

# PEOPLE INVESTMENT

## CHECKLIST BEDRIJFSINTEGRATIE

|                                                                                          |  |
|------------------------------------------------------------------------------------------|--|
| <b>Wie wil ik integreren?</b>                                                            |  |
| • Wat is het aantal medewerkers?                                                         |  |
| • Wat is de leeftijdsopbouw?                                                             |  |
| • Betreft het hier het totale personeelsbestand (dus complete groep)?                    |  |
| • Betreft het een specifieke locatie, vestiging of bedrijfssonderdeel?                   |  |
| • Betreft het een specifieke groep (b.v. alleen de verkopers/fiscalisten/advocaten/...)? |  |
| <b>Wat voor type mensen zijn dit? Is men:</b>                                            |  |
| • Open                                                                                   |  |
| • Gesloten                                                                               |  |
| • Saamhorig                                                                              |  |
| • Afhankelijk                                                                            |  |
| • Afstandelijk                                                                           |  |
| • Gefocusseerd op specifieke aspecten                                                    |  |
| <b>Wat is de cultuur waarbinnen zij nu opereren?</b>                                     |  |
| • Heerst er een '9-5 mentaliteit'?                                                       |  |
| • Is er bereidheid tot overwerk?                                                         |  |
| • Is men commercieel genoeg?                                                             |  |
| • Hoe hoog is de dienstverlening?                                                        |  |
| • Profit/non-profit cultuur?                                                             |  |
| • Welke invloeden zijn medebepalend?                                                     |  |
| • Zijn er regionale invloeden?                                                           |  |
| • Zijn er religieuze invloeden?                                                          |  |
| • Zijn er culturele invloeden?                                                           |  |
| • Zijn er internationale invloeden?                                                      |  |
| • Zijn er maatschappelijke invloeden?                                                    |  |
| <b>Hoe kijkt men tegen 'de buitenwereld' aan?</b>                                        |  |
| • Ziet men deze als bedreigend?                                                          |  |
| • Staat men open voor veranderingen en nieuwe aspecten?                                  |  |
| • Is er voldoende marktkennis aanwezig?                                                  |  |
| • Is er voldoende draagvlak voor een verandering?                                        |  |
| <b>Hoe lang bestaat de huidige locatie al?</b>                                           |  |
| • Bestaat de kans dat men is 'vastgeroest'?                                              |  |
| • Heeft het nog wel een eigen identiteit?                                                |  |



# PEOPLE INVESTMENT

|                                                                                      |  |
|--------------------------------------------------------------------------------------|--|
| <b>Hoe ligt de woon/werk situatie voor de medewerkers?</b>                           |  |
|                                                                                      |  |
| • Hoe ver wonen de medewerkers van de vestiging af?                                  |  |
| • Hoe verplaatst men zich naar de werkplek?                                          |  |
| <b>Hoe gaat men om met klanten?</b>                                                  |  |
|                                                                                      |  |
| • Is de omgang met klanten amicaal of strak zakelijk?                                |  |
| • Indien gewerkt wordt met uurtarieven, welke afspraken zijn er?                     |  |
| • Wat heeft prioriteit binnen de organisatie?                                        |  |
| > Is dit geld verdienen?                                                             |  |
| > Tevreden klanten?                                                                  |  |
| > Continuïteit?                                                                      |  |
| <b>Hoe is de gemiddelde leeftijdsopbouw?</b>                                         |  |
|                                                                                      |  |
| • Zijn er grote verschillen of bestaat er een goede mix?                             |  |
| • Hoe liggen de verantwoordelijkheden per leeftijdsgroep?                            |  |
| • Past de leeftijdsopbouw bij die van uw eigen organisatie?                          |  |
| • bestaat de kans op vergrijzing?                                                    |  |
| • is er veel jong personeel?                                                         |  |
| <b>Hoe is de relatie management versus het personeel?</b>                            |  |
|                                                                                      |  |
| • Is het management onderdeel van het team?                                          |  |
| • Staan zij er duidelijk boven?                                                      |  |
| • Is er afstand tussen beide partijen?                                               |  |
| <b>Hoe prominent is het management aanwezig?</b>                                     |  |
|                                                                                      |  |
| • Zijn zij bepalend in het geheel?                                                   |  |
| • Kunnen zij door afwezigheid de dagelijkse gang van zaken stagneren?                |  |
| • Is vereenzelviging van het management zo groot dat zij eigenlijk het bedrijf zijn? |  |
| • Gebeurt er niets buiten hun goedkeuring?                                           |  |

