

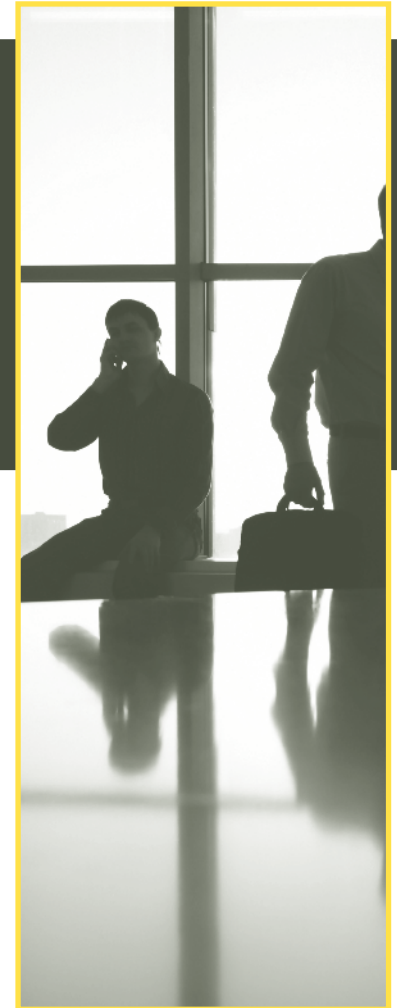
POUR LES  
VRAIS LEADERS

# mini MBA

masterclass en management

## mini MBA pour senior managers :

Ce programme met à votre disposition l'ensemble des instruments essentiels à votre développement personnel et à la performance de votre entreprise. Il vous initie à des techniques et des méthodes de management directement applicables, incontournables pour étoffer vos connaissances de base, prendre des décisions fondées, travailler avec vos collaborateurs, élaborer des stratégies à succès et ainsi réaliser vos objectifs personnels et ceux de l'entreprise dans un environnement en constante mutation.



**IFBD**

Institute for Business  
Development



iPad inclus  
avec tous les textes

Sous la houlette experte de :

**Frank De Keyzer**

**Johan Lyssens**

**Prof. dr. Ir. Dirk Van Goubergen**



# Pourquoi ce programme ?

## LES CHANGEMENTS ENVIRONNEMENTAUX ET SOCIÉTAUX CONTRAignent LES DIRIGEANTS A ADAPTER LEURS STRATEGIES ET LEURS BUSINESS MODELS

Nous vivons dans un environnement de plus en plus complexe, incertain, instable et en constante évolution : la crise du COVID-19 et la guerre en Ukraine en sont de parfaites illustrations. Ce nouvel environnement accélère les changements en cours et réduit sensiblement l'horizon décisionnel. En cela, il exige des sociétés de sans cesse réimaginer le futur. Il remet en cause les hypothèses sur les bases desquelles les stratégies et les business models ont été élaborés. Il nécessite notamment l'intégration de nouveaux impératifs tels que, pour la COVID-19, la distanciation sociale, le télétravail, les pénuries, de nouvelles règles d'hygiène et de nouvelles législations et, pour la guerre en Ukraine, l'impact sur les chaînes d'approvisionnement, les prix, les problèmes énergétiques, etc. Finalement, il contraint les sociétés à adapter leur stratégie, l'organisation et le management de leurs équipes et les relations avec leurs clients et partenaires.

Confrontée, d'une part, à des pressions réglementaires et sociétales et, d'autre part, à des contraintes économiques et concurrentielles qui nécessitent des investissements bien ciblés, l'entreprise a souvent une marge de manœuvre très étroite. Les contraintes reposant aujourd'hui à la fois sur votre entreprise et sur vous en tant que Senior Manager ou Dirigeant nécessitent donc une réflexion économique pointue associée à des objectifs stratégiques et sociétaux à court, moyen et long terme.

