



Ruim de helft van de ondernemingen in Nederland is een familiebedrijf. Zij zijn goed voor rond de 30% van de omzet van de Nederlandse economie en werkgever van ongeveer 30% van alle Nederlandse werknemers. Wanneer het beter gaat met familiebedrijven, gaat het beter met Nederland.

Familiebedrijven brengen een bijzondere dynamiek met zich mee. Niet alleen het resultaat van het bedrijf telt, maar ook een uitgebalanceerd krachten spel binnen de familie is essentieel. Druk van het verleden, spanning door verschillende verwachtingen, doorzettingsvermogen van de generaties en de trots van de familie, zijn voorbeelden van thema's die hierbij een rol spelen. Dit type onderwerpen worden in 4 masterclasses behandeld en de cyclus is speciaal ontwikkeld door crmLiNK en Result Mediation voor bestuurders, commissarissen, toezichthouders, leden van raden van advies en betrokken familieleden. U deelt ervaringen met peers en verwerft nieuwe inzichten onder leiding van experts met een gedegen staat van dienst rondom thema's die spelen binnen familiebedrijven.

### 'Continuïteit en opvolging in familiebedrijven'

'Continuïteit en opvolging in familiebedrijven' is een aanbod dat inspireert en informeert. Om een goede partner in de besturing van het familiebedrijf te zijn, moet u zich blijven ontwikkelen in vaardigheden en kennis, en op de hoogte blijven van de laatste fiscale, bestuurlijke en juridische ontwikkelingen op het snijpunt van familie en onderneming. Wat is de juiste strategie om relevant te zijn én te blijven?

Er wordt gewerkt in kleine groepen om een goede interactie en persoonlijke aandacht te kunnen waarborgen. Casuïstiekbespreking vormt een vast onderdeel en voorafgaand aan elke sessie kunt u vraagstukken en/of dilemma's inbrengen. Met de andere aanwezigen en de expert kunt u de theorie op uw eigen praktijk toepassen.

Na het volgen van de volledige cyclus heeft u meer kennis van:

- STAK (Stichting Administratiekantoor)
- Zicht op de complexiteit van governance binnen familiebedrijven
- Verschillende modellen die het beslissingsproces in een familiebedrijf kunnen structureren en aanvaardbaar maken
- Conflictmodellen en conflictgedrag

Masterclasscyclus  
*Continuïteit en opvolging in familiebedrijven*

- Keuzes bij winstbesteding
- Bewust risicomanagement
- Combineren van opvolging en innovatie
- Environmental & Social Responsibility.

U zult onder andere de volgende vaardigheden ontwikkelen:

- Herkennen van specifieke familiedynamiek binnen familiebedrijven
- Effectief kunnen toepassen van beslismodellen
- Conflictdynamiek en conflictstijlen herkennen
- Oplossingsgerichte mediation- en onderhandelingsvaardigheden
- In staat ondernemerschap in de organisatie te stimuleren
- Sturing geven en rust brengen bij innovatie en verandering.

“They do as you do, not as you say” is een gouden opvoedregel en zo werkt het ook binnen familiebedrijven. Na het volgen van dit speciale aanbod gericht op kennis, vaardigheden en mindset, treedt u lastige situaties met meer vertrouwen en structuur tegemoet. Dit zullen de mensen waar u verantwoordelijk voor bent herkennen, en dit gedrag gaan spiegelen.

### Planning en inhoud

De masterclasscyclus bestaat uit 4 modules die om 16.00 uur starten en om 21.00 uur worden afgerond.

module 1	18 januari 2022
module 2	1 februari 2022
module 3	15 februari 2022
module 4	8 maart 2022

#### *Module 1. “De dynamiek van governance binnen het familiebedrijf”*

In familiebedrijven zit een specifieke dynamiek in de governance omdat de familie een rol speelt in het bedrijf en in het eigenaarschap. Deze bijeenkomst gaat daarop in. Een aantal relevante modellen wordt besproken: drie cirkel model, de zandloper, consensus en fair proces, structuren en processen in de governance van familiebedrijven. U gaat vanuit de theorie de praktijk in aan de hand van verschillende scenario's: de goede én de slechte. Wat zou u doen? En wat betekent dat voor u in uw rol?

- *Expert. Jacqueline van Zwol* (Partner INNOO, STAK voorzitter, RvC en RvA lid bij diverse familiebedrijven)

#### *Module 2. “Moeilijke gesprekken”*

Familie, resultaat, werknemers, verwachtingen. Hoe manage je dat? De theorie is mooi, maar hoe werkt het in de praktijk? Train de skills die u nodig heeft wanneer het echt moeilijk wordt in een onderhandeling, conflict of zwaar gesprek. Een familiebedrijf brengt extra uitdagingen met zich mee. Waar u denkt te kijken naar een business case, kan onderliggend een familieruzie sluimeren. En waar u vanuit zakelijk perspectief een logische opportunity ziet, kan trots een andere richting dicteren.

- *Expert. Diederik Diercks* (Result Mediation, The HD onderhandelstraining)

Masterclasscyclus  
*Continuïteit en opvolging in familiebedrijven*

*Module 3. "Veranderend vermogen, hoe blijf je in control"*

Over bestemming van de jaarlijkse winst, governance, bestuursmodellen, beleggingsstatuten en de nieuwe stichtingsregels. En hoe weet je of je als board niet achter de realiteit of voor de troepen uit loopt? Er wordt tevens stilgestaan bij het vinden van de juiste balans in risicomanagement. Dit begint met een bewustwordingsproces: ken ik mijn risico's en heb ik keuzes gemaakt welke ik bereid ben te accepteren?

