



Part of Dun & Bradstreet's
Worldwide Network



WHITEPAPER

Top 10 Credit Risk Management priorities for 2026

Introductie

In 2026 is credit risk management zichtbaar aan het veranderen. Organisaties opereren in een omgeving waarin risico's zich sneller ontwikkelen, ketens kwetsbaarder zijn en externe afhankelijkheden direct impact hebben op cashflow en continuïteit. Tegelijkertijd wordt van organisaties verwacht dat zij beslissingen beter kunnen onderbouwen en aantoonbaar onder controle hebben.

In veel organisaties is de inrichting van credit risk daar nog niet op aangepast. Beslissingen worden vaak nog genomen op basis van periodieke reviews en losse databronnen, terwijl risico's zich juist tussentijds ontwikkelen en zich niet beperken tot alleen klanten.

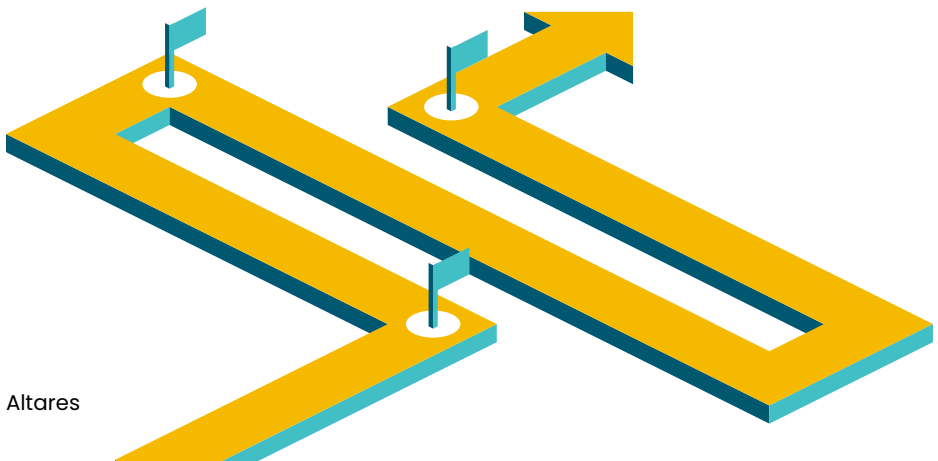
Dat zie je bijvoorbeeld terug in de rol van leveranciers, verstoringen in de supply chain en externe factoren die direct doorwerken in cashflow. Alleen kijken naar klantrisico is daardoor niet meer voldoende. De vraag verschuift van "gaat deze klant betalen?" naar "komt omzet daadwerkelijk binnen als cash, en onder welke omstandigheden?"

Daarmee verandert ook de rol van credit risk. Het verschuift van een afgebakend finance-domein naar een bredere verantwoordelijkheid over de hele partnerketen. Klanten en leveranciers worden onderdeel van hetzelfde risicobeeld. Organisaties die hierin stappen zetten, kiezen steeds vaker voor één geïntegreerde aanpak, waarin data, signalering en besluitvorming samenkomen. Dit wordt ook wel aangeduid als Know Your Partner (KYP).

Ook de manier van werken verandert. Data en AI maken het mogelijk om sneller te signaleren en consistentier te beslissen, maar stellen tegelijk hogere eisen aan de inrichting van besluitvorming. Uitlegbaarheid, governance en auditability worden steeds belangrijker, mede door toenemende regelgeving.

In dit whitepaper gaan we eerst in op de belangrijkste ontwikkelingen die het speelveld van credit risk veranderen. Vervolgens vertalen we deze naar concrete prioriteiten en laten we zien hoe je hier als organisatie praktisch mee aan de slag kunt.

Organisaties die hierin vooroplopen, zijn niet per se degenen met de meeste data, maar degenen die risico's eerder herkennen en daar direct op handelen. Daarmee verschuift credit management van een ondersteunende functie naar een rol die direct bijdraagt aan sturing op cashflow en continuïteit.



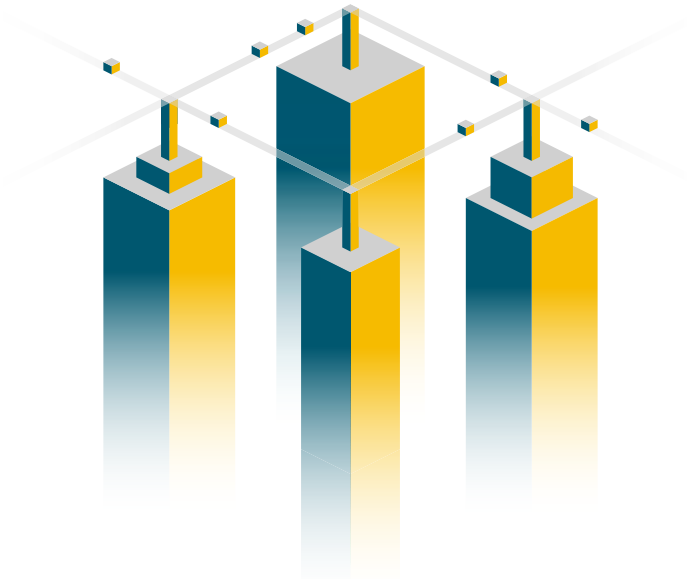


2026: het begin van een nieuw risicotijdperk

In veel organisaties wordt nog gewerkt met een beeld van risico dat in de praktijk al is ingehaald. Risico wordt vaak per domein bekeken en op vaste momenten beoordeeld, terwijl ontwikkelingen zich juist steeds sneller opvolgen en elkaar versterken.

