



De kosten van verborgen werk

Last van
\$1,7 biljoen op
de bedrijfsgroei
onthul

Toen we meer dan tien jaar geleden begonnen, was onze missie duidelijk: de frictie rond reizen voor het werk wegnemen. Wij geloven dat wanneer je de kleine, handmatige en frustrerende taken wegneemt, mensen zich kunnen richten op de zaken die er echt toe doen: klanten ontmoeten, relaties opbouwen en bedrijven vooruit helpen.

Door de jaren heen hebben we uit gesprekken met duizenden klanten opgemerkt dat deze frustraties zich niet tot reizen beperken. Ze waren in elk aspect van het werk binnengeslopen: van het indienen van uitgavendeclaraties, het najagen van goedkeuringen, het reconciliëren van facturen, enzovoort. Deze verborgen, weinig waarde toevoegende taken horen niet tot de kern van het werk, maar ze ondermijnen ongemerkt zowel de productiviteit als de moraal. We noemen dit 'shadow work', ofwel: 'verborgen werk'.

Het is één ding om te weten dat het bestaat, maar de grote vraag voor ons was: wat is de daadwerkelijke impact, hoeveel kost dit verborgen werk bedrijven? Om daarachter te komen, hebben we Forrester Consulting in de arm genomen om ons te helpen de menselijke én financiële kosten te onthullen. Het onderstreept de urgentie dat leaders in actie moeten komen.

Verborgen werk is meer dan alleen maar vervelend; het knaagt systematisch aan de prestaties van het bedrijf en het welzijn van de werknemers. Het belast de groei en is iets waar te weinig leidinggevend aandacht aan besteden.

Dit gaat niet alleen om efficiëntie. Het gaat om het structureren van organisaties waar mensen hun energie kunnen steken in het werk dat het grootste verschil maakt.

Ik hoop dat dit rapport zowel een wake-up call als een routekaart is. Verborgen werk kost ons meer dan we beseffen, maar het goede nieuws is: dat kunnen we veranderen. De tools zijn er. De keuze is aan ons.

Avi Meir

CEO en co-founder, Perk





Verborgen werk: De stille rem op bedrijfsgroei

Het is de vrijdagmiddag waarop je die belangrijke presentatie moet afronden, maar in plaats daarvan naarstig op zoek bent naar ontbrekende bonnetjes.

Het is de reis die twee uur langer duurt om te boeken dan nodig is, het goedkeuringsverzoek dat dagenlang ergens blijft hangen, het eindeloze kopiëren en plakken in spreadsheets waar niemand je ooit voor zal bedanken.

We kennen het allemaal. De bijna eindeloze lijst met taken die niet in je functieomschrijving stonden, maar op de een of andere manier uren van je werktijd in beslag nemen.

We noemen het ‘verborgen werk’ en het is een onzichtbare kostenpost in elke organisatie. Het is niet waarvoor je bent aangenomen en het creëert geen waarde voor het bedrijf. Toch slokt het elke week uren op van de werknemers.

Om de werkelijke kosten van verborgen werk te begrijpen, wilden we niet alleen weten hoeveel uur het verslindt, maar ook wat het kost als mensen erdoor worden afgeleid van hun echte werk.

Verloren tijd

Werknemers geven aan gemiddeld 7 uur per week kwijt te zijn aan verborgen werk. En naarmate het bedrijf groeit, wordt de last zwaarder. Op grote schaal zijn de cijfers onthutsend: in een organisatie met 1000 medewerkers slokt verborgen werk elke week 7000 uur aan productiviteit op, wat overeenkomt met honderden fulltime banen.

De totale impact van verborgen werk ligt echter **niet alleen** bij de taken die de meeste tijd kosten, maar vooral ook bij de taken die mensen telkens uit hun werkritme halen en afleiden van echt, impactvol werk.

Als we dus kijken naar de tijd die wordt besteed versus de frequentie, kunnen we zien welke verborgen taken de grootste impact hebben.

De verborgen taken die een hap nemen uit onze werkdag

Gemiddeld aantal minuten dat per keer aan verborgen taken wordt besteed.

Gemiddelde tijd in minuten

	TOTAAL	FR	DE	NL	ES	GB	US
Zakenreizen plannen, boeken en beheren	129	121	117	130	123	133	135
Uitgavendeclaraties indienen	110	103	104	115	112	108	113
Facturen beheren voor levering van materialen/diensten	126	118	124	132	119	125	131
Teamevenementen organiseren	145	130	133	139	129	156	155
Werkplek beheren	99	91	99	108	102	97	99
Teamadministratie beheren	118	107	114	122	115	113	129
IT-tools beheren	103	97	99	106	106	102	106
Buitendienst aansturen en rapportages maken	141	133	149	135	129	148	143

Productiviteit verloren door verborgen werk, elke week.

