kjerneprosessene har vært viktig for å redusere avvik

og heve kvaliteten. Digitalisering av administrative prosesser har preget året som gikk, samt et fokus på kontinuerlig forbedring gjennom lederutvikling i endringsledelse.

Videre ble det igangsatt et arbeid for å forsterke en organisasjonskultur som bygger opp under samspillet og evnen til strategisk måloppnåelse. Prosjektet «Code of Conduct» har som formål å etablere en felles forståelse for og definisjon av den typen organisasjonsadferd som understøtter effektivitet og som bidrar til utviklingen av et inkluderende arbeidsmiljø.

Handelshøyskolen BI – campus Kristiansand ble avviklet sommeren 2015. Ved siden av hovedkontoret i Oslo, har BI regionale campuser i Bergen, Trondheim og Stavanger. BI har også et tilstedeværende samarbeid med Fudan University i Shanghai, Kina.

Den primære yrkesrelaterte helserisiko på BI er forhold knyttet til stress og samspill, samt forhold knyttet til belastninger på muskel og skjelett. Tilbudet om psykososial rådgivning til alle ansatte har bidratt til å forebygge sykefravær og konflikter. Det har bidratt til bedre konflikthåndtering og stressmestring, og det har også bidratt til at ansatte har kommet raskere tilbake i jobb etter sykdom. BIs bedriftshelsetjeneste bistår BI i oppfølgingen av sykefravær. Det totale sykefraværet ved BI sank fra 2,41 % i 2014 til 2,09 % i 2015.

BI arbeider aktivt for å redusere sitt karbonavtrykk, og BIs virksomhet forurensrer ikke det ytre miljøet.

1.8 Årsresultat

Stiftelsen Handelshøyskolen BI leverte også i 2015 gode økonomiske resultater. BIs totale omsetning var i 2015 på 1 451 mkr mot 1 407 mkr året før.

1.8.1 Konsernet

I starten av 2014 overtok Stiftelsen Handelshøyskolen D-blokka i BI-bygget i Nydalen ved overtakelse av samtlige aksjer i byggets eierselskap og hjemmelselskap. Eierselskapet, BI Bygget D-blokka AS, driver utleievirksomhet og har en betydelig balanseverdi som eier av seksjonen. Stiftelsen har full kontroll over selskapet som anses å ikke være av ubetydelig verdi, ergo utløses et krav til konsernregnskap.

Konsernet Handelshøyskolen BI består av morselskapet Stiftelsen Handelshøyskolen BI og de heleide datterselskapene BI Bygget D-blokka AS, Sandakerveien D-blokka AS, Bedriftsøkonomisk Institutt AS, Sandakerveien 116-118 AS, samt Studentenes Hus Nydalen AS.

Konsernets omsetning i 2015 var 1 475 mkr. Driftsresultatet ble 93 mkr.

Konsernets eiendomsinvesteringer er finansiert gjennom pantelån i DNB ASA. Ved årsslutt 2015 var restsaldo på pantelånet 1 253 mkr. Stiftelsen har bevilget et ansvarlig lån til datterselskapet BI Bygget D-blokka AS. Ved årsskiftet var restsaldo på det ansvarlige lånet 174 mkr. Lånet er gitt til markedsmessige betingelser. Totale finanskostnader for konsernet ble 49 mkr. Reell verdi av Campus Nydalen estimeres til noe i overkant av 2,5 milliarder kroner.

Årets resultat før skatt ble 49,2 mkr. Årets skattekostnad ble 1,6 mkr og denne relaterer seg til utleievirksomheten i BI Bygget D-blokka AS. Resultat etter skatt ble således 47,5 mkr for 2015.

Konsernet har en ambisjon om over tid å generere positiv kontantstrøm. BI leverer tilfredsstillende kontantstrøm fra driften. Avskrivningene er høyere enn tidligere grunnet historiske investeringsnivåer. Samlet økning av netto likvider ble 66 mkr. Konsernet har en tilfredsstillende likviditet.

Pr. 31. desember 2015 var bokført egenkapital til konsernet 715 mkr.

1.8.2 Stiftelsen Handelshøyskolen BI

I 2015 oppnådde Handelshøyskolen BI en total omsetning på 1 451 mkr mot 1 407 mkr året før. Dette er en økning på om lag tre prosent. Omsetningstallene inkluderer utfakturert husleie og felleskostnader til leietagere. Det ble mottatt statstilskudd på 264 mkr for 2015 eller 18,2 % av driftsinntektene (258 mkr og 18,3 % i 2014).

Driftsresultatet for 2015 ble 79,7 mkr. Dette er betydelig lavere enn i 2014. Utfordrende tider innen norsk energisektor medførte tidlig et inntektsbortfall fra allerede planlagte kurs- og programmer for sentrale næringslivsaktører. En ekstraordinær, ettårig planendring i Statens Pensjonskasse (SPK) i 2014, reduserte pensjonskostnad betydelig. For 2015 er pensjonskostnaden tilbake på korrekt nivå, og øket med 34,2 mkr. Årets avskrivninger øker med 11,1 mkr grunnet betydelige investeringer i digitalisering av både studentenes samhandling med skolen og av prosesser knyttet til planlegging, gjennomføring og etterarbeid av eksamen.

Stiftelsen har ytet et ansvarlig lån til et datterselskap. Av dette er det belastet 6,1 mkr i renter for 2015. Netto finansposter er en kostnad på 37,7 mkr mot en kostnad på 27,1 mkr i 2014.

Årets resultat før skatt ble 42,0 mkr. Det er i 2015 ingen skattekostnad, grunnet ingen betalbar skatt og ingen balanseføring av utsatt skatt på fremførbare underskudd. Således ble også årsresultatet etter skatt 42,0 mkr. Tilsvarende tall for 2014 var 106,9 mkr.

Handelshøyskolen BI har som ambisjon at stiftelsen skal generere positiv kontantstrøm. I 2015 ble investeringer i driftsmidler noe redusert sammenliknet med foregående år. Samlet økning av netto likvider var 66 mkr. Stiftelsen har en tilfredsstillende likviditet.

Stiftelsen følger en finansiell sikringsstrategi. Denne innebærer at mellom 33 % og 67 % av pantelånet til enhver tid skal sikres med fastrenteavtaler. Per årsavslutning er graden av sikring 44 %. Stiftelsen er i begrenset grad eksponert for valutarisiko. Transaksjoner av betydelig størrelse sikres i henhold til strategien.

I egenskap av å være finansiert av studentbetaling, er Handelshøyskolen BI utsatt for en betydelig markedsrisiko. Stiftelsen er avhengig av et stort volum på bachelornivå og en jevn tilstrømming av studenter. Ledelsen ved BI adresserer markedseksponeringen løpende og er trygg på at organisasjonen er rustet for å håndtere den korrekt og at stiftelsen er solid nok til å kunne tolerere svingninger i resultatene.

Pr. 31. desember 2015 var egenkapitalen til stiftelsen 706 mkr mot 490 mkr pr. 31. desember 2014. Årets effekt av estimatavvik på pensjoner beløper seg til 174 mkr (-165 mkr i 2014) og er ført mot stiftelsens egenkapital (jfr. note 14). Avviket forklares i stor grad av oppjustert diskonteringsrente og endrede forventninger til fremtidig lønnsvekst. Bygget i Nydalen er avskrevet med 1,5 % i 2015. Øvrig anleggs- og driftsmidler er også avskrevet etter samme prinsipper som tidligere år.

Restgjelden er på 1 253,0 mkr. Årlige avdrag beløper seg til 90,5 mkr. Resterende lån forfaller 20. desember 2018. BI har anledning til å betale avdrag på minimum 10,0 mkr mellom forfallstidspunktene. Handelshøyskolen BI tilfredsstiller långivers krav for opprettholdelse av betingelser.

I samsvar med regnskapsloven § 3-3 a bekreftes det at forutsetningene for fortsatt drift er til stede.

1.8.3 Årsresultat og disposisjoner

Styret forslår følgende disponering av årsresultatet:

Årets tilførsel/(bruk) av forskningsutviklingsfond	(13,2) mkr
Årets tilførsel/(bruk) av fond for MSc og PhD stipend	(5,8) mkr
Overførsel til annen egenkapital	61,0 mkr
<u>Sum disponert</u>	<u>42,0 mkr</u>

Stiftelsens egenkapital utgjør pr. 31. desember 2015:

Stiftelseskapital	1,3 mkr
Forskningsutviklingsfond	31,4 mkr
Fond for MSc og PhD stipend	0,0 mkr
<u>Annen egenkapital</u>	<u>673,5 mkr</u>
<u>Sum egenkapital</u>	<u>706,2 mkr</u>

Disponering av Forskningsutviklingsfond skjer gjennom den årlige budsjettprosessen. Det er utarbeidet egne retningslinjer for disponering av fond for MSc og PhD stipend.

1.9 Fremtidsutsikter

Handelshøyskolen BI har en sunn økonomi, en sterk markedsposisjon og en ambisiøs strategi. Alt ligger til rette for videre utvikling av BI i tråd med de strategiske konseptene «international, impact and interaction». Samtidig står vi overfor store omstillinger i norsk økonomi og arbeidsliv i 2016. Disse endringene vil også påvirke BI.

BI møter økende konkurranse på rekruttering av studenter og faglige medarbeidere, både nasjonalt og internasjonalt. Næringslivet opplever usikre tider, samtidig som måten vi underviser og driver vår virksomhet på utfordres av den raske utviklingen i bruk av digital teknologi.

I tøffere tider må BI prioritere i tråd med vedtatt strategi. To hovedsatsingsområder for neste år vil være å sikre langsiktig utvikling av BIs faglige stab og langsiktig utvikling av våre programporteføljer.

Investeringene vil i stor grad handle om å sikre funksjonalitet og stabilitet i allerede produksjonssatte IT-løsninger. Digitalisering av læringsprosesser, eksamener, studenttjenester og administrative prosesser blir et stadig viktigere konkurransefortrinn for universiteter og høyskoler som lykkes med nettopp dette.

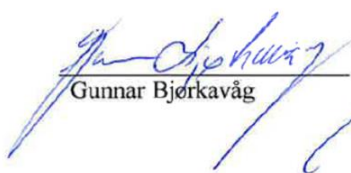
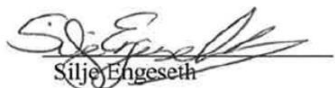
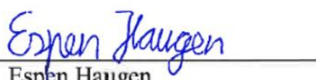
En ny finansieringsmodell for UH-sektoren og endringer i universitets- og høyskolestrukturen vil sette sitt preg på utdanningslandskapet og påvirke konkurransesituasjonen for BI. Dette gjelder både konkurransen om å tiltrekke seg norske studenter, og i konkurransen om å tiltrekke seg internasjonale studenter og fagressurser. Internasjonalisering blir stadig viktigere, særlig ettersom BIs omdømme i hovedsak baserer seg på skolens resultater målt mot handelshøyskoler utenfor Norge.

BI vil fortsette å utvikle kvaliteten i relasjoner med studenter, alumni, samarbeidspartnere, næringsliv og samfunn. Sterke og aktive relasjoner mellom academia og næringslivet er avgjørende for å lukke gapet mellom teori og praksis.

Endringene i norsk økonomi, kombinert med flyktninge- og migrantsituasjonen samt det grønne skiftet i næringslivet, vil by på både utfordringer og nye muligheter for BI i årene fremover.

Med vissheten om at BI har en kompetent og tilpasningsdyktig organisasjon, ser Styret positivt på utsiktene for 2016 og årene fremover for Handelshøyskolen BI.

Oslo, 15. mars 2016


Knut Haanæs
Leder
Maalfrid Brath
Nestleder
Marianne Stenius
Gunnar Bjørkavåg
Gabriel Robertstad Garcia
Benito
Ingunn Myrtevit
Silje Engeseth
Espen Haugen
Studentrepresentant

2 Introduksjon til virksomheten og hovedtall

2.1 Om Handelshøyskolen BI

Handelshøyskolen BI er en selveiende stiftelse hvis formål er undervisning og forskning innenfor økonomiske og administrative fag.

Handelshøyskolen BI er uavhengig vitenskapelig høyskole med fire studiesteder i Norge: Oslo, Bergen, Trondheim og Stavanger. Alle lokasjonene tilbyr en utvalg av bachelorstudier og etter- og videreutdanningsprogrammer. Kun Oslo tilbyr MSc- og doktorgradsstudier.

I egenart av å være en stiftelse tilbakeholdes alt økonomisk overskudd for å styrke stiftelsens formål; å videreutvikle BIs fag- og læringsmiljø.

Handelshøyskolen BI er en av Europas største handelshøyskoler med over 20.000 studenter. Vi er hovedleverandør av økonomisk og administrativ kompetanse i Norge, og har utdannet over 200.000 kandidater siden 1983.

Den faglige virksomheten ved Handelshøyskolen BI er delt inn i ni institutter, og en rekke forskningssentre er knyttet til våre institutter. Forskingen dekker et vidt spekter av fagområder og disipliner som hører forventes av en moderne europeisk handelshøyskole.

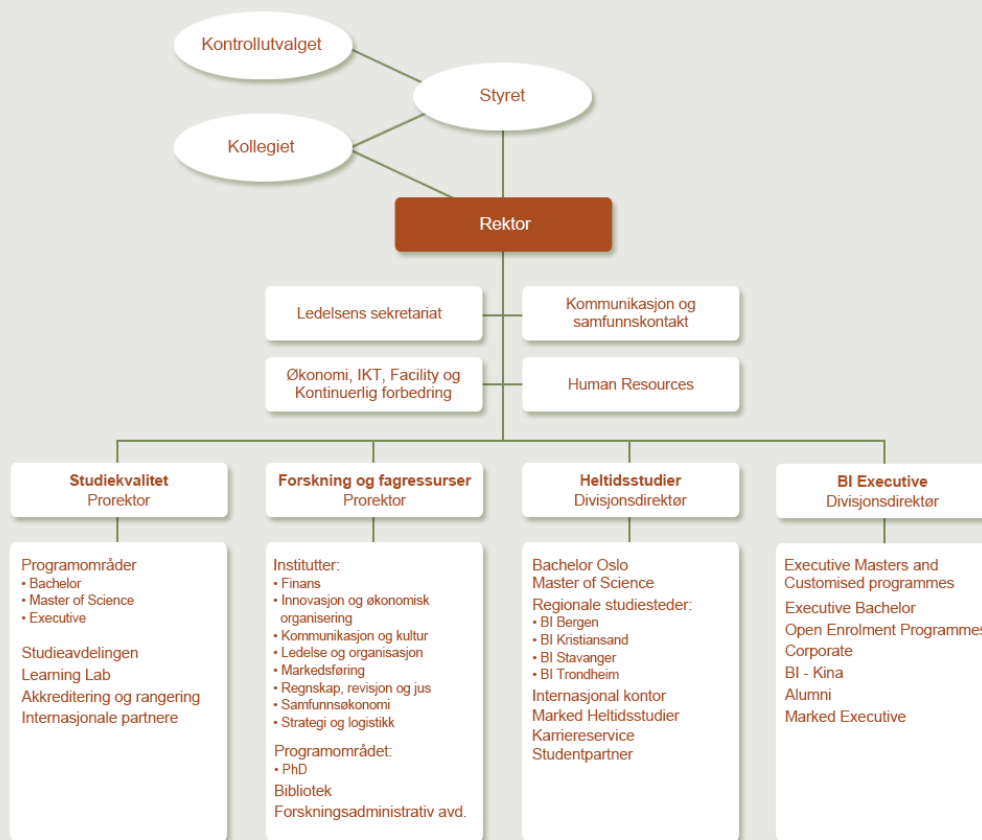
Handelshøyskolen BI har en internasjonal profil. Våre forskere samarbeider med fagfolk fra andre land, og utveksler kompetanse som kommer studentene til gode. Vi samarbeider med nærmere 170 skoler i mer enn 40 land. Dette gir studentene svært gode muligheter til å få internasjonal erfaring gjennom utveksling.

Handelshøyskolen BI skreddersyr og spesialutvikler kurs og programmer til en rekke bransjer og organisasjoner innenfor offentlig og privat sektor. Programmene tilpasses slik at de møter virksomheters og enkeltpersoners kompetansebehov.

Handelshøyskolen BI ledes av et styre med åtte medlemmer, hvorav fire er eksterne. De interne styremedlemmene består av to representanter valgt av og fra BIs vitenskapelige ansatte, en representant og en observatør for administrativt ansatte. Studentorganisasjonene er representert med ett medlem og en observatør.

Kollegiet er BIs høyeste faglige organ, og har myndighet i henhold til fullmakt fra styret. Det fastsetter innholdet i BIs utdanningstilbud, regler for opptak, fritak, eksamener, sensur og andre studieadministrative forhold, samt kompetanseprofil for faglige medarbeidere. Kollegiet skal fremme innstilling til rektor om ansettelse i faglige stillinger. Kollegiet består av 14 medlemmer, hvorav rektor, to prorektorer, fire faglige medarbeidere, to administrative, to deaner, en instituttleder og to studenter. Kollegiet ledes av rektor.

BIs ORGANISASJON



2.2 Hovedtall 2015

Mer detaljert informasjon om Handelshøyskolen BI og BIs aktivitet finnes på følgende steder:

Handelshøyskolen BIs egne nettsider

www.bi.no

Database for høyere utdanning

www.dbh.nsd.uib.no

Handelshøyskolen BI

	2014	2015	% av total
Total omsetning (mkr)	1 406	1 451	
herav Statsstøtte	258	264	18 %
herav heltidsstudier	684	735	51 %
herav deltidsstudier	379	388	27 %
Antall ansatte	812	845	
herav faglige	396	404	48 %
herav administrative	416	441	52 %
Antall årsverk	734	764	
herav faglige	331	336	44 %
herav administrative	403	428	56 %
Antall professorer	111	123	

	Antall program	Antall studenter
Heltidsstudier		
Bachelor	13	10 994 (1)
Master of Science	5	1 125
Deltidsstudier		
Master of Management		1 151 (2)
Executive MBA		48 (3)
Øvrig deltid		7 958

- 1) Inkluderer deltidskontrakter på heltidsstudier
 2) Gjennomsnitt vår og høst
 3) Gjennomsnitt vår og høst

KPI	Baseline Value	2.half 2014 (january 2015) Value Score	1.half 2015 (august 2015) Value Score	2.half 2015 (january 2016) Value Score
Must Wins				
21 At least four academic disciplines rated among top five in Europe		↑	↓	↑
22 Internationally preferred MSc, EMBA & PhD programs and candidates		↑	→	↑
23 Programme delivery models aligned with high student expectations		↑	↑	↑
24 Distinct BI candidate profile combining academic strength, skills and values		↑	↑	↑
25 Professional delivery of high volume undergraduate and executive programs with high quality and relevance			↑	↑
26 Preferred knowledge partner for business and public sector		→	↓	↓

3 Årets aktiviteter og resultater

3.1 Resultatrapportering 2014

Handelshøyskolen BI har de siste årene internt styrt virksomheten gjennom en rekke KPIer fordelt utover organisasjonen gjennom linjene. BI har satt en rekke aggressive mål som organisasjonen har jobbet mot. Ønsket bevegelse mot målene har innenfor en rekke områder vært mer viktig enn reell målrealisering. Som man ser av oversikten over KPI-områdene, så er det langt i fra alle som lyser grønt ved utgang av 2015. Dette i skarp kontrast til både styrets og administrasjonens tilfredshet over hva institusjonen har oppnådd over de siste årene.