# PEOPLE INVESTMENT

## Hoe definieer je de uitstraling van de organisatie?

|                     |  | Saai | Neutraal | Modern | Fris |
|---------------------|--|------|----------|--------|------|
| • Logo              |  |      |          |        |      |
| • Briefpapier       |  |      |          |        |      |
| • Andere materialen |  |      |          |        |      |

## Past de nieuwe vestiging binnen uw organisatie?

|                                                                                                            |  |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|
| • Is het pand saai of zakelijk neutraal of modern, open en fris?                                           |  |
| • Blijft het een zelfstandige vestiging of wordt er direct geïntegreerd?                                   |  |
| • Wat zijn de consequenties voor de vestiging, financieel gezien?                                          |  |
| • Is het eigendom of huur en wie wordt er financieel verantwoordelijk voor?                                |  |
| • Zijn er voldoende faciliteiten?                                                                          |  |
| • Passen deze faciliteiten bij uw bedrijfsuitstraling?                                                     |  |
| • Zijn er voldoende technologische faciliteiten?                                                           |  |
| • Heeft de vestiging marketingwaarde (b.v. meer vestigingen op de landkaart)?                              |  |
| • Heeft het directe voordelen voor uw klanten (b.v. regionale ondersteuning, snelle dienstverlening, etc)? |  |
| • Gaan uw eigen medewerkers mogelijk op de nieuwe vestiging werken?                                        |  |
| • Zijn er kosten om de vestiging aan te passen?                                                            |  |
| • Kunt u deze kosten nu inschatten?                                                                        |  |



## PEOPLE INVESTMENT

|                                                                                                      |  |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|
| <b>Bedrijfsverhuizing</b>                                                                            |  |
| • Worden de medewerkers direct geïntegreerd in uw eigen faciliteiten?                                |  |
| • Zijn er afspraken gemaakt met het personeel hieromtrent?                                           |  |
| • Zijn er afspraken gemaakt met de klanten over de verhuizing?                                       |  |
| • Zijn andere partijen betrokken bij de verhuizing? Bijvoorbeeld:                                    |  |
| › de eigenaar                                                                                        |  |
| › de hypotheekverschaffer                                                                            |  |
| › leveranciers (denk aan leveringsvoorwaarden en de kosten hiervan)                                  |  |
| › afnemers van diensten en/of goederen (b.v. hoveniers, leasemaatschappijen, mede- of onderhuurders) |  |
| › gemeente (b.v. precariokosten en reiniging)                                                        |  |
| › nutsbedrijven                                                                                      |  |
| › schoonmaakdiensten                                                                                 |  |
| › beveiligingsdiensten                                                                               |  |
| › onderhoudsdiensten                                                                                 |  |
| › freelancers en ander tijdelijk personeel                                                           |  |
| <b>Waaruit bestaat de huidige klantenkring?</b>                                                      |  |
| • Kleinbedrijf                                                                                       |  |
| • Middenbedrijf                                                                                      |  |
| • Multinationaal                                                                                     |  |
| • Commercieel                                                                                        |  |
| • Non-profit                                                                                         |  |
| • Internationaal                                                                                     |  |
| • Tussenhandel                                                                                       |  |
| • Agrarisch                                                                                          |  |
| • Overheid                                                                                           |  |