A ce titre, ce mini MBA vous offre la possibilité de disposer rapidement d'une vue d'ensemble complète des compétences managériales essentielles : stratégie, finance, organisation, leadership, excellence opérationnelle et compétences interpersonnelles. Vous approfondissez votre connaissance des théories et des meilleures pratiques de gestion. Vous apprenez à interpréter les chiffres, à élaborer des stratégies, à optimiser votre travail d'équipe, et à gérer le changement dans ce monde en mouvance. Les outils, directement applicables, vous permettent de travailler à partir de votre propre environnement professionnel. Ce programme sur mesure conjugue ainsi développement professionnel et personnel et performance de votre entreprise.

## L'EXCELLENCE STRATEGIQUE, OPERATIONNELLE, MANAGERIALE ET FINANCIERE

- Cette formation condense les principaux thèmes du MBA au travers de quatre pôles : stratégie de croissance, leadership et gestion des équipes, indicateurs de performance financière et enfin Excellence Opérationnelle et Lean Management.
- Le volet performance est mis en avant. La compréhension de la stratégie, du leadership, de la gestion financière, de la gestion des performances clés et de l'excellence opérationnelle occupent ici une place centrale.
- A l'instar d'un MBA traditionnel, nous proposons un mix parfait entre théorie et pratique, dispensé par nos meilleurs formateurs au travers de différentes études de cas, simulations et présentations interactives.
- Nos formateurs mettent l'accent sur l'aspect opérationnel. A cette fin, ils vous communiquent des astuces et des outils vous permettant d'améliorer votre fonctionnement personnel et la motivation de vos collaborateurs.

## L'OBJECTIF FINAL DE CE MBA

Votre objectif, c'est aussi le nôtre : vous permettre de faire progresser votre carrière grâce à une compréhension globale des rouages du monde des affaires et l'optimisation de votre efficacité en tant que cadre dirigeant. Les objectifs d'apprentissage sont les suivants :

- Avoir une vue d'ensemble des récents modèles de stratégies innovantes et savoir adapter son business model
- Mieux comprendre, analyser et utiliser les informations économiques et leur impact sur vos activités
- Apprendre à développer une stratégie compétitive adaptée aux points forts de votre entreprise
- Appréhender les concepts de 'Lean Management' et de 'l'Excellence Opérationnelle'
- Savoir interpréter les données financières qui vous sont communiquées et être en mesure de les analyser

- Apprendre à gérer et diriger le changement avec succès
- Motiver, enthousiasmer et diriger les collaborateurs de manière optimale, tant sur le plan individuel qu'en équipe
- Augmenter votre impact personnel et votre performance en tant que Dirigeant ou Senior Manager

A l'issue de ce MBA, vous pourrez d'emblée mettre en pratique dans votre environnement quotidien toutes les informations, astuces et outils mis à votre disposition au cours de la formation. Ainsi vous serez en mesure de porter votre entreprise et votre carrière vers le succès.

Ce Mini MBA vous permet d'augmenter de façon significative votre efficacité en tant que Senior Manager.

## PAS DE PRÊT-À-PORTER MAIS BIEN DU SUR-MESURE ...

Ce programme de Mini MBA a été spécialement développé à votre intention. Il n'est pas un assemblage de modules que vous pouvez déjà trouver dans notre programmation ouverte. Nous avons sélectionné nos formateurs, nos thèmes et notre approche didactique en fonction du résultat ambitionné : faire de vous un meilleur manager.

## Vous reconnaissez-vous ?

Ce mini MBA a été spécialement développé pour tout manager qui souhaite à la fois investir dans son développement personnel et contribuer à la performance de son entreprise mais n'a ni le temps ni l'opportunité de suivre un programme de MBA traditionnel.

Cela concerne en particulier :

- ◆ Tous les professionnels, dirigeants, seniors managers, team leaders et autres profils soucieux d'améliorer et de rectifier leur propre management et ainsi contribuer au succès de leur entreprise via une formation courte immédiatement opérationnelle.
- ◆ Tous les managers ou les high potentials qui se retrouvent déjà ou évoluent vers une fonction de manager plus générale au sein de leur entreprise.
- ◆ Ce Mini MBA est le tremplin par excellence vers des missions ultérieures au sein du Comité de Direction ou de la Management Team.

