



IFBD

Institute for Business
Development

>>> IFBD.BE /
general
management



Verneem op deze vier dagen hoe u
elke overname tot een succes brengt.

masterclass Overnames

Aan de hand van honderden concrete én bruikbare tips leert u
hoe u de diverse fases van de koop/verkoop succesvol afrondt.

- > DAG 1: Het proces van uw deal: juridische & aansprakelijkheidsvalkuilen.
- > DAG 2: Waardebepaling van uw deal: cash is king
- > DAG 3: Onderhandeling van uw deal: emoties versus cash
- > DAG 4: Arbeidsrechtelijke valkuilen bij uw deal: medewerkers zijn het echte kapitaal

2022

*Iedere workshop kan
- afhankelijk van uw specifieke nood -
afzonderlijk geboekt worden!*



Waarom dit programma?

EUROPESE OVERNAME GOLF OP KOMST NA CORONA

De pandemie deed vele ondernemers nadenken over de aankoop of verkoop van ondernemingen. Eind 2021 overwoog maar liefst 73% van de Belgische ondernemers een andere onderneming te kopen. Daar tegenover stond dat 78% van de ondernemers overwoog het eigen bedrijf te verkopen (daar waar dit een jaar terug slechts 49% was). Bovendien kent ook de Belgische KMO-overnamemarkt een toenemende 'verzakelijking' waarbij de professionele koper steeds vaker de plaats inneemt van dochter of zoon... U bent dan ook beter gewapend als u aan de onderhandelingstafel aanschuift... Want morgen onderhandelt u met doorwinterde professionals.

DREIGING VERSUS OPPORTUNITEIT

De huidige turbulente en onvoorspelbare markt dwingt sommige organisaties tot verkoop, terwijl dit net opportuniteiten biedt voor kopers. De redenen tot uw verkoop of overname blijven zeer divers: u zoekt naar schaalvergroting, u ziet een commerciële opportuniteit, u vindt een versterking van uw concurrentiepositie, u zoekt een oplossing voor de continuïteit van de eigen onderneming, u heeft een overnemer nodig als garantie voor uw voortbestaan, ... Maar wat de

redenen ook zijn voor uw koop of verkoop, het proces waar u door heen moet, blijft hetzelfde. En bepaalt de toekomst van de nieuwe onderneming.

SUCCEES IS WAAR VOORBEREIDING EN KANSEN ELKAAR ONTMOETEN

Maar hoe bereidt u zich voor op de koop of verkoop van een onderneming? Bent u zich bewust van alle juridische én operationele valkuilen? Kent u de échte waarde van uw onderneming? Hoe gaat u om met die "lijken in de kast"? Hoe richt u een due diligence in? Hoe financiert u de overname? En wat na de overname? Hoe verloopt het postacquisitie proces? Kunt u zomaar éézijdig arbeidsovereenkomsten en arbeidsvoorwaarden wijzigen? Kortom, hoe integreert u twee bedrijven tot één functionele en rendabele 'nieuwe' organisatie?

MASTERING THE ART OF DEAL MAKING

Het tijdig nemen van de juiste strategische, arbeidsrechtelijke, fiscale, operationele, juridische en financiële beslissingen is bepalend voor het succes van uw overnameproces. Deze unieke vierdaagse masterclass belicht alle valkuilen en wolfsklemmen die u doorheen het overnameproces – gegarandeerd – tegenkomt. En bent u nu kopende of verkopende partij, kennis van zaken is meer dan ooit een must.

