

19 november 2009

Waardebepaling van
een onderneming.

26 november 2009

Onderhandeling van
uw deal:
juridische valkuilen.

27 november 2009

Fiscale valkuilen
en Financiering
van
uw deal

3 december 2009

Concrete organisatie
van uw deal:
Arbeidsrechtelijke
valkuilen bij
overnames.

10 december 2009

Post acquisitie
management.



www.ifbd.be

MASTERCLASS OVERNAMES 2009-2010

Verneem op deze vijf dagen hoe u overnames tot een succes brengt. Aan de hand van honderden concrete én bruikbare tips leert u hoe u de diverse fases van de koop/verkoop succesvol afrondt.

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

Onder de deskundige leiding van:

Ronald Poppe – Directeur – Gelana Finance Group

Alexis Goeminne – Advocaat-Vennoot - Altius

Tom Vantroyen – Advocaat-Vennoot – Altius

Walter Vandenbulcke – Financieel Adviseur – Dynamic Advice

Ben Van Vlierden – Vennoot - Tiberghien

Jan Hofkens – Advocaat Vennoot – Lydian

Marc Devisch – Directeur – TQM Service

**Locatie: Gent Meeting Center
(Holiday Inn UZ) - Gent**



INSTITUTE FOR BUSINESS DEVELOPMENT



◆ **Waarom deze masterclass?**

Vandaag zijn overnames actueler dan ooit. De turbulente markt dwingt sommige organisaties tot verkoop, terwijl dit juist opportuniteiten biedt voor kopers. De redenen tot een overname of verkoop zijn 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 uw 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 grotendeels hetzelfde. En bepaalt de toekomst van de nieuwe onderneming mee.

Maar hoe bereidt u zich voor op de koop of verkoop van een onderneming? Bent u zich bewust van alle juridische én fiscale valkuilen? Kent u de échte waarde van uw onderneming? Hoe gaat u om met de spreekwoordelijke "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? Hoe integreert u twee bedrijven tot een functionele en rendabele 'nieuwe' organisatie?

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

Het programma is modulair opgebouwd. Aan de hand van vijf elementaire bouwstenen, leert u hoe u de diverse fases van uw overname of verkoop tot een succes brengt. Vertrekkende van de échte waarde van een organisatie (dag 1) leert u de juridische knelpunten kennen binnen zowel het onderhandelingsproces als de transactie (dag 2). De fiscale valkuilen samen met de financiering komen uitgebreid aan bod in het derde luik (dag 3). En wat zijn de arbeidsrechtelijke implicaties van uw deal (dag 4) en wat mag u hier verwachten? Tot slot staan wij zeker stil bij het integratieproces na de overname (dag 5). Het is immers hier dat u de échte voordelen van uw overname moet realiseren.

- ◆ **19 november 2009:** Waardebepaling van een onderneming.
- ◆ **26 november 2009:** Onderhandeling van uw deal: juridische valkuilen.
- ◆ **27 november 2009:** Fiscale valkuilen en financiering van uw deal.
- ◆ **3 december 2009:** Concrete organisatie van uw deal: arbeidsrechtelijke valkuilen bij overnames.
- ◆ **10 december 2009:** Post acquisitie management.

Alle vijf de dagmodules volgen op elkaar maar zijn afzonderlijk of als geheel te boeken. Afhankelijk van uw specifieke noden, uw specifieke verantwoordelijkheid, de fase van het proces waarin uw overname zich vandaag situeert, ... kunt u zelf uw overnamemenu samenstellen. Op deze wijze garanderen wij u een direct bruikbare én transparante masterclass.



◆ Waardebepaling van een onderneming



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 spijttechnologieën. 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.

◆ Onderhandeling van uw deal: juridische valkuilen & due diligence



Deze dag staat onder leiding van Meester **Alexis Goeminne** en Meester **Tom Van Troyen**, beiden advocaat-vennoot bij Altius (www.altius.com). Zij hebben een uitgebreide expertise en praktijkervaring op het vlak van fusies en overnames. Zij hebben complexe deals begeleid, zowel voor multi-nationals als voor middelgrote ondernemingen, en bezorgen u zo vele praktische tips die u morgen bij uw overname kunt gebruiken.



Meester Van Troyen heeft bovendien een verregaande expertise in Private Equity, waarbij Meester Goeminne ook een staat van dienst heeft bij bancaire en financiële transacties. Beiden zijn in staat de complexe materie op een gestructureerde manier te vertalen naar een concrete deal.