Wat verandert, is niet alleen de omvang van risico, maar vooral het karakter ervan. Risico is minder voorspelbaar geworden en beperkt zich niet langer tot financiële cijfers. Het ontstaat steeds vaker in ketens, technologie en externe factoren die direct doorwerken in cashflow en continuïteit. Daarmee verschuift de dynamiek. Niet zozeer meer risico, maar risico dat zich anders gedraagt en sneller impact heeft.

2026 markeert daarin een duidelijk kantelpunt. Het is geen tijdelijke fase in een economische cyclus, maar een structurele verandering die wordt gedreven door meerdere ontwikkelingen die gelijktijdig optreden en elkaar versterken.



Faillissementen blijven structureel hoog

Na de sterke stijging in 2023 en 2024 stabiliseren faillissementen in 2026 op een historisch hoog niveau. In landen zoals Duitsland en Nederland is geen terugkeer zichtbaar naar het niveau van vóór 2020.

Het post-Covid inhaaleffect, waarbij uitgestelde faillissementen alsnog plaatsvonden, is inmiddels grotendeels verwerkt. Wat overblijft, is een nieuwe realiteit waarin defaults structureel hoger liggen. Dat betekent dat kredietrisico ook bij gematigde economische groei verhoogd blijft.

Voor organisaties heeft dit directe gevolgen. Portefeuilles blijven kwetsbaarder en de marge om te laat te reageren wordt kleiner. Probability of Default ligt structureel hoger en ontwikkelingen binnen klantportefeuilles vragen om een scherpere en snellere opvolging dan voorheen.

Kosten van geld blijven structureel hoger

Het tijdperk van extreem lage rente ligt achter ons. Hoewel centrale banken richting eind 2025 voorzichtig zijn begonnen met versoepelen, blijft financiering in 2026 historisch gezien relatief duur.

Dat vertaalt zich in aanhoudende druk op liquiditeit en een grotere gevoeligheid voor veranderingen in schuldstructuren. Vooral in rentegevoelige sectoren zoals bouw, retail en vastgoed is dit zichtbaar. Bedrijven hebben minder financiële ruimte en lopen meer risico bij herfinanciering.

Voor credit risk betekent dit dat liquiditeit opnieuw een centrale rol speelt. Betalingsgedrag verandert, betalingstermijnen lopen op en het vermogen om rente en schulden te dragen komt vaker onder druk te staan. Dit vraagt om een actievere manier van beoordelen en opvolgen.

Regelgeving verschuift naar strategisch risico

In 2026 wordt duidelijk dat regelgeving niet langer alleen een compliancevraagstuk is. Nieuwe Europese regels grijpen direct in op de manier waarop organisaties risico moeten beheersen en verantwoorden.

Zo stelt de Digital Operational Resilience Act strengere eisen aan het beheersen van operationele en ICT-risico's, inclusief afhankelijkheden van derde partijen. De NIS2-richtlijn breidt de verplichtingen rond cyberweerbaarheid verder uit. Tegelijk vraagt de Corporate Sustainability Reporting Directive om meer inzicht in ESG-risico's, ook in de keten. Met de komst van de AI Act worden ook kredietbeslissingen expliciet aangemerkt als een hoog-risico toepassing.

Deze ontwikkelingen zorgen ervoor dat organisaties risico niet alleen moeten beheersen, maar ook moeten kunnen uitleggen. Besluitvorming moet transparanter worden en processen moeten aantoonbaar onder controle zijn. Daarmee verschuift de verantwoordelijkheid van compliance naar de kern van de organisatie.

Volatiliteit wordt structureel

Hoewel inflatie zich enigszins heeft gestabiliseerd, blijft geopolitieke onzekerheid een constante factor. Spanningen rond bijvoorbeeld Iran en Taiwan, handelsbeperkingen en veranderingen in wereldwijde handelsstromen hebben blijvende impact op supply chains.

Daardoor zijn marktomstandigheden minder voorspelbaar geworden. Handelsstromen kunnen binnen korte tijd veranderen en afhankelijkheden in de keten worden zichtbaarder. Wat vandaag stabiel lijkt, kan morgen onder druk staan.

Voor organisaties betekent dit dat aannames minder lang houdbaar zijn. Modellen moeten sneller kunnen meebewegen en scenario's moeten continu worden herijkt. Flexibiliteit wordt daarmee een belangrijk onderdeel van risicobeheersing.

AI verschuift van experiment naar toepassing

Waar AI de afgelopen jaren vooral werd getest in pilots, draait het in 2026 om toepassing in de praktijk. Voor steeds meer financiële instellingen is AI een vast onderdeel van de strategie geworden.

Succesvolle toepassingen laten zien dat processen efficiënter kunnen worden ingericht en dat besluitvorming sneller kan plaatsvinden. Tegelijkertijd is duidelijk geworden dat veel initiatieven stranden door problemen met datakwaliteit, governance en eigenaarschap.