In een organisatie van 1.000 personen

7.000 uur

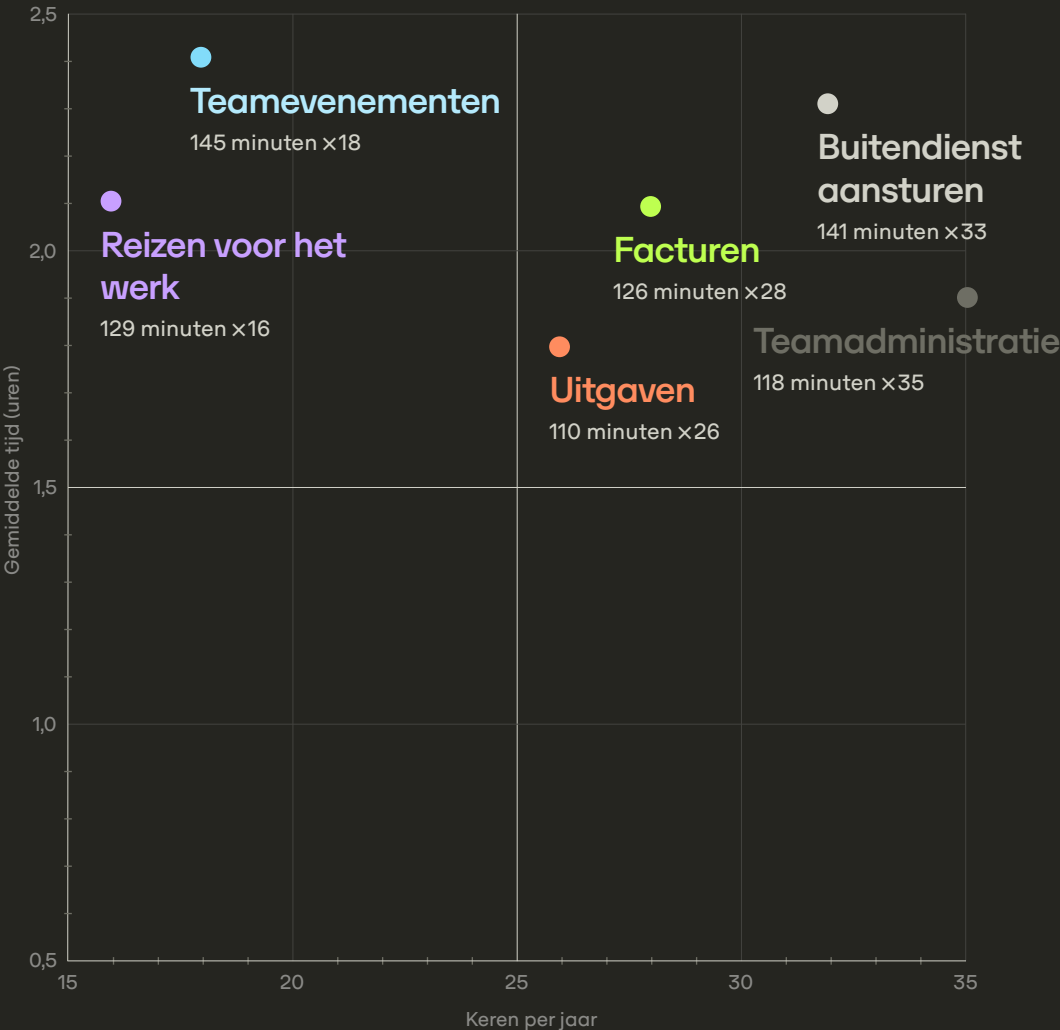
292 dagen

100+ functies

Verborgen werk uitgesplitst

Als we kijken naar de bestede tijd versus de frequentie, zien we dat taken als uitgavendeclaraties indienen en facturen beheren zowel tijdrovend als frequent zijn.

Verborgenwerk-kwadrant: frequentie vs. tijdsduur



Kosten van afleiding

Naast de tijd die aan het verborgen werk zelf wordt besteed, zijn er extra kosten omdat mensen tijd nodig hebben om zich weer te concentreren op hun echte werk.

Gemiddeld kost het mensen 11 minuten om zich weer op hun primaire werk te concentreren nadat ze een van deze taken hebben voltooid.

Neem uitgavendeclaraties indienen, wat 21% aangeeft elke week te doen. De taak zelf duurt 110 minuten, maar het kost nog eens 10% extra om zich daarna weer op het echte werk te concentreren.

Pas die som toe op alle verborgen werk dat mensen in een willekeurige week uitvoeren en het wordt duidelijk hoe verstorend verborgen werk kan zijn voor zowel de werknemers als het bedrijf.

Kernbevinding

Gemiddeld kost het mensen 11 minuten om zich weer op hun primaire werk te concentreren nadat ze een van deze taken hebben voltooid



De kosten van verborgen werk zijn echt

Verborgen werk is niet alleen vervelend, het is een enorme economische aderlating. Volgens het model van Forrester kost verborgen werk bedrijven alleen al in de zes landen die we hebben onderzocht jaarlijks meer dan \$ 1,7 biljoen*.

Het zijn kosten die er wel zijn, maar die je nergens in de boeken terugziet. Terwijl leiders andere kostenposten, zoals salarissen, bedrijfspannen of leveranciers, nauwlettend in de gaten houden, knaagt verborgen werk nagenoeg onopgemerkt aan de marges en de moraal.

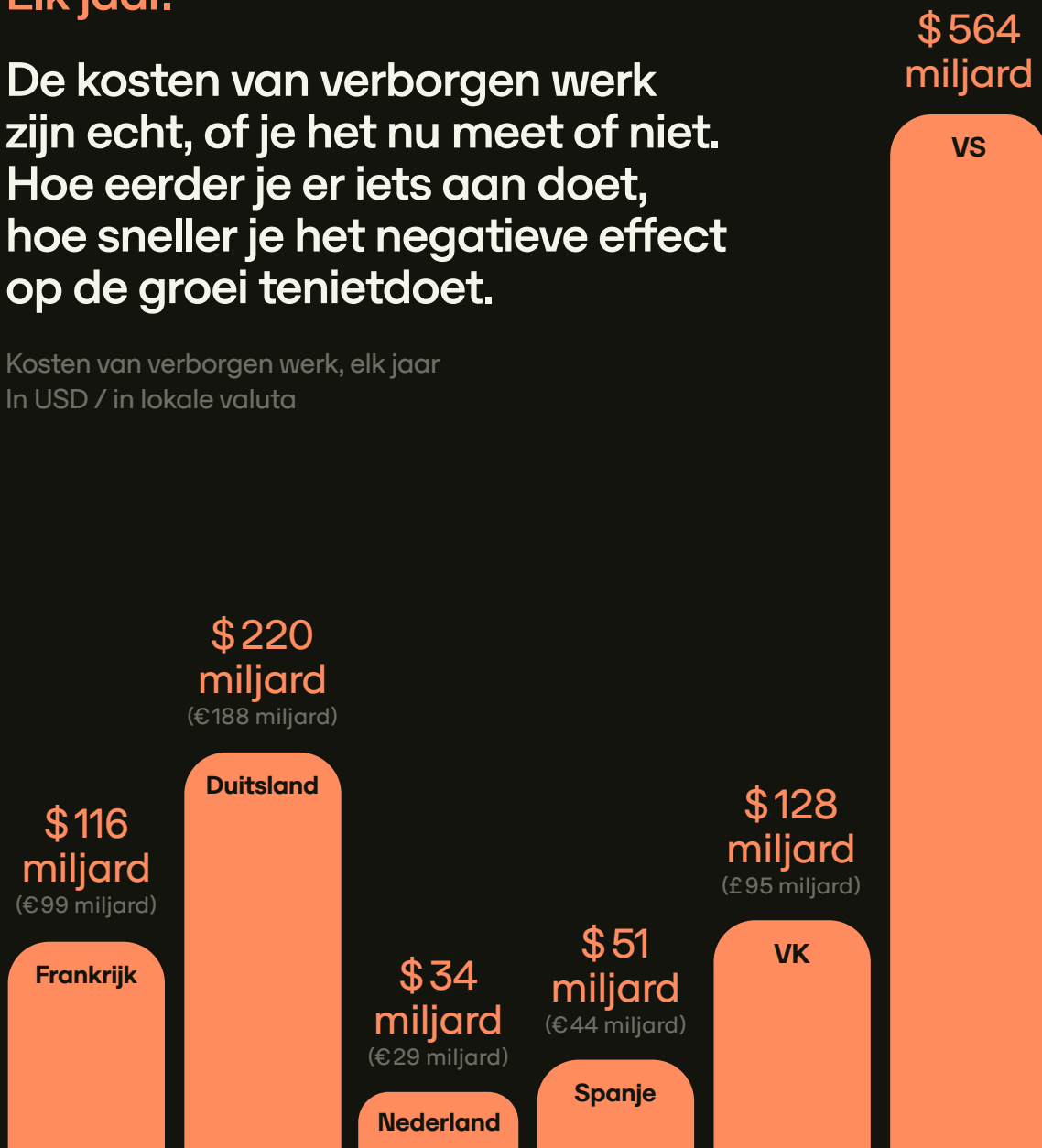
* Forrester berekende de kosten van verborgen werk in elk land en woog de resultaten vervolgens op basis van de omvang van het personeelsbestand en het gemiddelde salaris. Dat betekent dat grotere economieën met hogere inkomens een grotere invloed op het totaal hebben.

