



*Bestyrelsesuddannelsen 2019: Energi og kompetence fylder lokalet blandt de 49 deltagere og et unikt undervisningsteam på 9 CBS professorer, 21 erfarne bestyrelsesformænd og 19 toprådgivere, der faciliterer case diskussioner, formidler og perspektiverer erfaring fra bestyrelseslokalerne samt underviser på internationalt niveau.*

# CBS EXECUTIVE BESTYRELSESUDDANNELSEN 2020-1

16 dage i perioden  
24. januar – 6. juni 2020

**CBS** Bestyrelsesuddannelserne

EXECUTIVE

**EY** Building a better  
working world

KROMANN  
REUMERT

# BESTYRELSESUDDANNELSEN

Bestyrelsens opgaver i ledelsen af såvel børsnoterede som privatejede og offentlige selskaber er vokset markant. Det er derfor afgørende, at bestyrelsesarbejdet opkvalificeres.

Især i de større selskaber og i institutionelt ejede virksomheder er bestyrelserne blevet mere aktive og kommet tættere på virksomheden, i overensstemmelse med aktionærernes interesser og udviklingen i Corporate Governance.

De mindre og mellemstore selskaber ligger bagefter i udviklingen, men har samme behov for oprioritering af bestyrelsesarbejdet og orientering mod værdiskabelse. Der er desuden behov for at udvide rekrutteringsgrundlaget til bestyrelserne betragteligt, kvalitativt såvel som kvantitativt.

Corporate Governance er som fagområde inde i en rivende udvikling og omfatter i dag emner som bestyrelsens rolle og opgaver i værdiskabelsen, strategi og kultur, ledelse af bestyrelsen og bestyrelsesarbejdet, sammensætning og evaluering af bestyrelsen, samspil med og evaluering af direktionen, ledelsesafkløning, risikostyring, Finans, M&A m.v.

Bestyrelsesformænd og medlemmer peger i internationale undersøgelser på, at de ønsker at bruge mere tid på fremadrettede strategier og værdiskabende forhold, på tættere dialog med direktionen og på uddannelse og kompetenceudvikling.

CBS har taget initiativet og er internationalt forrest i udviklingen af fagområdet Board Leadership og bestyrelsesuddannelse på feltet.

## VÆRDIGRUNDLAG OG FAGLIGT

### UDGANGSPUNKT

De bærende elementer i kvaliteten af bestyrelsesuddannelsen er samspillet mellem forskning og praksis, erfaringsbaserede cases og deltagerens arbejde med "virkelige" problemstillinger og dilemmaer fra bestyrelseslokalerne - i dialog med kompetente undervisningsteams af professorer og bestyrelsesformænd.

Deltagerne får herved enestående træning i håndteringen af bestyrelsens mest udfordrende opgaver og beslutningssituationer inden mødet med disse i praksis. Desuden testes referencerammer og teori, og erfaring perspektiveres.

Program og cases er udviklet i samarbejde med erfarne bestyrelsesformænd fra dansk erhvervsliv samt CBS professorer og partnere i Kromann Reumert og EY.

Bestyrelsesuddannelsen giver et 360° perspektiv på bestyrelsens opgaver, problemstillinger og relationer.

## DELTAGERPROFIL

Bestyrelsesuddannelsen henvender sig til alle, der har ambition om at erhverve viden og kompetence til at bidrage til professionelt bestyrelsesarbejde.

Uddannelsen er målrettet bestyrelsesmedlemmer med nogen erfaring i bestyrelsesarbejde samt ledere, rådgivere og andre, som ønsker at komme i gang med en bestyrelseskarriere.

Til inspiration er profil af deltagersammensætningen på Bestyrelsesuddannelsen anført nedenfor i gennemsnit:

## BRANCHE:

20% af deltagerne er fra industri- og produktionsvirksomheder; 15% er fra teknologi- og iværksættervirksomheder; 16% er fra finansielle virksomheder; 13% er fra handels- og servicevirksomheder; 19% er fra rådgivervirksomheder og 18% er fra andre og offentlige virksomheder.