## Qui sont vos formateurs ?



**Frank De Keyzer** a acquis une expérience approfondie de la stratégie d'entreprise, du leadership, du marketing et de la vente au niveau international. Pendant 30 ans, il a occupé des postes de direction générale, avant de devenir consultant en 2002. Il s'est spécialisé dans le conseil en stratégies innovantes et le marketing créatif. Frank intervient auprès d'IFBD pour des missions et des formations dans les domaines de la stratégie, du marketing et de l'innovation. Il est également Senior Associate auprès de MCE.

Avant 2002, il a notamment créé et dirigé pendant 4 ans Heidelberg Consumables, une start-up financée par le groupe allemand Heidelberger Druckmaschinen. Précédemment, au sein du groupe Agfa, il a été Directeur Général de la Division Industries Graphiques d'Agfa France, après avoir été successivement Directeur Général d'Agfa Compugraphic EMEA, Division Manager d'Agfa Graphics Benelux et Product Manager Offset Systems. Au début de sa carrière, il a eu des responsabilités dans la production et la vente chez GAF, Bopack et Olivetti. Il est également intervenu pendant 10 ans en tant que conférencier au sein de plusieurs universités et prestigieuses institutions de l'enseignement supérieur en Belgique et en France.

Il mène aujourd'hui de nombreuses missions de conseil en stratégie et people management. Ses clients sont de grandes entreprises internationales qu'il accompagne dans la conception et la mise en œuvre de leurs stratégies. Les formations de Frank sont ainsi le reflet de sa vaste expérience d'entreprise et de sa longue pratique didactique.



**Johan Lyssens** a débuté sa carrière à la Bank J. Van Breda & C° au département Prêts et Crédits. Pendant plus de 20 ans, il a collaboré intensément avec des entreprises, ces 7 dernières années en tant que Managing Director et membre du Comité Exécutif. Son rôle consistait principalement en l'optimisation de la relation de la banque et des clients business et fournisseurs. En 2001, Johan passe chez Delta Lloyd Bank où il poursuit sa mission en tant que Managing Director et membre du Comité Exécutif. Depuis 2006, Johan est formateur et conseiller au sein de l'IFBD et impliqué dans les différents parcours de formation financière en Europe. Parallèlement à cela, Johan fut pendant 14 ans Professeur de Financial Management au MBA Antwerp Business School (Lessius Hogeschool). Ces dernières années, il a assuré des formations en gestion financière pour différents clients (Nokia, Johnson Controls, Hansen Transmissions, Punch, GEA, Alusuisse, Lonza, Electrabel, DHL, Vandemoortele et plusieurs dizaines d'autres entreprises nationales et internationales). Il a également été visiting lecturer dans le cadre de différents programmes de formation universitaire.

Johan combine une expérience unique en entreprise à une vaste approche didactique et académique.



**Dirk Van Goubergen** était autrefois professeur à l'Université de Gand, Département Management Industriel à la Faculté des Sciences de l'Ingénieur et d'Architecture. Son expertise réside sur le plan de l'ingénierie industrielle, réduction du temps de commutation et SMED, amélioration de la productivité, étude du temps et de la méthode, Lean Management dans la production et les environnements administratifs et de service, TPM et la conception et la mise en œuvre de systèmes de mesure des performances efficaces. Actuellement toutefois, il occupe la fonction de directeur de Van Goubergen P&M, une société de formation et de consulting internationale spécialisée dans la formation et le coaching sur le plan de la mise en œuvre de l'amélioration de la productivité. Sa société conseille et dispense des formations à un large éventail d'entreprises nationales et internationales comme Philips Electronics, Coca Cola, Mars/Masterfoods, Danone, Parker Hannifin, Volvo, Daikin et Palm Breweries.