KPI	Baseline	2.half 2014 (january 2015)		1.half 2015 (august 2015)		2.half 2015 (january 2016)	
	Value	Value	Score	Value	Score	Value	Score
Must Wins							
21 At least four academic disciplines rated among top five in Europe			↓	↓			↑
211 Benchmark against leading research communities in Europe				↑			
212 # publications in top journals	23	19	↓	19	↓		
213 # publications in top journals in cooperation with international leading research communities	15	10	↓	10	↓		
214 # citations last year							
215 # citations last ten years							
216 # permanent senior lecturers	0	0	→	0	→	1	↑
22 Internationally preferred MSc, EMBA & PhD programs and candidates			↑	→			↑
221 Financial Times programme rankings			→	→			↑
222 # international top MSc applicants (A-students)	54	54		53	↓	53	↓
223 QTEM candidates	6	6		11	↑	11	↑
224 PhD placements at internationally leading business schools	0	0	→	0	→	2	↑
225 # EMBA students	186	186		175	↓	175	↓
226 Eduniversal ranking	388	404	↑	404	↑	416	↑
23 Programme delivery models aligned with high student expectations			↑	↑			↑
231 # exchange agreements with FT top 50 business schools	28	29	↑	29	↑	27	↓
232 # exchange students at FT top 50 business schools	93	75	↓	75	↓	99	↑
233 Studiebarometeret ranking development							↓
234 Quota of digital exams	15 %	17 %	↑	22 %	↑	32 %	↑
235 Executive programme evaluation development	#NA			1	↑	1	↑
236 Quota of students exposed to all methods of teaching	?						
24 Distinct BI candidate profile combining academic strength, skills and values			↑	↑			↑
241 Quota of MSc candidates in international jobs	4,5 %	7,4 %	↑	7,4 %	↑		
242 # MSc students in internships	41	41		53	↑	53	↑
243 Reputation index development	69,9	69,9		71,8	↑	71,8	↑
25 Professional delivery of high volume undergraduate and executive programs with high quality and relevance				↑			↑
251 Bachelor students' progression				↑			↑
252 Quota of bachelor students completing according to plan	31 %	31 %		36 %	↑	36 %	↑
253 Programme portfolio profitability development	1,29	1,29		1,30	↑	1,30	↑
254 Reduction in organisational complexity							↑
26 Preferred knowledge partner for business and public sector			→	↓			↓
261 # QTEM corporate partners	3	3		1	↓	1	↓
262 # endowed professorships	3	3	→	3	→	4	↑
263 # research centres externally financed	9	9	→	9	→	9	→
264 # grants financed by business corporations	3	3	→	3	→	2	↓

3.2 Nasjonale styringsparametre for universiteter og høyskoler

3.2.1 Sektormål 1

Høy kvalitet i utdanning og forskning

3.2.1.1 Gjennomføring på normert tid

Handelshøyskolen BI opplever utfordringer med å oppnå tilfredsstillende fullføring på normert tid. Problemområdet er kompleks og i dialog med skolens studenter avdekkes flere årsaker til manglende gjennomføringshastighet. Noen er selvfølgelig relatert til oppgaver og ansvarsområder som hviler på skolen, mens andre er mer relatert til studentenes egne valg og prioriteringer.

Uansett, Handelshøyskolen BI vil fortsette å fokusere på økt gjennomstrømning. Fra og med inneværende strategiperiode har BI startet et nytt prosjekt; the first year experience, som skal sette søkelyset på utfordringene studentene møter det første året på grunnutdanningen og foreslå tiltak for å gjøre opplevelsen og derav også resultatene og gjennomstrømningen bedre.

Innen masterstudiene har BI alltid opplevd en god gjennomstrømning og studiepoengsproduksjon. De siste årene har fullføring på normert studietid ligget mellom 70 og 80%. Om lag 90 % fullfører endelig.

Opptaksår	2009	2010	2011	2012	2013
Fullføring på normert 2 år	73 %	74 %	72 %	77 %	76 %
Fullføring etter + 1 år «forlenget tid»	82 %	85 %	83 %	88,8 %	83%*
Fullføring etter + 1 år «forlenget tid» og “Gjenopptak”	91%*	90%*	86%*	89,4 %*	n/a

*MSc fullføringsgrad (*per 1.3.2016)*

For bachelorstudiene opplever BI en hyggelig økning i andel fullførte etter normert tid. De ulike tiltakene for å assistere studentene i deres studieforløp ser ut til å bidra positivt. Andel fullført etter normert tid, var for siste kullet 36,6 %.

Opptaksår	2009	2010	2011	2012
Fullføring på normert 3 år	26,7	33,1	31,2	36,6
Fullføring etter 5 år	53,5	46,7	n/a	n/a

Handelshøyskolen BI har en rekke tiltak for å øke studiemestringen:

- Seminargrupper: Alle førsteårsstudenter på Bachelorstudier gis tilhørighet til en seminargruppe. Hensikten med seminargruppene er at studenten skal kunne få hjelp i utfordrende temaer i sine fag. Gruppene velger selv hvilke temaer veilederne skal gå gjennom
- Samtale og coaching: En til en veiledning
- Studer smart: Kurset gir studenten konkrete verktøy for å planlegge, strukturere og få oversikt over studiehverdagen
- Skrivesenter: Veiledere på BI tilbyr skrivesenter hvor studentene kan komme og få hjelp til skriveoppgaver
- Åpen veiledning: Studentveilederne på BI inviterer 1.års bachelorstudentene til åpne veiledninger ukentlig gjennom semesteret
- SiOs kurs og grupper: SiO arrangerer ulike grupper og kurs for studenter som trenger hjelp til å mestre studietiden

3.2.1.2 Uteksaminerte PhD-kandidater

Det arbeides kontinuerlig for å øke gjennomstrømningen på doktorgradsstudiet. Økt fokus på inntakskvalitet og jevn oppfølging av PhD-kandidater i løpet av studietiden de siste årene begynner å vise resultater. Det ble gjennomført 11 disputaser i 2015 fordelt innenfor alle BIs seks spesialiseringsretninger. Det er to færre enn i 2014.

Det langsiktige målet er rundt 15 disputaser per år og nær 100 prosent fullføring på normert tid.

For å heve kvaliteten på doktorgradsstudiet er det iverksatt flere tiltak for å heve inntakskvaliteten. Det nyeste målet som dean for doktorgradsstudier blir målt etter, er kvaliteten på de institusjoner som de uteksaminerte kandidatene får jobb ved. Dette under forståelsen at jo bedre institusjoner som ansetter våre kandidater, jo bedre er selve doktorgradsstudiet. Følgende fire kandidater lykkes i 2015

- Andreea Mitache, Toulouse Business School, France.
- Arash Aloosh, Neoma Business School, France.
- Di Chu, Central University of Finance and Economics, China.
- Asmund Rygh, Manchester Business School, UK.

3.2.1.3 Oppnåelse av læringsutbytte

Handelshøyskolen BI jobber aktivt med å kartlegge hvorvidt våre studenter når de definerte læringsmålene. I tillegg til standard summativ evaluering hvor ferdigheter måles og bedømmes, har BI, spesielt etter påtrykk fra internasjonale akkrediteringsinstitusjoner, startet arbeidet med å evaluere om studentene når læringsmålene.

Samtlige studieprogrammer ved Handelshøyskolen BI tester studentene for oppnåelse av læringsutbytte (Assurance of Learning). Hensikten med dette er på en objektiv måte å definere læringsmål for ethvert kurs og program og så selvfølgelig å måle hvorvidt studentene tilfredsstiller kravene. Til slutt lukkes sirkelen ved at det etableres tilbakemeldingsprosedyrer og tiltaksplaner for eventuelt å korrigere der avvik er identifisert.

Både på program og kursnivå blir læringsmål og –utbytte inndelt og beskrevet i tre kategorier; Kunnskapsmål, ferdighetsmål og holdningsmål.

For ethvert kurs gjøres et tilfeldig uttrekk av deltakende studenter. Disse studentenes arbeider og eksamener blir således evaluert spesifikt opp mot læringsmålene av egne sensorer. BI har benytter et eget system som har denne funksjonaliteten som ett av to funksjonsområder.

Eksempler på læringsmål på programnivå:

Kunnskapsmål

Studentene skal tilegne seg kunnskaper om økonomisk verdiskapning, beslutningsstøtte, strategisk innhold og prosess, håndtering av usikkerhet, måling av ressursbruk og effektivisering av prosesser samt kommunikasjon internt i organisasjonen og med eksterne interessegrupper. Studentene skal også tilegne seg kunnskaper om hvordan virksomheten rapporterer sine finansielle prestasjoner i henhold til norske regnskapsregler og om hvordan rettsregler, etiske og kulturelle normer og strategiske valg påvirker verdiskapningen.

Ferdighetsmål

Studentene skal ha ferdigheter i helhetlig problemforståelse og problemløsning, herunder (1) kunne argumentere og diskutere virksomhetsproblemer med utgangspunkt i relevant teori, (2) kunne analysere sammensatte bedriftsøkonomiske problemstillinger og (3) kunne løse og presentere utredningsoppgaver.

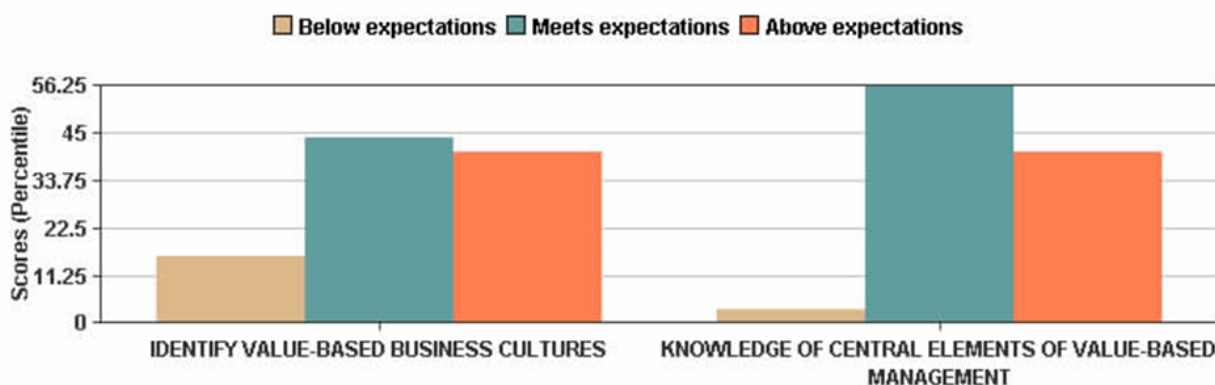
Holdningsmål

Studentene skal gjennom programmet utvikle respekt for kunnskap og læring og oppøve evnen til kritisk refleksjon, for dermed å kunne vurdere faglige, etiske og mellommenneskelige aspekter ved beslutninger.

Læringsmål for programmer blir brutt ned i kursstrukturen og ytterligere operasjonalisert gjennom konkrete målepunkter.

For hvert program utarbeider associate dean (faglig ansvarlig) årlig en kvalitetsrapport som blant annet oppsummerer evaluering av læringsmåloppnåelse. I denne rapporten presenteres både funn, status og eventuelle forslag til korrektive tiltak.

Outcome (weight)	Identify Value-based Business Cultures	Knowledge Of Central Elements Of Value-based Management	Outcome (proportion)
Trait Average	62.50%	68.75%	
Below expectations (0.00)	15.63%	3.13%	9.38%
Meets expectations (1.00)	43.75%	56.25%	50.00%
Above expectations (2.00)	40.63%	40.63%	40.63%



3.2.1.4 Resultatoppnåelse forskning

Fullstendig rapportering til Christin er ikke tilgjengelig på rapporteringstidspunktet, men vil gjennomføres i henhold til frister.

BI har satt mål for vitenskapelig publisering. Målene er dels knyttet til BIs akademiske renommé, og dels knyttet til forventninger om hver enkelt medarbeiders forskningsfaglige bidrag. Målene er i stor grad knyttet til publiseringspoeng slik de telles i forbindelse med forskningskomponenten i statsbudsjettet.

Det er prorektor for forskning og fagressurser som måles på KPIene knyttet til dette området.

BI er svært godt fornøyd med utviklingen av verdiene på måleparameterne knyttet til publisering selv om de langsiktige målsetningene fortsatt er et stykke unna. De gjennomsnittlige resultatene er gode, men det er et stort potensiale i å få flere til å bidra opp mot målsetningen.

KPI	Baseline	2. half 2014 (january 2015)	1. half 2015 (august 2015)	2. half 2015 (january 2016)
	Value	Value Score	Value Score	Value Score
Must Wins				
21 At least four academic disciplines rated among top five in Europe				
211 Benchmark against leading research communities in Europe				
212 # publications in top journals	23	19 ↓	19 ↓	
213 # publications in top journals in cooperation with international leading research communities	15	10 ↓	10 ↓	
214 # citations last year				
215 # citations last ten years				

Utmerkelser/priser/utvalg:

- Professor Erling Røed-Larsen var blant ni økonomieksperter som ble invitert til et dialogmøte om finanskriser og boligmarkedet i Norge
- The Academy of International Business (AIB) har utvænt BI-professor Gabriel R.G. Benito som en fellow i organisasjonen
- Førsteamanuensis Birgit Helene Jevnaker ved institutt for innovasjon og økonomisk organisering har blitt valgt til styret for the European Academy of Management (EURAM)
- Richard Priestley er én av deltakerne i det gode selskapet av finansprofessorer som skal gi sentralbanksjef Øystein Olsen innspill til hvordan Oljefondet kan forbedre sin rapportering
- BI har inngått et samarbeid med University of St. Gallen om å gjennomføre en PhD vinterskole i empirisk forskningsmetodikk i januar 2016.
- Professor Ralf Müller ved Handelshøyskolen BI er tildelt en internasjonal forskningspris for å ha utviklet ny kunnskap og praksis for ledelse av prosjekter
- Professor Petter Gottschalk og professor emeritus Erling S. Andersen ble tildelt Best Paper Award på International Conference on Organisation and Management 2015 (ICOM 2015)
- Ulf Andersson ved institutt for strategi vant sammen med Alessandra Perri fra Università Ca' Foscari di Venezia, prisen Best Paper Award 2014 hos European International Business Academy
- Professor emeritus Håkan Håkansson oppnevnes til æresdoktor ved Handelshøyskolen på Örebro.

3.2.1.5 Samspill mellom forskning og utdanning

BI er opptatt av at det skal være kort vei fra forskning til formidling, og da aller helst formidling direkte fra forsker til våre studenter. Som et ledd i internasjonalt akkrediteringsarbeid blir BI evaluert på andel kontakttimer (KT) mellom faglige og studenter inndelt i kategori av faglige. Kategoriene er PQ, profesjonelt kvalifisert gjennom formalia og praksis og AQ, akademisk kvalifisert gjennom doktorgrad og ikke minst aktiv forskning. AACSB stiller krav til andel kontakttimer gitt av AQ. BI tilfredsstiller disse kravene med god margin.

Samtlige faglige ved Handelshøyskolen BI har undervisningsplikt og å lykkes pedagogisk er både ettertraktet og honorabelt. BI har, for å bistå de faglige i pedagogisk utvikling, opprettet et egen støttesenter kalt BI LearningLab. LearningLab er både utvikler og pådriver for bruk av ny teknologi og pedagogikk og også en aktiv støttespiller for den enkelte faglige.

3.2.1.6 Deltakelse i Horisont 2020 og Erasmus+

Handelshøyskolen BI har for tiden ett prosjekt støttet av Horisont 2020-programmet, Fairtax-prosjektet. Prosjektet har flere komponenter, blant annet å modellere og sammenligne ulike skattesystemer, beregning av hvordan skatt påvirker likestilling, pensjon og befolkningens systemtillit, og hva formen på skatteadministrasjon betyr for å bestemme riktig skatt. Prosjektet startet opp i mars 2015 og vil gå over de neste fire årene. Prosjektet vil bestå av et flerfaglig internasjonalt forskerteam fra 11 ulike institusjoner, og har et budsjett på drøye 2,5 millioner Euro. Flere ledende internasjonale skatteforskere er med i prosjektet. Tre forskernettverk har gått sammen om søknaden, og representerer et bredt spekter av vitenskapelige tilnærminger og perspektiver.

BI jobber aktivt med å få kvalifisert flere forskningsprosjekter for støtte fra Horisont 2020.

Antallet utvekslingsstudenter har økt gradvis de siste årene. I 2014 hadde BI 105 utvekslingsstudenter under Erasmus+-programmet. For 2015 hadde dette tallet økt til 338.

Som et ledd i BIs internasjonaliseringsstrategi, jobber institusjonen aktivt både med å rekruttere flere gradsstudenter fra utlandet og å stimulere til at flere studenter benytter seg av utvekslingsavtaler.

3.2.2 Sektormål 2

Forskning og utdanning for velferd, verdiskapning og omstilling

3.2.2.1 Andel inntekter BOA

I løpet av 2015 ble det startet opp flere nye eksterntfinansierte forskningsprosjekter ved BI. Det totale omfanget på eksternt finansiert forskning var på rundt 35 millioner, fordelt på nærmere 100 pågående prosjekter.

Det er et satsningsområde for BI å øke eksterntfinansiert forskning, ikke av økonomiske grunner da denne aktiviteten kaster begrenset av seg, men fordi BI mener at de relasjoner og den læring som ligger i samarbeid med næringslivet er viktig ved formidling i undervisningssammenheng. Dog er det slik at BI vurderer både EU, NFR og andre, private bidragsytere likt i en slik sammenheng.

BI har valgt å organisere den eksternt finansierte forskningen som en integrert del av instituttens virksomhet. Begrunnelsen er ønsket om å se eksternt finansiert forskning i sammenheng med forskningen som gjøres som del av kjernevirksomheten. Dette gir et godt grunnlag for en forskningsbasert undervisning som er fundert på teori og som er relevant. Den eksternt finansierte forskningen skal, i tillegg til å bidra med kunnskap og innsikt for oppdragsgiver, også gi kompetanseutvikling for enkeltpersoner og forskergrupper. BI mener derfor det er fornuftig å fokusere den eksternt finansierte forskningen til fag- og problemområder som utfyller forskningen som ellers gjøres. Omfanget av den eksternt finansierte forskning har vært stabilt de siste årene og bidrag fra andre enn EU og NFR utgjorde omtrent 11 millioner kroner i 2015.