## STILLINGSKATEGORIER:

65% af deltagerne fungerer som direktion og ledelse; 26% som rådgivere og i stabsfunktioner; 11% som bestyrelse og ejerledere.

## UDDANNELSESBAKGRUND:

50% af deltagerne har en erhvervsøkonomisk uddannelse; 21% en samfundsvidenskabelig uddannelse; 15% en humanistisk- eller anden uddannelse og 15% en teknisk uddannelse.



#### **ALDER:**

41% af deltagerne er mellem 40 og 50 år; 48% er over 50 år og 11% er under 40 år.

#### **ERFARING MED BESTYRELSESARBEJDET:**

32% af deltagerne har mere end 5 års erfaring, 45% af deltagerne har mellem 1-5 års erfaring og 24% af deltagerne har ingen erfaring.

#### **AMBITION:**

80% af deltagerne ønsker at have bestyrelsesarbejde som hoved- eller deltidsbeskæftigelse inden for en 5 årig horisont.

#### **UDBYTTE**

Uddannelsen giver overblik over bestyrelsens opgaver og problemstillinger samt træning i konkrete metoder og værktøj til anvendelse i det professionelle bestyrelsesarbejde.

Bestyrelsesuddannelsen træner i samspillet i bestyrelsen og mellem bestyrelsen og direktionen.

Fagligt og forskningsmæssigt har CBS internationalt niveau inden for Corporate Governance og øvrige ledelsesmæssige og erhvervsøkonomiske discipliner, som en professionelt arbejdende bestyrelse har behov for at beherske. Professorerne, som indgår i bestyrelsesuddannelserne, har derudover konkret erfaring med bestyrelsesarbejde eller på anden vis solidt og forskningsmæssigt perspektiv på bestyrelsesarbejdets emnekredse og på Corporate Governance.

Bestyrelsesformænd, som deltager i undervisningsteams, er valgt på baggrund af erfaring med de konkrete emner samt evnen til at deltage i læringsprocesser og til at perspektivere praktiske såvel som akademiske erfaringer.

Gennemførelse af bestyrelsesuddannelsen giver mulighed for medlemskab af Bestyrelsesforeningen. Læs mere på [www.bestyrelsesforeningen.dk](http://www.bestyrelsesforeningen.dk)

## EMNER OG DATOER

CBS Executive bestyrelsesuddannelsen 2020-1 består af 16 dages undervisning og afvikles over 6 måneder med start den 24. januar 2020 og afsluttende eksamen 6. juni 2020.

Uddannelsen anvender et stort antal erfaringsbaserede cases fra dansk erhvervsliv, som er skræddersyet til bestyrelsesuddannelsen.

Der afsluttes med eksamen, som afvikles som bestyrelsesmøder. På hold 2018-2 deltog bl.a. følgende i bedømmelsespanelet: Bestyrelsesformand Lars Frederiksen, bestyrelsesmedlem Birgit Aagaard-Svendsen, bestyrelsesmedlem Finn Junge Jensen, professor Ken L. Bechmann og partner Anders Lavesen.

### MODUL 1: 24. JANUAR - 25. JANUAR 2020 / CORPORATE GOVERNANCE I AND II

- Overview of the Corporate Governance Field
  - Case: Ownership and Corporate Governance in Balin
  - Case: Boardwork & checks and balances in Santex
  - Case: Accepting a Board position with the Department Store Group – Considerations?
- 
- Corporate Governance and Company Law
  - Case: The Annual General Meeting at the Publicly Traded Company vs. the Privately
  - Case: Governance in an Owner-managed Company
  - Managerial liability
  - Case: Board decisions on JV investment in Poland
  - International corporate governance