\$ 1,7 biljoen

Elk jaar.

De kosten van verborgen werk zijn echt, of je het nu meet of niet. Hoe eerder je er iets aan doet, hoe sneller je het negatieve effect op de groei tenietdoet.

Kosten van verborgen werk, elk jaar
In USD / in lokale valuta





Verborgen werk: ook een HR-uitdaging

De impact van verborgen werk op het bedrijfsresultaat zal de financiële leiders doen huiveren, maar ook bij HR-managers moeten de alarmbellen gaan rinkelen door het effect ervan op de werknemerservaring.

In ons onderzoek gaf 80% van de werknemers aan dat ze verborgen werk 'storend' of 'catastrofaal' vinden en 45% zei dat verborgen werk een belangrijke oorzaak is van een burn-out.

En ondanks de vooruitgang op het gebied van AI en automatisering die kunnen helpen om het probleem aan te pakken, gaf 52% aan dat verborgen werk jaar na jaar toeneemt.

Toen we de vraag stelden welke van deze taken mensen het meest frustrerend vonden, scoorden het boeken van zakenreizen, het indienen van declaraties, het beheren van facturen en het organiseren van teamactiviteiten allemaal hoog, en samen vertegenwoordigen ze 67% van de antwoorden.

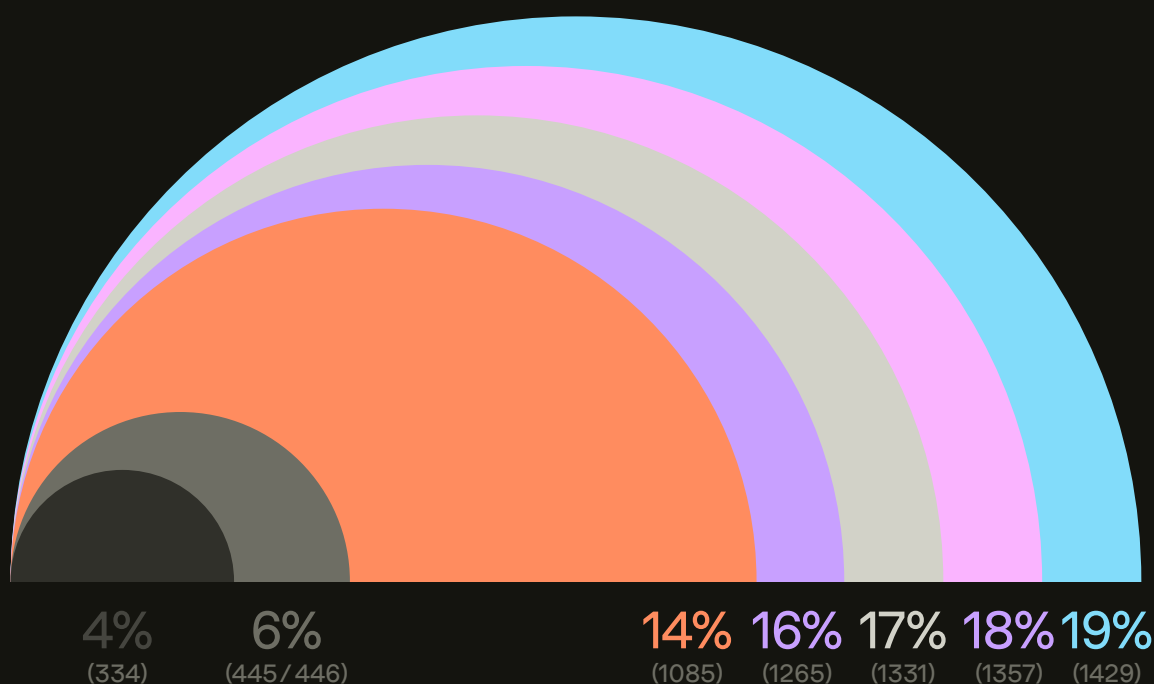
Vraag: Welke taak of welk element van verborgen werk frustreert je het meest?