◆ Fiscale valkuilen en financiering van uw deal



Walter Vandenbulcke kan als financieel en bedrijfsadviseur terugblikken op een unieke praktijkervaring. Hij startte zijn carrière als bankier bij de toenmalige Generale Bank. Hierna werd hij in 1987 financieel directeur bij een Europese drankenproducent. Gedurende meer dan 8 jaar was hij actief als Director Business Consulting bij PriceWaterhouseCoopers om in 1996 Finance Director bij Hedgren International te worden, waar hij tot op vandaag nog steeds als vennoot bij Hedgren Creations NV actief is. Walter adviseert de organisatie over alle financiële, juridische en internationale aspecten van het bedrijf én haar buitenlandse filialen. Sinds 1991 verzorgt hij op regelmatige basis financiële trainingstrajecten, zowel in open formule als maatwerk voor de klant. Hij combineert een uitmuntende didactische vaardigheid met een praktijk- én dossierkennis.



Bernard Van Vlierden is vennoot bij Tiberghien. Hij houdt zich vooral bezig met corporate tax en is gespecialiseerd in het fiscale gebeuren bij fusies en overnames, buy-outs en herstructurerings van multinationale en middelgrote ondernemingen. Hij is op vandaag bijna 25 jaar actief in deze materie, heeft vele publicaties op zijn naam staan en verzorgde reeds vele seminars en workshops rond de fiscale valkuilen bij overnames.

◆ Concrete organisatie van uw deal: arbeidsrechtelijke valkuilen bij overnames



Jan Hofkens, Advocaat Vennoot, bij Lydian (www.lydian.be). Binnen het departement 'Employment, Pensions & Benefits' kent Meester Hofkens het individuele en collectieve arbeidsrecht door en door. Herstructurerings, 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 begeleid. Hij is dan ook de geknipte persoon om met u zijn praktijkervaring te delen.

◆ Post acquisitie management



Marc Devisch begeleidt, coacht en traint intussen reeds meer dan 15 jaar zowel organisaties, teams en individuen. Hij vertrekt van een zeer brede focus en een integrale kijk op management. Hij gelooft niet in een 'vakjesbenadering' van managementproblemen, maar bezorgt geïntegreerde oplossingen voor de concrete uitdagingen waar u als manager dagelijks mee wordt geconfronteerd. Als consultant, trainer en coach creëert hij waarde door de diverse facetten van de opdracht van een manager te integreren in zijn analyse, werkwijze en adviezen. De laatste jaren is hij nog meer actief op strategisch niveau, het begeleiden van directieleden en -teams en het vormgeven van de strategische keuzes bij zijn klanten. Sinds 1997 verzorgt Marc voor het IfBD zowel open als maatwerktrainingen. Vooral zijn uitermate praktijkgerichte, interactieve en gepersonaliseerde aanpak valt bij de deelnemers in de smaak. Hij begeleidde reeds diverse veranderingstrajecten na overnames. Dit maakt van hem de meest geschikte docent voor deze training.



Waardebepaling van een onderneming – 19 november 2009

◆ Waarom dit programma?

Het op een economisch correcte manier berekenen van de waarde van een onderneming is van cruciaal belang. Bij de voorbereiding van een overname- of fusie dossier, bij de voorbereiding van een beursgang, 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 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 oefening, waarbij u tijdens een integraal uitgewerkte én reële case study, de waarde van een theoretische 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 bovendien in de reële economische marktwaarde van de onderneming die u wenst over te laten of over te nemen.

◆ Inhoud programma :

08.30 Ontvangst met koffie & registratie.

09.00 Start van de cursusdag.

◆ **INLEIDING: OVERZICHT VAN DE CRUCIALE 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?

◆ **MODULE 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)?

◆ **MODULE 2: DE PORTFOLIO THEORIE**

- Wat is een market return line?
- Wat is een beta factor?
- Waarom zijn aandelen met een hoge beta factor lager genoteerd dan deze met een lage beta factor?
- Wat is de impact van het fenomeen groei van de free cash flow?
- Hoe kunt u door de overname van een ander bedrijf uw eigen groeifactor beïnvloeden?

◆ **MODULE 3: HET EVA DENKEN (ECONOMIC VALUE ADDED)**

- De onderneming met een rentabiliteit hoger dan de WACC creëert waarde: waarom en hoe?
- Hoe heeft deze waardecreatie impact op het aandeel?