### MODUL 2: 3. FEBRUAR - 4. FEBRUAR 2020 / THE BOARD AND CORPORATE FINANCE I / THE BOARD AND THE ANNUAL REPORT

- The Board and the Company's Capital Structure
  - Case: Investment decisions, Risk and Return in Pan-Europe
  - Valuation and Pricing Mechanisms
  - Case: Valuation and Selling the Company, ICC
- 
- Accounting Regulation – Danish Financial Statement Act and IFRS/IAS
  - The board and the Annual report
  - Case: Challenges and Dilemmas in preparing the Annual Report
  - Understanding and Measuring Profitability – Ratio Analysis
  - Case: Value Creation in Danish Corporations

### MODUL 3: 25. FEBRUAR - 26. FEBRUAR 2020 / STRATEGY & BOARD LEADERSHIP / THE BOARD AND FINANCIAL MANAGEMENT

- The Board and the Strategy
  - Case: Addressing Strategic Issues at the Conglomerate
  - What do the Committee mean about the Board and Strategy?
  - CEO Succession
  - Cases: Evaluating and firing the CEO
- 
- Case: Value Creation and Valuation
  - Identification of Key Value Drivers and Design of the Corporate Reporting Structure
  - Case: Cash Flows, Profitability Ratios and Firm Value of Danish Corporations
  - Cooperation - The Board and the External Auditor
  - Company D
  - The Audit Company

**MODUL 4: 19. MARTS - 20. MARTS 2020 / BOARD LEADERSHIP & BOARD CULTURE  
/ THE BOARD, THE BUSINESS AND THE CUSTOMERS - DIGITIZATION AND DISRUPTION**

- Board Leadership and Board Culture
  - Case: The Bank
  - The Chairman, the Board and the CEO
  - Board evaluation
  - Case: Board Evaluation in Six Boards
- 
- Customer Focus in the Board
  - Case: The Board, the Business and the Customers
  - Customer Insight as the Strategic Growth Engine
  - Digitization and Disruption
  - Case: Digital Business Innovation
  - Digitization and Board Work

**MODUL 5: 30. MARTS - 31. MARTS 2020 / BOARD LEADERSHIP STYLES AND BOARD DYNAMICS  
/ SHAREHOLDERS, STAKEHOLDERS & THE PUBLIC - CORPORATE GOVERNANCE III**

- Board Leadership Styles
  - Case: Strategy and Board Leadership in High-Growth, High-Tech Company
  - Board Dynamics - Emotional Intelligence
  - Case: Generation Change Issues in Design Inc.
- 
- Shareholders, Stakeholders and the Public
  - Case: Stakeholder Conflicts in the Building Corporation
  - The Public and the Press
  - Case: Dansoft International
  - Private equity and Corporate Governance
  - Nordic and International Corporate Governance

**MODUL 6: 23. APRIL - 24. APRIL 2020 / CORPORATE BRAND AND BIASES IN BOARDROOM  
/ THE BOARD DYNAMIC AND CORPORATE GOVERNANCE III**

- Culture, Vision and Mission
  - Case: Corporate Branding and Board Leadership at the Airline Company
  - Biases in Boardroom Decision Making
  - Case: Wyser Corporation to Acquire MobileTech - Yes or No?
- 
- Digitization and Disruption - Role of Boards In times of Change
  - Case: Digitization and Disruption - Time to Change the Purpose and Strategy
  - The Board and the Strategy II
  - Talent Management
  - Case: Change of Strategy and Talent Management
  - Diversity

## MODUL 7: 4. MAJ - 5. MAJ 2020 / CORPORATE FINANCE II / CAPITAL MARKETS

- The Board and Risk Management
  - Case: Risk Management Considerations from A to M
  - Incentives and Management Remuneration
  - Case: Incentive Schemes and Issues at Danfoods
  - M&A and Valuation from a Board Perspective
  - Case: M&A of Spira Denmark and Spiro Sweden
- 
- Capital markets
  - Case: ABC Bank
  - The Regulation of Financial Actors and the Board's Responsibility
  - Board Decisions on Financing
  - Case: The Leisure Company
  - Banking Relations
  - Case: BB A/S