(Totaal aantal respondenten: 7702)

Reizen voor het werk
Uitgaven
Facturen
Teamevenementen

67%

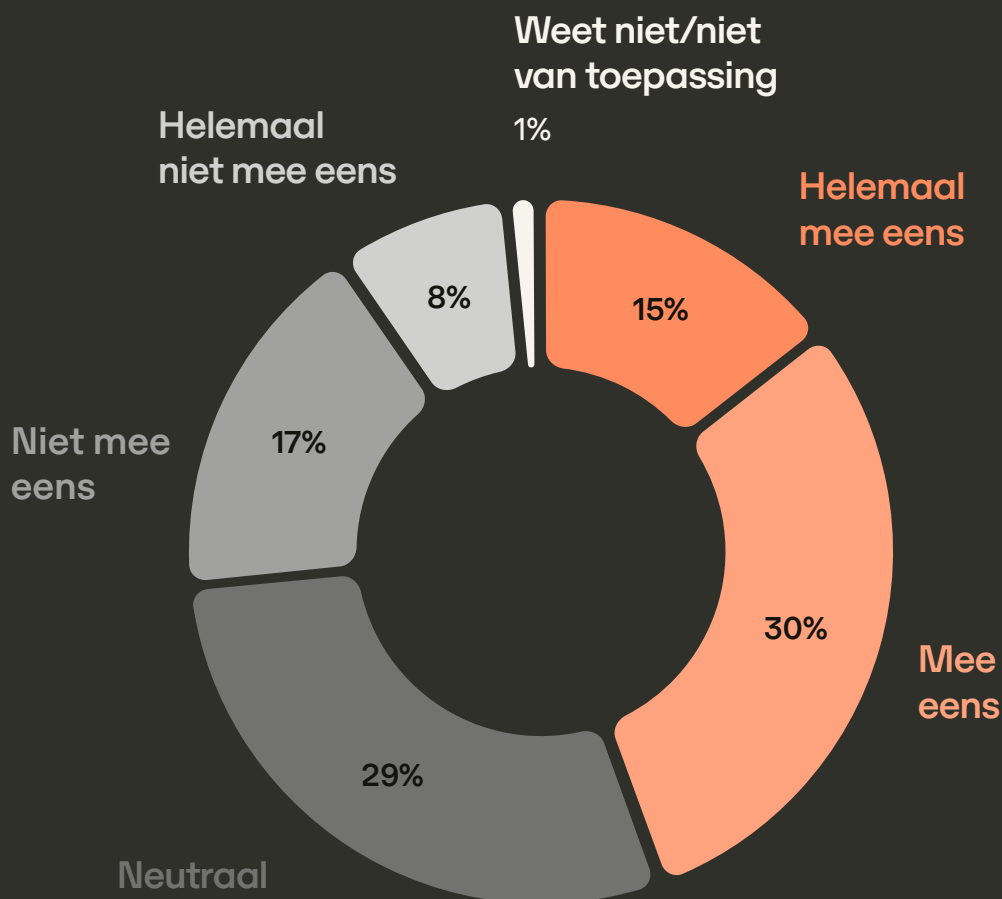
Werkplek organiseren
Teamadministratie
IT-tools
Buitendienst aansturen



Verborgen werk draagt bij aan burn-outs

“Ik voel me overspannen als gevolg van verborgen werk”

45% “helemaal mee eens” of “eens”



Verborgen werk verminderen kan personeelsbehoud verhogen

De impact op mensen is enorm. 50% van de werknemers gaf aan dat verborgen werk hun werkplezier verminderde, terwijl 58% zei dat het afleidt van zinvol werk. En juist dat laatste zorgt ervoor dat werknemers blijven.

Toen we vroegen welke factoren het waarschijnlijker zouden maken dat mensen bij hun huidige werkgever blijven, scoorden 'toegang tot AI-tools om handmatige of repetitieve taken te verminderen' en 'geautomatiseerde systemen' bijna even hoog als 'hoger salaris' en 'meer flexibiliteit'.

Motivatiefactoren waarom werknemers willen blijven

Vraag: Welke van de volgende opties zouden je het meest motiveren om langer bij je huidige werkgever te blijven? (Selecteer alles wat van toepassing is.)