## PEOPLE INVESTMENT

|                                                                               |  |
|-------------------------------------------------------------------------------|--|
| <b>Hoe ziet de werksituatie eruit?</b>                                        |  |
| • Hoe lang is de werkweek (40/36 uur)?                                        |  |
| • Wat zijn de begin- en eindtijden?                                           |  |
| • Zijn er variabele werktijden?                                               |  |
| • Wordt er op de locatie gelunched?                                           |  |
| • Is er nu een kantine?                                                       |  |
| • Zijn er faciliteiten zoals koffie-apparaten, watercoolers, etc.?            |  |
| <b>Hoe ziet de werkplek eruit?</b>                                            |  |
| • Heeft men een eigen werkplek?                                               |  |
| • Wat zijn de afspraken over te delen faciliteiten (b.v. kasten, apparatuur)? |  |
| • Heeft men voldoende ruimte?                                                 |  |
| • Zijn er (afwijkende) afspraken gemaakt per groep?                           |  |
| <b>Hoe zijn de functiedefinities?</b>                                         |  |
| • Zijn er functiespecificaties?                                               |  |
| • Zijn er functies die niet in de eigen organisatie voorkomen?                |  |
| • Voldoet iedere werknemer aan zijn/haar functiespecificaties?                |  |
| <b>Hoe groot is de groep?</b>                                                 |  |
| • Hoeveel mannen zijn er?                                                     |  |
| • Hoeveel vrouwen zijn er?                                                    |  |
| • Zijn er stagiaires?                                                         |  |
| • Wordt er ook parttime gewerkt?                                              |  |



## PEOPLE INVESTMENT

|                                                  |  |
|--------------------------------------------------|--|
| <b>Hoe hecht is de groep?</b>                    |  |
| • Is er een sterk teamgevoel?                    |  |
| • Is de sfeer erg individualistisch ingesteld?   |  |
| • Zijn er meerdere groepen te definiëren?        |  |
| • Is er een personeelsvereniging?                |  |
| • Vinden er personeelsfeestjes plaats?           |  |
| • Is er een 'bedrijfsborrel' en zo ja, hoe vaak? |  |
| • Komt iedereen op deze borrel?                  |  |
| • Is er regelmatig personeelsoverleg?            |  |
| <b>Wat is de historie van de groep?</b>          |  |
| • Zijn er veel nieuwe mensen?                    |  |
| • Werken ze al heel lang samen?                  |  |
| • Werkt er veel familie van elkaar?              |  |
| • Hoe is de groep ontstaan?                      |  |
| • Zijn er in het verleden overnames geweest?     |  |

# PEOPLE INVESTMENT

| Hoe ziet het compensatiepakket eruit?                                                                         |  |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|
| • Is er een basissalaris?                                                                                     |  |
| • Is er een salarisschalensysteem?                                                                            |  |
| • Zijn er bonussen?                                                                                           |  |
| > Urentoeslag?                                                                                                |  |
| > Salescompensatie?                                                                                           |  |
| • Is er een CAO?                                                                                              |  |
| • Is er regulering door een overkoepelend orgaan?                                                             |  |
| • Is er eindejaarsuitkering?                                                                                  |  |
| • Is er een winstuitkering?                                                                                   |  |
| • Hoe is het vakantiegeld opgebouwd?                                                                          |  |
| • Hoe is de woon/werk compensatie geregeld?                                                                   |  |
| • Is er een verhuiskostenregeling?                                                                            |  |
| • Zijn er studiefaciliteiten?                                                                                 |  |
| • Zijn er belastingvrije uitkeringen?                                                                         |  |
| • Is er een lease-auto regeling?                                                                              |  |
| • Hoe is het declaratiesysteem gedefinieerd (wat kan wel en niet gedeclareerd worden)?                        |  |
| • Is er een vrijetijdsregeling voor studie?                                                                   |  |
| • Hoe is de studiecompensatieregeling?                                                                        |  |
| • Zijn er bedrijfsauto's en welke regeling geldt hiervoor?                                                    |  |
| • Is er een pensioenregeling (pensioengat)?                                                                   |  |
| • Is er een ziektekostenregeling?                                                                             |  |
| • Is er een verzekeringsplan?                                                                                 |  |
| • Zijn er verplichte afdrachten, zoals personeelsvereniging, overkoepelend orgaan, brancheverenigingen, etc.? |  |
| • Hoe wordt overwerk gecompenseerd (vrije tijd, financieel, etc.)?                                            |  |