3.2.2.2 Samarbeid med samfunns- og arbeidsliv

Handelshøyskolen BI har et omfangsrikt samarbeid med næringslivet og viktige aktører innen offentlig forvaltning. I institusjonens strategi er ett av seks såkalte «must wins» at BI skal være den foretrukne kunnskapspartneren for næringsliv og offentlig sektor. For å evaluere progresjon er det i tillegg til omsetningsmål for executive-programmer, foreløpig etablert fire KPIer:

KPI	Baseline	2.half 2014 (january 2015)		1.half 2015 (august 2015)		2.half 2015 (january 2016)	
	Value	Value	Score	Value	Score	Value	Score
Must Wins							
26 Preferred knowledge partner for business and public sector			↑		↓		↓
261 # QTEM corporate partners	3	3		1	↓	1	↓
262 # endowed professorships	3	3	→	3	→	4	↑
263 # research centres externally financed	9	9	→	9	→	9	→
264 # grants financed by business corporations	3	3	→	3	→	2	↓

Handelshøyskolen BI har etablert en internshipordning på MSc-nivå. Dette er samarbeidsavtaler med større aktører i næringslivet hvor studentene får en planlagt praksisplass og skriver en oppgave i forbindelse med arbeidet. Internshipordningen er eksklusiv og både skole og bedrifter selekterer kandidater. Slike ordninger er viktige av flere grunner. 1) det gir våre studenter et godt innblikk i hva som forventer dem når de skal begynne å jobbe, 2) BI bygger tettere relasjoner til næringslivet og 3) studienes relevans blir umiddelbart testet ved å måle bedriftenes og studentenes tilfredshet med ordningene. Hvert år arrangeres flere seminarer mellom BI som institusjon og bedriftene som mottakere av studenter.

Antall studenter som gjennomfører internships er stigende, men fortsatt er BI et stykke under både antall bedriftsavtaler og antall studenter som benytter seg av tilbudet.

Også på bachelor er det utviklet et opplegg for internship. Mens det for master satses på et samarbeid med et mer begrenset antall bedrifter, legges det på bachelor opp til et studentinitiert bedriftssamarbeid, der det faglige opplegget og rapportering kvalitetssikres av fagansvarlige.

Årlig gjennomføres to mentorprogrammer i Oslo: et norsk program for bachelorstudenter og et internasjonalt program for MSc-studenter. Programmene har et begrenset antall deltagere og studenter må søke plass. De utvalgte studentene (ca 20 per program) får mulighet til å knytte kontakter og skape nettverksrelasjoner med hver sin mentor fra næringslivet. Mentoren fungerer som samtalepartner, kontaktbygger, inspirator og veileder i forbindelse med studentenes valg av videre karriere og inntreden på arbeidsmarkedet eller videre studier. Det tilbys også mentorprogrammer for utvalgte bachelorstudenter på enkelte av de andre studiestedene.

Gjennom 2015 har BIs faglige medarbeidere bidratt i samfunnsdebatten på mange områder. Omstillinger i norsk økonomi har gjort BIs kommentarkompetanse svært etterspurt dette året. BI regner det som sentralt for en handelshøyskole å stille kompetanse til rådighet i aktuelle samfunnsspørsmål, og å inkludere slike spørsmål løpende i undervisningen. BIs faglige medarbeidere bidro i 2015 med om lag ti kronikker, debattinnlegg eller artikler i media hver dag. Totalt antall medieoppslag var 3465.

BI Alumni er et globalt nettverk av over 72 000 alumni i over 80 land, og kunne i 2015 tilby 14 profesjonelle og 3 regionale nettverk i Norge i tillegg til 14 internasjonale nettverk.

3.2.2.3 Forskningsinnsats i MNT- og profesjonsfag

Ikke relevant grunnet Handelshøyskolen BIs egenart

3.2.3 Sektormål 3

God tilgang til utdanning

3.2.3.1 Fleksibel utdanning

Handelshøyskolen BI har som ambisjon om å bidra aktivt til kunnskapssamfunnet. Våre to forretningsområder representerer to ulike segmenter som skolen henvender seg til; førstegangs heltidsstuderende og etter-/ videreutdanningsmarkedet.

For heltidsstudentene viser BI fleksibilitet ved å tilby samme studier ved flere studiesteder og studentene kan bevege seg kostnadsfritt mellom de ulike skolene. Videre tilrettelegger BI for individuelle studieplaner, som studentene har løpende tilgang til via sin studentportal.

Siden BI tilbyr mange av de samme programmene på heltid og deltid, har våre studenter anledning til å bevege seg mellom heltid og deltid forholdsvis uproblematisk. Dette kan være gunstig for enkelte i ulike faser av livet.

Deltidsstudier er tilrettelagt for en fleksibel gjennomføring både hva gjelder hastighet, format og sted. Handelshøyskolen BI tilbyr alt fra avanserte Executive Master in Business and Administration med høy internasjonal og faglig profil til Executive Short Programmes som er korte, spissede faglige påfyll uten eksamen og ingen studiepoeng.

BI Nettstudier er Norges største tilbyder av nettbasert utdanning innen økonomisk-administrative fagområder. Studier og kurs via BI Nettstudier, gir mulighet til å kombinere utdanning med jobb og familie i en travel hverdag. Det faglige innholdet i studiene, læringsmål, emner, pensum og eksamen er det samme som ved fulltidsstudiene. Vitnemålet er selvsagt også det samme. Forskjellen er undervisningsformen. Nettstudier er en fleksibel metode som gjør det mulig å studere når man vil og hvor man vil, i det tempo man vil – tilpasset sin livssituasjon.

Handelshøyskolen BI har mer enn 10.000 studenter og deltakere på våre deltidsprogrammer, kurs og arrangementer hvert år.

3.2.4 Sektormål 4

Effektiv, mangfoldig og solid høyere utdanningssektor og forskningssystem

3.2.4.1 Langsiktig økonomisk planlegging

Handelshøyskolen BI forvalter virksomheten effektivt. BI gjennomfører løpende grundige økonomiske analyser, både marginale og fullkostbaserte, i flere dimensjoner. De siste årene har program- og kursporteføljen, samt studiestedsstrukturen vært gjenstand for

dype analyser. Som en konsekvens av strategiske vurderinger og de økonomiske analysene har styret og administrasjonen ved BI gjennom de siste årene strammet programporteføljen betydelig og lagt ned to studiesteder.

Som en næringsdrivende stiftelse med formål å drive forskning og undervisning innen handelshøyskolefag, er det vesentlig å sørge for at den økonomiske evnen til å realisere formålet optimaliseres. Stiftelser er organisasjoner med et evighetsperspektiv. Av den grunn er langsiktig økonomisk planlegging en nødvendighet. I tillegg er verdien av studentenes vitnemål også avhengig av at den utstedende institusjonen som et minimum opprettholder kvaliteten over tid.

Både egenkapital og finansieringssituasjonen er meget tilfredsstillende ved utgangen av 2015 og BI har av den grunn god evne til å reinvestere i et enda bedre studie- og læringsmiljø. Det er verdt å bemerke at en stiftelse av BIs størrelse har behov for en betydelig egenkapital og at en slik oppbygging ikke nødvendigvis er i motstrid med kravet om at studieavgifter og statsstøtte skal komme studentene til gode. Som eksempel kan nevnes at handelshøyskolen BI fører pensjoner og pensjonsforpliktelser etter IAS 19 i henhold til NRS 6A (International Accounting Standard og Norsk regnskapsstiftelses bokføringsstandard). Pensjonskostnader og pensjonsforpliktelser beregnes etter lineær opptjening på basis av forutsetninger om diskonteringsrente, fremtidig regulering av lønn, endringer i pensjoner og ytelser, avkastning på pensjonsmidler samt aktuarmessige forutsetninger om dødelighet, frivillig avgang m.v. Endringer i forpliktelsen som skyldes endringer i pensjonsplaner amortiseres over antatt gjennomsnittlig gjenværende opptjeningstid. Endringer i forpliktelsen og pensjonsmidlene som skyldes endringer i og avvik mot beregningsforutsetningene (estimatendringer) føres mot egenkapitalen. Denne mekanismen bidrar til betydelige svingninger i egenkapitalen og for 2014 medførte dette en reduksjon i EK på 165 mkr, mens det i 2015 bidro til en EK-økning på 174 mkr.

Som et ledd i langsiktig planlegging, har Handelshøyskolen BI investert i mer infrastruktur. Januar 2014 kjøpte Handelshøyskolen BI tilbake den fjerde av fire bygningselementer som utgjør BI-bygget i Nydalen (D-blokka). D-blokka er en integrert del av bygningsmassen som utgjør Nydalen Campus og blokka har en svært synlig fasade mot BIs indre atrium. Dette innebærer at aktiviteten og forholdene i D-blokka preger studiemiljøet ved BI og også omdømmet til campusen. BI er i stadig utvikling og skolens fysiske behov endres over tid. Siden oppstart i Nydalen Campus har arealer til eget bruk øket jevnt og trutt. Det er store muligheter for at dette behovet vil øke ytterligere i fremtiden. Da våre lokaler i Nydalen Campus for øvrig er beslaglagt av egen aktivitet, vil et eierskap av D-blokka kunne sikre BI en mulighet til ekspandere egen aktivitet uten å måtte søke arealer utenfor den etablerte campus.

I 2015 har Handelshøyskolen BI startet et prosjekt for å utvikle ny campus i Trondheim. I februar 2016 ble kontrakt signert med Entra og en ny, moderne campus vil stå klar på Brattørkaia sommeren 2018.

3.2.4.2 Solide fagmiljøer

Ett av formålene Handelshøyskolen BI investerer i, er robuste fagmiljøer. Fra og med 2015 har BI begynt å sammenlikne egne fagmiljøer med tilsvarende miljøer ved anerkjente, internasjonale business schools og universiteter. Blant annet benyttes databasen etablert av University of Texas at Dallas til slike sammenlikninger. Her

sammenstilles all internasjonal publisering og grupperes innenfor kjente fagmiljøstrukturer, og både årets prestasjoner og prestasjoner over tid kan evalueres.

BI har som uttalt mål at minst fire av våre fagmiljøer skal rangere blant de fem beste i Europa. Dette er en svært ambisiøs målsetning som institusjonen foreløpig er langt unna å tilfredsstille. Fagmiljøene innenfor Finans, Markedsføring, Strategi og Samfunnsøkonomi ligger best an, men kun ett av dem kan ansees som innenfor topp fem allerede.

KPI	Baseline	2.half 2014 (january 2015)	1.half 2015 (august 2015)	2.half 2015 (january 2016)
	Value	Value Score	Value Score	Value Score
Must Wins				
216 # permanant senior lecturers	0	0	0	1

Konsekvensen av å satse på solide fagmiljøer er at fagmiljøene gradvis internasjonaliseres. Når talent eller historiske presentasjoner er hovedkriterier ved ansettelser, blir nasjonalitet underordnet. Av den grunn benytter de fleste av BIs institutter seg av muligheten av å rekruttere fra internasjonale «job markets».

3.2.4.3 Andel kvinner i dosent- professorstilling

BIs arbeid med likestilling følger av mål og tiltaksplan for likestilling som ble vedtatt høsten 2007 og iverksatt i 2008. Likestillingsarbeidet er en del av BIs Mangfold og Likeverds politikk som stadfester at *Alle ansatte ved Handelshøyskolen BI skal ha samme rettigheter, plikter og muligheter uavhengig av kjønn, alder eller nasjonal/etnisk opprinnelse.*

Hovedmålene for likestillingsarbeidet er å øke kvinneandelen i faglige stillinger og i ledende stillinger, samt i styrende organer. Videre er det etablert mål og tiltak knyttet til lønn, utviklingsmuligheter og arbeidsmiljø.

Kvinneandelen blant professorer er i dag 22 %. BI har for tiden én dosent og det er en kvinne. Institusjonen jobber aktivt med å rekruttere flere dosenter, da ytterligere styrking av det pedagogiske miljøet anses som et strategisk middel for å lykkes med å etablere ledende fagmiljøer.

Kvinner utgjør i dag 25 % av toppledelsen, 33 % av instituttlederne, 50 % av deaner, og 58 % av direktørene på BI. I BIs Styre er kvinneandelen på 50 %, mens den utgjør 36 % i Kollegiet. Ved utgangen av 2015 utgjorde kvinner 28 % av faglige årsverk på BI. Andelen menn i administrative stillinger er 32 %.

3.2.4.4 Andel midlertidige ansatte

I motsetning til offentlige universiteter og høyskoler som reguleres av tjenestemannsloven, reguleres Handelshøyskolen BI av arbeidsmiljøloven (AML). AML gir klare begrensninger i retten til å benytte midlertidige ansatte.

Ledelsen ved BI har årlige møter med fagforeningene som representerer både faglige og administrative ansatte ved institusjonen for å drøfte bruken av midlertidige ansatte.

Av administrativt ansatte er 31 på tidsbestemte engasjementer og 1 har åremålsstilling (rektor). Disse utgjør 7,3 % av total administrativ bemanning.

På faglig side utgjør engasjerte (i all hovedsak faglige i II-stillinger) 69 personer, mens åremålskontrakter (stipendiater og assistant professors) utgjør 77 stykker. I sum representerer disse 146 ansatte 96 årsverk, som igjen utgjør 28 % av samlet faglige årsverk

3.3 Kommentarer til data rapportert til DBH

I det følgende kommenteres data rapportert til DBH hvor det eksisterer større avvik fra fjorårets data.

3.3.1 Endring i antall 60 studiepoengsenheter på mer enn 5 % innenfor en finansieringskategori

Handelshøyskolen BI har satset kraftig på å oppnå vekst i antall MSc-studenter. Samlet vekst i studiepoengproduksjonen er også for 2015 mer enn 5 % og dette skyldes ene og alene vekst i antall studenter.

3.3.2 Studieprogrammer med 20 % endring i studiepoengproduksjonen

Med unntak av enkelte avsluttede studieprogrammer hvor det fortsatt produseres enkeltvis studiepoeng hvor helt marginale endringer får store prosentvis utslag, er det kun følgende studieprogrammer som har en endring større enn 20 %;

- Bachelor i Reiselivs og serviceledelse. Dette studieprogrammet ble besluttet avvirket fra og med opptaket i 2012. Derav er det kun fullføringsstudenter som produserer studiepoeng. Total nedgang 86 %.
- Bachelor i Entreprenørskap. BI har opplevd en stor økning i antall studenter tatt opp på søkning til Entreprenørskapsstudiet. Veksten i antall studiepoeng skyldes økning i antall studenter. Total økning 33 %
- Bachelor (uspesifisert) utgjør studenter som ikke har programkontrakt, men som tar enkeltkurs på bachelornivå. Økning i antall studiepoeng skyldes økt antall studenter.
- Bachelor of Science og Bachelor in shipping management er nå Bachelor of business administration. Hver og en av disse har store avvik fra fjorårets tall, men samlet er det en nedgang på 16%. Dette skyldes antall studenter.
- Bachelor i markedskommunikasjon er nå slått sammen Bachelor i informasjon og samfunnskontakt og utgjør Bachelor i PR og markedskommunikasjon. Hver og en av disse har store avvik fra fjorårets tall, men samlet er det en oppgang på 6%. Dette skyldes antall studenter.
- Bachelor i revisjon er endret til Bachelor i regnskap og revisjon. Hver og en av disse har store avvik fra fjorårets tall, men samlet er det en oppgang på 7%. Dette
- Årsstudium Markedsøkonomi øker med 28 % grunnet økning i antall studenter.
- Årsstudium Bedriftsøkonomi øker med 26 % grunnet økning i antall studenter.

3.3.3 Endring på mer enn 20 % utvekslingsstudenter

Vekst i antall utvekslingsstudenter er 13%

3.3.4 Endring i EU-midler på mer enn 20 %

Handelshøyskolen BI mottok 414.000 kroner fra EU i 2015. I 2014 var tallet 0 kroner. Det er prosjektet Co-producing tax compliance – Fairtax som mottar bidraget.

3.3.5 Endring i NFR-midler på mer enn 20 %

Handelshøyskolen BI mottok i 2015 11.657.000 kroner i NFR-midler. I 2013 var tilsvarende tall 11.628.000 kroner.

Det er et satsningsområde for BI å øke eksterntfinansiert forskning, ikke av økonomiske grunner da denne aktiviteten kaster begrenset av seg, men fordi BI mener at de relasjoner og den læring som ligger i samarbeid med næringslivet er viktig ved formidling i undervisningssammenheng. Dog er det slik at BI vurderer både EU, NFR og andre private bidragsytere likt i en slik sammenheng. Det endelige bidraget varierer fra år til år, og hvem bidraget kommer fra varierer mer. Årets bidrag fra NFR er allikevel lavere enn ønskelig.

BI har valgt å organisere den eksternt finansierte forskningen som en integrert del av instituttenes virksomhet. Begrunnelsen er ønsket om å se eksternt finansiert forskning i sammenheng med forskningen som gjøres som del av kjernevirksomheten. Dette gir et godt grunnlag for en forskningsbasert undervisning som er fundert på teori og som er relevant. Den eksternt finansierte forskningen skal, i tillegg til å bidra med kunnskap og innsikt for oppdragsgiver, også gi kompetanseutvikling for enkeltpersoner og forskergrupper. BI mener derfor det er fornuftig å fokusere den eksternt finansierte forskningen til fag- og problemområder som utfyller forskningen som ellers gjøres.

3.3.6 Endring i avlagte doktorgrader på mer enn 20 %

Det ble avlagt 11 doktorgrader ved Handelshøyskolen BI i 2015 mot 13 i 2014. Dette innebærer en nedgang på 15 %.

4 Styring og kontroll i virksomheten

4.1 Virksomhetsstyring

Handelshøyskolen BI vurderer fortløpende både stiftelsens organisasjon og systemer for å sikre optimal styring og kontroll.

Stiftelsens øverste organ er Styret. I tillegg har stiftelsen et Kontrollutvalg med eksterne representanter som har som hovedformål å etterse at styrets disponeringer er i tråd med gjeldende lover og regler og prinsippene for sunn foretaksstyring.

I 2015 har administrasjonen, Styret og Kontrollutvalget konkludert med at dagens struktur skal opprettholdes, men at vedtektene tydeligere skal beskrive både roller, ansvar og oppgaver for de ulike organene bedre.

Både Kontrollutvalget og Styret, samt ekstern revisor er meget tilfreds med resultatet av de faktiske kontroller som er gjennomført og måten stiftelsen er organisert for å sikre god styring og kontroll.