De focus verschuift daarom naar integratie. AI wordt onderdeel van dagelijkse processen, van analyse tot monitoring en besluitvorming. Dat brengt nieuwe eisen met zich mee. Modellen moeten betrouwbaar zijn, beslissingen uitlegbaar en processen controleerbaar.

Risico's raken structureel verweven

Wat 2026 onderscheidt, is dat verschillende risicotypes steeds minder los van elkaar te zien zijn. Kredietrisico, operationeel risico, cyberrisico en ESG- en klimaatrisico beïnvloeden elkaar direct.

Toezichthouders benadrukken deze ontwikkeling steeds sterker. Klimaatrisico wordt bijvoorbeeld expliciet onderdeel van kredietrisico. In de praktijk zie je dat een incident in één domein snel doorwerkt in andere gebieden.

Een cyberincident kan de cashflow verstoren, ESG-problemen kunnen financiering beïnvloeden en verstoringen in de keten kunnen direct impact hebben op omzet. Daardoor ontstaat een breder beeld van risico, waarin financiële ratio's slechts een deel van het verhaal vormen.



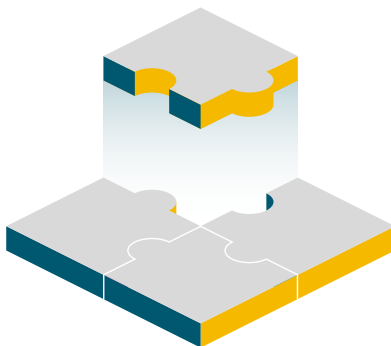
Top 10 Prioriteiten vanaf 2026

De ontwikkelingen uit het vorige hoofdstuk maken duidelijk dat het speelveld van credit risk in korte tijd is veranderd, terwijl de manier van werken in veel organisaties daar nog niet volledig op aangepast is. Initiatieven zijn er vaak wel, maar sluiten niet altijd op elkaar aan. Monitoring, besluitvorming en opvolging lopen naast elkaar, waardoor snelheid en consistentie onder druk komen te staan.

De uitdaging ligt daarmee niet in het herkennen van wat er speelt, maar in het maken van gerichte keuzes. Waar begin je, en hoe zorg je dat verbeteringen niet los van elkaar ontstaan, maar bijdragen aan een samenhangende manier van werken?

De volgende tien prioriteiten brengen daar structuur in. Per prioriteit wordt toegelicht wat het betekent in de praktijk en welke keuzes daarbij horen, gevolgd door de concrete stappen die nodig zijn om dit in te richten. Daarnaast wordt inzicht gegeven in de impact op klant- en leveranciersrisico en hoe hierop gestuurd kan worden met duidelijke KPI's.

Samen laten deze prioriteiten zien hoe organisaties de stap kunnen maken van losse initiatieven naar een geïntegreerde aanpak, met meer grip op risico, besluitvorming en cashflow.



PRIORITY



Realtime monitoring &
early warning

1

Realtime monitoring & early warning

Risicobeheer verschuift van periodieke beoordeling naar een continu en event-gedreven model. In plaats van te wachten tot betalingsachterstanden zichtbaar worden, draait het om het vroeg herkennen van signalen die wijzen op verslechtering bij klanten en leveranciers.

Dat begint bij het combineren van verschillende soorten informatie. Interne signalen, zoals veranderingen in betaalgedrag, orderpatronen of disputen, geven vaak als eerste aan dat er iets verandert. Externe signalen, zoals ratingwijzigingen, insolventie-indicatoren, sancties of incidenten, versterken dit beeld. Door deze signalen samen te brengen, ontstaat een actueler en completer risicobeeld.

De echte waarde zit in de opvolging. Realtime monitoring vraagt om duidelijke triggers en vooraf vastgelegde acties. Dat betekent dat je bepaalt wat er gebeurt bij een signaal: wanneer wordt een limiet aangepast, wanneer start een herbeoordeling en wanneer worden betaalvoorwaarden aangescherpt.

Om snelheid en consistentie te borgen, werken organisaties met prioritering en playbooks. Daarbij ligt de focus op de grootste exposures en op groepsstructuren waarin risico zich kan opstapelen. Door signalen automatisch te herkennen en direct te vertalen naar acties, ontstaat een proces dat sneller en consistentier werkt.

Technologie ondersteunt dit, bijvoorbeeld door afwijkingen in gedrag te detecteren, signalen aan de juiste entiteit te koppelen en automatisch cases aan te maken. Tegelijk zit de grootste uitdaging in de inrichting. Te veel signalen zonder duidelijke prioritering leiden tot ruis, terwijl onduidelijk eigenaarschap ervoor zorgt dat acties uitblijven. Realtime monitoring werkt pas echt als signalering, besluitvorming en opvolging goed op elkaar aansluiten.

