

De verborgen winst in indirecte kosten



Bedrijven besteden gemiddeld tien tot twaalf procent van hun omzet aan indirecte kosten, zoals marketing, logistiek, IT en HR-diensten. Toch krijgen deze uitgaven vaak niet de aandacht die ze verdienen. Waar organisaties op primaire uitgaven, zoals grondstoffen, scherp onderhandelen en processen strak organiseren, blijft de 'indirect spend' geregeld onderbelicht. Het inkopen van verschillende categorieën wordt steeds complexer en vraagt om specialistische kennis per categorie.



Robin van Zijtveld,
Managing director, EPSA Procurement
Consulting & Solutions

De kosten stijgen en de winstgevendheid staat onder druk, waardoor bedrijven structureel te veel betalen zonder dat het opvalt. Een besparing van slechts tien procent op indirecte kosten is vaak haalbaar binnen afzienbare tijd en kan al snel leiden tot een significante EBITDA-verbetering. Het wijdverspreide idee dat inkoop door iedereen gedaan kan worden, kan ondernemingen jaarlijks miljoenen kosten.

Specialistische kennis per categorie

Bij EPSA Procurement, dat net als Boer & Croon onderdeel is van EPSA Netherlands, werken ruim 400 inkoopprofessionals aan interim-opdrachten, adviestrajecten en diverse strategische inkoopprojecten. Robin van Zijtveld, managing director van EPSA Procurement Consulting & Solutions waar circa 125 inkoopspecialisten werkzaam zijn, legt uit hoe gespecialiseerde inkoop

het verschil maakt. “Veel bedrijven hebben de inkoop van hun kernactiviteiten goed geregeld, maar bij indirect spend zie je vaak een generalist die energie, IT en verpakkingsmateriaal allemaal moet inkopen. Dat is bijna onmogelijk goed te doen, omdat het inkopen van deze categorieën specialistische kennis vraagt.”

EPSA werkt louter met gespecialiseerde inkopers, ieder met specifieke vakinhoudelijke kennis. Een marketeer koopt marketing in, een logistiek expert onderhandelt supply chain-contracten, en iemand met verpakkingsspecialisme pakt die categorie op. “Een HR-professional die uitzendkrachten inhuurt spreekt dezelfde taal als de hiring manager,” zegt Van Zijtveld. Die inhoudelijke vakexpertise, in combinatie met het bundelen van grote inkoopvolumes, helpt het verschil te maken tussen een degelijke deal en het optimale resultaat.

Inkoopstrategie op basis van data

Met een jaarlijks inkoopvolume van 1,5 miljard euro, dat EPSA namens haar klanten inkoopt, beschikt het bedrijf over uitgebreide marktdata. “We benchmarken intern wat klanten nu betalen en vergelijken dat met actuele marktinzichten”, legt Van Zijtveld uit. “Van daaruit bepalen we samen met de klant de beste inkoopstrategie: tenderen, heronderhandelen of een ‘auction’ uitvoeren. Wij helpen onze klanten hun winst onderaan de streep te optimaliseren

en bovendien doen we dat meestal binnen vier tot zes maanden, zonder kwaliteitsverlies en zonder te veel druk op de interne organisatie.”

Een grondige analyse van de totale spend levert binnen enkele weken een concreet opportunity assessment op: welke contracten lopen nog door, waar zit het besparingspotentieel en welke categorieën kunnen direct worden aangepakt? Van Zijtveld licht toe: “Vaak kunnen we gelijk aan de slag met diverse inkoopprojecten om het gevonden besparingspotentieel te verwezenlijken, maar in sommige gevallen starten we juist eerst met een inkooptransformatieproces, waarin we de inkooporganisatie van de klant opnieuw inrichten en de gerealiseerde besparingen ook beter bekijken.”

“

AI helpt ons, maar de echte waarde zit in de kennis en ervaring van onze mensen

Change management als succesfactor

Afdelingsmanagers houden graag regie over hun leveranciers. Een generieke inkoper die enkel inzet op prijsverlaging wekt dan weerstand. “Terecht”, stelt Van Zijtveld. “Maar wanneer een vakgenoot het gesprek voert, ontstaat er een tandem. We starten altijd met de vraag: wat koop je precies in en waarom? Vaak blijkt dat zaken anders, slimmer of efficiënter kunnen. Of het blijkt dat juist hetgeen dat wordt ingekocht onvoldoende voorziet in de organisatiebehoefte.”

Naast inhoudelijke expertise onderscheidt EPSA zich door de manier

waarop ervaren consultants en categorie-inkopers veranderingen begeleiden. Hun aanpak zorgt ervoor dat medewerkers niet alleen begrijpen wat er verandert, maar ook waarom. Die betrokkenheid versnelt de acceptatie van nieuwe werkwijzen en vergroot de kans dat inkoopverbeteringen daadwerkelijk worden doorgevoerd en geborgd.

Expertise als onderscheidende factor

EPSA begeleidt het volledige traject, van analyse tot implementatie. Voor sommige organisaties betreft het losse projectmatige trajecten, voor anderen leidt het tot een meerjarige samenwerking waarin complete categorieën worden uitbesteed, inclusief contract- en leveranciersmanagement. Juist het in huis hebben van diepgaande markt- en categorie-kennis, een groot inkoopvolume en transformatie-ervaring kenmerkt EPSA. AI-technologie is daarbij een instrument dat helpt om analyses te versnellen en repetitieve werkzaamheden te automatiseren. “We hebben een enorme bibliotheek aan contracten en benchmarkgegevens”, zegt Van Zijtveld. “AI helpt ons om sneller tot inzichten te komen, maar de echte waarde zit in de kennis en ervaring van onze mensen.”

Voor CFO's en CCO's die grip willen op hun directe en indirecte inkoopuitgaven én een toekomstbestendige inkoopfunctie willen bouwen, helpt EPSA met gespecialiseerde ondersteuning organisaties niet alleen besparen, maar ook hun inkoopprocessen en inkooporganisatie structureel professionaliseren. “Daarmee ontstaat een duurzame basis voor betere besluitvorming en blijvende waardecreatie. Bij gelijkblijvende kwaliteit kunnen we in korte tijd direct bijdragen aan de winstgroei”, stelt Van Zijtveld. “Wij gaan graag bij geïnteresseerde bedrijven langs om een vrijblijvende analyse uit te voeren op hun indirecte uitgaven.”