◆ **MODULE 4: DE NOTIE SHAREHOLDER VALUE**

- Hoe neemt u beslissingen op basis van de shareholder value?
- Hoe fusioneert u om de shareholder value te verhogen?
- Wat is de impact op de shareholder value bij splitsing van organisaties?
- Wat is de impact van de eigen inkoop van aandelen?

◆ **MODULE 5: HOE KAN UW ONDERNEMING ZELF VOORDEEL HALEN HIERUIT**

- Bedrijven overnemen zonder cash betalingen.
- Mezzanine financieringen zoals warranten.

◆ **MODULE 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.

◆ **MODULE 7: DE BEREKENING VAN DE PREMIE VAN EEN OPTIE**

- Black en Sholes modellen voor calls en puts.

◆ **MODULE 8: DE “REAL OPTION THEORY”**

- Wat betekent de real option theorie bij waardering van new economy bedrijven?
- Hoe kunt u nagaan wat de waarde is vandaag om later substantiële winsten te maken bij succes van het project?

◆ **MODULE 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 zijn. M.a.w. indien een New Economy bedrijf gewaardeerd wordt volgens New Economy maatstaven is het normaal dat op de open markt hiervoor gigantische bedragen worden geboden, die volgens de old economy waarderingsregels totaal naast de kwestie zijn. 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 REËLE WAARDE VAN UW ONDERNEMING?**

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

17.00 Einde van de cursusdag.

◆ 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 onderbouwt, 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, u verneemt de cruciale stappen in het due diligence proces. Bovendien krijgt u op het einde van de dag een handig modelcontract, waarbinnen de diverse essentiële bepalingen van de overnameovereenkomst uitgelegd en aan de praktijk getoetst worden.

◆ Inhoud programma :

08.30 Ontvangst met koffie & registratie.

09.00 Start van de cursusdag.

◆ **MODULE 1: VERLOOP VAN HET OVERNAMEPROCES**

- Welke soorten van overnames bestaan er?
- Wat zijn “auctions”, “trade sales”, “LBO’S” en “MBO’s”?
- Wat is een openbare overnamebieding?
- Hoe verloopt een (privaat) overnameproces?
 - Informatiememorandum.
 - Confidentialiteitsovereenkomst.
 - Intentieverklaring/Niet-bindend bod.
 - Due diligence / Data room.
 - Bindend bod.
 - Onderhandelingen.
 - Overname-overeenkomst en aanverwante documenten.
 - Ondertekening van de overname-overeenkomst.
 - Voltrekking (“closing”) van de transactie.
- Hoe onderhandelingen behoorlijk beëindigen?
- Omzeil juridische valkuilen: “do’s and don’ts” bij een overname.

◆ **MODULE 2: STRUCTURERING VAN DE OVERNAME**

- Wat is de meest geschikte transactiestructuur?
 - Verkoop van aandelen (“share deal”).
 - Verkoop van activa (“asset deal”).
 - Tussenvormen.
- Impact van de financiering op de transactiestructuur.
- Overname van een minderheidsparticipatie.
- Private equity

◆ **MODULE 3: DUE DILIGENCE IN DE PRAKTIJK**

- Doelstellingen van een due diligence: wat mag u wel en niet verwachten?
- Welke expertise hebt u nodig in een due diligence team?
- De praktische aanpak van een (juridische) due diligence.
- Hoe nuttig gebruik maken van de due diligence resultaten?
- Wat is een vendor's due diligence?

◆ **MODULE 4: ESSENTIËLE BEPALINGEN VAN EEN OVERNAME-OVEREENKOMST.**

Aan de hand van een **modelcontract**, overloopt u de essentiële bepalingen van een overname-overeenkomst:

- Prijs- en prijsaanpassingsclausules.
- Opschortende voorwaarden.
- Verklaringen en garanties, “disclosures”, schadevergoedingsregelingen.
- Ondertekening (“signing”) van de overeenkomst en voltrekking (“closing”) van de transactie.
- Verplichtingen na closing (niet-concurrentieverplichtingen, verbod van afwerving, etc.).
- Diverse bepalingen (“boilerplate” clausules)

17.00 Einde van de cursusdag.

◆ Waarom dit programma?