4.2 Internkontroll

4.2.1 Status

Handelshøyskolen BI er av den oppfatning at institusjonens kontrollorganer fungerer meget tilfredsstillende. Av den grunn velger BI, i tråd med rapporteringsretningslinjene, kun å avgi en begrenset tilstandsrapport.

Følgende eksterne organisasjoner har evaluert BI i 2015 og bekreftet en positiv status:

EQUIS – europeisk akkrediteringsinstitusjon, reakkreditert for 5 år

PwC – ekstern revisor, ingen anmerkninger

4.2.2 Internkontrollsystemet

I tillegg til løpende driftsrapportering til øverste ledelse og styret, blir følgende evaluering forelagt styret til behandling en gang per år:

- Rapport fra Bedrifts- og arbeidsmiljøutvalget som rapporterer fra vernerunder og sykefraværsundersøkelser.
- Rapport fra Læringsmiljøutvalget som rapporterer status på studentenes fysiske og psykiske læringsmiljø.
- Rapport om internkontroll og HMS fra administrasjonen.
- Rapport om studiekvalitet fra den faglige administrasjonen.
- Økonomisk stresstest i forbindelse med budsjettbehandling

Handelshøyskolen BI prioriterer internkontroll og risikostyring. Selvfølgelig har institusjonen et forbedringspotensial ved å ytterligere dokumentere standarder, prosesser og krav, men BI har både fokusert på å kartlegge og dokumentere prosesser og krav, samt å allokere egne ressurser til å etterse at organisasjonen praktiserer i henhold til kravene.

I forbindelse med den årlige budsjettprosessen foretar administrasjonen en økonomisk stresstest som presenteres for Styret. Denne testen er inkludert i kapittel V Vurdering av fremtidsutsikter.

I 2015 ble BI Sustainability Council opprettet. Det nye rådet skal drive, videreutvikle og evaluere BIs arbeid med samfunnsansvar. Rådet skal gi anbefalinger til ledergruppen på hvordan etiske dilemma kan håndteres i linjen, utvikle handlingsplaner og sørge for at tema samfunnsansvar løftes med jevne mellomrom i organisasjonen.

Rådet har et bredt mandat, målet er å bidra til at BIs organisasjon er forberedt på etiske dilemma i forkant av situasjoner som kan oppstå. Dette forarbeidet skal gjøre BIs ansatte rustet til å ta kloke avgjørelser til rett tid, og diskusjonene skal utfordre egen organisasjon kontinuerlig.

Med samfunnsansvar menes i denne sammenhengen hensyn til miljøet og forsvarlige arbeidsforhold, etisk forsvarlig praksis i forholdet til studenter, kunder, leverandører og samarbeidspartnere, samfunnsansvar som en del av programporteføljen og ønsket kandidatprofil, samt forskningsetikk, akademisk frihet og sosialt ansvar i et bredt perspektiv. Ledelsen, ansatte, representanter for foreningene ved BI, eksterne og ikke minst studentene er representert i rådet.

I løpet av 2015 har styret ved Handelshøyskolen BI initiert en prosess for å vurdere BIs etterlevelse av pålagte og selvpålagte lover og regler (Compliance). Arbeidet vil pågå utover 2016.

4.3 Samfunnssikkerhet og beredskap

4.3.1 Status

BI gjennomfører årlige risiko- og sårbarhetsanalyser innenfor flere fagdimensjoner og oppretter egne handlingsplaner for å begrense mulige skadeomfang eller for å unngå trusselen. Videre gjennomfører BI trening av ansvarlige ledere og gjennomføringsorganisasjonen som skal håndtere eventuelle kriser eller vanskelig situasjoner. Det utarbeides handlingsplaner med tydelig organisatorisk ansvar

Gjennom 2015 har det vært planlagt en større table-top-øvelse for sentralt kriseteam. Denne øvelsen ble gjennomført i januar 2016 med fokus på «Skyting pågår» og «Bombetrussel». Alle øvelser blir fasilitert av ekstern kompetanse og både øvelsens innhold og resultater evalueres i etterkant. BI gjennomfører brannøvelser med full evakuering hvert år.

Handelshøyskolen BI har innført system for informasjonssikkerhet. Det er utarbeidet en egen informasjonssikkerhetspolicy og organisasjonen har utnevnte personvernombud for både studenter, ansatte og forskning.

5 Vurdering av fremtidsutsikter

5.1 Planer

5.1.1 Strategiimplementering, omstilling og digitalisering

Norsk næringsliv er i omstilling, i stor grad som konsekvens av sterkt fall i oljepris. Mange bedrifter nedbemanner og kutter kostnader. Særlig ser vi dette innen oljerelatert virksomhet. Ved Handelshøyskolen BI har vi erfart konsekvensene av dette for vår etter- og videreutdannings-virksomhet. Etterspørselen fra aktører innen oljerelatert virksomhet, både mot BIs åpne programmer og mot BIs bedriftsprogrammer, faller.

Norske høyere utdanningsinstitusjoner er i omstilling. Som konsekvens av regjeringens arbeid med strukturendringer i sektoren skal tolv institusjoner bli fire. Dette får konsekvens for BIs konkurransesituasjon. Særlig vil vi se endringer innen heltids bachelor- og masterstudier. Fusjonene i sektoren spenner over store geografiske områder, og det er vanskelig å spå om utfallet for konkurransen innen økonomisk administrative studier i Norge. Det er grunn til å anta at vi over tid vil oppleve færre og sterkere konkurrenter. Det kan imidlertid ta tid før fusjonene får effekt i markedet.

Internasjonale handelshøyskoler er i omstilling. Konkurransen om studentene blir sterkere, både for heltidsstudier, for etterutdanningsprogrammer og for bedriftsprogrammer. Flere institusjoner inngår i samarbeid for å møte konkurransen. Særlig ser vi dette innen executive MBA-segmentet. Flere handelshøyskoler tilbyr engelskspråklige programmer, særlig på masternivå. En rekke land etablerer i tillegg nasjonale strategier for å bli mer attraktive i konkurransen om å rekruttere de beste internasjonale studentene. Den digitale utviklingen går raskere. Bruk av digital teknologi blir hovedregelen i undervisning, i eksamensgjennomføring og i tilrettelegging av studiehverdagen.

Med disse tre omstillingskreftene i Handelshøyskolen BIs omgivelser kan budsjettet for 2016 karakteriseres med følgende tre overskrifter: Strategiske satsingsområder, organisasjons- og ledelsesutvikling og implementering av digitale investeringer.

5.1.1.1 Strategiske satsningsområder

Etter at styret vedtok BIs strategiske plan 2015-2018 i begynnelsen av året har det vært jobbet med konkretisering og implementering av strategiens «means to win». Nye KPIer, handlingsplaner og årshjul for BIs ledelse er etablert for å sikre at ledelsesfokus holdes på strategisk nivå, og for å sikre at nødvendig involvering og interaksjon ivaretas i den daglige gjennomføringen.

5.1.1.2 Organisasjons- og ledelsesutvikling

BIs Strategiske plan forutsetter en organisasjon som faglig og administrativt evner å utvikle seg, både innenfor og mellom avdelinger og organisasjonsenheter. I 2015 har det derfor vært mye fokus på utvikling av ledergrupper og ledere i hele organisasjonen. I disse dager starter prosjektet «code of conduct» som vil involvere hele organisasjon. Dette arbeidet vi fortsette i 2016. Gjennom BIs aktivitet innen kontinuerlig forbedring er arbeidsprosesser innen en rekke områder satt under lupen. Dette arbeidet vil følges opp i 2016 der linjeledere i organisasjonen får ansvar for å optimalisere og effektivisere interne

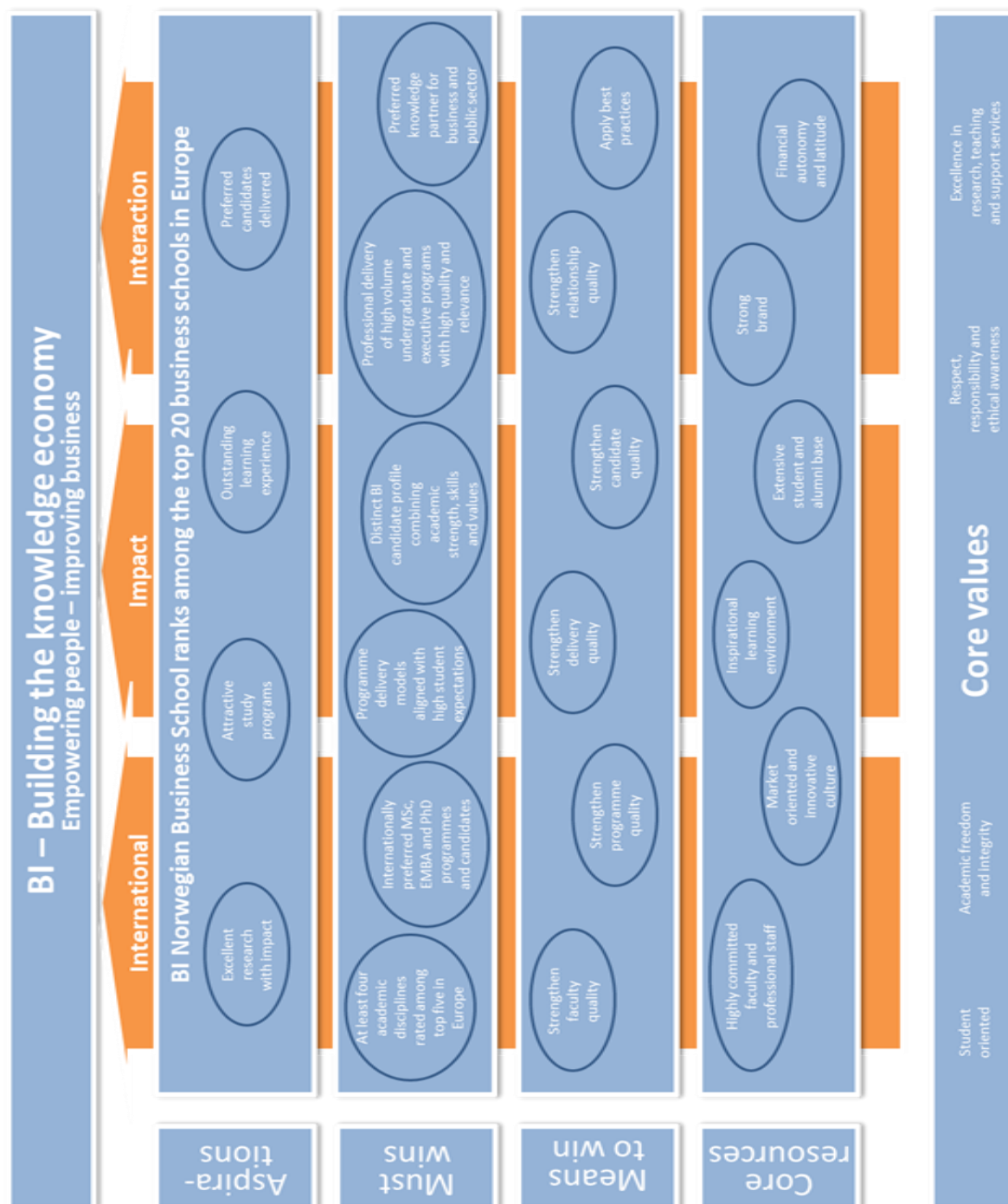
arbeidsprosesser. Alle ledere i BIs toppledergruppe vil bli målt på bidrag til redusert kompleksitet innenfor eget ansvarsområde og på bidrag til redusert kompleksitet i samspillsonene på tvers i organisasjonen.

5.1.1.3 Implementering av digitale strategier

De siste årene har Handelshøyskolen BI gjort store og viktige investeringer i digital teknologi og i digitalisering av sentrale prosesser i BIs virksomhet. DigiEX (digital eksamen), SOPP (digital søker opptak) og nye bi.no er prosjektene som har hatt størst oppmerksomhet. I tillegg har det vært arbeidet med utredning av nytt CRM-system og nødvendige oppdateringer og utvikling av BIs øvrige systemer. Innen det pedagogiske området har en rekke piloter beveget seg over i konseptualiseringsfasen. Investeringsbudsjettet for 2016 vil i stor grad fokusere på tiltak som er nødvendige for å realisere utviklingsprosjektene som allerede er satt i gang. Vi må sikre funksjonalitet i DigiEX som gjør det mulig at hovedregelen er at eksamener ved BI gjennomføres digitalt. Rekruttering av studenter er en kritisk aktivitet for BI. Sikring av funksjonaliteten til det digitale søker- og opptakssystemet SOPP er derfor høyt prioritert. Dette inkluderer integrering av den nasjonale vitnemålsdatabasen. Implementering av nye bi.no kommer hovedsak til å handle om innføring av styringsmodell for åpen og pålogget web (årshjul).

5.2 Budsjett 2015

I løpet av 2016 runder BI halvveis i innværende strategiperiode. Mange av de strategiske satsningsområdene preges av en prioritering av oppgaver eller reallokering av allerede eksisterende ressurser. Av den grunn er det få eksplisitte spor i det finansielle budsjettet fra disse satsningsområdene.



Ledelsens ambisjon er at arbeidet med de seks «must wins» skal prege ressursbruken og prioriteringen av investeringsmidler i budsjettet for 2016.

5.2.1 Minst fire akademiske disipliner blant de fem beste i Europa

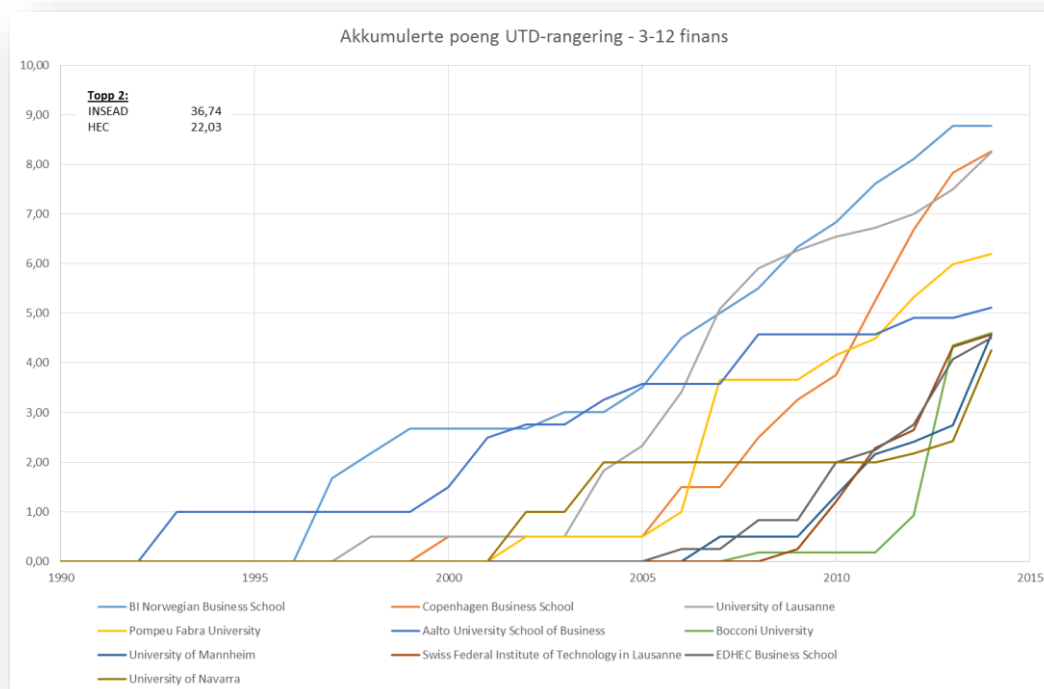
Utvikling av fagmiljøer skjer gjennom langsiktig satsning. Mer eller mindre alle nye faglige ansettelser som skal skje gjennom 2016 er resultat av budsjettmessige prioriteringer i 2014 og 2015.

Institutt for Ledelse og Organisasjon og Institutt for Finans har levert solid forskning og god rekruttering over flere år. Gjennom 2014 og 2015 har Institutt for Samfunnsøkonomi vist til en solid økning i publiseringer i internasjonale topptidsskrifter, som et resultat av bevisst rekruttering og faglige prioriteringer.

Høsten 2015 lyktes BI å rekruttere sin første dosent. Sølvi Lyngnes tiltrådte som dosent på Institutt for Innovasjon og økonomisk organisering. Dette betyr at BI går inn i 2016 med et forsterket pedagogisk fokus.

Flere institutter vil i løpet av 2016 delta på såkalte «Job Markets»-konferanser i fortrinnsvis USA. Dette er anerkjente rekrutteringsarenaer hvor seriøse institusjoner må være representert og markedsføre seg for å sikre deltakelse i kampen om de beste PhD-kandidatene. Både Marketing, Economics, Strategy og Management fagområdene fra BI vil være representert på slike arenaer i løpet av neste år.

Januar 2016 skal Handelshøyskolen BI i samarbeid med anerkjente St. Gallen arrangere Winter School in Empirical Research Methods (WSERM). Kursene skal gjennomføres på BI for første gang i januar 2016 over 2 uker og målet er å rekruttere 60-80 deltagere til første gjennomføring. WSERM består av 6 kurs og deltakerne kan velge ett kurs per uke. Forelesere på kursene er av høyt internasjonalt kaliber. Dette tiltaket bidrar både til å øke kvaliteten på våre faglige som deltar, interaksjon med andre forskere og forskningsmiljøer, samt å markere BI enda tydeligere på det internasjonale forskningskartet.



Gjennom 2016 vil BI benchmarke ulike fagmiljøer for å forstå deres relative internasjonale posisjon. Ett av verktøyene som benyttes er publiseringsdatabasen som University of Texas at Dallas publiserer. Her rangeres institusjoner etter akkumulative publiseringspoeng i internasjonale tidsskrifter. Fagmiljødefinisjonen er ikke i henhold til instituttgrensene på BI, så det er mer tematisk treff enn organisatorisk. Innenfor fagområdet Finance er franske HEC og INSEAD soleklart i ledelsen, men BI innehar en god tredjeplass i Europa. Se figur over (HEC og INSEAD er utelatt fra grafen da deres resultater er betydelig høyere enn for øvrige institusjoner).

5.2.2 Internasjonalt foretrukne MSc, EMBA and PhD programmer og kandidater

Handelshøyskolen BI har et eksplisitt mål om å øke antall MSc kandidater og den internasjonale andelen av disse. Internasjonal rekruttering av de best kvalifiserte MSc-studentene er krevende og fordrer ofte at institusjonen kan tilby reduserte eller ingen studieavgift og eventuelt dekning av levekostnader. I budsjettet for 2016 vil antall nye presidential scholarships for førsteårskullet tilsvare fjorårets antall, 30 stk. Samlet innebærer dette en økning på 10 stk, da det kun er 20 scholarships i utgående Msc-kull i 2016.