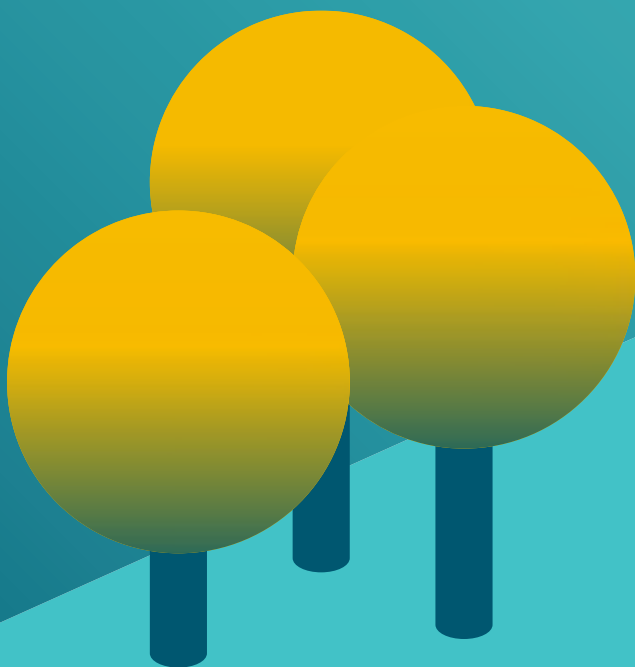
Hoe stuur je hierop?

Customer KPI's	Supplier KPI's
% cases opgepakt binnen afgesproken tijd	% kritieke leveranciers met actieve monitoring
Time-to-intervention (doorlooptijd)	Time-to-mitigation na signalen
Ontwikkeling DSO binnen gemonitorde segmenten	Leveringsbetrouwbaarheid (bijv. OTIF)
Default ratio binnen high-risk groepen	Aantal verstoringen per periode

Wat levert dit op?

Customer exposure	Supplier exposure
Lagere kans op default door vroegtijdig ingrijpen	Minder verstoringen door vroegtijdige detectie van problemen
Verbetering van DSO door snellere opvolging	Snellere mitigatie (bijv. alternatieve leveranciers)
Minder onverwachte afboekingen	Beperking van omzetverlies door uitval

PRIORITEIT



Integreer ESG als financiële risicofactor

2

ESG ontwikkelt zich in rap tempo van een rapportageverplichting naar een directe factor in kredietrisico. Waar het eerder vooral werd gezien als reputatie- of compliancevraagstuk, heeft het in 2026 aantoonbare impact op cashflow, financierbaarheid en continuïteit.

De uitdaging zit niet in het verzamelen van ESG-data, maar in de vertaling naar financiële risico's. Factoren zoals strengere regelgeving, veranderende marktvraag en toenemende compliancekosten werken direct door in de prestaties van bedrijven. In sectoren zoals energie, transport en bouw kan dit leiden tot hogere investeringsdruk, margedaling of zelfs beperkingen in toegang tot financiering en verzekering.

Om hier effectief op te sturen, is het nodig om ESG niet los te behandelen, maar te integreren in bestaande risicomodellen. Dat betekent dat ESG-signalen worden meegenomen in de beoordeling van kredietwaardigheid en direct worden vertaald naar beslissingen. Denk aan het aanpassen van limieten, het verkorten van betalingstermijnen of het opnemen van aanvullende voorwaarden in contracten.

De grootste winst zit in focus. Niet elke ESG-factor is voor elke organisatie relevant. Door te werken met sectorgerichte materialiteit ontstaat een beter beeld van waar de echte risico's zitten. Daarmee voorkom je dat ESG een generiek beoordelingskader wordt dat weinig zegt over het daadwerkelijke risico.

Technologie kan helpen bij het signaleren en interpreteren van ESG-informatie, bijvoorbeeld door het analyseren van nieuws, rapportages of incidenten. Tegelijk blijft de kwaliteit van data en de consistentie in interpretatie bepalend voor de waarde ervan. Zonder duidelijke vertaalslag naar besluitvorming blijft ESG beperkt tot inzicht, zonder impact.

De belangrijkste valkuil is dat ESG wordt behandeld als een extra laag naast bestaande processen. Wanneer signalen niet leiden tot concrete acties, of wanneer alle partijen op dezelfde manier worden beoordeeld zonder rekening te houden met sectorverschillen, ontstaat eerder complexiteit dan beter risicobeheer.

Wat levert dit op?

Customer exposure	Supplier exposure
Lagere verliezen door tijdig aanpassen van limieten	Minder risico op verstoringen door ESG-gerelateerde issues
Minder onverwachte verliezen door governance- en incidentrisico's	Beperking van compliance- en reputatierisico in de keten
Meer grip op sector- en concentratierisico	Betere voorbereiding op ESG-eisen in de waardeketen

Hoe stuur je hierop?

Customer KPI's	Supplier KPI's
% portefeuille met ESG-beoordeling	% kritieke leveranciers met ESG-assessment
Exposure in sectoren met verhoogd ESG-risico	Aantal ESG-gerelateerde incidenten
Aantal limiet- of voorwaardenaanpassingen op basis van ESG	% contracten met ESG-voorwaarden
ESG-gerelateerde kredietverliezen	Compleetheid van ESG-data binnen leveranciersbestand

PRIORITEIT



Herijk kredietlimieten
op basis van meerdere
risicofactoren

3

In veel organisaties zijn kredietlimieten nog grotendeels gebaseerd op financiële gegevens en historische prestaties. In een omgeving waarin risico sneller verandert en door meerdere factoren wordt beïnvloed, geeft dat een te beperkt beeld.

Kredietrisico wordt in toenemende mate bepaald door een combinatie van factoren. Naast financiële gezondheid spelen sectorontwikkeling, afhankelijkheden in de keten, ESG-risico en geopolitieke ontwikkelingen een rol. Wanneer deze factoren niet worden meegenomen, ontstaat het risico dat exposure te hoog blijft zonder dat dit tijdig wordt bijgestuurd.