#### PREAMBULE :

Deux semaines avant le début de ce Mini MBA, il vous est demandé d'étudier un business case sur lequel vous travaillerez ensuite en mini groupe tout au long de votre formation. Le but étant d'élaborer un plan stratégique que vous présenterez lors du dernier module.

#### BLOC 1 : QUELS SONT LES ENJEUX ACTUELS D'UNE STRATÉGIE ?

Comment formuler une stratégie pérenne dans le contexte actuel ? En effet, les récents bouleversements économiques et sociétaux contraignent les sociétés à prendre des décisions à court terme sous pression alors même que la visibilité à long terme reste très problématique. Or le modèle de management actuel, basé sur le triptyque « forecast - plan - execute », s'adapte difficilement à un monde dans lequel l'agilité et la créativité font la différence. Est-il en conséquence raisonnable de ne rien changer à nos méthodes d'analyse du marché et à la formulation de nos hypothèses de travail ? Comment maîtriser le management stratégique, à savoir allier le court et le long terme ?

- ◆ Pourquoi une société a-t-elle plus besoin que jamais d'une stratégie ?
- ◆ La stratégie selon les 'gourous' : M. Porter, R. Charan et A. Lafley
- ◆ Pourquoi tant de stratégies échouent-elles ?
- ◆ Quels sont les composants d'une stratégie ?
- ◆ Comprendre le vocabulaire de la stratégie
- ◆ Quels sont les nouveaux défis de la planification stratégique ?
- ◆ Exemples de stratégies : gagnantes et perdantes
- ◆ Application pratique à votre propre entreprise

#### BLOC 2 : COMMENT, AUJOUR'HUI, FORMULER UNE STRATÉGIE INNOVANTE ET GAGNANTE ?

Jusqu'à récemment, le marché ainsi que l'environnement économique et concurrentiel se trouvaient régulièrement bousculés. Souvent de manière

rapide et substantielle, en raison de nouveaux protagonistes ou d'innovations de rupture. Parfois lentement et de façon plus sournoise. Depuis la crise de la COVID-19, de nouveaux impératifs entrent en jeu. Vous devez dès lors sans cesse évaluer les nouvelles opportunités et menaces, les intégrer à votre analyse stratégique et adapter au besoin votre business model et votre plan stratégique.

#### L'analyse stratégique

- ◆ Quelles tendances ou ruptures poussent l'économie et les entreprises au changement ?
- ◆ Comment détecter opportunités et menaces sur le marché ?
- ◆ Quels sont les éléments clés à observer dans le contexte concurrentiel ?
- ◆ Quelles sont les vraies forces et les vraies faiblesses de votre entreprise ?
- ◆ Comment gérer le flux d'informations ?
- ◆ Application pratique à votre propre entreprise : comment distancer la concurrence ?

#### Le processus stratégique

- ◆ Quelles sont les étapes du processus stratégique ?
- ◆ Quels sont les modèles de stratégies existants et quel modèle choisir ?
- ◆ Quels sont les critères d'une stratégie réussie ?
- ◆ Comment définir une 'proposition de valeur unique' ?
- ◆ Comment élaborer un 'business model' compétitif ?

#### Session en soirée :

- ◆ Application pratique : étude de cas - première partie
- ◆ Atelier : ébauche d'élaboration de plans d'approche d'un marché pour votre propre entreprise

#### BLOC 3 : REUSSIR LA TRADUCTION DE LA STRATÉGIE EN UN PLAN D'ACTION ET UNE MISE EN ŒUVRE

L'élaboration d'une stratégie est typiquement réalisée par l'équipe managériale accompagnée d'un nombre limité d'intervenants. Le processus, qui aboutit à un plan d'action, se base sur l'analyse stratégique

et se construit sur des bases logiques et rationnelles. La mise en œuvre de cette stratégie est, quant à elle, la responsabilité de tous les collaborateurs de l'entreprise et de ses partenaires externes. C'est là que réside la difficulté majeure : comment s'assurer que chacun comprenne et applique le plan d'exécution et prenne les décisions en adéquation optimale avec ce plan ? D'autant que ce plan d'action doit dorénavant intégrer un critère de réactivité pour pouvoir être adapté en permanence.