39% Meer flexibiliteit waar/wanneer ik werk

39% Hoger salaris, gebaseerd op het werk dat ik doe

38% Toegang tot AI-tools om handmatige of repetitieve taken te verminderen

37% Geautomatiseerde systemen om productiever te werken

**70% van de besluitvormers
zegt dat minder verborgen
werk helpt om toptalent
aan te trekken en te
behouden.**

Forrester





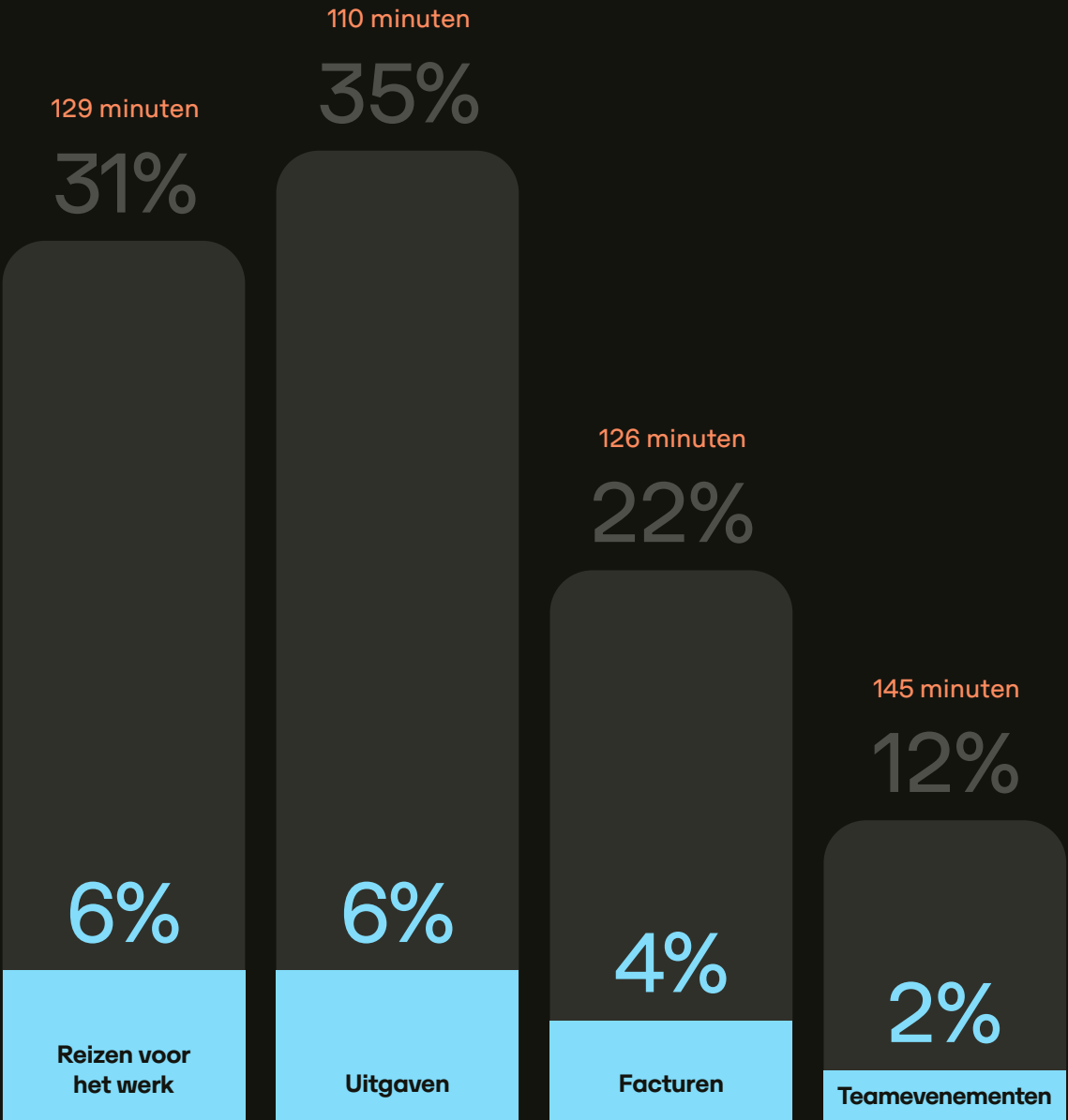
De automatiseringskloof

Bedrijven zijn al jaren bezig met het automatiseren van workflows. Salarisadministratiesystemen kunnen nu zelfstandig draaien. IT-systemen kunnen nu binnen enkele seconden accounts aanmaken. Klantgegevens kunnen nu in realtime worden bijgewerkt zonder dat daar een mens aan te pas komt.

Maar hier is de paradox: de grootste veroorzakers van verborgen werk (reisboekingen, uitgavendeclaraties, leveranciersfacturen en teamevenementen) zijn in de meeste organisaties nog steeds het minst geautomatiseerd.

Dit is de automatiseringskloof: een discrepantie tussen waar automatisering is toegepast en waar deze de grootste impact zou hebben op verborgen werk.

Tijd besteed per werknemer
Volledig geautomatiseerd
Grotendeels geautomatiseerd



Leaders staan zeker niet sceptisch tegenover automatisering: **67% heeft al toegezegd hierin te investeren.** De uitdaging is nu om automatisering toe te passen op nieuwe aspecten van de bedrijfsvoering waar verborgen werk de meeste tijd kost en de meeste frustratie veroorzaakt.

Het goede nieuws? De technologie om deze kloof te dichten bestaat al. Degenen die deze technologie inzetten waar de afremming het grootst is, zien verborgen werk al verdwijnen – en daarmee een stijging van de productiviteit, de moraal van de werknemers en het nettoresultaat.

Tools consolideren om het werk te vereenvoudigen

Om de automatiseringskloof te dichten, zijn geen baanbrekende innovaties nodig. We hoeven alleen maar de focus te verschuiven. Momenteel geven werknemers aan dat ze gemiddeld vier verschillende tools gebruiken om verborgen werk in hun bedrijf te beheren, en slechts 7% zegt dat hun bedrijf over goed geïntegreerde software beschikt.

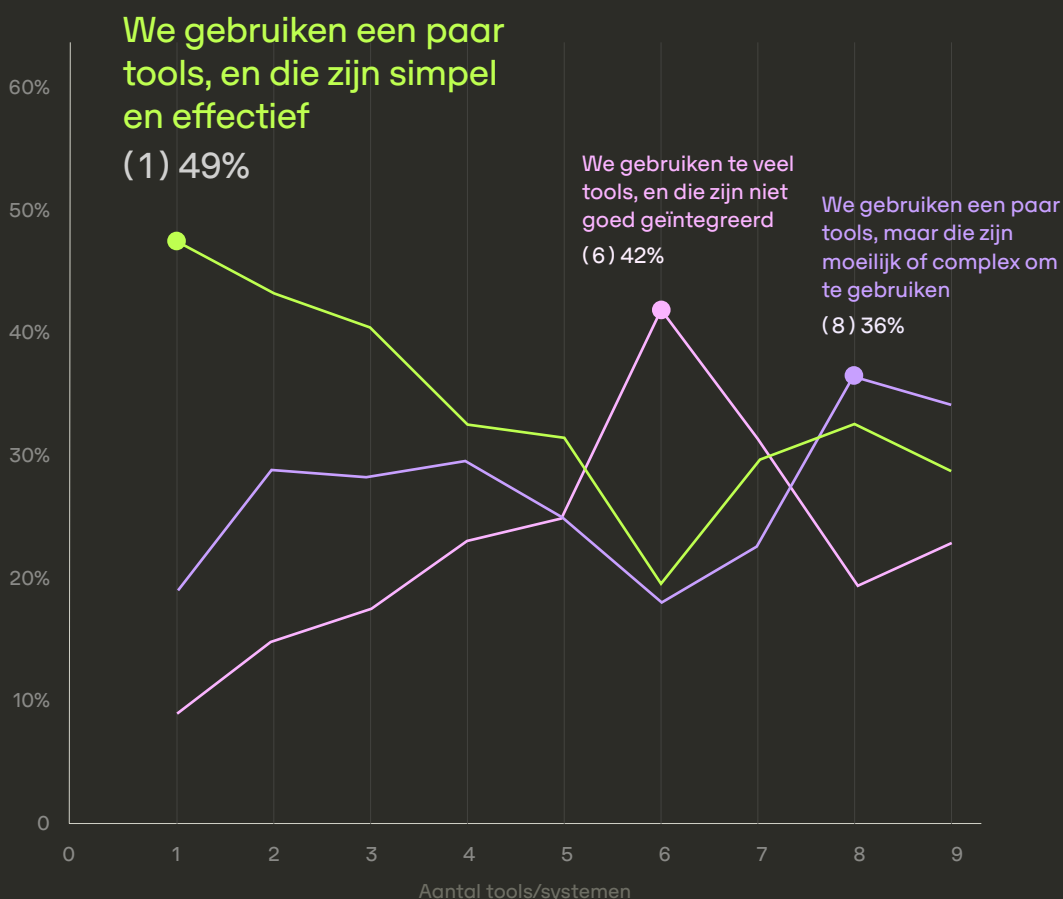
Toen we keken naar de invloed van geïntegreerde software op verborgen werk, zagen we een direct verband: hoe meer tools een bedrijf gebruikt, hoe groter de kans dat werknemers zeggen dat deze niet goed samenwerken of te complex zijn om te beheren.