Senhøstes 2015 ble det utarbeidet en internasjonal rekrutterings-/ markedsføringsvideo. Dette er ikke en tradisjonell kino- eller TV-reklamefilm, men en produksjon beregnet for viral spredning i sosiale medier.

EMBA studiene i Norge og Kina høster internasjonal anerkjennelse gjennom FT-rangeringene. Den største utfordringen knyttet til disse studiene er ikke kvaliteten på studentene, men å sikre at kohorten er stor nok til å tilfredsstille kravene til rangering. Av den grunn er administrasjonens viktigste oppgave gjennom året å rekruttere tilstrekkelig med studenter.



Handelshøyskolen BIs hovedmål for PhD-utdanningen er at våre disputer oppnår tilfredsstillende placement. Dvs at de får jobb på akademiske institusjoner som er bedre enn BI. Dette målet er etablert under forståelsen at kvaliteten på BIs PhD-utdanning kan observeres gjennom kvaliteten på institusjoner hvor de uteksaminerte studentene får jobb hos.

Doktorgradsutdanning er et langt løp, og det å endre kvaliteten på studentene tar tid. Det rettes nå et sterkere fokus på inntakskvaliteten for å sikre at kun

de best kvalifiserte studentene får plass. I tillegg innfører BI skjerpede krav til at veiledere må være publiserende forskere.

5.2.3 Leveransemodeller I tråd med studentenes høye forventninger

Handelshøyskolen BI jobber nå aktivt med å øke andelen av topprangerte skoler blant de institusjonene hvor BI kan tilby utvekslingsavtaler. Andelen er på vei oppover og i 2016 vil BI tilby utveksling med hele 29 av de 50 best rangerte skolene i Europa. Gjennom året vil både administrasjon, internasjonalt kontor og fagmiljøene stimulere studentene til i større grad å skule mot institusjonenes kvalitet ved valg av utvekslingssted.

BIs studenter forventer digitale eksamener. Opparbeidede vaner fra videregående med bruk av datamaskin både for daglig arbeid og eksamen, blir etter hvert vondere å vende. BI har prioritert digitalisering av eksamen tungt de siste årene og en av de viktige KPIene som følges opp er andel digitale eksamener fordelt per institutt. Her kan man se at det er stor variasjon og de instituttene med mest tradisjonell eksamen, og med spesielle behov for matematisk eller annen faglig notasjon, sliter med å øke andelen. Ambisjonen for 2016 er å øke andelen av digitale eksamener betydelig:

KPI	Baseline	2.half 2014 (january 2015)		1.half 2015 (august 2015)		2.half 2015 (january 2016)	
	Value	Value	Score	Value	Score	Value	Score
234 Quota of digital exams	15 %	17 %	↑	22 %	↑	32 %	↑
2341 Finance	3 %	0 %	↓	0 %	→	11 %	↑
2342 Law	12 %	16 %	↑	19 %	↑	29 %	↑
2343 Economics	12 %	13 %	↑	19 %	↑	14 %	↓
2344 Leadership and organizational behaviour	19 %	19 %	↑	20 %	↑	46 %	↑
2345 Accounting, auditing and business analytics	12 %	11 %	↓	16 %	↑	19 %	↑
2346 Innovation and economic organization	18 %	34 %	↑	39 %	↑	36 %	↓
2347 Startegy	8 %	15 %	↑	14 %	↓	27 %	↑
2348 Commuication and culture	23 %	16 %	↓	31 %	↑	47 %	↑
2349 Marketing	24 %	18 %	↓	34 %	↑	38 %	↑

Ett av de bedre bidragene for å realisere målsetningen om digitale eksamener, er prosjektet om å digitalisere kurset Bedriften. Bedriften er et introduksjonskurs for førsteklasse bachelorstudenter og gjennomføres av om lag 4000 studenter hvert år. De faglige ansvarlige for dette kurset, Sverre A. Christensen og Tor Haugnes, har selv tatt initiativ til å heldigitalisere evaluering av studentenes arbeid. Våren 2016 gjennomføres kontinuasjonseksamen for Bedriften 2015 i henhold til ny modell. Her vil samtlige innleveringer, både hjemmeoppgaver og den nyutviklede skoleeksamenen være heldigitale. Gitt vellykket gjennomføring våren 2016, vil Bedriften 2016 gjennomføres etter samme modell. Klarer BI å heldigitalisere Bedriften, det største kurset målt i antall studenter, er det vanskelig å se begrensninger for øvrige kurs.

I BIs investeringsprogram prioriteres blant annet utvikling av et assessment centre i D3. dette skal muliggjøre for å arrangere skoleeksamener digitalt innenfor en kontrollert infrastruktur. Det er fortsatt en vei igjen før BI klarer å arrangere digitale eksamener i stor skala hvor elevene bruker sitt eget digitale utstyr, men i løpet av 2016 vil de fleste av hindrene være ryddet av veien.

Også i 2016 vil BI avsette midler til pilotprosjekter for eksperimentell eller nytenkende pedagogikk. Tilbudet har de siste årene generert mange nye forsøk og er stimulerende for innovasjon. I 2016 vil det i tillegg arbeides for å overføre de vellykkede pilotaktivitetene til faste rutiner og praksis i de ulike fagene.



Som illustrert på bildet, har BI, ved foreleser Cecilie Staude begynt å bruke eksisterende teknologi for å samle studenter fra flere geografiske lokasjoner til én felles forelesning. Erfaringene er svært positive og bruken av streaming, videoforelesning og digitale klasserom på Facebook gir vesentlig større fleksibilitet og det motiverer studentene til aktivt å bidra ved å dele erfaring.

Målsetningen for 2016 er at Handelshøyskolen BI i større

grad skal sette slike erfaringer i system og at flere studenter skal bli eksponert for et bredere sett av pedagogiske leveranseformer.

5.2.4 Distinkt kandidatprofil som kombinerer faglig styrke, ferdigheter og holdninger

Handelshøyskolen BI har iverksatt tiltak for å identifisere hva som skal kjennetegne en BI-student, utover faglig dyktighet, og hva BI gjennom undervisningsleveranser og studiemiljø må gjøre for å lykkes med å gi dem utvalgte ferdigheter. I 2016 vil profilene og tiltakene være identifisert og implementeringsarbeidet skal starte.

Å forberede studentene på en internasjonal kontekst vil alltid stå sentralt i BIs utdanningsløp, uansett nivå. Internasjonaliseringen kommer i mange former, både gjennom inn- og utveksling, internasjonale medlemmer av faglig stab, pensumlitteraturen og ikke minst gjennom en internasjonalisering av studentmassen som tiltrekkes av studier ved BI.

Gjennom studentorganisasjonen SBIO får BI nødvendig drahjelp til å internasjonalisere hjemmebasen. SBIOs nyvalgte ledelse, som tiltrår sine verv ved nyttårsskiftet, reflekterer bedre enn noen sinne den nye verden. Flere av medlemmene i ledelsen har utenlandsk bakgrunn og to verv bekles av studenter som ikke snakker norsk, leder og markedsansvarlig. Dette fremskynder behovet for å dokumentere på engelsk og å kommunisere deretter. 2016 blir dermed året hvor språkballongen sprekker for studentorganisasjonen!

Bachelorstudenter som vil benytte seg av et internship må i hovedsak skaffe tilveie en næringslivspartner på egenhånd. For MSc-studentene er internships en mer vesentlig del av utdanningsplanen. For MSc-studentene er det Karriereservice som inngår forpliktende avtaler mellom BI som institusjon og den enkelte næringslivsaktør.

Internships markedsføres godt, og interessen blant studentene er økende. Antall deltakere økt fra 41 til 53. Karriereservice vil intensivere arbeidet med å øke antallet avtaler og studenter som deltar i 2016.

5.2.5 Profesjonell leveranse av store bachelor- og executivekull med høy kvalitet og relevans

På lik linje med større deler av utdanningssektoren arbeider Handelshøyskolen BI hardt for å sikre god gjennomstrømning av studenter og at flere skal fullføre på normert tid. Ett av de viktigste grepene for å påvirke progresjons- og fullføringsmålene er tiltaket First year experience.

First year experience ble satt i gang for fullt i 2015, og flere arbeidsgrupper er nedsatt. Disse skal levere forslag til konkrete tiltak i desember 2015/ januar 2016. Flere av tiltakene vil sannsynligvis ha noen kostnadskonsekvenser, men disse er ikke spesifisert ved budsjetteringstidspunktet. Dog har heltidsdivisjonen neddiskontert den ønskede effekten av tiltakene og budsjettert med en liten, men signalsterk økning i antall studenter som forventes gå videre fra første til andre året på Bachelor.

BIs strategi sier tydelig at deanene i større grad skal inkludere produktlønnssomhets-kriterier i sine vurderinger av fremtidige produktporteføljer. I tråd med ledelsens årshjul, er det skissert en ny prosess for hvordan porteføljevurderinger skal gjennomføres, hvilke analyser som skal ligge til grunn for vurderingene og hvem som skal bidra og involveres. Dette skal sikre at BI over tid utvikler faglig kvalitetssikrede og forretningsmessig mer lønnsomme produktporteføljer.

Ett av de viktigste grepene som tas i 2016 for å sikre profesjonell levering av BIs høyvolum bachelorutdanning, er iverksetting av prosjektet for ny campus i Trondheim. Den nye campusen skal gi våre studenter i Trondheim en opplevelse av en moderne campus med inspirerende lokaler sentralt plassert i byen. Budsjettmessig betyr prosjektet lite i 2016, utover den interne ressursinnsatsen og innleie av en deltids prosjektleder med byggutviklingserfaring.

Facility og IT som håndterer all infrastrukturinvesteringer og vedlikehold for hele BI, vil i 2016 prioritere vedlikeholdsinvesteringer og å løfte alle studiesteder til en akseptabel BI-standard. Dette gjelder både innenfor møblering og AV-utstyr i klasserom og auditorier. Av betydningsfulle prosjekter som vil prioriteres i 2016 kan nevnes siste etappe av DigiEx, første steg i fornying av bi.no, kursutviklingsprosjektet og vitnemålsprosessen.

Kursutviklingsprosjektets overordnede mål er å forenkle arbeidsprosessen for de kursansvarlige og gjennom standardisering og effektivisering kunne flytte frem den faglige revideringsprosessen i tid slik at revideringene skjer tettere opp til selve leveransen av kurset. Gjennom systemstøtte og nye prosesser skal kursutviklingsprosjektet sikre felles kvalitet for alle våre programmer, studier og kurs.

Handelshøyskolen BI har endelig blitt gitt mulighet for tilgang til Norsk Vitnemålsdatabase. Når en automatisert tilgang er på plass, vil BIs opptaksprosesser forenkles betydelig og kvaliteten sikres deretter. Dette arbeidet vil prioriteres i 2016. Videre kommer BI til å gjennomgå prosessen for produksjon av vitnemål for uteksaminerende studenter.

For å sikre at Handelshøyskolen BI er bedre rigget for å møte mulige utfordringer i fremtiden, har rektor startet et initiativ for å redusere organisatorisk kompleksitet. Dette initiativet vil sannsynligvis ikke ha store budsjettmessige konsekvenser for 2016, men skal bidra til en mer effektiv utnyttelse av ressursene BI har tilgjengelig gjennom bedre

samarbeid på tvers av avdelinger. Hver leder i BIs ledergruppe vil ansvarliggjøres for å vise til effekten av tiltak i deres respektive linjer.

5.2.6 Foretrukken samarbeidspartner for næringsliv og offentlig sektor

Fra 2016 er Alumni- og konferanseaktiviteten flyttet fra forretningsområdet Executive til Kommunikasjonsavdelingen. Dette grepet, sammen med samlokalisering av kommunikasjons- og markedsressursene, skal bidra til at Handelshøyskolen BI oppnår en mer koordinert kommunikasjon med omverdenen og derav et tydeligere budskap til både næringsliv og offentlig sektor. For å forsterke grepet er det også opprettet en ny rolle i Kommunikasjonsavdelingen, i form av en direktør for Samfunnskontakt.

Noen av målsetningene med en mer spisset tilnærming til næringslivet er å oppnå både forskningssamarbeid og sponsoring av professorater og utdannelsestipender for MSc-studenter. Institutt for Kommunikasjon og Kultur og Institutt for Innovasjon og Økonomisk organisering lykkes godt med denne aktiviteten i 2015 og går inn i 2016 med flere prosjekter finansiert av Forskningsrådet som både sikrer en heving av forskningsaktivitetene og ikke minst engasjement av PhD-stipendiater for første gang.

30. november signerte rektor, på vegne av BI, en avtale om gaveprofessorat gitt av byggenæringen. Dette er et eksempel på hvordan BI ønsker at samarbeid med næringslivet skal utvikle seg; forpliktende samarbeid innen forskning med direkte konsekvenser for utdanningsprogrammene våre. Gjennom 2016 vil BI arbeide aktivt for å sikre flere avtaler etter samme mønster.

Handelshøyskolen BI implementerte for noen år tilbake CRM-system fra Oracle. Denne løsningen er moden for utskiftning og gjennom 2015 har et forprosjekt vurdert alternativer og planlagt eventuell implementering.

I 2015 vant Handelshøyskolen BI et større oppdrag med å utdanne ledere i helsesektoren i sterk konkurranse med øvrige aktører i UHR-sektoren. I 2016 blir «Helsemasteren» igangsatt. Dette er ett av flere gode eksempler på at når BI mobiliserer faglige og administrative krefter, så lykkes vi med å levere ledelsesutdanningsprogrammer også innenfor nye bransjer.



5.2.7 Budsjettmessige høydepunkt

		Faktisk		Prognose	Budsjett		
		2013	2014	2015	2016	Årlig vekstrate	2016
Studieavgifter	mNOK	1 051,2	1 065,3	1 093,4	1 156,1	2,4 %	5,7 %
<i>heltid</i>	mNOK	662,1	684,7	731,4	783,7	4,3 %	7,2 %
<i>deltid</i>	mNOK	388,5	379,2	360,8	367,6	-1,4 %	1,9 %
Statsstøtte	mNOK	246,2	256,5	263,2	277,6	3,0 %	5,5 %
Opptak Bachelor	år 1	3910	3942	4623	4 395	3,0 %	-4,9 %
Opptak Msc	år 1	523	575	605	635	5,0 %	5,0 %
Opptak MoM	høst	1500	1345	1284	1 346	-2,7 %	4,8 %
Årsresultat	mNOK	73,9	110,2	50,0	54,7	-7,2 %	9,4 %
Resultatmargin	%	5,2 %	7,6 %	3,5 %	3,6 %	n/a	n/a
Netto kontantstrøm	mNOK	-36,8	47,4	75,8	15,8	n/a	-79,2 %
Investeringer	mNOK	150,1	100,8	70,0	60,0	-20,5 %	-14,3 %

5.2.8 Resultatbudsjett stiftelsen Handelshøyskolen BI

BI HANDELSHØYSKOLEN				
	Budsjett		Endring	
	2015	2016	mNOK	%
Statstilskudd	263,3	277,6	14,3	5 %
Studieavgifter	1 078,2	1 156,2	78,0	7 %
Oppdragsforskningsinntekter	21,9	26,2	4,3	20 %
Andre driftsinntekter	74,6	73,3	-1,3	-2 %
Sum eksterne driftsinntekter	1 438,0	1 533,3	95,3	7 %
Lønnskostnader	634,4	658,0	23,6	4 %
Sosiale kostnader	172,1	188,9	16,8	10 %
Husleie/drift lokaler	122,8	134,1	11,3	9 %
Ansk. Drift/vedlikehold maskiner	33,1	38,2	5,1	15 %
IT-kostnader	51,4	63,1	11,7	23 %
Kjøp av tjenester	44,5	46,1	1,6	4 %
Bøker, litteratur og abonnementer	17,7	20,9	3,2	18 %
Telefon og porto	13,4	12,7	-0,7	-5 %
Reise, konferanse- og møtekostnader	43,1	43,5	0,4	1 %
Markedsføringskostnader	55,3	55,6	0,3	1 %
Andre driftskostnader	53,5	60,4	6,9	13 %
Avskrivninger	100,1	112,5	12,4	12 %
Sum driftskostnader	1 341,4	1 434,0	92,6	7 %
Driftsresultat	96,6	99,3	2,7	3 %
Finansposter	46,4	42,3	-4,1	-9 %
Resultat før skatt	50,2	57,0	6,8	14 %
Skatt utleievirksomhet	-	2,2	2,2	0 %
Resultat etter skatt	50,2	54,8	4,6	9 %
Resultatmargin	3,5 %	3,6 %		
Statsstøtteandel	18,3 %	18,1 %		

5.2.9 Investeringsbudsjett m/ likviditetsbudsjett

I henhold til betingelsene for den eksisterende pantelånsavtalen med DnB, skal Handelshøyskolen BI begynne å betale avdrag for hele låneporteføljen i 2016. Avdragene vil utgjøre 91 mNOK. Som en konsekvens av avdragsbetalingen må BI balansere likviditetseffekten av det budsjetterte resultatet og behovet for planlagte investeringer på et lavere nivå enn tidligere år. Ergo, investeringsbudsjettet vil måtte begrenses.

Gitt det budsjetterte resultatet og 60 mNOK i investeringer for 2016, vil BI oppnå en likviditetsoppbygging i størrelsesorden 15 mNOK.

Likviditetsbudsjett

Budsjettert resultat	54 760
Avskrivninger	112 000
Avdrag lån	-91 000
Andre likviditetsposter	-
Investeringer	-60 000
SUM LIKVIDITETSENDERINGER	15 760

Handelshøyskolen BI har de siste årene utviklet og anskaffet en rekke IT-systemer som har blitt viktige for vår virksomhet. Både ItsLearning, @BI, DigiEx, Søker-opptakssystemet og det kommende kursutviklingssystemet Leapfrog understøtter og digitaliserer viktige steg og aktiviteter innenfor institusjonens kjerneprosesser. Fra tidligere å bidra til administrativ støtte, er BIs systemer i dag vesentlig tettere på og viktigere for undervisnings- og forskningsaktiviteter. Denne utviklingen har vært krevende for alle involverte, både brukere og ikke minst de som drifter, støtter og videreutvikler løsningene merker en ny hverdag.