#### Planification stratégique

- ◆ Comment décliner la stratégie à l'ensemble de l'entreprise ?
- ◆ Comment s'assurer que le plan d'exécution est réalisable ?
- ◆ The 'Agile Strategy Execution Framework' : des objectifs stratégiques à une mise en œuvre contrôlée
- ◆ 'Gap Analysis' : les 8 éléments de l'analyse des écarts à incorporer dans le plan stratégique

#### Mise en œuvre et suivi

- ◆ Comment éviter les écueils pour une stratégie réussie ?
- ◆ Comment s'assurer que les différents acteurs de l'entreprise sont parfaitement en ligne avec la stratégie ?
- ◆ Comment formuler des objectifs cohérents avec ce principe d'alignement ?
- ◆ Comment associer le long et le court terme pendant la mise en œuvre ?
- ◆ Comment mesurer efficacement l'avancement de la mise en œuvre du plan d'action ?
- ◆ Comment définir les indicateurs clés de performances ?
- ◆ Application pratique : étude de cas - deuxième partie

#### Conclusion et suivi de ces deux premiers jours de formation

- ◆ Exposé de la mission à présenter en mini groupes lors des deux derniers jours de la formation
- ◆ Quels sont les points d'apprentissage clés acquis ?



**BLOC 4 :  
INDICATEURS DE PERFORMANCE FINANCIÈRE CLÉS  
– SHOW ME THE MONEY**

Dans ce modèle, vous apprendrez comment diriger une entreprise ou un département sur la base des KPI ou des ratios financiers les plus pertinents. Ainsi, aurez-vous directement une vue d'ensemble sur l'impact (financier) de vos décisions et la manière avec laquelle vous pouvez avoir une influence mesurable sur la direction financière d'une entreprise. Vous apprendrez à réfléchir en termes de cash et non plus de bénéfices.

- ◆ Composants financiers: quels sont les principaux instruments et concepts financiers :
  - Bilan.
  - Compte de résultats.
  - Cashflow.
- ◆ Lisez et interprétez vos propres rapports d'exploitation au moyen d'exemples pratiques.
- ◆ Travailler avec les indicateurs de performance clés (KPI) les plus importants et pratiques, faisant partie de vos instruments décisionnels :
  - KPI de rentabilité.
  - KPI de solvabilité.
  - KPI de liquidité.
- ◆ Découvrez comment influencer ces indicateurs au travers de décisions managériales avisées.

**Session en soirée: focus sur les KPI financiers**

- ◆ Comment déterminer les KPI financiers de votre propre entreprise ?
- ◆ Labo d'exercice: quelles sont les relations sous-jacentes entre ces KPI financiers greffés sur votre entreprise ?

**BLOC 5 : EXCELLENCE OPÉRATIONNELLE &  
LEAN THINKING**

Lean vous permet de jeter un autre regard sur votre entreprise. Stratégie d'amélioration, Lean vous apprend à atteindre vos objectifs de manière efficace en diminuant le gaspillage dans les processus et ainsi créer un meilleur flux de valeur pour le client. Une mise en œuvre couronnée de succès du Lean requiert un bon équilibre entre une approche top-down d'une part, et une implication bottom-up de vos collaborateurs de l'autre dans l'organisation et l'amélioration de vos processus. Cela a également une incidence sur la culture et le leadership.

- ◆ Jeu de simulation pour découvrir les principes du Lean/de l'Excellence opérationnelle et leur impact sur les KPI opérationnels et la performance de l'entreprise.
  - Contexte de l'Excellence opérationnelle.
- ◆ Historique sommaire du "Lean Thinking".
  - Qu'est/n'est pas le Lean ?
- ◆ Les 4 principes fondamentaux du Lean:
  - Aperçu des piliers et toolbox correspondant dans le Lean.
  - Distinction et convergence entre l'excellence opérationnelle, le lean, TQM et 6 sigma.
  - Culture du Lean et Lean Leadership.