Het herijken van kredietlimieten begint daarom met het samenbrengen van deze factoren in één risicobeeld. Op basis daarvan kunnen risicoprofielen of tiers worden bepaald, met bijbehorende bandbreedtes voor limieten en voorwaarden. Het is belangrijk dat dit geen statisch model is, maar meebeweegt met nieuwe signalen.

De stap die organisaties vaak overslaan, is het daadwerkelijk doorvertalen naar actie. Het is niet voldoende om risico anders te beoordelen; limieten en voorwaarden moeten ook worden aangepast zodra het risicoprofiel verandert. Dit vraagt om duidelijke triggers en governance, zodat wijzigingen consistent worden doorgevoerd en uitzonderingen goed worden vastgelegd.

Ook concentratierisico speelt hierin een belangrijke rol. Exposure moet niet alleen op individueel niveau worden bekeken, maar ook op groepsniveau en binnen sectoren. Zonder dit inzicht kunnen risico's zich ongemerkt opstapelen, bijvoorbeeld wanneer meerdere entiteiten binnen dezelfde groep worden beoordeeld als afzonderlijke partijen.

Technologie kan helpen bij het doorrekenen van scenario's en het zichtbaar maken van concentraties en afhankelijkheden. Tegelijk ligt de grootste uitdaging in de discipline om beslissingen ook daadwerkelijk door te voeren. Wanneer commerciële druk leidt tot structurele uitzonderingen, verliest het model snel zijn waarde.

Wat levert dit op?

Customer exposure	Supplier exposure
Lagere verliezen door tijdig aanpassen van limieten	Minder afhankelijkheid van kritieke leveranciers
Betere voorspelbaarheid van cashflow	Minder verstoringen door concentratierisico
Minder grote afboekingen bij schokken	Lagere kosten bij uitval of herplanning

Hoe stuur je hierop?

Customer KPI's	Supplier KPI's
Concentratie van top-exposure (bijv. top 10 klanten)	Concentratie van spend bij leveranciers
% limietaanpassingen na risicosignaal	% kritieke leveranciers met alternatieven
Aantal en omvang van overrides	Mate van afhankelijkheid per leverancier
Afboekingen en verliezen binnen risicosegmenten	Compleetheid van ESG-data binnen leveranciersbestand

PRIORITEIT



Richt AI-governance
en uitlegbare
besluitvorming in

4

AI speelt een steeds grotere rol in credit risk, van scoring en monitoring tot het ondersteunen van besluitvorming. Daarmee neemt ook de afhankelijkheid van modellen toe. In 2026 is het niet langer voldoende dat modellen goed presteren; organisaties moeten ook kunnen uitleggen hoe beslissingen tot stand komen.

De uitdaging zit niet in het gebruik van AI zelf, maar in de beheersing ervan. Modellen worden vaak ontwikkeld en toegepast zonder dat duidelijk is welke data wordt gebruikt, hoe beslissingen worden opgebouwd of hoe afwijkingen worden gemonitord. Dit vergroot het risico op fouten, bias en discussies met toezichthouders.

Het inrichten van AI-governance begint met inzicht. Organisaties moeten weten welke modellen worden gebruikt, waarvoor ze worden ingezet en wie verantwoordelijk is. Vervolgens is het belangrijk dat beslissingen uitlegbaar zijn. Dat betekent dat duidelijk is welke factoren hebben bijgedragen aan een score of besluit, en dat dit ook vastgelegd wordt.

Daarnaast vraagt AI om continue monitoring. Modellen kunnen in de tijd minder goed gaan presteren door veranderende data of omstandigheden. Door afwijkingen tijdig te signaleren en bij te sturen, blijft de kwaliteit van besluitvorming op peil.

De stap die vaak ontbreekt, is het verbinden van deze governance met de dagelijkse praktijk. Beslissingen moeten niet alleen uitlegbaar zijn, maar ook controleerbaar en reproduceerbaar. Dat betekent dat overrides worden vastgelegd, dat er duidelijke regels zijn voor uitzonderingen en dat er altijd een vorm van menselijke controle aanwezig is waar dat nodig is.

Technologie ondersteunt dit proces, bijvoorbeeld door afwijkingen in modelgedrag te detecteren, beslissingen te voorzien van verklaringen en automatisch documentatie op te bouwen. Tegelijk zit de grootste valkuil in het gebruik van 'black box'-modellen zonder voldoende inzicht of controle. Wanneer governance niet meegroeit met het gebruik van AI, neemt het risico sneller toe dan de waarde.

Wat levert dit op?

Customer exposure	Supplier exposure
Betrouwbaardere kredietbeslissingen	Betere prioritering van leveranciersrisico
Minder fouten door bias of modelafwijkingen	Meer consistentie in risicobeoordeling
Lagere compliance- en auditrisico's	Snellere en beter onderbouwde besluitvorming

Hoe stuur je hierop?

Customer KPI's	Supplier KPI's
% modellen met uitlegbare output	% modellen met vastgelegde governance
Aantal modelafwijkingen (drift)	Doorlooptijd van modelaanpassingen
% overrides met onderbouwing	Aantal foutieve of onterechte alerts
Aantal auditbevindingen	Mate van transparantie in modellen

PRIORITEIT



Integreer cyberrisico in krediet- en leveranciersbeoordeling

5

Cyberrisico ontwikkelt zich in hoog tempo van een IT-vraagstuk naar een direct financieel risico. Incidenten zoals ransomware, datalekken of systeemuitval hebben niet alleen impact op IT, maar verstoren ook bedrijfsprocessen, cashflow en leveringszekerheid.