	Prioritert forslag	
	Nedre	Øvre
Digitalisering		
Fullføring DigiEx	14 000	16 000
Forbedringer eksisterende	3 000	4 000
Lovpålagte implementeringer	2 000	2 000
Oppgradering bi.no	5 000	7 000
Kursutviklingsprosjektet	3 000	3 000
Infrastruktur		
Assessment centre	4 000	6 000
IT infrastruktur	12 000	15 000
Facility	3 000	4 000
Annet		
Pedagogiske utviklingstiltak	2 000	3 000
SUM INVESTERINGSRAMME	48 000	60 000
Buffer (gitt utvikling ihht budsjett)	12 000	
SUM INVESTERINGSRAMME	60 000	60 000

For bedre å sikre at BI etablerer en forsvarlig og trygg forvaltning av den nye porteføljen, er administrasjonens forslag til prioritering av neste års investeringsramme

1) å fullføre påbegynte investeringsprogrammer,

2) å stabilisere driftssituasjonen,

3) å implementere lovpålagte løsninger og effektivisere eksisterende plattformer.

Eventuell innføring av nye løsninger følger etter disse

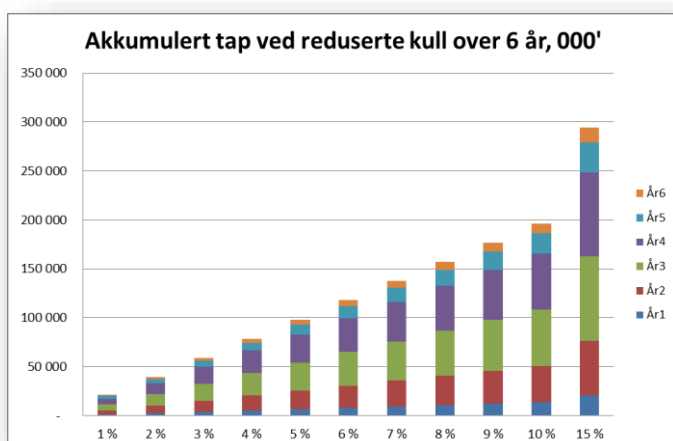
prioriteringene. Nedre ramme i det prioriterte forslaget (se tabell) foreslås tildelt umiddelbart. Avhengig av signaler om opptak og den økonomiske utviklingen for øvrig, kan prosjektene eller andre prioriterte oppgaver tildeles ytterligere midler i løpet av 2016.

5.3 Stresstest

Administrasjonen har også i år utarbeidet en stresstest av Handelshøyskolen BIs budsjett. BIs økonomi er preget av langsomt bevegelige størrelser, men BIs økonomi er sensitiv overfor endringer i opptaket.

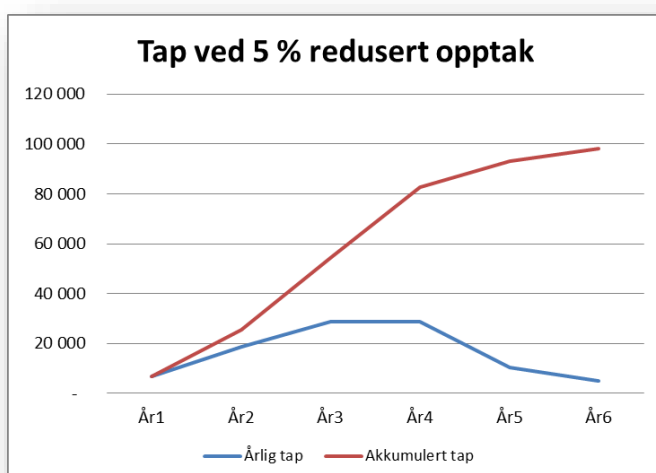
5.3.1 Opptakssensitivitet

Analysen viser hva som skjer med BIs økonomi hvis studentopptaket for heltid, bachelor og MSc, reduseres med ulike prosentsetser. Alle andre størrelser holdes konstante. Reduksjonen i opptak forutsettes i analysen å vedvare inntil 3 år, men grunnet den forsinkende effekt av at kullene er her i 2-3 år, så vises tapene BI må lide over en 6 års periode.



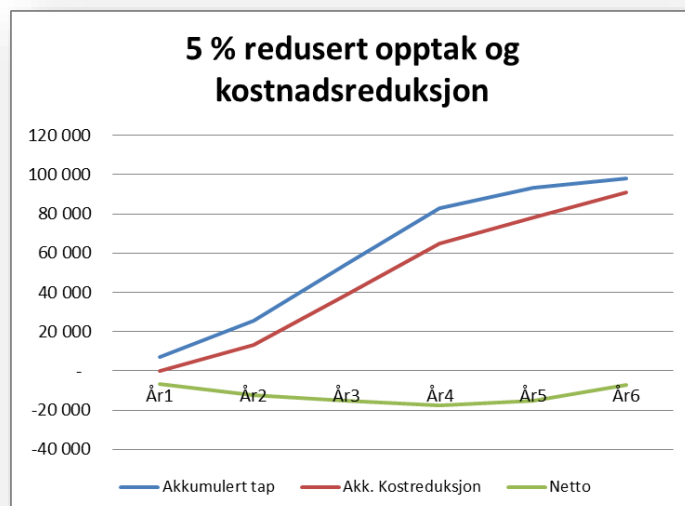
Grafen viser tydelig at de akkumulerte tapene som en konsekvens av 3 års redusert studentopptak, er betydelige. Ved 3 % reduksjon i studentopptak vil BI tape 59 mNOK over 6 år, hvis ikke kostnader reduseres som en konsekvens av aktivitetsreduksjonen. For 10 % og 15 % reduksjon over samme periode, vil tapene være henholdsvis 196 mNOK og 294 mNOK.

Videre viser grafen under, med eksempel på 5 % reduksjon i studentopptak over 3 år, at tapene akkumuleres raskt frem til år 4, for så å flate ut og synke etter år 6. Analysen indikerer at ved reduksjon i studentopptak i denne størrelsen, vil Handelshøyskolen BI få en negativ resultateffekt på hele 98 mNOK over en 6 års periode.



	År1	År2	År3	År4	År5	År6
Årlig tap	6 866	18 552	28 821	28 589	10 269	5 046
Akkumulert tap	6 866	25 418	54 239	82 828	93 097	98 143

I den grad BI vil bli utsatt for en 5 % reduksjon i opptakene over 3 år, så vil kostnadsreducerende tiltak igangsettes. I den siste analysen er utgangspunktet det samme som

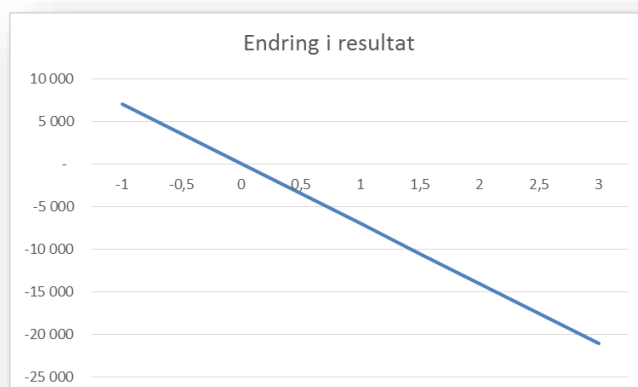


over; 5 % reduksjon i opptak over 3 år og deretter tilbake til 100 %. I tillegg tas det hensyn til at BI reduserer totale kostnader med 1 % år 2, 2 % i år 3 og 4 og 1 % de to siste årene. Med dette som utgangspunkt blir resultatet som følger:

Som man kan se av grafen, vil BI i et slikt scenario oppleve netto akkumulerte tap i 5 år, mens man i det 6 året nesten vil ha tatt igjen det tapte.

5.3.2 Rentesesensitivitet

Handelshøyskolen BI er eksponert for en betydelig renterisiko grunnet pantelånet som finansierer campus i Nydalen. BIs sikringsstrategi angir at mellom 1/3 og 2/3 av låneporteføljen skal være sikret med rentebytteavtaler som konverterer flytende eksponering mot fast rente.



Ved inngangen til budsjettåret 2016 har BI et pantelån stort kroner 1.253 mNOK, hvorav 44 % av beløpet er sikret med rentebytteavtaler. Dette innebærer at en prosent svingning i rentenivå vil endre BIs årsresultat med 7,0 mNOK. Grafen under viser endringer i årsresultat ved ulike renteendringer.

Rentesikring koster penger. Ved inngang til 2016 er den negative verdien til renteswapene beregnet til om lag 110 mNOK.

5.3.3 Markedssensitivitet

I forbindelse med gjennomgangen av BIs strategi, har administrasjonen begynt arbeidet med å vurdere de ulike programområdenes mulige fremtidsutsikter.

Handelshøyskolen BI er avhengig av et høyt bacheloropptak. I årene som kommer vil ungdomskullenes størrelse flate ut og etter hvert synke, og kampen om de attraktive studentene vil ikke reduseres. Handelshøyskolens budsjett for 2016 innebærer en svak planlagt nedtrapping av antall studenter i førsteårsopptaket. Dette er et lite, men bevisst ledd i å påvirke den totale avhengigheten av høye opptak på lavere nivå.

Innenfor Master of Science er BI relativt små. Sammenliknet med for eksempel CBS, som har en omvendt pyramide med flere MSc-studenter enn bachelorstudenter, har BI et betydelig potensiale. Det er også innenfor dette programområdet hvor BI har størst muligheter til å slåss om de internasjonale, gode studentene.

På grunn av lavere oljepriser har den norske valutaen svekket seg betydelig mot både euro, dollar og andre aktuelle valutaer det siste året. Som en konsekvens av dette har det i det kortsiktige bildet blitt vesentlig dyrere for nordmenn å studere i utlandet. Statens lånekasse for utdanning kompenserer for valutasvingninger, men dette skjer kun periodisk og i etterkant. En annen positiv effekt av valutasvekkelsen er konkurransesituasjonen overfor utenlandske institusjoner. Både skolepenger ved BI og levekostnader i Norge er nå 30-40% lavere enn hva de var for bare et år siden.

Norsk næringsliv merker utfordringene med stadig synkende oljepriser. Gjennom 2015 observerte BI flere kanselleringer fra energibransjen. Situasjonen vil overvåkes nøye i 2016. Eventuelt omstillingsbehov i norsk næringsliv vil utnyttes av Executive og det er fullt mulig å se for seg en positiv etterutdannings effekt også som en konsekvens av nedleggelser og omstilling i næringslivet.

6 Årsregnskap 2015

6.1 Innledning

6.1.1 Status regnskap

Vedlagt presenteres årsregnskap for 2015 for konsernet Handelshøyskolen BI og morselskapet Stiftelsen Handelshøyskolen BI. Regnskapet er endelig, revidert og komplett. Styret ved Handelshøyskolen BI godkjenner regnskapet 16. mars 2016.

Endelig årsberetning med revisjonserklæringer blir oversendt iht fristen

6.1.2 Konsernet Stiftelsen Handelshøyskolen BI

I januar 2014 kjøpte Handelshøyskolen BI tilbake blokk D, den fjerde av fire bygninger som utgjør BI-bygget i Nydalen. Kjøpet ble gjennomført ved oppkjøp av to aksjeselskap for henholdsvis drift og hjemmel. Da BI er en stiftelse gis det ikke anledning til å fusjonere disse to aksjeselskapene inn i BI.

I henhold til regnskapsloven § 3-2, er Handelshøyskolen etter tilbakekjøpet pliktig til å utarbeide et konsernregnskap. Årsrapporten fra Handelshøyskolen BI vil med andre ord fra og med 2014 vise regnskap for morselskapet (tilsvarende Stiftelsen Handelshøyskolen BI), datterselskaper og et konsernregnskap for konsernet Stiftelsen Handelshøyskolen BI hvor eventuelle transaksjoner mellom mor og døtre er eliminert.

Tilbakekjøpet og konserndannelsen innebærer ingen endringer av juridisk eller styringsmessig art. Investeringen er begrunnet ut fra følgende argumentasjon:

D-blokka er en integrert del av bygningsmassen som utgjør Nydalen Campus og blokka har en svært synlig fasade mot BIs indre atrium. Dette innebærer at aktiviteten og forholdene i D-blokka preger studiemiljøet ved BI og også omdømmet til campusen.

Konsernregnskapet omfatter morselskapet Stiftelsen Handelshøyskolen BI og datterselskapene BI-bygget D-Blokka AS, Bedriftsøkonomisk Institutt AS, Studentenes Hus Nydalen AS, Sandakerveien 116-118 AS og Sandakerveien D-Blokka AS.

Konsernregnskapet er utarbeidet som om konsernet er en økonomisk enhet. Regnskapet inkluderer Stiftelsen Handelshøyskolen BI og selskaper hvor Stiftelsen har bestemmende innflytelse. Bestemmende innflytelse oppnås normalt når konsernet eier mer enn 50 % av aksjene i selskapet, og konsernet er i stand til å utøve faktisk kontroll over selskapet.

Transaksjoner og mellomværende mellom selskapene i konsernet er eliminert. Konsernregnskapet er utarbeidet etter ensartede prinsipper ved at datterselskap følger de samme regnskapsprinsipper som morselskapet.

Kostprisen på aksjer i datterselskaper er eliminert mot egenkapitalen i datterselskapet på overtagelsestidspunktet.

6.2 Resultatregnskap

Morselskap: Resultatregnskap 1.1.-31.12.				Konsern:	
2015	2014	Note	NOK 1.000	2015	2014
Driftsinntekter					
1 108 508	1 065 342		Undervisningsinntekter	1 108 508	1 065 342
35 318	38 478		Oppdragsforskningsinntekter	35 319	38 478
263 916	258 078	1	Statstilskudd	263 916	258 078
43 600	45 073	2, 9	Andre driftsinntekter	66 867	70 213
1 451 342	1 406 971		Sum driftsinntekter	1 474 609	1 432 111
Driftskostnader					
841 188	768 340	3, 7	Lønn og andre personalkostnader	841 976	769 543
101 266	90 660	5	Ordinære avskrivninger	110 896	100 084
1 021	514	12	Tap på fordringer	1 021	514
428 118	413 398	4, 9	Andre driftskostnader	427 724	416 658
1 371 593	1 272 913		Sum driftskostnader	1 381 618	1 286 799
79 749	134 058		Driftsresultat	92 991	145 312
Finansinntekter og -kostnader					
11 184	24 362	9	Finansinntekter	5 174	17 931
-48 932	-51 472	6, 9	Finanskostnader	-48 942	-51 475
-37 748	-27 110		Netto finansposter	-43 768	-33 544
42 001	106 949		Resultat før skatt	49 224	111 768
0	0	21	Skattekostnad skattepliktig virksomhet	-1 647	-1 470
42 001	106 949		Årsresultat	47 576	110 298
Overføringer og disponering av årsresultat:					
-13 202	-8 255		Netto til / (fra) forskningsutviklingsfond	-13 202	-8 255
-5 800	-5 200		Netto til / (fra) fond for MSc og PhD stipend	-5 800	-5 200
61 003	120 404		Overført til annen egenkapital	66 578	123 753
42 001	106 949		Sum disponert	47 576	110 298

6.3 Balanseregnskap

Morselskap: Balanse 31.12.				Konsern:	
2015	2014	Note	NOK 1.000	2015	2014
EIENDELER					
Anleggsmidler					
159 475	166 977	5	Immaterielle eiendeler	159 475	166 977
1 531 771	1 556 647	5	Bygninger, tekniske installasjoner, tomter	1 967 331	1 999 001
100 026	103 144	5	Maskiner, inventar, transportmidler	128 040	130 350
174 281	189 659	8	Langsiktige fordringer og plasseringer	281	502
280 296	280 296	10	Aksjer i datterselskaper	0	0
2 245 850	2 296 723		Sum anleggsmidler	2 255 127	2 296 830
Omløpsmidler					
575	631	11	Varebeholdning	575	631
101 736	113 588	9, 12	Kundefordringer og andre kortsiktige fordringer	99 134	113 251
216 615	150 751	13	Kontanter og bankinnskudd	225 124	158 414
318 926	264 969		Sum omløpsmidler	324 833	272 296
2 564 775	2 561 692		Sum eiendeler	2 579 960	2 569 126

Morselskap:				Balanse 31.12., forts.		Konsern:	
2015	2014	Note	NOK 1.000			2015	2014
EGENKAPITAL OG GJELD							
Innskutt egenkapital							
1 300	1 300	14	Stiftelsens kapital			1 300	1 300
Opptjent egenkapital							
31 454	50 456	14	Fond			31 454	50 456
673 494	438 025	14	Annen egenkapital			682 657	441 614
704 948	488 482		Sum opptjent egenkapital			714 111	492 070
706 248	489 782		Sum egenkapital			715 411	493 370
6 054	7 549	15	Bundne fond			6 054	7 549
Avsetning for forpliktelser							
0	0	21	Utsatt skatt			5 339	3 692
290 188	468 558	7	Pensjonsforpliktelser			290 188	468 558
17 447	21 342	17	Andre avsetninger for forpliktelser			17 447	21 342
307 635	489 900		Sum avsetning for forpliktelser			312 974	493 592
Langsiktig gjeld							
1 253 000	1 276 500	16	Pantelån			1 253 000	1 276 500
1 253 000	1 276 500		Sum langsiktig gjeld			1 253 000	1 276 500
Kortsiktig gjeld							
36 031	50 488	9	Leverandørgjeld			37 522	48 349
60 099	57 791		Skyldige offentlige avgifter			59 699	57 487
195 709	189 682	9, 20	Annen kortsiktig gjeld			195 300	192 278
291 839	297 961		Sum kortsiktig gjeld			292 521	298 114
2 564 775	2 561 692		Sum egenkapital og gjeld			2 579 960	2 569 126
1 253 000	1 276 500	18	Pantstillelser			1 253 000	1 276 500
		19	Husleieforpliktelser				

6.4 Kontantstrømsanalyse

	2015	2014	2015	2014
	Morselskap	Morselskap	Konsern	Konsern
Kontantstrømmer fra operasjonelle aktiviteter				
Resultat før skatt	42 001	106 949	49 894	111 768
Ordinære avskrivninger	101 266	90 660	110 225	100 084
Tap/(gevinst) salg anleggsmidler	170	-12 386	170	-12 386
Endring i varer, kundefordringer og leverandørgjeld	-2 550	-10 759	3 726	-15 757
Endringer i andre tidsavgrensingsposter	-961	-22 109	-5 024	-15 696
Netto kontantstrøm fra operasjonelle aktiviteter	139 926	152 356	158 991	168 013
Kontantstrømmer fra investeringsaktiviteter				
Investeringer i varige driftsmidler	-66 138	-93 980	-69 782	-100 888
Salg av varige driftsmidler (salgssum)	198	284	198	284
Inn-/utbetaling på kortsiktige lånefordringer			-	-
Inn-/utbetaling på langsiktige lånefordringer	15 157	-189 157	15 157	-189 157
Innbetaling ved salg/likvidasjon av aksjer		15 233	-	15 233
Kjøp av aksjer			-	-280 098
Endring i andre investeringer	222	-280 098	222	-0
Netto kontantstrøm fra investeringsaktiviteter	-50 562	-547 719	-54 205	-554 627
Kontantstrømmer fra finansieringsaktiviteter				
Konsernbidrag				
Opptak av ny gjeld (kortsiktig og langsiktig)		460 000	-	460 000
Nedbetaling av gjeld	-23 500	-23 500	-38 657	-25 908
Netto kontantstrøm fra finansieringsaktiviteter	-23 500	436 500	-38 657	434 092
Netto endring i likvider i året	65 865	41 137	66 129	47 478
Kontanter og bankinnskudd per 01.01	150 751	109 615	158 414	110 937
Tilgang likvider ved fusjon				
Kontanter og bankinnskudd per 31.12	216 615	150 752	224 543	158 415

6.5 *Noter til regnskapet*

(Alle tall i de påfølgende notene er i 1 000 NOK hvis ikke annet er angitt.)