Als het gaat om verborgen werk, is vereenvoudiging het devies. Bedrijven moeten dus kijken naar consolidatie in één of twee gebruiksvriendelijke tools in plaats van nóg meer toe te voegen aan toch al een overdaad aan programma's.

De sleutel: minder en beter presterende tools

Vraag: Welke van de volgende stellingen beschrijven het best welke tools je gebruikt om verborgen werk te beheren?

Vraag: Hoeveel verschillende tools of systemen gebruik je zelf ongeveer om al het verborgen werk te doen dat samenhangt met je functie?



Kernbevinding: Mensen die minder tools gebruiken om verborgen werk te beheren, zeggen veel vaker dat de processen van hun bedrijf eenvoudig en effectief zijn. Degenen die zes of meer tools gebruiken, hebben vaker een negatieve ervaring met de technologie.



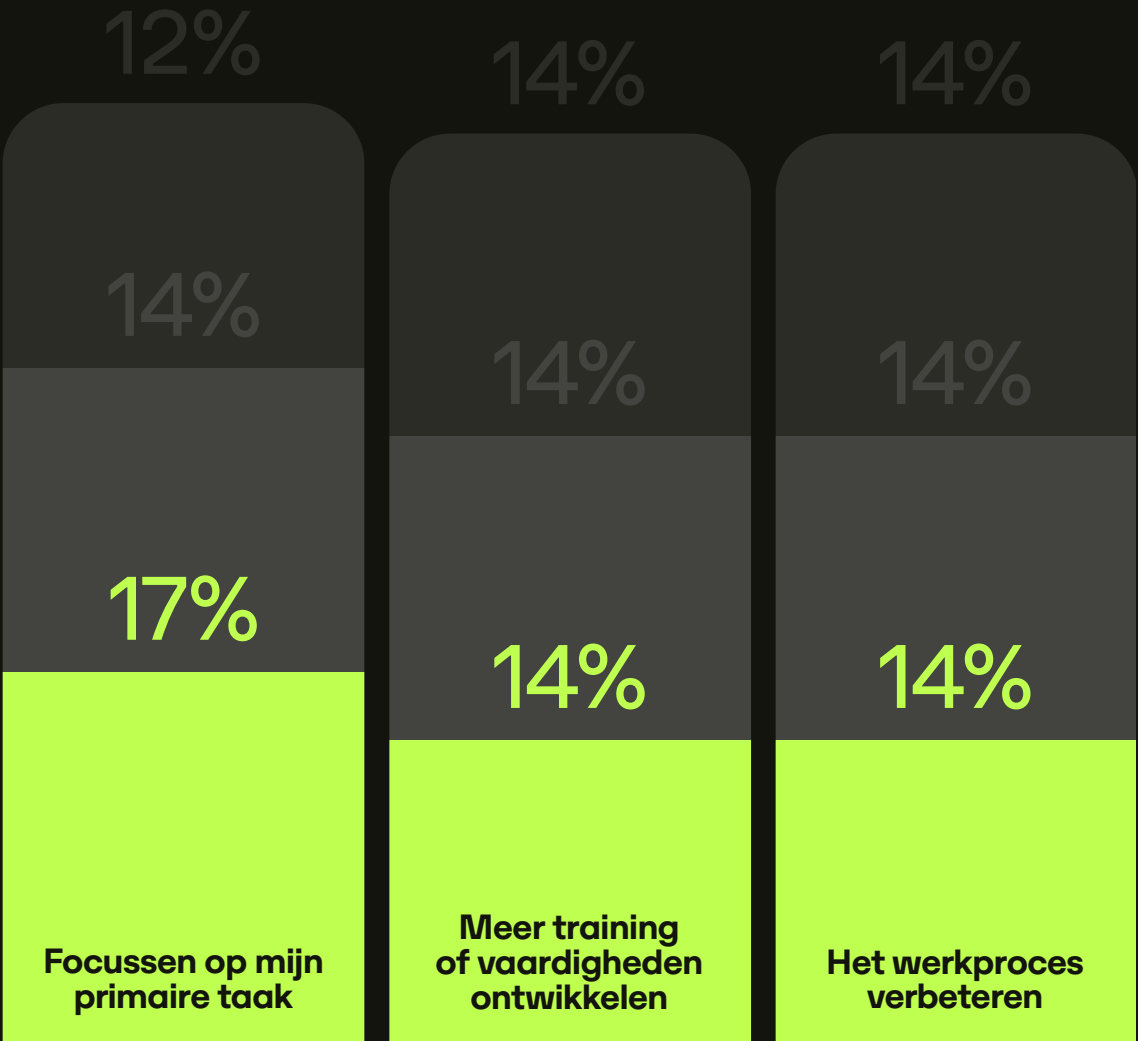
De toekomst van werk hervormen

Net als andere transformatieprojecten die de manier waarop bedrijven werken hervormen, is verborgen werk terugdringen méér dan een kostenbesparing. Het is een nieuwe manier van werken, die focus, energie en impact bij je werknemers kan vrijmaken.

Hoe zouden mensen hun tijd besteden met minder verborgen werk?

Vraag: Als je deze verborgen taken niet meer zou hoeven doen, hoe zou je dan de gewonnen tijd het liefst besteden? (Geef je top 3 aan.)

Plaats 1
Plaats 2
Plaats 3



Toen we besluitvormers vroegen hoe ze hun middelen zouden herverdelen als ze verborgen werk konden terugdringen, zei meer dan twee derde dat ze van plan waren te herinvesteren in groei en innovatie.

Werknemers zouden de winst uit het terugdringen van verborgen werk investeren in hernieuwde focus op hun primaire taak, procesverbeteringen en training en ontwikkeling.