Uw docenten

DAG 1: Het proces van uw deal: juridische & aansprakelijkheidsvalkuilen

- > **Delphine Penninck**
Associate Corporate M&A
Lydian
- > **Maxime Colle**
Partner & Co-Head Corporate M&A
Lydian

DAG 2: Waardebepaling van uw deal: cash is king

- > **Ronald Poppe**
Directeur
Gelana Finance

DAG 3: Onderhandeling van uw deal: emoties versus cash

- > **George van Houtem**
Onderhandel Expert & Venoot
Holland Consulting Group

DAG 4: Arbeidsrechtelijke valkuilen bij uw deal: medewerkers zijn het echte kapitaal

- > **Jan Hofkens**
Managing Partner & Head Employment,
Pensions & Benefits
Lydian

Stel uw eigen overname-menu samen:

Het programma is modulair opgebouwd. Aan de hand van de vier elementaire bouwstenen, leert u hoe u de diverse fases van uw overname tot een succes brengt. Na een diepgaand inzicht in de juridische valkuilen binnen zowel het onderhandelingsproces als de transactie (dag 1) en de berekening van de échte waarde van een organisatie (dag 2), krijgt u inzage in het vaak emotionele onderhandelingsproces van uw overname (dag 3). Tot slot leert u alles over de echte arbeidsrechtelijke implicaties van uw deal (dag 4). Want mensen vormen nog steeds het échte kapitaal van uw deal.

De vier dag-modules volgen de chronologie van uw overnameproject, maar zijn afzonderlijk of gecombineerd te boeken. Afhankelijk van uw specifieke noden, uw specifieke rol en verantwoordelijkheid, de fase van het proces waarin uw overname zich vandaag bevindt, ... stelt u uw eigen overname-menu samen. Of kiest u voor een bedrijfstickert dat u verdeelt onder uw collega's. Op deze wijze staat IFBD garant voor een direct bruikbare én transparante masterclass.

- > DAG 1: Het proces van uw deal: juridische & aansprakelijkheidsvalkuilen
- > DAG 2: Waardebepaling van uw deal: cash is king
- > DAG 3: Onderhandeling van uw deal: emoties versus cash
- > DAG 4: Arbeidsrechtelijke valkuilen bij uw deal: medewerkers zijn het echte kapitaal



WAAROM DIT PROGRAMMA ?

Bij iedere overname wordt u geconfronteerd met tal van juridische vragen en uitdagingen. Het voorbereidings- en onderhandelingsproces is een waar mijnenveld waar u doorheen moet. Gedurende deze training nemen onze docenten u mee doorheen het integrale juridische proces van kopen en verkopen van ondernemingen. U leert niet alleen hoe u uw overname juridisch structureert, maar ook hoe de verschillende fases van de overname in de praktijk verlopen. U krijgt inzicht in het échte onderhandelingsproces, u leert hoe u met de spreekwoordelijke “lijken in de kast” omspringt en u verneemt de cruciale stappen in het due diligence proces.

Gedurende de middag neemt u deel aan de ‘De Due Diligence Masterclass workshop’. Dit is een deep dive in de issues die u stevast tegenkomt in elke due diligence. U krijgt niet alleen tientallen aanbevelingen, tips & tricks maar leert ook hoe deze verwerkt in de transactie documentatie.

PROGRAMMA

BLOK 1: OVERVIEW VAN HET M&A PROCES: ESSENTIËLE OVEREENKOMSTEN

EN AANDACHTSPUNTEN

- ◆ Puzzle time (M&A timeline) : van informatie memorandum tot (post-)closing
- ◆ Waarom is het contractuele kader belangrijk?
- ◆ Een vennootschap kopen of verkopen
- ◆ Van precontractuele aansprakelijkheid naar contractuele aansprakelijkheid
- ◆ Non-Disclosure Agreement
- ◆ Confidentiality Agreement
- ◆ Intentieverklaring – Letter of Intent
- ◆ Due Diligence – Introductie
- ◆ Koopverkoopovereenkomst – Share Purchase Agreement
- ◆ Aandeelhoudersovereenkomst – Shareholders’ Agreement
- ◆ Management overeenkomst – Management Agreement