## PEOPLE INVESTMENT

|                                                                                       |  |
|---------------------------------------------------------------------------------------|--|
| <b>Wat is het verlies van mensen na bekendmaking of na integratie (uitval) ?</b>      |  |
| • Willen alle medewerkers overstappen naar de nieuwe organisatie?                     |  |
| • Welke medewerkers willen niet mee?                                                  |  |
| • Kan hieruit een patroon getrokken worden?                                           |  |
| • Welke gevolgen zijn er na de overname?                                              |  |
| • Wordt het management ook geïntegreerd?                                              |  |
| • Zo niet, wat kunnen de gevolgen zijn?                                               |  |
| • Komen de medewerkers onder nieuw management (direct leidinggeven)?                  |  |
| • Wat kunnen de gevolgen hiervan zijn?                                                |  |
| • Moeten deze cursussen plaatsvinden voor of na de integratie?                        |  |
| • Mogen medewerkers zonder specifieke diploma's de werkzaamheden uitvoeren?           |  |
| • Moeten leidinggevendenden opleidingen gaan volgen om tot een ander niveau te komen? |  |
| • Moeten uw eigen leidinggevendenden nog opleidingen en/of trainingen volgen?         |  |
| <b>Moeten er opleidingen plaatsvinden?</b>                                            |  |
| • Voldoet iedere medewerker aan het juiste opleidings- en/of kennisniveau?            |  |
| • Moeten er klassikale cursussen plaatsvinden?                                        |  |
| • Moeten er individuele coachingstrajecten plaatsvinden?                              |  |
| • Moeten de medewerkers verplichte bedrijfscursussen volgen? Bijvoorbeeld:            |  |
| ‣ vakinhoudelijk                                                                      |  |
| ‣ EHBO                                                                                |  |
| ‣ bedrijfsveiligheid                                                                  |  |
| ‣ sociale vaardigheden                                                                |  |
| ‣ VCA                                                                                 |  |
| ‣ anders:                                                                             |  |
|                                                                                       |  |
|                                                                                       |  |
|                                                                                       |  |

# PEOPLE INVESTMENT

| Hoe zit het met verantwoordelijkheden c.q. tekenbevoegdheid?                                                                  |  |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|
| • Zijn er medewerkers met tekenbevoegdheid?                                                                                   |  |
| • Blijft dit zo na de integratie?                                                                                             |  |
| • Komen er medewerkers bij die tekenbevoegd gaan worden                                                                       |  |
| • Is dit haalbaar of zijn er specifieke regelingen of afspraken nodig?                                                        |  |
| • Wat is de hoogte van de tekenbevoegdheid?                                                                                   |  |
| • Welke medewerkers mogen namens de organisatie spreken?                                                                      |  |
| • Welke bevoegdheden hebben zij?                                                                                              |  |
| • Wat zijn de afspraken met betrekking tot externe organisaties en wie mag deze te woord staan?                               |  |
| • Wie mag personeel aannemen c.q. ontslaan?                                                                                   |  |
| • Wat zijn de afspraken met betrekking tot staforganisaties, zoals bv personeelszaken, juridische zaken, etc.?                |  |
| Integratie van het management                                                                                                 |  |
| • Zal het bestaande management, nieuw management accepteren?                                                                  |  |
| • Kunnen uw leidinggevenden de nieuwe situatie aan?                                                                           |  |
| • Zijn zij in staat voldoende overzicht te creëren?                                                                           |  |
| • Zullen zij niet te terughoudend zijn?                                                                                       |  |
| • Beschikken zij over voldoende vaardigheden en inzicht om een nieuwe groep te coachen en te sturen?                          |  |
| • Wat wordt de nieuwe organisatiestructuur?                                                                                   |  |
| • Is er een managementteam en maken nieuwe medewerkers hier deel van uit?                                                     |  |
| • Is er een bestaande overlegstructuur of moet deze worden opgezet?                                                           |  |
| • Zijn er medewerkers binnen uw organisatie die zich bedreigd voelen door nieuwe medewerkers?                                 |  |
| • Welke van uw eigen ambitieuze medewerkers zien beperkingen omdat anderen kunnen doorstromen naar functies die zij ambiëren? |  |
| • Zijn er mogelijk eigen medewerkers die uitstromen omdat de cultuur van de nieuwe organisatie niet bij hen aansluit?         |  |