Het bedrijfsmodel opnieuw in evenwicht brengen

Nu nieuwe technologieën zoals AI onze manier van leven en werken fundamenteel veranderen, herzien bedrijven over de hele wereld hun werkwijze. Het is dan ook niet verwonderlijk dat 91% van de besluitvormers verwacht dat hun werknemers in grote mate AI-tools zullen gaan gebruiken.

Slechts 4% denkt dat AI de meeste administratieve functies zal vervangen en 61% verwacht dat mensen en AI zij aan zij zullen werken, met AI voor de verborgen taken en mensen voor het hoogwaardige werk.

Kernbevinding

67% van de besluitvormers zou de winst uit het verminderen van verborgen werk opnieuw investeren in groei en innovatie

Organisaties die verborgen werk actief verminderen met behulp van de juiste technologieën, zullen een hogere productiviteit, minder frustratie, meer personeelsbehoud en een hogere klanttevredenheid realiseren.

Het zijn juist teams zoals operations, financieel beheer en HR die een unieke positie innemen om de toekomst vorm te geven. Door verborgen werk op macroniveau te bekijken, kunnen zij de belangrijkste bronnen van frustratie en tijdverspilling identificeren en ervoor zorgen dat hun werknemers de impact kunnen leveren waarvoor ze zijn aangenomen.

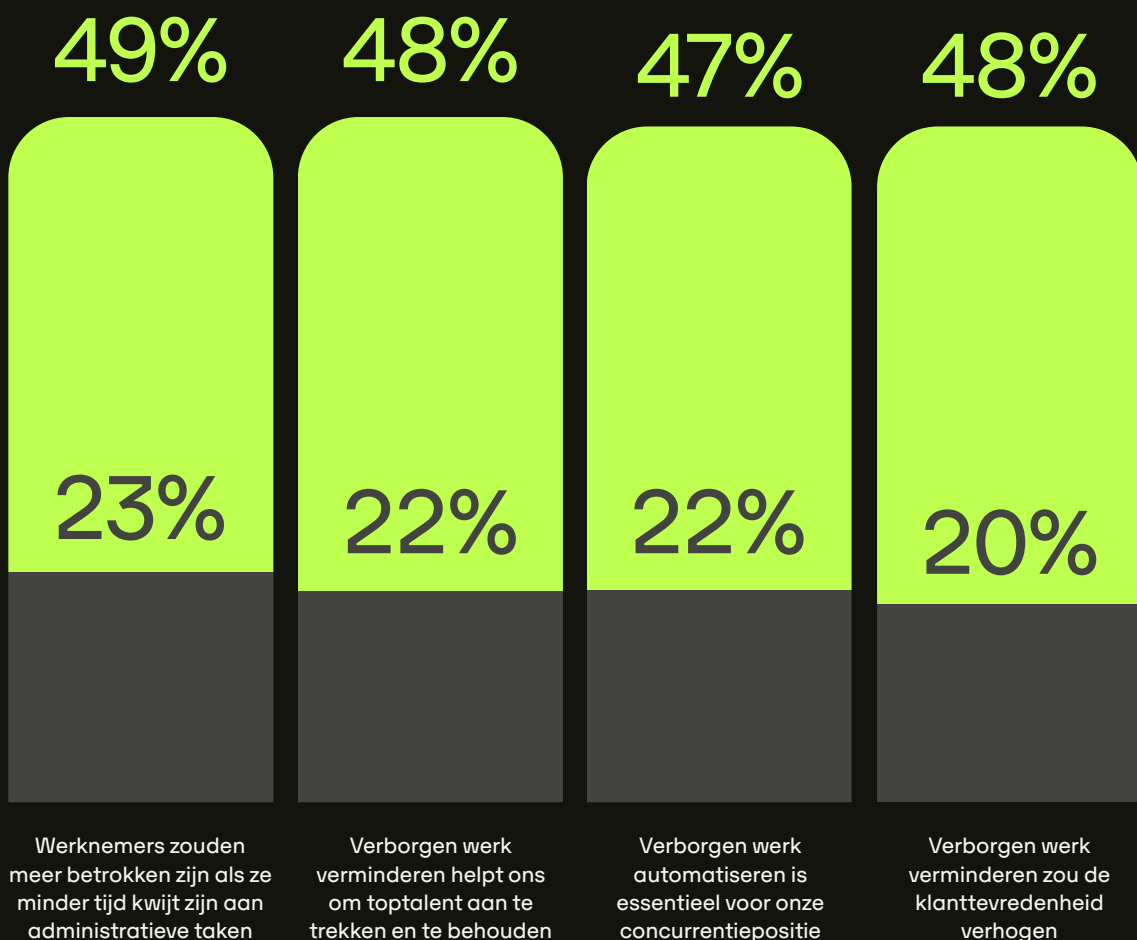
Kernbevinding

De toekomst van werk draait niet alleen om flexibele werktijden of de nieuwste productiviteitsapp. Het gaat om het terugwinnen van focus, energie en betrokkenheid, zodat mensen zich kunnen concentreren op echt werk

Leidinggevenden begrijpen de voordelen van minder verborgen werk

Vraag: In hoeverre ben je het eens of oneens met de volgende stellingen over zijdelingse of administratieve taken in je organisatie? (Selecteer 1 per rij.) (Alleen aan voordeel gerelateerde stellingen en alleen 'helemaal mee eens' en 'mee eens' zijn weergegeven.)

% van besluitvormers die 'mee eens' of 'helemaal mee eens' hebben geantwoord



Verborgen werk is meer dan alleen maar vervelend; het knaagt systematisch aan de prestaties van het bedrijf en het welzijn van de werknemers.

Avi Meir, CEO en co-founder, Perk





De routekaart van verborgen werk naar echt werk

De kosten van verborgen werk zijn niet langer onzichtbaar. Ze komen tot uiting in vertraagde projecten, stijgende bedrijfskosten, overspannen werknemers en onbenut potentieel. De vraag is niet of verborgen werk een probleem is, maar hoe je dit wilt aanpakken.

Op basis van ons onderzoek presenteren we een stappenplan om verborgen werk binnen de hele organisatie te verminderen en een nieuwe manier van werken op te zetten waarmee je tijd, talent en innovatie terugwint.