INTERMEZZO: ACTUELE HOT TOPICS EN BREINBREKERS BIJ OVERNAMES

- ◆ COVID-19, Brexit, e-Signatures, ...
- ◆ Poll vragen

BLOK 2: DUE DILIGENCE – MASTERCLASS WORKSHOP

- ◆ Concrete organisatie van het Due Diligence onderzoek.
- ◆ Informatieplicht bij het Due Diligence onderzoek en aansprakelijkheid.
- ◆ Verwerking van de resultaten van het Due Diligence onderzoek.
- ◆ Traditionele knelpunten en deal breakers bij het Due Diligence onderzoek
- ◆ Inbreuken & claims
- ◆ **Concrete Due Diligence workshop**

Timing cursusdagen

08.30 Ontvangst, registratie met koffie/thee.

09.00 Start van de trainingsdag (met voorstelling docent)

12.30 Lunch

17.00 Einde van de cursusdag.

Zowel in de voor- als namiddag wordt een korte (koffie-)pauze gehouden.

WAAROM DIT PROGRAMMA ?

Het op een economisch correcte manier berekenen van de waarde van een onderneming is de start van elke deal. Bij de voorbereiding van een overname- of fusie dossier, bij het aankopen of verkopen van eigen of vreemde aandelen, bij operationele of financiële partnerships, bij het inschatten van de waarde van de eigen onderneming,... moet u werken met economisch juiste en verdedigbare cijfers. Hiervoor heeft u kennis nodig van zowel de traditionele als de nieuwe waarderingsmechanismen. Deze cursus bezorgt u op een pragmatische wijze – eigen aan Ronald Poppe – zowel Old Economy als New Economy berekenings- en waarderingsmechanismen.

De cursus wordt afgesloten met een zeer concrete simulatie-oefening, waarbij u tijdens een integraal uitgewerkte én reële case study, de waarde van een échte onderneming berekent. Eerst volgens de regels van de Old Economy, nadien volgens de regels van de New Economy. Op deze wijze krijgt u niet alleen inzicht in de beide waarderingsmechanismen, maar bovenal in de reële economische marktwaarde van de onderneming die u wenst over te laten of over te nemen. U leert bedrijfswaarderingen te modelleren en te berekenen aan de hand van verschillende waardering-scenario's.

PROGRAMMA

INLEIDING: FINANCIËLE TOOLS ESSENTIEEL BIJ WAARDERING VAN ONDERNEMINGEN

- ◆ Wat is een Free Cash Flow?
- ◆ Wat is een Net Present Value?
- ◆ Wat is een Internal Rate of Return?

BLOK 1: DE DEFINITIE VAN DE WACC

- ◆ Wat is de kost van geleend geld?
- ◆ Wat is de kost van aandeelhouders geld?
- ◆ Wat is de Weighted Average Cost of Capital (WACC)?

BLOK 2: DE PORTFOLIO THEORIE

- ◆ Wat is een market return line?
- ◆ Wat is een beta factor?
- ◆ Waarom zijn aandelen met hoge beta factor lager genoteerd dan deze met lage beta factor?
- ◆ Wat is de impact van groei van de Free Cash Flow?
- ◆ Hoe kunt u door de overname van een ander bedrijf uw eigen groeifactor beïnvloeden?

BLOK 3: DENK ALS EVA (ECONOMIC VALUE ADDED)

- ◆ De onderneming met een rentabiliteit hoger dan de WACC, creëert waarde: waarom en hoe?
- ◆ Impact van waarde creatie op het aandeel?

BLOK 4: DE NOTIE SHAREHOLDER VALUE

- ◆ Hoe neemt u beslissingen op basis van de shareholder value?
- ◆ Fusioneren om de shareholder value te verhogen
- ◆ Wat is de impact op de shareholder value bij splitsing van organisaties?

BLOK 5: HOE KAN UW ONDERNEMING HIER ZELF VOORDEEL UIT HALEN

- ◆ Bedrijven overnemen zonder cash betalingen.
- ◆ Mezzanine financiering zoals warrants.

BLOK 6: WAT IS DE WAARDE VAN EEN OLD ECONOMY ONDERNEMING

- ◆ De Free Cash Flow methode.
- ◆ De koers/winst methode.
- ◆ De continuë groeimethode.
- ◆ De substantiële waarde methode.