Regnskapsprinsipper

Årsregnskapet er utarbeidet i henhold til regnskapsloven og god regnskapsskikk i Norge. De vesentligste regnskapsprinsippene er beskrevet nedenfor.

Konsernregnskapet omfatter morselskapet Stiftelsen Handelshøyskolen BI og datterselskapene BI-bygget D-Blokka AS, Bedriftsøkonomisk Institutt AS, Studentenes Hus Nydalen AS, Sandakerveien 116-118 AS og Sandakerveien D-Blokka AS.

Av disse har verken Bedriftsøkonomisk Institutt AS, Sandakerveien D-Blokka AS, Studentenes Hus AS eller Sandakerveien 116-118 AS hatt aktivitet i 2015. Det vises for øvrig til note 10.

a) Konsolideringsprinsipper

Konsernregnskapet er utarbeidet som om konsernet er en økonomisk enhet. Regnskapet inkluderer Stiftelsen Handelshøyskolen BI og selskaper hvor Stiftelsen har bestemmende innflytelse. Bestemmende innflytelse oppnås normalt når konsernet eier mer enn 50 % av aksjene i selskapet, og konsernet er i stand til å utøve faktisk kontroll over selskapet.

Transaksjoner og mellomværende mellom selskapene i konsernet er eliminert. Konsernregnskapet er utarbeidet etter ensartede prinsipper ved at datterselskap følger de samme regnskapsprinsipper som morselskapet.

Kostprisen på aksjer i datterselskaper er eliminert mot egenkapitalen i datterselskapet på overtagelsestidspunktet.

Notetabellene er utarbeidet for konsernet og morselskapet de to siste årene.

b) Inntektsføringsprinsipper

Undervisningsinntekter inntektsføres i takt med gjennomføringen av normert studieplan. Statstilskudd periodiseres tilsvarende. Oppdragsforskningsinntekter og andre driftsinntekter periodiseres i takt med leveransen av tjenesten. BI mottar offentlige tilskudd til forskningsprosjekter. Tilskuddene blir inntektsført i takt med fremdriften på prosjektene.

Inntektsføring av husleie skjer i henhold til utleieperiode og felleskostnader inntektsføres med et å konto beløp. Felleskostnader avregnes ved årets slutt.

c) Klassifisering og vurdering av eiendeler og gjeld

Omløpsmidler og kortsiktig gjeld omfatter poster som forfaller til betaling innen ett år etter anskaffelsestidspunktet, samt poster som knytter seg til varekretsløpet. Øvrige poster er klassifisert som henholdsvis anleggsmidler og langsiktig gjeld.

d) Fordringer

Fordringer er oppført i balansen til pålydende etter fradrag for avsetning til forventet tap. Avsetning til tap gjøres så vidt mulig på grunnlag av individuelle vurderinger av de enkelte fordringene. I tillegg gjøres det for øvrige kundefordringer en uspesifisert avsetning for å dekke antatt tap.

e) Varebeholdning

Varebeholdningen er verdsatt til laveste av anskaffelseskost og virkelig verdi. Det foretas nedskrivning for påregnelig ukurans.

f) Aksjer og obligasjoner

Aksjer og obligasjoner bestemt til varig eie eller bruk er oppført i balansen som anleggsmidler. Disse er vurdert til kostpris med mindre forhold som ikke anses å være av forbigående karakter har betinget en lavere vurdering.

Kortsiktige plasseringer av overskuddslikviditet (likvide aksjer og andeler vurdert som omløpsmidler) vurderes til virkelig verdi på balansedagen. Mottatt utbytte og andre utdelinger fra selskapene inntektsføres som annen finansinntekt.

g) Varige driftsmidler

Varige driftsmidler balanseføres og avskrives dersom de har levetid over 3 år og har en kostpris som overstiger kr 100 000. Direkte vedlikehold av driftsmidler resultatføres løpende under driftskostnader, mens påkostninger tillegges driftsmidlenes kostpris og avskrives i takt med disse. Utskiftninger av hele driftsmidler blir balanseført.

I skatteregnskapet følges skattelovens vurderingsregler i forhold til aktivering, og driftsmidler som antas å ha en brukstid over tre år og har en kostpris på over kr 15 000 aktiveres.

h) Pensjoner og pensjonsforpliktelser

Bl's tjenestepensjonsordning oppfyller lovens krav om tjenestepensjon. Bl's ansatte er delvis tilknyttet Statens Pensjonskasse (SPK) og delvis private ordninger gjennom Storebrand. Bl benytter IAS 19 i henhold til NRS 6A.

Pensjonsordningen i SPK er forsikringsteknisk oppbygget. Ordningen er imidlertid ikke fondsbasert, men utbetaling av pensjoner er garantert av staten iht. pensjonslovens § 1. Premiefastsettelse og beregning av pensjonsforpliktelsene skjer etter actuarielle prinsipper. Beregnede pensjonsmidler gir en avkastning som tilsvarer statsobligasjonsrenten. Ordningen anses iht. NRS som en ytelsesplan.

Pensjonskostnader og pensjonsforpliktelser beregnes etter lineær opptjening på basis av forutsetninger om diskonteringsrente, fremtidig regulering av lønn, endringer i pensjoner og ytelser, avkastning på pensjonsmidler samt aktuarmessige forutsetninger om dødelighet, frivillig avgang m.v.

Endringer i forpliktelsen som skyldes endringer i pensjonsplaner amortiseres over antatt gjennomsnittlig gjenværende opptjeningstid. Endringer i forpliktelsen og pensjonsmidlene som skyldes endringer i og avvik mot beregningsforutsetningene (estimatendringer) føres mot egenkapitalen.

Pensjonskostnad inngår i lønn og andre personalkostnader.

I tillegg til de sikrede forpliktelsene er det beregnet usikrede forpliktelser knyttet til ansatte som har gått ut i AFP.

i) Forskningstermin

Heltidsansatte i vitenskapelige stillinger ved Handelshøyskolen BI har rett til forskningstermin hvert 6. år. Dette innebærer ett år med forskningsplikt og fritak fra undervisning. Søknad om forskningstermin skal godkjennes av viserektor, er tilpasset budsjettprosessen og de ulike aktivitetsplaner. Lønn under en medarbeiders forskningstermin anses som kostnader til nødvendig kompetanseoppbygging og resultatføres som ordinær periodekostnad.

j) Tapskontrakter

En tapskontrakt anses å foreligge dersom BI har en bindende kontrakt som har estimert negativ netto nåverdi. Tapskontrakter regnskapsføres som en forpliktelse etter beste estimat.

k) Skatt

BI er ikke en skattepliktig stiftelse, men er skattepliktig for utleie av lokaler.

Skattekostnaden i resultatregnskapet omfatter både periodens betalbare skatt og endring i utsatt skatt. Utsatt skatt er beregnet med 25 % på grunnlag av de midlertidige forskjeller som eksisterer mellom regnskapsmessige og skattemessige verdier samt skattemessig underskudd til fremføring ved utgangen av regnskapsåret. Skatteøkende og skattereduserende midlertidige forskjeller som reverserer eller kan reverseres i samme periode er utlignet. Netto utsatt skattefordel balanseføres i den grad det er sannsynlig at denne kan bli nyttegjort.

Alle datterselskapene er skattepliktige.

I) Rentebytteavtaler

BI benytter rentebytteavtaler for å sikre fremtidige rentebetalinger på langsiktig lån og behandles regnskapsmessig som sikring. Kontantstrømmene fra rentebytteavtalene sammenstilles med rentebetalingene knyttet til langsiktige lån. Rentebytteavtalene balanseføres ikke.

Note 1 Statstilskudd

Statstilskuddets størrelse fastsettes i forbindelse med den årlige budsjettbehandlingen i Stortinget.

2015	2014	
109 667	110 512	Utdanningskomponenten kap. 260
0	350	BI Bank og Forsikring (Vox)
32 807	34 708	Forskningskomponenten kap. 260
121 442	112 508	Langsiktige og strategiske midler kap. 260
263 916	258 078	Sum statstilskudd

Note 2 Andre driftsinntekter

Andre driftsinntekter omfatter i hovedsak salg av kompendier og bøker, husleieinntekter, gaver og royaltyinntekter.

Morselskap			Konsern	
2015	2014		2015	2014
3 153	2 902	Trykkeri- og forlagsinntekter	3 153	2 902
25 068	27 851	Husleieinntekter	47 919	52 395
5 725	5 939	Offentlig og privat støtte og gaver	5 725	5 939
9 653	8 380	Andre inntekter	10 069	8 976
43 600	45 073	Sum andre driftsinntekter	66 867	70 213

Høsten 2012 besluttet BI å avvikle aktiviteten ved Studentenes Hus Nydalen. Dette innebar at husleieavtalen knyttet til Studentenes Hus ble transportert tilbake til BI, og BI startet arbeidet med å leie ut lokalene til andre næringsdrivende. Det er ved utgangen av 2015 ikke ledige arealer i disse lokalene. Det har i løpet av 2015 skjedd en del endringer i utleiearealene i A, B og C-Blokka. Arealene det kreves husleie for er redusert med 3.994 m². Reduksjonen skyldes leiefritak for kantinene. I datterselskapet BI-Bygget D-Blokka var det ved utgangen av 2015 16% ledighet, tilsvarende 2.594 m².

Note 3 Lønn og andre personalkostnader

Godtgjørelse til daglig leder (rektor) i 2015 utgjorde kr 2 160 462. Andre skattepliktige ytelser utgjorde kr 7 140. Rektor er medlem av BIs ordinære pensjonsordning i Statens pensjonskasse. Netto estimert pensjonskostnad inkl. arbeidsgiveravgift for 2015 var kr 184 982. Rektor har etter avsluttet rektorperiode krav på ett års forskningstermin med rektorlønn. Det er ingen bonusavtale knyttet til daglig leder.

BI har ingen pensjonsforpliktelser overfor styrets medlemmer ut over at de ansattes representanter i styret er tilknyttet BIs ordinære pensjonsordninger. Styrehonorarer for 2015 er utbetalt som følger:

	Navn	Oppnevnt av	Valgperiode	Styre-honorar
Styreleder	Terje Venold	Styret	01.08.12-31.07.15	87 500
Nestleder	Maalfrid Brath	Styret	01.08.14-31.07.17	125 000
Styremedlem	Marianne Stenius	Styret	01.08.15-31.07.18	100 000
Styremedlem	Gunnar Bjørkavåg	Styret	01.08.13-31.07.16	100 000
Styremedlem	Pål Lauritzen	Vitensk. ansatte	01.08.13-31.07.15	50 000
Styremedlem	Ingunn Myrtveit	Vitensk. ansatte	01.08.14-31.07.16	100 000
Styremedlem	Silje Engeseth	Adm. ansatte	01.08.15-31.07.17	100 000
Observatør	Mats Gimming Myhre	Adm. ansatte	01.08.12-31.07.15	7 000
Observatør	Anders Gautvik-Minker	Adm. ansatte	01.08.15-31.07.17	10 500
Styremedlem	Thomas Skovli	Studentene	01.01.15-31.07.15	50 000
Styremedlem	Andreas Fredriksen	Studentene	01.08.15-31.12.15	64 000
Observatør	Espen Haugen	Studentene	01.08.15-31.12.15	10 500
Sum				804 500

Det har i 2015 vært bytte av styreleder. Honorar til styreleder er følgelig kun for deler av året.

Det er ikke gitt lån og/eller stilt sikkerhet for lån til daglig leder eller styrets leder.

Morselskap			Konsern	
2015	2014		2015	2014
656 257	621 742	Lønnskostnader	657 045	622 944
84 470	82 742	Arbeidsgiveravgift	84 470	82 742
77 143	42 915	Pensjonskostnader inkl. aga	77 143	42 915
23 318	20 941	Andre ytelser	23 318	20 941
841 188	768 340	Sum	841 976	769 543
845	818	Antall ansatte pr. 31.12.	845	818
764	734	Omregnet til årsverk	764	734

Honorar til revisor for 2015 er som følger:

		Morselskap	Konsern
Lovpålagt revisjon	kr	332 075	435 603
Andre attestasjonstjenester	kr	83 750	83 750
Annen bistand	kr	56 404	56 404
Sum	kr	472 229	575 757

Alle beløp i hele kroner og inkl. mva.

Note 4 Andre driftskostnader

<i>Morselskap</i>			<i>Konsern</i>	
2015	2014		2015	2014
115 107	117 442	Husleie og forvaltningskostnader ¹⁾	113 332	118 417
57 774	54 504	IT-kostnader	57 774	54 504
18 727	16 859	Bøker, tidsskrifter og div. abonnementer	18 727	16 859
55 557	49 824	Markedsføring	55 705	50 301
48 687	44 917	Reise- og møtekostnader	48 687	44 917
18 438	19 016	Kopiering og trykking	18 438	19 016
11 737	12 862	Telefon-, porto- og fraktkostnader	11 742	12 875
45 597	43 936	Kostnader samarbeidende skoler	45 597	43 936
56 493	54 038	Diverse kostnader	57 722	55 832
428 118	413 398	Sum	427 724	416 658

¹⁾ Se også note 17.

Note 5 Varige driftsmidler

Driftsmidlene avskrives lineært over driftsmiddelets antatte levetid og etter følgende satser:

Immaterielle eiendeler	15-25 %
Transportmidler	20 %
Maskiner, inventar	10-20 %
Datautstyr	25 %
Bygninger	1,5 %

Personlig datautstyr som benyttes i undervisning, administrativt arbeid eller forskning resultatføres da det ut fra forventet slitasje og rask teknisk utvikling ikke kan sies å ha en levetid ut over tre år.

Morselskap:

	Immaterielle eiendeler	Maskiner, utstyr, transp.midler	Bygg Nydalen, Oslo	Tomt Nydalen, Oslo	Totalt
Kostpris 1.1	220 437	235 333	1 676 836	105 300	2 237 906
Tilgang	28 431	37 428	279	0	66 138
Avgang til kostpris	0	-6 037	0	0	-6 037
Kostpris 31.12	248 868	266 725	1 677 115	105 300	2 298 007
Akk. avskrivninger/nedskrivninger 1.1	53 460	132 190	225 489	0	411 139
Avskrivning/nedskrivning på avgang	0	-5 670	0	0	-5 670
Årets ord. avskrivn. og nedskrivn.	35 933	40 178	25 155	0	101 266
Akk. avskrivninger 31.12	89 393	166 698	250 644	0	506 735
Balanseført verdi 31.12	159 475	100 027	1 426 471	105 300	1 791 272

Konsern:

	Immaterielle eiendeler	Maskiner, utstyr, transp.midler	Bygg Nydalen, Oslo	Tomt Nydalen, Oslo	Totalt
Kostpris 1.1	220 437	270 225	2 129 793	165 300	2 785 755
Tilgang	28 431	41 421	279	0	70 131
Avgang til kostpris	0	-8 150	0	0	-8 150
Kostpris 31.12	248 868	303 496	2 130 072	165 300	2 847 736
Akk. avskrivninger/nedskrivninger 1.1	53 460	139 875	296 092	0	489 428
Avskrivning/nedskrivning på avgang	0	-7 434	0	0	-7 434
Årets ord. avskrivn. og nedskrivn.	35 933	43 014	31 949	0	110 896
Akk. avskrivninger 31.12	89 393	175 456	328 042	0	592 890
Balanseført verdi 31.12	159 475	128 040	1 802 030	165 300	2 254 846

I anleggsgruppen immaterielle eiendeler inngår IT-systemer og egenutviklede IT-løsninger.

Note 6 Finanskostnader

Morselskap			Konsern	
2015	2014		2015	2014
48 261	50 499	Renter pantelån	48 261	50 499
671	973	Andre renter og omkostninger	681	976
48 932	51 472	Sum finanskostnader	48 942	51 475

Note 7 Pensjoner

Ordningen i Statens pensjonskasse (SPK) omfatter 328 yrkesaktive personer og 80 pensjonister pr. 31.12.2015 (322 yrkesaktive personer og 74 pensjonister pr. 31.12.2014).

Ordningen i Storebrand omfatter 691 yrkesaktive personer og 132 pensjonister pr. 31.12.2015 (623 yrkesaktive personer og 124 pensjonister pr. 31.12.2014).

Forutsetninger lagt til grunn for beregningene (se også note h under regnskapsprinsipper):

	2015	2014
Diskonteringsrente	2,70 %	2,30 %
Årlig lønnsregulering	2,50 %	2,75 %
Årlig G-regulering	2,25 %	2,50 %
Årlig pensjonsregulering	1,50 %	1,75 %
Avkastning på pensjonsmidler SPK	2,70 %	3,14 %
Avkastning på pensjonsmidler Storebrand	2,70 %	3,20 %

For beregningen fra SPK er det i 2015 lagt til grunn en frivillig avgang som varierer fra ca 12,6 % for de yngste til ca 1,8 % for de eldste i ordningen. For beregningene fra Storebrand er det lagt til grunn en frivillig årlig avgang som varierer fra 95 % for de yngste til 0 % for de eldste i ordningen. Mange medlemmer som inngår i beregningen fra Storebrand er studenter som kun er ansatt under studietiden. Derfor er frivillig avgang høy for de yngste medlemmene i ordningen. Forutsetningene er tilsvarende de som ble benyttet i 2014.

BI er tilsluttet avtalefestet pensjon (AFP) som er en kollektiv pensjonsordning for privat sektor i Norge, og omfatter alle ansatte som jobber i bedrifter med tariffavtale der AFP inngår. I 2014 omfattet ordningen ca 721.000 arbeidstakere på landsbasis. AFP-ordningen er basert på et tredjepartssamarbeid mellom arbeidsgiverorganisasjoner, arbeidstakerorganisasjoner og staten. Staten dekker 1/3 av pensjonsutgiftene til AFP, mens tilsluttede foretak dekker 2/3. Alle BIs ansatte som er omfattet av pensjonsordningen i Storebrand er medlemmer i AFP-ordningen.