# PEOPLE INVESTMENT

| Informatievoorziening                                                                                                                                                     |  |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|
| • Worden medewerkers regelmatig geïnformeerd?                                                                                                                             |  |
| • Is er een personeelsblad?                                                                                                                                               |  |
| • Is er een nieuwsbrief?                                                                                                                                                  |  |
| • Hoe worden klanten geïnformeerd?                                                                                                                                        |  |
| • Is er een jaarverslag?                                                                                                                                                  |  |
| Overkoepelende organen                                                                                                                                                    |  |
| • Zijn er overkoepelende organen, b.v. Orde van Advocaten, Organisatie van Assistent Accountants, Metaalunie, Nederlands Instituut voor Psychologen, MKB Nederland, etc.? |  |
| • Zijn er regulerende afspraken zoals gedragscodes, standaardleveringsvoorwaarden, betaalcondities, bezwaarprocedures en arbitrage?                                       |  |
| • Zijn er vakbonden en zijn hier afspraken mee?                                                                                                                           |  |
| • Is er een Ondernemingsraad?                                                                                                                                             |  |
| • Zijn er medezeggenschapscommissies?                                                                                                                                     |  |
| • Zijn er officiële c.q. onofficiële personeelsorganen?                                                                                                                   |  |
| • Is er een raad van commissarissen?                                                                                                                                      |  |
| • Is er een raad van toezicht?                                                                                                                                            |  |
| • Zijn er aandeelhouders, anders dan het zittend management?                                                                                                              |  |
| • Wordt men gereguleerd vanuit de (lokale) overheid?                                                                                                                      |  |

| Opleidingen & bedrijfscultuur                                                               |  |
|---------------------------------------------------------------------------------------------|--|
| • Is er per medewerker een opleidingsoverzicht?                                             |  |
| • Is er per medewerker een ervaringsoverzicht?                                              |  |
| • Wat is het opleidingsniveau van de medewerkers?                                           |  |
| • Zijn er additionele opleidingskosten?                                                     |  |
| • Zijn er besparingen in geplande werving en selectiekosten?                                |  |
| • Zijn er mensen met specifieke opleidingsbehoefte?                                         |  |
| • Zijn er additionele investeringen nodig door lichamelijke gebreken?                       |  |
| • Zijn er additionele investeringen nodig voor sociale aspecten?                            |  |
| • Wat is 'bedrijfscultuur' voor uw organisatie?                                             |  |
| › voor de organisatie                                                                       |  |
| › voor u als leidinggevende                                                                 |  |
| › voor de 'gemiddelde' medewerker                                                           |  |
| • Wat is volgens medewerkers de grootste prioriteit van de organisatie?                     |  |
| • Hebben nieuwe medewerkers ooit last van 'cultuurshock' gehad?                             |  |
| • Hoe staat men t.o.v. 'rebellende' collega's?                                              |  |
| • Hoe wordt een nieuwe medewerker geïntroduceerd?                                           |  |
| • Hoeveel invloed heeft u als leidinggevende op de organisatie?                             |  |
| • Hoe is het gesteld met de veiligheid?                                                     |  |
| • Hoe is het gesteld met de ARBO eisen?                                                     |  |
| • Is er een formeel introductieprogramma voor nieuwe medewerkers?                           |  |
| • Beschikt de organisatie over voldoende en juiste hulpmiddelen voor een goede introductie? |  |