BLOK 7: BEREKENING VAN DE PREMIE VAN EEN OPTIE

- ◆ Black en Sholes modellen voor calls en puts.

BLOK 8: DE "REAL OPTION THEORY"

- ◆ Wat betekent de real option theorie bij waardering van new economy bedrijven?
- ◆ Hoe berekent u de huidige waarde om later substantiële winsten te maken bij succes van het project?

BLOK 9: OEFENING: DE WAARDE VAN EEN NEW ECONOMY BEDRIJF

- ◆ Onderscheid tussen New Economy bedrijven en Old Economy bedrijven.
- ◆ Verschillen van waardering tussen Old Economy & New Economy.
- ◆ Case study: Aan de hand van een concrete casus, berekent u vooreerst hoeveel deze onderneming waard is volgens de regels van de Old Economy. Vervolgens volgens de regels van de New Economy. Hieruit blijkt dat de waardeverschillen vaak enorm. Aan de hand van deze oefening leert u niet alleen de beide waarderingsmechanismen kennen, maar krijgt u tevens inzicht in de reële waarde van een onderneming.

CONCLUSIE: WAT IS NU DE ECHTE WAARDE VAN UW ONDERNEMING?

- ◆ Welke waarderingsregels hanteert u wanneer?
- ◆ Casus : waardering bij een management buy out (MBO)
- ◆ Enkele laatste tips & richtlijnen.

"De juiste economische waarde van een onderneming berekenen is een helse klus. Kennis van waarderingsmechanismen is onontbeerlijk bij overnames, fusies, aan- of verkoop van aandelen, partnerships ..."

Dag 3: Onderhandelen van uw deal: emoties versus cash

WAAROM DIT PROGRAMMA ?

Het verkopen van een onderneming is meer dan een technische, zakelijke en juridische aangelegenheid, geregeld en georganiseerd door juristen en fiscalisten. En hoewel een getekend contract de bekroning is, blijft de onderhandelingsweg steeds lang, moeilijk en vooral geplaveid met emoties. Deze workshop doorloopt het onderhandelsproces: van het voorbereiden van de organisatie op de verkoop, het aanbieden van de organisatie, de feitelijke onderhandeling tot de afsluiting.

Want de échte onderhandeling, van voorbereiding tot overdracht, moet u immers zelf verzorgen. En blijft steeds een emotionele transactie. En dat maakt deze workshop écht uniek. Verrijkt met tips en honderden direct bruikbare tricks, gaat u gewapend aan de onderhandelingstafel zitten.

Het proactief vergroten van de waarde van uw onderneming wordt vaak over het hoofd gezien. U moet immers de maximale prijs voor uw bedrijf krijgen. Onze trainer leert u hoe u de waarde vergroot door een waarde gerichte business planning, de noodzakelijke voorbereiding bij elke onderhandeling.

Tijdens deze unieke onderhandelings sessie onderkent onze trainer zowel het technische proces met de logische fasering als het emotionele proces met alle dirty tricks van dien. U leert zowel de verschillende fases van het proces als hoe u impasses, concessies, emoties en conflicten herkent en pareert.

“Het verkopen van een onderneming is in de eerste plaats een emotionele transactie. Met kennis van zaken gaat u gewapend aan de onderhandelingstafel.”

PROGRAMMA

BLOK 1: DE FASERING VAN ONDERHANDELING

- ◆ Welke fases doorloopt een onderhandeling.
- ◆ De do's and don'ts in elke fase.
- ◆ Hanteren van spanning en emotie.
- ◆ De belangrijkste technieken op een rijtje.

BLOK 2: DE ONDERHANDELING

- ◆ Aim high (or low).
- ◆ Bepaling van de vraagprijs: het hoogste verdedigbare bod.
- ◆ Vergroot uw explorerend vermogen.
- ◆ Overkoepelend onderhandelmodel & inzicht in onderhandelstijlen.
- ◆ Onderhandel concessies i.p.v. ze weg te geven.
- ◆ Het gebruik van de impasse.
- ◆ Structureer de onderhandeling en zo de deal.
- ◆ Herkennen en pareren van dirty tricks in de eindfase.
- ◆ Het afronden van de deal.