- *Experts:* **Casper Knol** (Van Lanschot Kempen), **Sander Gunst** en **Björn Roskott** (PKF Wallast)

*Module 4. "Hoe blijf je relevant in tijden van disruptie"*

De wereld om ons heen is meer dan ooit in beweging en stelt veel familiebedrijven voor uitdagingen om de continuïteit te borgen. Niet alleen voor de huidige, maar zeker ook voor de nieuwe generatie. Door grote externe ontwikkelingen op gebied van onder andere duurzaamheid, gebrek aan personeel, opkomst van digitale platforms en nieuwe toetreders is het zaak om deze ontwikkelingen te vertalen naar kansen, ondernemerschap, innovaties en keuzes voor de eigen organisatie. Met andere woorden, hoe kan het familiebedrijf haar continuïteit borgen vanuit een nieuwe balans van zorgzaamheid (Environmental & Social Responsibility), ondernemerschap en professionaliteit? Concrete handvatten worden aangereikt om deze uitdagingen het hoofd te bieden.

- *Expert:* **Dirk Harm Eijssen** (Founder Bureau Gwynt, adviseert familiebedrijven)

### **Certificaat en accreditatie**

Na afronding ontvangt u een certificaat van deelname, waarop de netto-contacturen zijn vermeld. Dit kan onder meer van belang zijn voor registratie van PE (permanente educatie)-punten (13 PE-punten maximaal te behalen met de gehele cyclus). Vraag ons vooral naar de mogelijkheden voor uw beroepsgroep.

Onze registratie bij het Centraal Register Kort Beroepsonderwijs (CRKBO) betekent dat wij voldoen aan de Kwaliteitscode voor Opleidingsinstellingen voor Kort Beroepsonderwijs.

### **Vorbereiding en investering**

- Per module krijgt u studiemateriaal aangereikt, de voorbereiding vergt gemiddeld enkele uren.
- De investering voor de gehele cyclus bedraagt € 2.450,- excl. btw, inclusief materiaal en catering.
- Indien u (een deel van) de opleiding zelf betaalt, kunt u de kosten mogelijk als aftrekpost opgeven bij uw belastingaangifte. Dit kunt u navragen bij uw eigen adviseur.
- Dit programma vindt plaats op een aansprekende locatie te Amsterdam en is goed bereikbaar met zowel auto als OV.

### **Meer informatie en aanmelden**

Aanmelden is mogelijk [via dit online inschrijfformulier](#). U krijgt vervolgens aanvullende informatie toegezonden om uw inschrijving compleet te maken. Heeft u vragen of behoefte aan aanvullende informatie, neem dan contact op met de opleidingscoördinatie van crmLiNK via [info@crmlink.nl](mailto:info@crmlink.nl).

**Experts** (in volgorde van optreden)

**Jacqueline van Zwol** is opgegroeid in een familie met een bedrijf. Na een studie rechten in Utrecht en een carrière in corporate & investment banking in binnen- en buitenland, begeleidt ze sinds 15 jaar familiebedrijven en hun eigenaren. Dat doet ze als STAK voorzitter, RvC lid of RvA lid bij diverse familiebedrijven en onder de vlag van INNOO waarbij ze ondernemingen adviseert bij vraagstukken die te maken hebben met de familie, het bedrijf en eigenaarschap.



**Diederik Diercks** is de tweede generatie die een familiebedrijf niet in mocht. Hij heeft zelf rechten gestudeerd en zich gespecialiseerd als mediator, onderhandelaar en trainer. Hij bemiddelde in conflicten binnen grote en kleine bedrijven en heeft ervaring met maatschappelijke organisaties, NGO's, en familiebedrijven, op alle niveaus. Oplossingen kwamen tot stand door middel van mediationvaardigheden of onderhandelingsvaardigheden.

**Casper Knol** is senior bankier bij Van Lanschot Kempen en inmiddels bijna 35 jaar werkzaam in de financiële wereld. In 1987 begon hij bij de Amro bank en kwam al snel in aanraking met succesvolle ondernemers en hun vermogensvraagstukken. Naast financierings- en beleggingsvraagstukken kwam in toenemende mate niet alleen de overdracht van vermogen aan de volgende generatie ter sprake, maar ook de overdracht aan de maatschappij.



**Sander Gunst** is sinds 2020 als partner verbonden aan PKF Wallast (accountants en belastingadviseurs met een sterke focus op familiebedrijven). Hij adviseert en ondersteunt organisaties gebaseerd op meer dan 30 jaar industriële executive en management consulting ervaring en kennis, vanuit een bedrijfskundige achtergrond met een sterke nadruk op bedrijfscontinuïteitmanagement en verbetering van bedrijfsprestaties. Sander heeft wereldwijde ervaring in CFO-rollen, zowel op corporate als operationeel niveau waaronder bestuursfuncties in joint ventures (voornamelijk familiebedrijven).

**Björn Roskott** is sinds 2020 als partner verbonden aan PKF Wallast en heeft ruim 20 jaar ervaring in het adviseren van middelgrote en grote ondernemingen in binnen- en buitenland. Binnen PKF Wallast geeft hij leiding aan de IT Audit en Risk Advisory praktijk. Gezien de aard, cultuur en langetermijnvisie van familiebedrijven heeft risicomanagement hier altijd een bijzondere positie. Het is dan ook niet verrassend dat Björn veel van zijn ervaringen op dit gebied juist bij dit type bedrijven heeft opgedaan.



**Dirk Harm Eijssen** is founding partner van Gwynt (adviesbureau voor (familie)bedrijven) en specialist op het gebied van strategie en implementatie. Hij ondersteunt op pragmatische wijze directies op onderwerpen als ambitie, visie, professionalisering, ondernemerschap en opvolging. In zijn trajecten met familiebedrijven valt het steeds weer op dat bij veel ondernemingen werk aan de winkel is om de focus of strategie te herdefiniëren.