## MODUL 8: 6. JUNI 2020 / EXAMINATION

Five Board Meeting Scenarios about

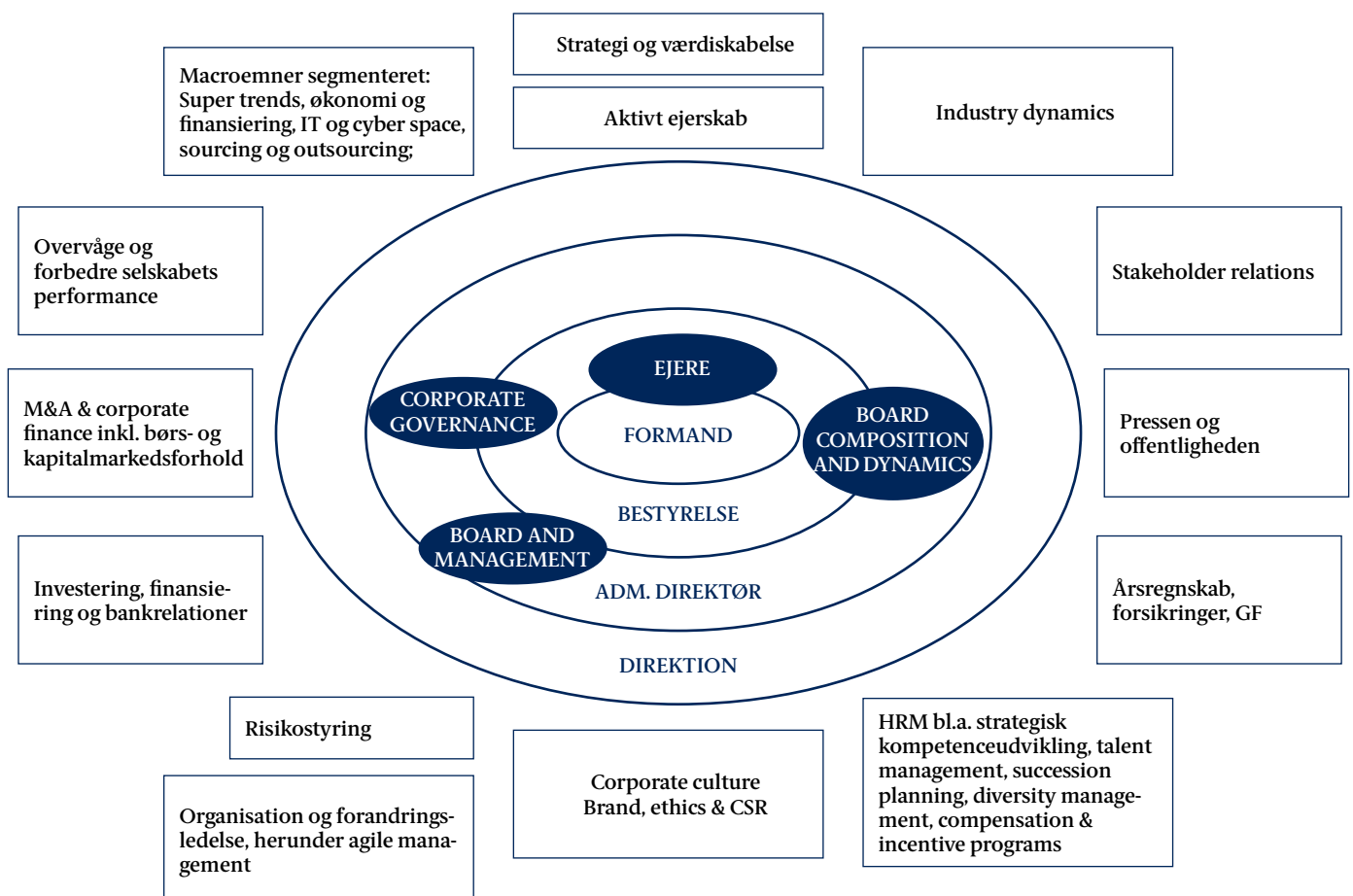
- Ownership, Strategy and M&A
- Strategy and Board Leadership
- The Boards Considerations on Value Creation and Ownership
- Performance and Succession
- Corporate Governance