BLOK 3: CASH VERSUS EMOTIES

- ◆ Onderhandelen als het heet wordt.
- ◆ Omgaan met emoties en psychologische druk.
- ◆ Omgaan met dreigend conflict.
- ◆ Hoe houdt u de 'relatie' in stand doorheen de ganse onderhandeling?
- ◆ Valkuilen en veel gemaakte fouten.

BLOK 4: VERGROTEN VAN UW MACHTSPOSITIE AAN DE ONDERHANDELTAFFEL

- ◆ Hoe gaat u om met dominante onderhandelingspartners?
- ◆ Wat zijn de krachtigste beïnvloedingswapens?
- ◆ Vergroot van uw overtuigingskracht.
- ◆ Herkennen en pareren van dirty tricks in het middenspel.



WAAROM DIT PROGRAMMA ?

Bij elke overname wordt de waarde van de organisatie, de cultuur en het menselijke kapitaal door managers en aandeelhouders onderschat. Elke werknemer heeft immers een arbeidscontract én een psychologisch contract met zijn of haar werkgever. Als deze werkgever plots overgenomen wordt door een andere organisatie, staan beide contracten op de helling. Het veronachtzamen van deze 'zachte' kant van de overname, vergroot de kans op waarde-vernietiging aanzienlijk. HR dient zekerheid te geven aan de medewerkers: zowel arbeidsrechtelijk als psychologisch.

Daarom vormt bij elke overname het personeel het essentiële aandachtspunt. Het menselijke kapitaal maakt immers vaak de waarde uit van de onderneming. Daarom dient de overnemer vooraf goed in te schatten welke problemen zich kunnen voordoen inzake het HR beleid, zodat hij deze bij de redactie en de onderhandeling van de overname-overeenkomst kan afdekken. Bij de integratie van twee ondernemingen volgt daarenboven vaak een reorganisatie. Deze reorganisatie heeft een directe impact op uw HR-strategie. Niet alleen moet u uw sociale partners op tijd op de hoogte brengen van de veranderingen, maar bovendien zullen dubbele functies of zelfs integrale departementen moeten verdwijnen. Alleen zo kunt u de beoogde efficiëntie bereiken. Het laatste waar u naar op zoek bent, is sociale onrust, misverstanden of stakingen. Redenen genoeg om stil te staan bij de arbeidsrechtelijke implicaties van uw deal.

Gedurende deze dag staat onze docent stil bij de diverse stappen die u moet zetten om zo de sociale vrede te vrijwaren. Hoe zet u een HR due diligence op? Hoe stelt u een communicatieplan op? Wanneer brengt u wie op de hoogte? Hoe bereidt u de – vaak noodzakelijke – reorganisatie voor? Hoe pakt u dit concreet aan? Wat met dubbele functies? Hoe gaat u om met andere salarissen? Andere voordelen in natura? Hoe gaat u naar een doorzichtige en uniforme salariering? Kunt u (éénzijdig) arbeidsvoorwaarden wijzigen?

Onderschat deze arbeidsrechtelijke issues niet, want medewerkers zijn de motor van cash en zo uw echte kapitaal.

PROGRAMMA

BLOK 1: OVERDRACHT VAN HET PERSONEEL?

- ◆ Wanneer is CAO 32bis van toepassing?
- ◆ Welke verplichtingen voorziet CAO 32bis voor de overnemer en de overlater?
- ◆ Welke personeelsleden moeten overgaan? Kan de overnemer kiezen?
- ◆ Welke rechten en plichten gaan over?
- ◆ Wat met het arbeidsreglement?
- ◆ Wat is het gevolg voor de bestaande overlegorganen?
- ◆ Welke zijn de aandachtspunten voor beschermde werknemers, bruggepensioneerden, etc.