#### BLOC 6 : LEADERSHIP POST-COVID : UN NOUVEAU JEU AVEC UN NOUVEL ENSEMBLE DE REGLES

La récente crise a durablement bouleversé le rôle du manager. Les certitudes, la routine et les procédures ont fait place à l'incertitude, le changement et l'adaptabilité. Avec un impact direct sur le rôle du manager et du dirigeant.

- ◆ Inventaire des principaux changements en termes de management et de leadership
- ◆ Quelles leçons tirer de ces changements par rapport à l'exécution de la stratégie ?
- ◆ Les nouveaux défis et priorités en matière de management et de leadership
- ◆ En tant que dirigeant, êtes-vous prêt à changer ?
- ◆ Les nouvelles compétences clés du leadership.

#### BLOC 7 : RÉUSSIR EN TANT QUE DIRIGEANT EN DES TEMPS TROUBLÉS

Le rôle du capitaine est crucial lorsque la mer se déchaîne. Si vous voulez vraiment faire la différence, vous devez, en tant que leader, adapter votre comportement au nouveau contexte. L'adaptabilité n'est plus une valeur ajoutée, mais une nécessité absolue. Et ce, tant pour vous que pour votre équipe.

##### Leadership versus Management

- ◆ Exercice pratique : 'bon patron' versus 'mauvais patron'
- ◆ Quelle est la différence entre un Leader et un Manager ?
- ◆ Quelles sont les qualités qu'un collaborateur recherche chez le leader ?
- ◆ Quelles sont les compétences essentielles d'un leader ?
- ◆ Le leadership en temps de crise
- ◆ Quelques exemples du leadership d'aujourd'hui

##### L'Intelligence Emotionnelle (E.I.)

- ◆ Qu'est que l'intelligence émotionnelle ?
- ◆ Pourquoi est-il important d'en disposer ?
- ◆ Quels sont les composants de l'E.I. ?
- ◆ Comment développer son E.I. ?
- ◆ Introspection : test d'auto-évaluation

##### Styles de leadership

- ◆ Quels sont les différents styles de leadership ?
- ◆ Connaître son style de leadership : test d'auto-évaluation
- ◆ Communication présenteielle versus distancielle
- ◆ Mini étude de cas

##### Délégation

- ◆ La délégation, l'un des concepts fondamentaux du leadership
- ◆ La relation entre les compétences et l'engagement des collaborateurs
- ◆ Le leadership situationnel : les 4 étapes de la délégation
- ◆ Exemples et débat

##### Développer les talents

- ◆ Recruter, soutenir et développer les talents
- ◆ Modèles de compétences
- ◆ Les entretiens d'évaluation
- ◆ Perspectives futures

##### Culture d'entreprise

- ◆ Définition et importance de la culture d'entreprise
- ◆ La différence entre valeurs fondamentales et culture d'entreprise
- ◆ Comment changer la culture d'entreprise ?
- ◆ Le rôle du leader dans l'instauration de la culture d'entreprise
- ◆ Quelques références de cultures d'entreprise exemplaires
- ◆ Les aspects multiculturels

##### Session en soirée – Focus sur les générations

- ◆ Le leadership intergénérationnel ou comment diriger différentes générations
- ◆ Ateliers : travail en équipes

#### BLOC 8 : DÉVELOPPEMENT DES ÉQUIPES HAUTE PERFORMANCE

Les équipes font toute la différence. Mais comment constituer une équipe hautement performante, à l'efficacité collective optimale ? Comment garantir que chaque membre de l'équipe s'identifie à celle-ci ? Qu'il partage la même vision de son fonctionnement ? Qu'il sache ce qui est important pour l'équipe et se sente soutenu par les compétences des autres membres de l'équipe ? Qu'il fasse preuve d'un comportement contribuant au résultat commun ? Comment intégrer le télétravail ? Comment, enfin, créer une équipe mue par la flexibilité, la collaboration, l'initiative et le résultat ?