Een overname is pas een echt succes, indien deze ook fiscaal onderbouwd en verantwoord is en de financiering weloverwogen en realistisch kan gebeuren. Vandaar dat deze extra dag stil staat bij dit – uitermate – complex maar cruciaal gebeuren.

◆ Inhoud programma :

08.30 Ontvangst met koffie & registratie.

09.00 Start van de cursusdag.

◆ **MODULE 1: DE FISCALE UITDAGINGEN VAN DE OVERNAME**

- Summa Divisio asset deal versus share deal:
 - Algemeen.
 - Standpunt verkoper.
 - Standpunt koper.
 - Voor- en nadelen van beide overnametechnieken.
 - Gevolgen verlies-recuperatie.
- Meerwaarden verkoper (o.m. fiscaal regime “earn outs”).
- Financiering: fiscale aspecten verschillende financieringsvormen:
 - Standpunt schuldenaar.
 - Standpunt schuldeiser.
- Financiering:
 - Klassieke upstreaming.
 - Debt push down.
 - Fusie.
 - (Partiële) splitsing en doorverkoop.
 - Andere.
- Rulingbeleid.
- Uitgewerkte voorbeelden van overnamestructuren.

◆ **MODULE 2: DE FINANCIERING VAN DE OVERNAME**

- Wie zijn de spelers binnen deze specifieke kredietoperatie:
 - De overlater (vnl. familiale regelingen).
 - Externe kapitaalverschaffers (kapitaal én achtergestelde leningen).
 - Banken.
- Hoe bepaalt u de totale financiële behoefte?
 - Van de overname zelf.
 - Van de overgenomen firma.
- Hoe vult u uw behoefte in?
 - Eigen middelen.
 - Verlengde eigen middelen.
- Hoe bepaalt u de terugbetalingscapaciteit?
- Argumenten om bankiers/financiers te overtuigen.
- Invloed van de financiële crisis op financiering van overnames.

17.00 Einde van de cursusdag.

◆ Waarom dit programma?

Bij de overname vormt het personeel een essentieel aandachtspunt. Het menselijke potentieel 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 ten over 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?

◆ Inhoud programma :

08.30 Ontvangst met koffie & registratie.

09.00 Start van de cursusdag.

◆ **MODULE 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.

◆ **MODULE 2: INFORMATIE EN OVERLEG MET DE OVERLEGORGANEN**

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

◆ **MODULE 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 bruikbare onderhandelingstool?
- Hoe beschermt u uw onderneming in de overname-overeenkomst tegen vastgestelde risico's?

◆ **MODULE 4: HARMONISATIE VAN ARBEIDSVOORWAARDEN NA DE OVERNAME**

- Kan de (nieuwe) werkgever (eenzijdig) 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?

◆ **MODULE 5: LOT AANVULLENDE PENSIOENEN BIJ OVERNAMES**

- Bestaat een verplichting tot overname van het pensioenplan?
- Hoe bereid je een eventuele overname voor?
- Wat zijn klassiek risico's?
- Hoe moet je aanvullende pensioenen harmoniseren?
- Hoe neem je aanvullende pensioentoezegging over?

17.00 Einde van de cursusdag.

◆ Waarom dit programma?

Het financiële en juridische luik van uw overname is afgerond. Beide partijen zijn akkoord, advocaten en juristen hebben de overname goedgekeurd, aandeelhouders zijn tevreden. Los van alle arbeidsrechtelijke, financiële, juridische, financiering en fiscale knelpunten blijft u echter met twee verschillende ondernemingen achter die u moet integreren. U moet twee bedrijfsculturen integreren en moet uw mensen terug motiveren. De onzekerheid – eigen aan iedere overname – blijft een zeer acuut probleem waar u zich tegen dient te wapenen. Gedurende deze dag krijgt u van onze trainer een draaiboek mee dat u leert hoe u – al tijdens het overname proces – pro-actief te werk moet gaan. De meeste overnames bereiken niet het gewenste resultaat, juist omdat hier te weinig aandacht aan wordt besteed. Deze training leert u hoe u verandering aanstuurt, onzekerheid wegneemt, éénduidig communiceert en zo de beide bedrijfsculturen terug integreert tot één – sterkere – organisatie.

◆ Inhoud programma :

08.30 Ontvangst met koffie & registratie.

09.00 Start van de cursusdag.

◆ **MODULE 1: CONTROLE KRIJGEN OVER HET GEKOCHTE BEDRIJF**

- Visie op fusie – overname: korte versus lange termijn, financieel of strategisch.
 - Absorptie & integratie.
 - Waardecreatie of waardevernietiging.
- Hoe verkrijgt u snel terug controle?
- Welke postacquisitie-tactiek ga ik volgen: hard of zacht?