BLOK 2: INFORMATIE EN OVERLEG MET DE OVERLEGORGANEN

- ◆ Wat houdt informatie- en consultatie-verplichting in?
- ◆ Wanneer bestaat informatie- en consultatieverplichting?
- ◆ Wie moet u informeren en consulteren?
- ◆ Wie moet geïnformeerd en geconsulteerd worden?

BLOK 3: VOORBEREIDING VAN DE OVERNAME VAN PERSONEEL

- ◆ Wat is het doel van de due diligence?
- ◆ Waarop letten bij een due diligence van het HR-beleid en het personeel?
- ◆ Hoe risico's meten en vertalen naar een bruikbaar onderhandelingsstool?
- ◆ Hoe beschermt u uw onderneming in de overname-overeenkomst tegen vastgestelde risico's?

BLOK 4: HARMONISATIE VAN ARBEIDSVOORWAARDEN NA DE OVERNAME

- ◆ Kan de (nieuwe) werkgever (éénzijdig) arbeidsvoorwaarden wijzigen of harmoniseren?
- ◆ Welke arbeidsvoorwaarden kunnen gewijzigd worden?
- ◆ Welke zijn de te volgen spelregels? Is een CAO noodzakelijk?
- ◆ Over welke reactiemogelijkheden beschikt de werknemer?
- ◆ Op welke wijze kan de werkgever een loon-inlevering doorvoeren?
- ◆ Kunnen bestaande collectieve arbeidsvoorwaarden herzien worden?
- ◆ Kan de nieuwe werkgever het aanvullende pensioenplan wijzigen? Hoe?

BLOK 5: LOT AANVULLENDE PENSIOENEN BIJ OVERNAMEN

- ◆ Bestaat een verplichting tot overname van het pensioenplan?
- ◆ Hoe bereidt u een eventuele overname voor?
- ◆ Wat zijn de klassieke risico's?
- ◆ Hoe moet u aanvullende pensioenen harmoniseren?
- ◆ Hoe neemt u aanvullende pensioentoezegging over?

“Bedrijfsleiders staren zich te vaak blind op de ‘overnameprijs’ en vergeten dat de belangrijkste assets van een fusie of overname de mensen zijn.”

Het docententeam



DELPHINE PENNINGCK

Delphine Penninck is Associate bij Lydian binnen de Corporate & M&A-praktijk. Zij is trusted advisor van meerdere industriële en strategische kopers en private equity-en corporate finance huizen, financiële instellingen en investeerders in onroerend goed.

In 2015 studeerde Delphine cum laude af in de rechten aan de Universiteit Gent, als Master Corporate Law – Mergers & Acquisitions. Na haar Master's in General Management (eveneens cum laude) aan de Vlerick Business School, vervoegde zij Lydian in 2016.



MAXIME COLLE

Maxime Colle is partner en co-head van de corporate M&A praktijk van Lydian. Maxime is gespecialiseerd in alle domeinen van het vennootschapsrecht met een bijzondere focus op fusies en overnames (public en private M&A), private equity transacties en venture capital werk, joint ventures, corporate herstructureringen, equity kapitaalmarkt transacties en corporate governance. Hij publiceert en spreekt geregeld op seminars over vennootschapsrechtelijke en M&A gerelateerde topics. Hij zit ook in vakjury's en panels.

Maxime treedt op voor (beursgenoteerde) ondernemingen, private equity fondsen en andere investeerders en ondernemers. Hij heeft uitgebreide ervaring in de private equity, technologie en life sciences sector. Maxime behaalde zijn diploma rechten aan de Universiteit van Gent (UGent) in 2003. Vervolgens studeerde hij aan het Institute for Law and Finance (ILF) van de Johann Wolfgang Goethe-universiteit in Frankfurt am Main, Duitsland, waar hij in 2004 een LL. M. (Finance) behaalde met grote onderscheiding. Maxime werd datzelfde jaar toegelaten tot de Balie van Brussel en startte zijn carrière bij een top-tier Benelux advocatenkantoor waar hij partner werd in 2017. Hij vervoegde Lydian in 2020 als partner.