##### Constitution d'équipes hautement performantes

- ◆ Exercice pratique en équipe
- ◆ Les 4 phases de la constitution d'une équipe
- ◆ Les facteurs clés des équipes hautement performantes
- ◆ 10 techniques pour construire une équipe hautement performante

##### Gérer les équipes à distance

- ◆ Les défis du management à distance : un inventaire

- ◆ Le nouveau jeu des compétences du manager à distance
- ◆ Dans ce contexte, qu'est-ce qu'un manager doit initialiser, faire davantage, faire moins ou arrêter de faire ?
- ◆ Les composantes d'une communication réussie

##### Donner et recevoir du feedback

- ◆ Pourquoi recourt-on au feedback ?
- ◆ Quels types de feedback sont fréquemment dispensés ?
- ◆ Le modèle de feedback : comment donner un feedback efficace ?
- ◆ Jeu de rôle : donner du feedback

##### Coaching

- ◆ Définition du coaching
- ◆ Le modèle de coaching 'GROW'
- ◆ Les différents types de questions
- ◆ Jeux de rôle : exercices de coaching

##### Gestion des conflits

- ◆ Les principales sources de conflits
- ◆ Connaître son style de gestion de conflit : test d'auto-évaluation
- ◆ Caractéristiques d'une résolution réussie
- ◆ Comment gérer les conflits à distance ?

##### Conduite du changement

- ◆ Quelle est votre expérience de conduite du changement ?
- ◆ Pourquoi beaucoup de programmes de changement échouent-ils ?
- ◆ Quelles sont les réactions individuelles et les causes de résistance au changement ?
- ◆ Les 8 étapes d'un changement réussi
- ◆ Etude de cas : 'reprendre le cap'

#### BLOC 9 : PLAN D'ACTION ET DE DÉVELOPPEMENT PERSONNEL – PRÉSENTATION DE L'ÉTUDE DE CAS

A l'issue de la première journée de votre mini MBA, votre formateur vous a confié un travail à réaliser en petits groupes à propos d'un business case reçu au préalable. Lors de ce dernier module, chaque mini groupe présentera son plan stratégique. Pour conclure, chaque participant établira, sur la base des enseignements acquis au sein de ce mini MBA, le plan d'action propre à son entreprise.

- ◆ Présentation des études de cas
- ◆ Discussion de groupe
- ◆ Plan d'action personnel et vos prochaines étapes

### JOURNÉES DE FORMATION :

Cette formation de 6 jours est organisée comme suit :

#### **PARTIE 1: STRATÉGIE DE CROISSANCE ET DE SUCCES DANS UN ENVIRONNEMENT EN PLEINE MUTATION**

jour 1 : programme en journée + session en soirée

jour 2 : programme en journée

#### **PARTIE 2: KEY PERFORMANCE MANAGEMENT : DIRIGER D'APRÈS LES CHIFFRES ET LES RÉSULTATS**

jour 3 : programme en journée + session en soirée

jour 4 : programme en journée + session en soirée

#### **PARTIE 3 : POST-COVID 19 PEOPLE MANAGEMENT & LEADERSHIP**

jour 5 : programme en journée + session en soirée

jour 6 : programme en journée

### TIMING DES JOURNÉES DE COURS :

08.30 - Accueil, enregistrement et café

09.00 - Début de la session du matin

12.30 - Lunch

13.30 - Début de la session de l'après-midi

17.30 - Fin de la session de l'après-midi

Une courte pause(café) est prévue tant pendant la session du matin que de l'après-midi.