◆ **MODULE 2: HET MOTIVEREN VAN MEDEWERKERS**

- Hoe beheerst u de menselijke aspecten van de integratie: kader versus bedienden/arbeiders.
- Hoe ga ik om met cultuurverschillen?
- Welke HRM-issues zijn van belang?
- Hoe krijgt u het vertrouwen terug na de overname?
- Omgaan met onzekerheid, emoties en twijfels ...

◆ **MODULE 3: CHANGEMANAGEMENT & COMMUNICATIE**

- Transitie Management: hoe gaat u om met verandering?
- Hoe gaat u om met onzekerheid?
- Optimalisatie.

◆ **MODULE 4: HOE CREËERT U WAARDE NA DE DEAL: 1+1=3**

- Aan de hand van interviews met diverse managers, wordt gekeken hoe na de integratie van twee organisaties, een nieuwe – sterkere – organisatie kan worden gebouwd.
- Lessons learned.

17.00 Einde van de cursusdag.

Inschrijvingsformulier



Ja, ik wens deel te nemen aan één of meerdere programma's van de **IfBD-masterclass "Overnames"**:

- | | | | |
|--------------------------|--|---|-------------------------|
| <input type="checkbox"/> | Waardebepaling van een onderneming | - | 19 november 2009 |
| <input type="checkbox"/> | Onderhandeling van uw deal | - | 26 november 2009 |
| <input type="checkbox"/> | Fiscaliteit en Financiering van uw deal | - | 27 november 2009 |
| <input type="checkbox"/> | Concrete organisatie van uw deal | - | 3 december 2009 |
| <input type="checkbox"/> | Post acquisitie management | - | 10 december 2009 |

FIRMA

STRAAT – NR./BUS

POSTNR.-GEMEENTE

ALG. TEL.-nr. :

ALG. FAX-nr. :

ACTIVITEIT - SECTOR :

AANTAL WERKNEMERS :

♦ **DEELNEMER :**

DHR. / MEVR.

FUNCTIE

EMAIL

♦ **FAKTURATIE-GEGEVENS (indien anders dan bedrijfsinformatie) :**

FIRMA

STRAAT – NR./BUS

POSTNR.-GEMEENTE

BTW-nummer

Dit document ingevuld faxen op het nr. 050/31.04.21 of mailen naar info@ifbd.be
Waarvoor onze dank !

Praktische informatie



♦ **Datum & plaats van de cursus: "Masterclass Overnames 2009 - 2010"**

- **Datum:**
 - . 19 november 2009 (Waardebepaling van een onderneming – L186)
 - . 26 november 2009 (Onderhandeling van uw deal – L195)
 - . 27 november 2009 (Fiscaliteit en Financiering van uw deal – L230)
 - . 3 december 2009 (Concrete organisatie van uw deal – L206)
 - . 10 december 2009 (Post acquisitie management – L213)

- **Locatie :** **Gent Meeting Center (Holiday Inn UZ Gent), Akkerhage 2, 9000 Gent.**
Dit hotel ligt net naast de E17 (Antwerpen – Gent – Kortrijk), afrit 9 UZ Gent. Het hotel beschikt over een ruime gratis parking.

♦ **Deelnemingskosten :**

Afhankelijk van het aantal dagen dat u deelneemt aan de **"Masterclass"** betaalt u **640 €** (1 dag), **1.090 €** (2 dagen), **1.590 €** (3 dagen), **2.090 €** (4 dagen) of **2.590 €** (5dagen) excl. 21 % BTW. **Los van de eventuele subsidiëring van de Vlaamse Overheid (zie verder) ontvangt u per extra deelnemer 5 % korting op het totaalbedrag met een maximum korting van 20 % (= 5 deelnemers of meer).** De vermelde bedragen zijn inclusief koude/warme dranken en een uitgebreide lunch voor één of meerdere dagen. U ontvangt bovendien een **documentatiemap** die u als naslagwerk kunt raadplegen.

♦ **De Vlaamse Overheid investeert in opleiding : 50% 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 50% besparen op de opleidingskost. Meer informatie omtrent het systeem kan u vinden op de website van de Vlaamse Overheid: **www.kmo-portefeuille.be**.