RONALD POPPE

Ronald Poppe startte zijn carrière als Hoofd van het Budget Departement van Gulf Oil Belgium. In 1973 maakte hij de overstap naar de toenmalige groep Bell ITT als Hoofd van het Investeringsdepartement. Tot 1985 was hij er onder meer verantwoordelijk voor de oprichting van nieuwe fabrieken (o.a. Mietec), diverse buitenlandse vestigingen (o.a. China, Korea, ...) en belangrijke overnames (o.a. Acec). Hierna werd hij Financial Engineering Manager binnen Alcatel Bell. Zijn taak bestond uit het optimaliseren van de fiscale situatie van de onderneming, net als het ontwikkelen van financiële spits technologieën. Vandaag doceert Ronald aan meerdere universiteiten (o.a. Erasmus Universiteit Rotterdam, IPO, Vlekho, ...) en is hij een veel gevraagd gastspreker op internationale seminars.

Sinds 1997 verzorgt Ronald voor het Institute for Business Development diverse interne & externe opleidingsprogramma's voor nationale en Europese klanten. Voor het vakdomein Financieel Management is hij als Hoofd Docent tevens verantwoordelijk voor het vertalen van de standaard training tot maatwerk. Hij trainde voor het IFBD reeds vele duizenden managers, zowel in open als interne trajecten.



GEORGE VAN HOUTEM

Mr. George van Houtem MBA, van opleiding jurist, is als vennoot aan Holland Consulting Group verbonden. Hij begeleidt corporate onderhandelingen, treedt op als voorzitter en bemiddelt bij zakelijke geschillen en conflicten. Hij adviseert bedrijven en instellingen in hun complexe onderhandelingen en traint en coacht onderhandelaars op hun onderhandelingsvaardigheden en -technieken. Hij is als onderhandeldeskundige samen met prof. dr. Willem Mastenbroek mededirecteur van HCG Onderhandelingsinstituut. George is tevens een veel gevraagd spreker op internationale congressen en seminars.

Zijn boek "De Dirty Tricks van het onderhandelen" is een absolute bestseller. Het behoorde meteen na verschijning al tot de best verkochte boeken op Managementboek.nl en is sindsdien een vaste bewoner van de top 3, zowel in België als in Nederland. Intussen trainde George voor het IFBD meer dan 2.500 managers in Vlaanderen met zijn unieke onderhandelingsstrainingen.



JAN HOFKENS

Jan Hofkens is partner in het Employment, Pensions & Benefits team en managing partner van Lydian. Binnen het departement Employment, Pensions & Benefits kent Jan het individuele en collectieve arbeidsrecht door en door. Herstructureringen, collectief ontslag, HR bij fusies en overnames, sociale conflictbeheersing, sociale verkiezingen, collectief overleg, internationale tewerkstelling ...: het zijn maar enkele van de vele expertises van onze docent. Hij adviseert dagelijks over de arbeidsrechtelijke aspecten van overnames, en heeft al tientallen herstructureringsprojecten en overnames begeleid als arbeidsrechtelijk expert. Hij is dan ook de geknipte persoon om met u zijn praktijkervaring te delen.

masterclass Overnames

> **Datum & locatie:** zie hiertoe onze website www.ifbd.be

> **Kostprijs:** 1 dag: 795 € - 2 dagen: 1.295 € - 3 dagen: 1.795 € - 4 dagen: 2.295 €

Vermelde prijzen excl. 21% BTW.