#### Session en soirée :

18.00 - Sandwiches

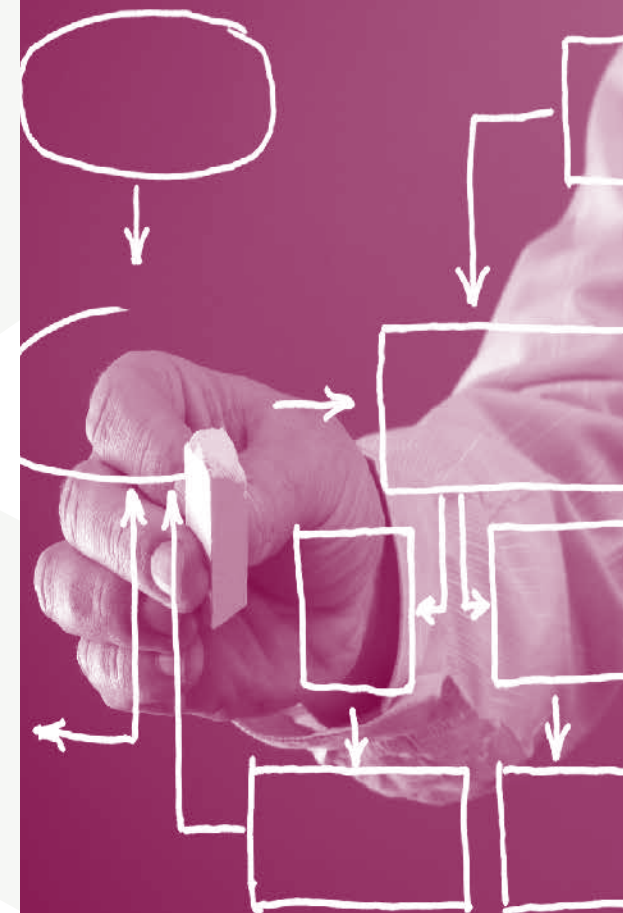
18.30 - Début de la session en soirée

21.00 - Fin de la session en soirée



Toutes les présentations, textes, exercices, études de cas, textes pertinents, lectures ... sont stockés sur votre **iPad personnel** que vous recevez au début de la formation, en complément du syllabus standard.

De la sorte, l'ensemble du matériel est directement accessible pendant la formation.



# EN PRATIQUE

**Dates :**  
veuillez visiter notre site [www.ifbd.be](http://www.ifbd.be)

**Lieu :**

Château Du Lac  
Avenue du Lac 87  
1332 Genvval

**Prix de la participation : 3.695 € hors TVA**

Par participant supplémentaire, vous bénéficierez de 5 % de réduction sur le montant total, avec une réduction maximale de 20 % (= 5 participants ou plus). Ce montant comprend les boissons chaudes/froides et un lunch copieux pour tous les jours. Vous recevrez en outre un iPad et un précieux dossier documentaire que vous pourrez consulter ultérieurement comme ouvrage de référence.

### Annulation

Nous comprenons parfaitement que d'autres priorités puissent survenir entre le moment de votre inscription et la date du cours.  
Dès lors, si nous pouvons enregistrer votre annulation écrite **deux semaines avant la date du cours**, seul un montant de 75 euros vous sera porté en compte. **Moins de deux semaines avant le cours**, vous nous serez redevable de l'intégralité de la somme due.  
Bien entendu, nous serons toujours enchantés d'accueillir l'un de vos collègues à votre place.

# Formulaire d'inscription

Cours : **mini MBA - masterclass en management**

>>> Inscription par e-mail à l'adresse [info@ifbd.be](mailto:info@ifbd.be)

>>> Inscription sur notre site : [inscription](#)

---

Société : .....

Rue - N° / Boîte : .....

CP - Commune : .....

Tél. (central) : ..... Fax : .....

Activité / Secteur : ..... Nombre d'employes : .....

### **PARTICIPANT(S)**

---

M. / Mme. : .....

Fonction : .....

E-mail : .....

M. / Mme. : .....

Function : .....

E-mail : .....

### **DONNÉES DE FACTURATION**

---

Société : .....

Rue - N° / Boîte : .....

PC - Commune : .....

N° TVA : .....