Voor credit risk betekent dit dat cyberweerbaarheid niet langer los kan worden gezien van kredietwaardigheid. Een incident kan ertoe leiden dat facturatie stilvalt, orders vertragen of betalingen uitblijven. Aan de leverancierskant kan hetzelfde incident zorgen voor verstoringen in de keten, met directe impact op productie en omzet.

Het integreren van cyberrisico begint met het zichtbaar maken van kwetsbaarheden. Dit hoeft niet te betekenen dat je volledige IT-auditsuitvoert, maar wel dat je inzicht krijgt in signalen zoals incidentmeldingen, sectorrisico's en afhankelijkheden van kritieke systemen of leveranciers.

Vervolgens is het belangrijk om deze signalen te vertalen naar concrete acties. Bij verhoogd risico of een incident kan dat betekenen dat limieten tijdelijk worden aangepast, dat er aanvullende controles plaatsvinden of dat er aan de leverancierskant alternatieven worden geactiveerd. Door vooraf vast te leggen wat er gebeurt bij bepaalde signalen, kan sneller en consistentier worden gehandeld.

Ook hier speelt technologie een ondersteunende rol. Denk aan het monitoren van externe bronnen, het automatisch koppelen van incidenten aan de juiste partij en het prioriteren van signalen op basis van impact. Belangrijk is wel dat deze signalen correct worden gekoppeld en dat duidelijk is wie verantwoordelijk is voor opvolging.

De grootste valkuil is dat cyberrisico wordt gezien als een verantwoordelijkheid van IT, terwijl de impact juist breder is. Zonder duidelijke koppeling met credit en procurement blijft de opvolging beperkt. Tegelijk kan overreactie zonder duidelijke drempels leiden tot onnodige commerciële impact. De kracht zit in het vinden van de juiste balans tussen signalering en actie.

Wat levert dit op?

Customer exposure	Supplier exposure
Minder onverwachte defaults na cyberincidenten	Minder verstoringen in de keten door incidenten
Snellere reactie op betalingsproblemen door operationele uitval	Snellere mitigatie bij uitval van leveranciers
Beperking van achterstanden door verstoringen in processen	Lagere herstelkosten en minder omzetverlies

Hoe stuur je hierop?

Customer KPI's	Supplier KPI's
Aantal klanten met verhoogd cyberrisico	Aantal kritieke leveranciers met cybermonitoring
Doorlooptijd tussen incident en actie	Doorlooptijd tussen incident en mitigatie
Aantal achterstanden na incidenten	Aantal verstoringen door cyberincidenten
Verliezen gerelateerd aan cyberincidenten	% leveranciers met security-eisen of assurance

PRIORITEIT



Monitor kritieke
leveranciers actief

6

Niet alle leveranciers hebben dezelfde impact op de organisatie. De uitval van een niet-kritieke leverancier is vaak op te vangen, maar problemen bij een kritieke leverancier kunnen direct leiden tot productiestilstand, vertragingen of omzetverlies

Toch ontbreekt in veel organisaties een duidelijk en gedeeld beeld van welke leveranciers écht kritisch zijn. Monitoring vindt vaak plaats op basis van financiële data alleen, terwijl juist de combinatie van afhankelijkheid, vervangbaarheid en operationele impact bepalend is.

De eerste stap is daarom het vaststellen van criticaliteit. Dit vraagt om een objectieve benadering waarin factoren zoals afhankelijkheid, substitutietijd en de rol van een leverancier in het proces worden meegenomen. Op basis hiervan kan een duidelijke segmentatie worden gemaakt, zodat focus ligt op de leveranciers die er echt toe doen.

Voor deze groep is continue monitoring essentieel. Dat gaat verder dan alleen financiële gezondheid en omvat ook prestaties, geopolitieke risico's, ESG-factoren en operationele signalen. Door deze signalen samen te brengen, ontstaat een beter beeld van mogelijke verstoringen.

Minstens zo belangrijk is de voorbereiding op verstoringen. Monitoring alleen is niet voldoende als er geen maatregelen klaarliggen. Denk aan het inrichten van alternatieve leveranciers, het opbouwen van veiligheidsvoorraden of het vastleggen van afspraken in contracten. Door vooraf na te denken over mogelijke scenario's, kan sneller worden gehandeld wanneer zich daadwerkelijk een probleem voordoet.

Technologie helpt bij het identificeren van afhankelijkheden en het signaleren van risico's, bijvoorbeeld door het analyseren van prestaties of het monitoren van externe ontwikkelingen. Tegelijk ligt de grootste uitdaging in het maken van keuzes. Wanneer alles als kritisch wordt bestempeld, verdwijnt de focus en neemt de effectiviteit af..

Wat levert dit op?

Customer exposure	Supplier exposure
Minder omzetverlies door verstoringen in de keten	Minder productiestilstand
Stabieler leverbetrouwbaarheid richting klanten	Lagere kosten door minder spoedmaatregelen
Minder druk op marges door verstoringen	Betere voorspelbaarheid van leveringen

Hoe stuur je hierop?