BEDRIJFSINFORMATIE

FIRMA:

STRAAT / NR. / BUS:

PC / GEMEENTE:

Alg. TEL-nr.:

ACTIVITEIT: industrie-productie groothandel & import kleinhandel horeca
 bouwondernemers transport diensten overheid

SECTOR: AANTAL WERKNEMERS:

FACTURATIEGEGEVENS

Facturatie-adres:

Uw referentie:

BTW-nummer:

DEELNEMER

Dhr. / Mevr.:

Functie:

E-mail:

DATUM DEELNAME:

- dag 1 - **Het proces van uw deal: juridische & aansprakelijkheidsvalkuilen** ---- datum:
- dag 2 - **Waardebepaling van uw deal: cash is king** ----- datum:
- dag 3 - **Onderhandeling van uw deal: emoties versus cash** ----- datum:
- dag 4 - **Arbeidsrechtelijke valkuilen bij uw deal** ----- datum:

INSCHRIJVINGSMODALITEITEN

Afhankelijk van het aantal dagen dat u deelneemt aan dit programma betaalt u voor **1 dag: 795 €, 2 dagen: 1.295 €, 3 dagen: 1.795 € en voor 4 dagen: 2.295 €**. Prijzen excl. 21% BTW. Dit bedrag is inclusief koude/warme dranken en een uitgebreide lunch tijdens de cursusdagen. U ontvangt bovendien een **documentatiemap** die u als naslagwerk kunt raadplegen. Los van de eventuele subsidiëring van de Vlaamse Overheid (zie verder) geeft het IFBD per extra deelnemende collega **5% extra korting** op het **totaalbedrag** met een maximale **korting van 20%** (= 5 deelnemers of meer).

Na ontvangst van uw inschrijving krijgt u een **deelnemersbevestiging** en een factuur. Een tweetal weken voor de cursus ontvangt u een **herinnering met nog enige praktische informatie** en een **routebeschrijving**.

De Vlaamse Overheid investeert in opleiding: tot 30% korting!

Het IFBD is erkend als **gecertificeerd opleidingsinstituut**. Dit maakt dat u onze trainingen gedeeltelijk kunt betalen met de subsidies toegekend door de Vlaamse Overheid via het systeem van de "KMO-portefeuille". Indien uw bedrijf voldoet aan de vooropgestelde criteria kan u tot 30% besparen op de opleidingskost. Meer informatie omtrent het systeem kan u vinden op de website van de Vlaamse Overheid: www.kmo-portefeuille.be.

Annulatie.

We begrijpen dat andere prioriteiten kunnen optreden tussen uw inschrijving en de cursus. Indien wij minstens **2 weken voor de cursus** uw annulatie ontvangen zoeken we samen met u naar de beste oplossing. **Minder dan 2 weken voor de eerste cursusdag** bent u ons het integrale

bedrag verschuldigd en wordt mogelijks een administratieve kost (€ 75) aangerekend. Wij zijn uiteraard steeds verheugd een collega te mogen verwelkomen in uw plaats.

Hotelovernachting op de locatie van de training

U kan op onze diverse diverse trainingslocaties veelal een overnachting boeken om de cursus op een ontspannen manier te kunnen aanvatten en/of af te sluiten.

Meer informatie hieromtrent vindt u op onze website of via volgende link: www.ifbd.be/nl/over-ons/algemene-voorwaarden

IFBD-DATABASE & GDPR

We houden u graag op de hoogte van de laatste evoluties binnen uw sector. Daarom hebben we uw gegevens opgenomen in onze database. Uw informatie is voor eigen gebruik, wordt beveiligd en nooit aan derden doorgegeven. Hiertoe nemen we alle nodige maatregelen. Te allen tijde heeft u - overeenkomstig de wet "verwerking persoonsgegevens" van 8/12/1992 en de "AVG-reglementering" van 24/5/2016 - recht op inzage, wijziging of verwijdering van uw gegevens. Meer informatie via onze webpagina www.ifbd.be/nl/GDPR of via e-mail: DPO@ifbd.be.

ALGEMENE VOORWAARDEN

Op onze website op de pagina ifbd.be/nl/over-ons/algemene-voorwaarden vindt u al onze modaliteiten terug.

>>> Inschrijven via e-mail naar info@ifbd.be of via QR:

>>> Via volgende link:

[inschrijven masterclass](#)