**DIPLOM / EKSAMENSBEVIS OVERRÆKKELSE: TBD**



## BOARD LEADERSHIP SOM FAGOMRÅDE

CBS Executive Bestyrelsesuddannelsen giver et 360° perspektiv på bestyrelsens arbejdsfelt, kompetencer og ledelsesopgaver.



# BESTYRELSESUDDANNELSENS UNDERVISNINGSTEAM

Alle sessions på bestyrelsesuddannelsen faciliteres af et undervisningsteam på 3 til 4 personer: en professor, en eller flere bestyrelsesformænd samt rådgivere fra Kromann Reumert og EY.

## **CBS**

### **PROFESSORER**

Jan Damsgaard  
Jan Molin  
Jesper Rangvid  
Ken L. Bechmann  
Majken Schultz  
Marie Louise Mors  
Steen Thomsen  
Thomas Plenborg  
Thomas Ritter

## **ERFARING FRA**

### **BESTYRELSESLOKALERNE**

Anne Broeng  
Anne Louise Eberhard  
Bertil From  
Birgit Nørgaard  
Birgit Aagard-Svendsen  
Eivind Kolding  
Finn Junge Jensen  
Gregers Wedell-Wedellsborg  
Jan Hove Sørensen  
Jens Bager  
Jesper Møller  
Jørgen Bardenfleth  
Jørgen Buhl Rasmussen  
Lars Bo Ive  
Lars Frederiksen  
Lars Monrad-Gylling  
Lasse Bolander  
Lisbet Thyge Frandsen  
Marianne Philip  
Mette Vestergaard  
Per Falholt  
Sanna Suvanto-Harsaae  
Steffen Kragh  
Steffen Lüders  
Thomas Thune Andersen  
Tom Jacobsgaard  
Vibeke Krag

## **RÅDGIVERE TIL**

### **BESTYRELSE**

Anders Lavesen  
Anders Stubbe Arndal  
Andreas F. Brandt  
Anne Mette Dissing-Immerkær  
Caspar Rose  
Henrik Lau  
Inge Berneke  
Jacob Erhardi  
Jakob Bernhoft  
Jacob Høgh Madsen  
Jens Lund Mosbek  
Jens Steen Jensen  
Mikkel Holm Sørensen  
Peter Gath  
Peter Ketelsen  
Søren Kok Olsen  
Søren Linding  
Torben Bender

## **STED OG PRIS**

CBS Executive, Råvarebygningen,  
Porcelænshaven 22, Frederiksberg.

DKK 75.000 ekskl. moms.

## **TILMELDING**

Tilmelding via  
[www.cbsbestyrelsesuddannelserne.dk](http://www.cbsbestyrelsesuddannelserne.dk)

## **YDERLIGERE INFORMATION**

Direktør Tom Jacobsgaard  
[tj@cbs-executive.dk](mailto:tj@cbs-executive.dk)

Programdirektør Anette Clausen  
[ac@cbs-executive.dk](mailto:ac@cbs-executive.dk)  
Telefon: +45 38 15 60 58.

**CBS** Bestyrelsesuddannelserne

Råvarebygningen · Porcelænshaven 22 · 2000 Frederiksberg  
[cbsbestyrelsesuddannelserne.dk](http://cbsbestyrelsesuddannelserne.dk)