Customer KPI's	Supplier KPI's
Aantal orders beïnvloed door leveringsproblemen	% spend bij kritieke leveranciers
Impact op service levels (bijv. fill rate)	Leverbetrouwbaarheid (OTIF)
Margedruk door verstoringen	Aantal verstoringen per periode
Klanttevredenheid bij leveringsissues	Tijd om over te schakelen naar alternatief



Breng datagovernance
en datakwaliteit
op orde

7

In veel organisaties is data in overvloed aanwezig, maar ontbreekt het aan samenhang en controle. Verschillende systemen hanteren andere definities, klant- en leveranciersgegevens zijn niet eenduidig en inzichten zijn lastig te herleiden naar de onderliggende data. Dit maakt besluitvorming kwetsbaar.

Het probleem in 2026 is zelden een tekort aan data, maar juist het ontbreken van consistentie. Verschillende versies van dezelfde informatie leiden tot verschillende uitkomsten, waardoor vertrouwen in modellen en beslissingen afneemt. Dit speelt zowel bij klanten als leveranciers en wordt versterkt wanneer data uit meerdere bronnen wordt gecombineerd.

De basis ligt in het creëren van één eenduidig beeld van de tegenpartij. Dat betekent dat duidelijk is welke data wordt gebruikt, waar deze vandaan komt en wie verantwoordelijk is voor kwaliteit en onderhoud. Door eigenaarschap vast te leggen en definities te standaardiseren, ontstaat meer consistentie in analyses en besluitvorming.

Daarnaast is het belangrijk dat data en modellen met elkaar verbonden zijn. Organisaties moeten kunnen herleiden welke inputdata heeft geleid tot een bepaalde beslissing en welke regels of modellen daarbij zijn toegepast. Dit maakt besluitvorming niet alleen betrouwbaarder, maar ook beter uitlegbaar richting interne en externe stakeholders.

Technologie kan helpen bij het opschonen en verrijken van data, bijvoorbeeld door duplicaten te herkennen of afwijkingen te signaleren. Tegelijk ligt de grootste uitdaging in governance. Wanneer databaseer wordt gezien als een IT-activiteit zonder duidelijke businessverantwoordelijkheid, blijft de impact beperkt. De valkuil is dat datagovernance wordt benaderd als een documentatie- of compliance-oefening. Zonder directe koppeling met besluitvorming en processen blijft het een theoretisch kader. De waarde ontstaat pas wanneer data daadwerkelijk wordt gebruikt als fundament voor consistente en reproduceerbare beslissingen.

Wat levert dit op?

Customer exposure	Supplier exposure
Betrouwbaardere kredietbeslissingen	Betere en consistentere leveranciersbeoordeling
Minder fouten in limieten en exposure	Minder rework bij onboarding en assessments
Snellere en betere auditability	Betere rapportage over derde partij risico

Hoe stuur je hierop?

Customer KPI's	Supplier KPI's
% dubbele klantrecords	% dubbele leveranciersrecords
Datakwaliteit (bijv. compleetheid en juistheid)	Compleetheid van leveranciersdossiers
Aantal datagerelateerde fouten in beslissingen	Aantal handmatige correcties
Aantal modelissues door dataproblemen	% modellen met herleidbare data (lineage)

PRIORITEIT



Versterk onboarding
met inzicht in de keten

8

Veel risico's ontstaan al bij de start van een relatie. Toch is onboarding in veel organisaties nog vooral gericht op basiscontroles, terwijl juist in deze fase de belangrijkste keuzes worden gemaakt over met wie je zaken doet en onder welke voorwaarden.

In 2026 is het niet meer voldoende om alleen de tegenpartij zelf te beoordelen. De context waarin een organisatie opereert, wordt steeds bepalender. Eigendomsstructuren, afhankelijkheden in de keten, ESG-factoren en blootstelling aan geopolitieke risico's hebben directe invloed op kredietrisico en continuïteit.

Een effectieve onboarding richt zich daarom niet alleen op compliance, maar op het verkrijgen van een volledig risicobeeld. Dat betekent dat je inzicht krijgt in wie er achter een organisatie zit, hoe de keten eruitziet en welke risico's daarin aanwezig zijn. Op basis daarvan kunnen betere keuzes worden gemaakt over acceptatie, voorwaarden en contractuele afspraken.

Belangrijk is dat onboarding proportioneel blijft. Niet elke relatie vraagt om dezelfde diepgang. Door te werken met een risicogebaseerde aanpak kan de intensiteit van het proces worden afgestemd op exposure en criticaliteit. Zo blijft onboarding efficiënt, zonder dat belangrijke risico's over het hoofd worden gezien.

De grootste winst zit in de doorvertaling naar de rest van de lifecycle. Informatie die bij onboarding wordt verzameld, moet ook later beschikbaar en bruikbaar zijn voor monitoring en besluitvorming. Wanneer onboarding losstaat van andere processen, gaat een groot deel van de waarde verloren.

Technologie ondersteunt dit proces, bijvoorbeeld door documenten automatisch te analyseren, informatie te structureren en ontbrekende gegevens te signaleren. Tegelijk ligt de grootste valkuil in het verzamelen van informatie zonder deze daadwerkelijk te gebruiken. Onboarding heeft alleen waarde als het leidt tot betere beslissingen en concrete acties.