## PEOPLE INVESTMENT

|                                                                     |  |
|---------------------------------------------------------------------|--|
| <b>Welke vrijheid heeft het management?</b>                         |  |
| • Welke regels zijn er?                                             |  |
| • Wat is de tekeningsbevoegdheid?                                   |  |
| • Mag het management namens de organisatie naar buiten treden?      |  |
| • Mag het management beoordelingsgesprekken voeren?                 |  |
| • Mag het management personeel aannemen?                            |  |
| • Mag het management contracten afsluiten?                          |  |
| <b>Doelstelling definiëren</b>                                      |  |
| • Wat is de functie van het eigen product of dienst?                |  |
| • Wat wil je als bedrijf bereiken?                                  |  |
| • Hoe zit het met de continuïteit naar de relaties?                 |  |
| • Wat zijn de eigen bedrijfskwaliteiten?                            |  |
| • Hoe zit het met de eigen infrastructuur?                          |  |
| • Wat zijn de financiële aspecten?                                  |  |
| <b>Hoe informeert u uw eigen managementteam?</b>                    |  |
| • Worden zij ruim van tevoren op de hoogte gesteld?                 |  |
| • Hebben zij inspraak?                                              |  |
| • Belemmert de overname carrières?                                  |  |
| • Voorziet de integratie in loopbaanmogelijkheden voor uw MT-leden? |  |
| • Wordt het MT uitgebreid?                                          |  |
| • Gaat u voorbereidingssessie plannen?                              |  |



# PEOPLE INVESTMENT

|                                                          |  |
|----------------------------------------------------------|--|
| <b>Wat is de functie van je eigen product of dienst?</b> |  |
|                                                          |  |
| • Wat is de plaats van het product of de dienst?         |  |
| ‣ Is het een consumenten product?                        |  |
| ‣ Is het een zakelijk product?                           |  |
| ‣ Waarom dit product?                                    |  |
| ‣ Is het een onderdeel van een groter geheel?            |  |
| • Wat wil je bereiken?                                   |  |
| ‣ Wat is het unieke verkoop/aankoop argument?            |  |
| ‣ Wat betekent het voor de klant?                        |  |
| • Waarom dit product?                                    |  |
| ‣ Waarom is dit product ontwikkeld?                      |  |
| ‣ Waarom is dit product zo interessant?                  |  |
| <b>Wat wilt u als bedrijf bereiken?</b>                  |  |
|                                                          |  |
| • Winst                                                  |  |
| • Marktpositie                                           |  |
| • Schaalvergroting                                       |  |
| • Internationalisatie                                    |  |
| • Monopolie                                              |  |
| • Voorsprong                                             |  |
| • Concurrentie                                           |  |
| <b>De eigen infrastructuur.</b>                          |  |
|                                                          |  |
| • Is het een eigen ontwikkeling?                         |  |
| • Zijn er externe leveranciers?                          |  |
| • Is er beschikking over de bron?                        |  |
| • Hoe ligt de licentiestructuur?                         |  |
| • Beschik ik over voldoende en juiste resources?         |  |



## PEOPLE INVESTMENT

| Analyse eigen product         |  |
|-------------------------------|--|
| • Hoe is de continuïteit?     |  |
| • Hoe is de veiligheid?       |  |
| • Hoe is de stabiliteit?      |  |
| • Hoe is de voortgang?        |  |
| • Hoe zijn de kosten?         |  |
| • Hoe is de technische staat? |  |
| • Hoe is de flexibiliteit?    |  |
| • Past het product?           |  |