For å ha rett til avtalefestet pensjon (AFP) må medlemmet oppfylle flere vilkår. Blant annet må medlemmet på uttakstidspunktet være ansatt og reell arbeidstaker i et foretak tilsluttet ordningen. Medlemmet må ha vært sammenhengende ansatt de siste tre år og vært i et foretak tilsluttet ordningen i 7 av de siste 9 årene. Ved uttak vil det bli beregnet årlig pensjon på grunnlag av 0,314% av årlig pensjonsgivende inntekt opp til 7,1 G fra fylte 13 år til og med fylte 61 år. Ordningen administreres av Fellesordningen for AFP som også fastsetter og krever inn premie. Premien skal fastsettes slik at den er tilstrekkelig til å dekke løpende utgifter og dessuten gi grunnlag for opplegg av et pensjonsfond. Neste års premiesats er 2,5% av lønn mellom 1 og 7,1 G (1 G utgjør per 31.12.2015 kr 90.068).

Fellesordningen for AFP offentliggjør ikke anslag på fremtidige premiesatser, men legger til grunn at premien for ny AFP må økes over tid for å imøtekomme forventninger om økte utbetalinger med tilstrekkelig bufferkapital. Foretak som deltar i AFP-ordningen er solidarisk ansvarlig for to tredjedeler av pensjonen som skal utbetales til de arbeidstakerne som til en hver tid fyller vilkårene. Ansvarer gjelder både manglende innbetaling og dersom premiesatsen viser seg å være utilstrekkelig.

Regnskapsmessig er ordningen å anse som en ytelsesbasert flerforetaksordning. BI er ikke i stand til å identifisere sin andel av ordningens underliggende økonomiske stilling og resultat med tilstrekkelig grad av pålitelighet, og på denne bakgrunn regnskapsføres ordningen som en innskuddsordning. Dette innebærer at AFP-ordningen ikke er balanseført. Premier til ordningen kostnadsføres når de påløper. Tilskudd til AFP-ordningen inngår i regnskapslinjen lønnskostnader, og utgjorde i 2015 4,9 mkr (2,2 % av lønn mellom 1 og 7,1 G).

Periodens pensjonskostnad	2015				2014			
	SPK	Storebr sikrede ordninger	Storebr usikrede ordninger	Sum	SPK	Storebr sikrede ordninger	Storebr usikrede ordninger	Sum
Nåverdi av årets pensj.opptj. inkl aga	27 962	47 802	0	75 764	24 859	43 406	0	68 265
+ Rentekostnad av påløpt pensj.forpl.	14 603	15 762	0	30 365	21 908	21 840	18	43 766
- Estimert avkastning på pensj.midler	-10 651	-9 748	0	-20 399	-16 620	-21 714	-6	-38 339
+/- Administrasjonskostnader	827	0	0	827	785	0	0	785
Netto pensjonskostnad	32 741	53 815	0	86 556	30 932	43 532	12	74 476
+/- Resultatført planendring inkl aga	0	0	0	0	-22 646	0	0	-22 646
Pensj.kostn. inkl. arbeidsgiveravgift	32 741	53 815	0	86 556	8 286	43 532	12	51 830
- Herav ansattes andel (trukket i lønn)	-4 165	-5 248	0	-9 413	-3 946	-4 969	0	-8 915
Årets pensjonskostnad inkl aga	28 576	48 567	0	77 143	4 340	38 563	12	42 915

Pensjonsmidler og pensjonsforpliktelser	31.12.2015				31.12.2014			
	SPK	Storebr sikrede ordninger	Storebr usikrede ordninger	Sum	SPK	Storebr sikrede ordninger	Storebr usikrede ordninger	Sum
Estimert brutto pensjonsforpl. inkl aga	-603 102	-575 460	0	-1 178 562	-640 043	-633 149	-222	-1 273 415
Estimert verdi av pensj.midler inkl aga	478 116	410 258	0	888 374	433 442	371 465	0	804 907
Netto pensjonsforpliktelse inkl aga	-124 986	-165 202	0	-290 188	-206 601	-261 684	-222	-468 507
Ikke resultatført planendring inkl aga	0	0	0	0	0	-51	0	-51
Netto pensj.midler/(-forpl.) inkl aga	-124 986	-165 202	0	-290 188	-206 601	-261 735	-222	-468 558

BI fører estimatavvik direkte mot egenkapitalen og i 2014 og 2015 er følgende ført mot egenkapitalen:

Pensjonsmidler og pensjonsforpliktelser	31.12.2015				31.12.2014			
	SPK	Storebr sikrede ordninger	Storebr usikrede ordninger	Sum	SPK	Storebr sikrede ordninger	Storebr usikrede ordninger	Sum
Estimatavvik mot egenkap. 31.12.	77 540	96 924	0	174 464	-72 475	-92 721	86	-165 110

Note 8 Langsiktige fordringer og plasseringer

BI har følgende aksjeposter:

Beskrivelse	Selskap/fond	Antall	Pålydende	Eierandel og stemmeandel	Balanseført verdi
Aksjer	OsloTech AS (tidl. Forskningsparken AS), B-aksjer	55	55	1,20 %	0
Aksjer	Kikora AS	5 475	1,50	2,52 %	0
Aksjer	International School of Management ¹⁾	600	1	1,00 %	281
Sum					281

¹⁾ Pålydende i Litau

Note 9 Mellomværende med selskap i samme konsern m.v.

Det er bevilget et ansvarlig lån fra morselskapet til datterselskapet BI-Bygget D-blokka AS pålydende 189,1 mkr. Lånet løper avdragsfritt til 31.12.2023 og forrentes med 3 måneders NIBOR + 2,00% margin.

Mellomværende 2015:

	Kundefordringer	Andre fordringer
Foretak i samme konsern	3 245	831
Tilknyttet selskap	0	0
Felles kontrollert virksomhet	0	0
Sum	3 245	831

	Øvrig kortsiktig gjeld	Leverandørgjeld
Foretak i samme konsern	461	0
Tilknyttet selskap	0	0
Felles kontrollert virksomhet.	0	0
Sum	461	0

Vesentlige transaksjoner 2014:

	Salgsinntekter	Driftskostnader
Foretak i samme konsern	1 868	6 930
Tilknyttet selskap	0	0
Felles kontrollert virksomhet	0	0
Sum	1 868	6 930

	Renteinntekter	Rentekostnader
Foretak i samme konsern	6 106	0
Tilknyttet selskap	0	0
Felles kontrollert virksomhet.	0	0
Sum	6 106	0

Note 10 Aksjer i datterselskaper

Selskap	Antall	Pålydende	Eierandel og stemmeandel	Balanseført verdi
Bedriftsøkonomisk Institutt AS	100	1	100,00 %	100
BI-Bygget D-Blokka AS	229 100	1	100,00 %	280 055
Sandakerveien D-Blokka AS	300	1	100,00 %	45
Studentenes Hus Nydalen AS	100	2	100,00 %	0
Sandakerveien 116-118 AS	100	1	100,00 %	96
Sum				280 296

Note 11 Varebeholdning

Varebeholdningen består av beholdninger i trykkeri og forlag, herunder kompendier og rekvisita. Hele beholdningen er å regne som kurant.

Note 12 Andre kortsiktige fordringer

2015	2014	
2 000	1 900	Avsetning til dekning av mulige tap 31.12
921	479	Konstaterte tap
100	36	Endring i avsetning
1 021	514	Årets tap på fordringer

Fordringer med forfall senere enn ett år:

9 022	9 390	Lån til ansatte
-------	-------	-----------------

Note 13 Bundne skattetreksmidler

2015	2014	
39 379	37 731	Avsatt på skattetrekskonto

Note 14**Egenkapital***Morselskap:*

Det er i morselskapet netto benyttet 13,2 mkr av forskningsutviklingsfondet i 2015. Årets resultat på 42,0 mkr er tilført annen egenkapital.

	Egen- kapital 1.1.2015	Årets effekt estimat- avvik pensjoner	Årets tilførsel fond	Årets forbruk fond	Års- resultat	Egen- kapital 31.12.2015
Stiftelseskapital	1 300					1 300
• Forskningsutviklingsfond	44 656		1 395	-14 597		31 454
• Fond for MSc og PhD stipend	5 800			-5 800		0
Sum fond	50 456		1 395	-20 397		31 454
Annen egenkapital	438 026	174 465	-1 395	20 397	42 001	673 494
Sum egenkapital	489 782	174 465	0	0	42 001	706 248

Konsern:

	Egen- kapital 1.1.2014	Årets effekt estimat- avvik pensjoner	Årets tilførsel fond	Årets forbruk fond	Års- resultat	Egen- kapital 31.12.2015
Stiftelseskapital	1 300					1 300
Fond	50 456		1 395	-20 397		31 454
Annen egenkapital	441 614	174 465	-1 395	20 397	47 576	682 657
Sum egenkapital	493 370	174 465	0	0	47 576	715 411

Note 15**Bundne fond**

Stiftelsen har følgende bundne fond:

2015	2014	
2 954	3 836	NVH-fondet
1 780	1 759	Velferdsfond – ansatte
471	1 183	Erasmus Stipend
848	771	Andre fond
6 054	7 549	Sum bundne fond

NVH-fondet ble etablert 1.1.2000 ved sammenslåingen mellom BI og Norges Varehandelshøyskole (NVH). Fondet ble tilført ytterligere midler i 2002 som gavebrev ved salg av NVH-Stiftelsens eiendom på Drengsrud i Asker og realisasjon av aksjer i NVH-Konsult AS. Det er etablert et eget fondsstyre som både bevilger bruk av midler og disponerer bankkontoen.

Renteinntekter og avkastning knyttet til NVH-fondet er ikke tatt med i Stiftelsens resultatregnskap, men balanseført direkte til fondet.

Velferdsfondet for ansatte, som ble etablert i 2005, stammer fra salgsgevinst av firmabungalow på Lanzarote. Det er i 2015 ikke innvilget eller utbetalt midler fra fondet. Fondet er godskrevet med 1,2 % renter p.a. i 2015.

BI søker årlig om tildeling av Erasmus Stipendmidler. Søknad går via Senter for internasjonalisering av høyere utdanning (SIU) for tildeling av EU-midler til utvekslingsstudenter. Det foreligger klare retningslinjer for tildeling pr. student.

Det er ikke knyttet betingelser med regnskapsmessig konsekvens til andre fond.

Note 16 Langsiktig gjeld

Hele det langsiktige lånet er tatt opp i DNB og er sikret ved pant i morselskapets og BI-Bygget D-Blokka AS sine eiendeler. Se forøvrig note 18.

Forfallsstrukturen på lånet reflekterer store investeringer i årene 2013-2015. Det er ingen avdrag før 20.04.2016. Da forfaller 33,5 mkr i totalt 6 avdrag, før hele restsummen forfaller 20.12.2018. BI har anledning til å betale avdrag på minimum 10,0 mkr mellom forfallstidspunktene.

Saldo på den langsiktige lånestrukturen i DNB fremgår av tabellen nedenfor.

Långiver pantelån	Renteperiode	Rente	Restgjeld 31.12.2014	Endret 2015	Nedbetalt 2015	Restgjeld 31.12.2015
DNB	Flytende rente	¹⁾	390 000	-100 000		290 000
DNB	Flytende rente	¹⁾	436 500		-23 500	413 000
DNB	Fast rente til 3.4.2018	3,53 %	50 000			50 000
DNB	Fast rente til 4.4.2022	5,46 %	100 000			100 000
DNB	Fast rente til 2.10.2023	5,48 %	150 000			150 000
DNB	Fast rente til 2.1.2025	3,07 %	0	100 000		100 000
DNB	Fast rente til 2.1.2026	6,04 %	100 000			100 000
DNB	Fast rente til 3.4.2028	6,70 %	50 000			50 000
Sum pantelån			1 276 500	0	-23 500	1 253 000

¹⁾ Gjennomsnittrenten for 2015 var 3,82 % p.a.

I angitte rentesatser ligger avtalt rente til DNB på NIBOR + 1,35 % p.a. Marginen på 1,35 % er fast frem til 15.01.2016 da den endres til 1,5 %. Marginen er gjenstand for årlig reforhandling.

Den totale markedsverdi på renteswapavtaler pr. 31.12.2015 er beregnet til -110.037 mkr (forpliktelse BI).

I låneavtalen med DNB er det etablert følgende krav til finansiell covenant fra 31.12.2015 og påfølgende år. Måltallene er:

	2015	2016	2017	2018
NIBD/EBITDA	<5,5	<5,0	<5,0	<5,0
Rentedekningsgrad	>1,6	>1,7	>1,7	>1,7

NIBD er netto rentebærende gjeld. EBITDA er driftsresultat før renter, skatt, avskrivninger og oppskrivninger.

Rentedekningsgraden defineres som:

$$\text{Rentedekningsgrad} = \frac{\text{Resultat} - \text{finanskostnader}}{\text{finanskostnader}}$$

For 2015 utgjorde nøkkeltallene:

	2015
NIBD/EBITDA	5,02
Rentedekningsgrad	1,97

Note 17 Andre avsetninger for forpliktelser

I 2012 ble det besluttet å legge ned Studentenes Hus i Nydalsveien 15-17. Leieavtalen for dette bygget ble 15. november 2012 transportert tilbake til BI. Husleien i den opprinnelige leiekontrakten med Avantor er høyere enn det som er mulig å oppnå i dagens marked. Det er derfor avsatt for beregnet tap frem til leiekontraktenes utløp i 2025. Andel av avsetningen som gjelder 2015 er klassifisert som kortsiktig gjeld.

Beskrivelse	Avsetning 31.12.2014	Benyttet	Avsetning 31.12.2015
Forpliktelse Studentenes Hus	21 342	-3 895	17 447

Note 18 Pantstillelser

Morselskap			Konsern	
2015	2014		2015	2014
1 253 000	1 276 500	Pantegjeld sikret ved pant	1 253 000	1 276 500

		Pantsatte eiendeler:		
1 426 471	1 451 347	Bygninger	1 802 030	1 833 701
105 300	105 300	Tomter	165 300	165 300
259 502	270 121	Driftstilbehør	287 515	297 327
50 088	53 690	Kundefordringer	46 410	53 815
1 841 361	1 880 458	Sum balanseført verdi	2 301 255	2 350 143

Note 19 Husleieforpliktelser

Morselskapet har løpende leieavtaler for lokaler med årlige beløp som fordeler seg slik:

	Forpliktelser
2016	66 376
2017	60 380
2018	49 759
2019	42 698
2020 og senere år totalt	394 809
Sum forpliktelser	614 023

Avtalene har en resterende leietid på mellom 0,5 og 16,5 år.

Note 20 Annen kortsiktig gjeld

Følgende poster er ført under annen kortsiktig gjeld:

<i>Morselskap</i>			<i>Konsern</i>	
2015	2014		2015	2014
77 305	74 129	Feriepenger inkl. aga	77 305	74 129
6 723	5 009	Periodiserte lønns- og personalkostnader	6 723	5 009
1 521	2 713	Sluttpakker og gavepensjoner	1 521	2 713
38 457	38 960	Periodiserte oppdragsforskningsinntekter	38 457	38 960
3 168	4 815	Forskuddsinnbetalte gaveprofessorater	3 168	4 815
10 945	9 137	Ikke avregnet sensur	10 945	9 137
14 840	13 160	Forskuddsbetalte kursavgifter	14 840	13 160
11 644	12 117	Påløpne renter	11 644	12 117
2 740	7 317	Avviklingskostnader høyskoler/lokaler	2 740	7 317
28 366	22 325	Diverse periodiserte kostnader	27 957	22 921
195 709	189 681	Sum annen kortsiktig gjeld	195 300	192 278

Note 21 Skattepliktig virksomhet (utleie av lokaler)

BI er ikke en skattepliktig stiftelse, men er skattepliktig for utleie av lokaler. Alle datterselskapene er skattepliktige.

Skattekostnaden i resultatregnskapet omfatter både periodens betalbare skatt og endring i utsatt skatt. Utsatt skatt beregnes på grunnlag av de midlertidige forskjeller som eksisterer mellom regnskapsmessige og skattemessige verdier, samt eventuelt ligningsmessig underskudd til fremføring ved utgangen av regnskapsåret. Skatteøkende og skattereduserende midlertidige forskjeller som reverserer eller kan reversere i samme periode er utlignet. Oppføring av utsatt skattefordel på netto skattereduserende forskjeller som ikke er utlignet og underskudd til fremføring, begrunnes med antatt fremtidig inntjening. Utsatt skatt og skattefordel som kan balanseføres oppføres netto i balansen. Utsatt skatt både i selskapsregnskapet og i konsernregnskapet regnskapsføres til nominelt beløp.

Morselskap			Konsern	
2015	2014		2015	2014
		Årets skattekostnad fordeler seg på:		
0	0	Betalbar skatt	-67	39
1 571	776	Endring i utsatt skatt	3 286	2 213
-1 571	-776	Ikke balanseført utsatt skattefordel	-1 571	-781
0	0	Sum skattekostnad	1 715	1 471

		Beregning av årets skattegrunnlag:		
4 908	2 875	Resultat før skattekostnad skattepliktig virksomhet	12 800	8 338
0	0	Permanente forskjeller	0	0
-9 140	-4 844	Endring i midlertidige forskjeller	-13 951	-10 143
4 232	1 968	Endring i fremførbart underskudd	1 442	1 950
0	0	Årets skattegrunnlag	0	146
0	0	Betalbar skatt (27 %) av årets skattegrunnlag	0	39

		Oversikt over midlertidige forskjeller:		
52 441	48 826	Anleggsmidler	118 359	109 932
0	0	Fremførbare rentekostnader	0	-292
-19 518	-25 042	Avsetninger etter god regnskapsskikk	-19 518	-25 042
-45 200	-40 968	Akkumulert fremførbart underskudd	-59 653	-58 484
0	0	Korreksjonsinntekt	-34 576	-34 576
-12 277	-17 185	Sum	4 612	-8 462

-3 069	-4 640	27 % utsatt skatt/(skattefordel)	1 168	-2 285
-3 069	-4 640	Herav ikke balanseført utsatt skattefordel	-4 171	-5 976
0	0	Balanseført utsatt skatt/(skattefordel)	5 339	3 692

		Forklaring til hvorfor årets skattekostnad ikke utgjør 27 % av resultat før skatt:		
1 325	776	27 % skatt av resultat før skatt	3 461	2 251
246	0	Effekt av endret skatteprosent på utsatt skattefordel	-182	0
-1 571	-776	Ikke balanseført utsatt skattefordel	-1 632	-782
0	0	27 % av endring midlertidige forskjeller som følge av endret utleieandel **)	0	0
0	0	Permanente forskjeller (27 %)	0	0
0	0	Beregnet skattekostnad	1 647	1 470

0,0 % 0,0 % Effektiv skattesats *)

12,9 %

*) Skattekostnad i forhold til skattepliktig resultat før skatt