1

Erken het probleem

Het is duidelijk dat centrale teams zoals financieel beheer, IT en HR een actievere rol moeten spelen bij het aanpakken van het probleem en een systeembrede aanpak moeten hanteren in plaats van kleine aanpassingen door te voeren op team- of afdelingsniveau.

2

Dicht de automatiseringskloof

Gebruik automatisering waar dat het meest nodig is: bij taken waarover mensen het meest klagen en die de meeste tijd kosten.

3

Hou het simpel

Investerings in nieuwe technologieën moeten het probleem oplossen, niet onbedoeld verergeren. Geef prioriteit aan het consolideren van tools in plaats van nog meer ballast toevoegen aan de toch al overdadige hoeveelheid software.

4

Focus op het échte werk

Bevrijd je mensen van verborgen werk. Geef ze tot wel 7 uur per week terug om zich te concentreren op werk met veel impact dat het bedrijf laat groeien (en niet om iemand van het marketingteam achterna te zitten voor een ontbrekend koffiebonnetje!).



Over dit onderzoek

Dit rapport is gebaseerd op een meerfasig onderzoeksprogramma dat in september 2025 door Forrester Consulting in opdracht van Perk is uitgevoerd. Het doel was om de omvang en kosten van verborgen werk in moderne organisaties te kwantificeren en inzicht te krijgen in de impact ervan op zowel de bedrijfsleiding als de werknemers.

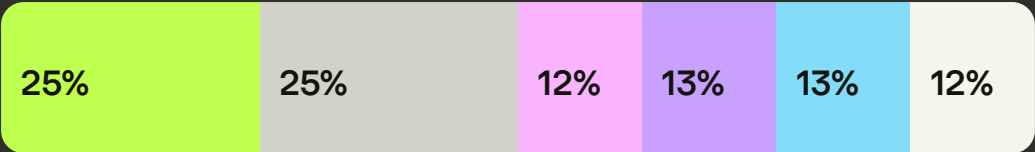
Sleutelbegrippen

Verborgen werk verwijst naar routineuze, handmatige taken die geen waarde toevoegen en buiten de kernverantwoordelijkheden van een werknemer vallen, van reizen boeken, uitgavendeclaraties verwerken en goedkeuring proberen te krijgen tot facturen matchen

Verdeling naar demografie

Verenigde Staten Verenigd Koninkrijk Duitsland Spanje Nederland Frankrijk

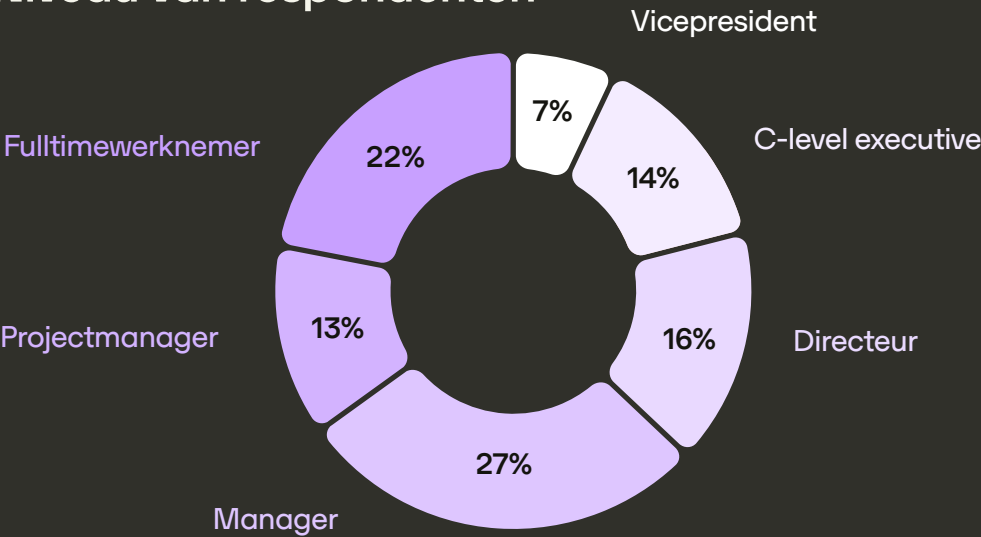
Werknemersenquête



Besluitvormersenquête



Werknemersenquête Niveau van respondenten



Methodologie

Enquête onder besluitvormers

Meer dan 700 leaders op het gebied van financiën, operations, HR en IT in de VS, het VK, Duitsland, Nederland, Frankrijk en Spanje. De respondenten vertegenwoordigden kleine en middelgrote bedrijven in meer dan 20 sectoren, waaronder professionele dienstverlening, technologie, maakindustrie en detailhandel.

Enquête onder werknemers

Meer dan 8000 werknemers in dezelfde landen, waarbij werd gezorgd voor een representatieve mix van functies en aantal dienstjaren.

Kostenmodel

Forrester heeft een kostenmodel voor verborgen werk ontwikkeld dat de tijd die volgens de enquête aan taken wordt besteed, combineert met gemiddelde salarisbenchmarks per land en sector. Hierdoor konden we de financiële impact van verborgen werk op organisatorisch, sectoraal en nationaal niveau kwantificeren voor de zes landen die in het onderzoek zijn meegenomen.



Perk (voorheen TravelPerk) is hét intelligente platform voor reis- en uitgavenbeheer, ontworpen om de handmatige, tijdrovende taken te elimineren die productiviteit en moraal ondermijnen – taken die Perk ‘verborgen werk’ noemt. Door reisboekingen, uitgavenbeheer en factuurverwerking te automatiseren, geeft het platform teams tijd terug om zich te richten op écht werk, met echte impact. Meer dan 10.000 bedrijven wereldwijd – waaronder Wise, On Running, Breitling and Fabletics – vertrouwen op Perk om de zeven uur aan verloren productiviteit per medewerker per week terug te winnen, een probleem ter waarde van 1,7 biljoen dollar zoals gepubliceerd in het rapport De kosten van verborgen werk. Opgericht in 2015, combineert het wereldwijde bedrijf innovatie, controle en eenvoud om te transformeren hoe organisaties vandaag én in de toekomst werken. De missie van Perk is om écht werk mogelijk te maken door het verborgen werk weg te nemen dat teams vertraagt.

Bezoek www.perk.com/nl voor meer informatie.



Voor het échte werk