Wat levert dit op?

Customer exposure	Supplier exposure
Betere selectie van klanten en minder risico bij acceptatie	Minder risico op verstoringen in de keten
Minder contract- en betalingsdisputen	Betere beheersing van ESG- en compliance-risico's
Snellere en beter onderbouwde besluitvorming	Minder reputatie- en boeterisico's

Hoe stuur je hierop?

Customer KPI's	Supplier KPI's
Doorlooptijd onboarding	Doorlooptijd onboarding
% complete dossiers bij start	% complete leveranciersdossiers
Aantal issues na onboarding (bijv. disputen) Aantal onboarding-uitzonderingen	Aantal onboarding-uitzonderingen
% contracten met standaardvoorwaarden	% leveranciers met compliance/assurance-eisen

PRIORITEIT



Integreer klant- en leveranciersrisico (Know Your Partner)

9

Integreer klant- en leveranciersrisico (Know Your Partner)

In veel organisaties worden klant- en leveranciersrisico nog gescheiden beheerd. Credit management richt zich op klanten, terwijl procurement en supply chain zich bezighouden met leveranciers. In de praktijk zijn deze werelden echter steeds sterker met elkaar verbonden.

Dezelfde partij kan tegelijkertijd klant en leverancier zijn, of onderdeel van dezelfde groep. Risico's ontstaan bovendien vaak in de keten en werken door in cashflow, leveringszekerheid en continuïteit. Wanneer deze risico's afzonderlijk worden beoordeeld, ontstaat een gefragmenteerd beeld en worden signalen gemist.

De oplossing ligt in een geïntegreerde benadering, waarin klant- en leveranciersrisico samenkomen in één tegenpartijbeeld. Dit betekent dat organisaties werken met één identiteit, gedeelde data en een consistente set van signalen en beoordelingscriteria. Hierdoor ontstaat een completer en betrouwbaarder beeld van risico.

Het integreren van deze processen begint bij het verbinden van data en definities. Verschillende systemen en afdelingen moeten dezelfde informatie gebruiken en op dezelfde manier interpreteren. Vervolgens is het belangrijk dat signalen en inzichten worden gedeeld, zodat acties op elkaar worden afgestemd.

De grootste winst zit in snelheid en consistentie. Wanneer informatie niet meer versnipperd is, kunnen beslissingen sneller worden genomen en beter worden onderbouwd. Tegelijk worden dubbele analyses en tegenstrijdige beslissingen voorkomen.

Technologie ondersteunt deze integratie, bijvoorbeeld door entiteiten te koppelen, groepsstructuren inzichtelijk te maken en signalen over domeinen heen te combineren. Tegelijk ligt de grootste uitdaging in organisatie en governance. Zonder duidelijke afspraken en eigenaarschap blijven silo's bestaan, ook als de technologie beschikbaar is.

De belangrijkste valkuil is om te veel in één keer te willen doen. Integratie vraagt om een gefaseerde aanpak, waarbij wordt gestart met de grootste exposures en kritieke leveranciers. Door stap voor stap te werken, ontstaat draagvlak en wordt de impact sneller zichtbaar.

Wat levert dit op?

Customer exposure	Supplier exposure
Consistentere kredietbeslissingen over dezelfde entiteit	Betere en snellere beoordeling van leveranciersrisico
Minder gemiste signalen door silo's	Minder dubbele analyses en assessments
Betere sturing op groepsniveau	Snellere escalatie en opvolging van risico's

Hoe stuur je hierop?

Customer KPI's	Supplier KPI's
% exposure gekoppeld op groepsniveau	% kritieke leveranciers gekoppeld aan groepsstructuur
Aantal inconsistenties tussen afdelingen	Aantal dubbele leveranciersrecords
Doorlooptijd bij wijzigingen (bijv. fusies)	Doorlooptijd van escalaties
Mate van volledigheid van tegenpartijprofielen	% leveranciers in geïntegreerd model

PRIORITEIT



Ontwikkel credit risk tot
een Risk Intelligence
Hub

10

De voorgaande prioriteiten laten zien dat credit risk zich ontwikkelt van een afgebakende functie naar een bredere rol binnen de organisatie. Data, signalering en besluitvorming raken steeds meer met elkaar verbonden en hebben impact op meerdere domeinen, van sales en finance tot procurement en operations.

In veel organisaties zijn deze elementen nog verspreid. Informatie zit in verschillende systemen, signalen worden niet altijd gedeeld en acties worden per afdeling genomen. Daardoor ontstaat vertraging en ontbreekt een integraal beeld van risico.

Het concept van een Risk Intelligence Hub brengt dit samen. In plaats van losse processen ontstaat één centrale plek waar data, signalen en besluitvorming bij elkaar komen. Dit betekent dat er één eenduidig beeld is van klanten en leveranciers, inclusief exposure, risico's en lopende acties.

De kracht van deze aanpak zit in samenhang. Signalen uit monitoring, inzichten uit data en beslissingen over limieten, voorwaarden of leveranciers worden niet langer los genomen, maar als onderdeel van één proces. Hierdoor ontstaat meer consistentie en kunnen risico's sneller en beter worden beheerst.

De eerste stap is het creëren van een gedeelde basis. Dat begint bij een eenduidige identificatie van tegenpartijen en een centrale plek waar de belangrijkste signalen en data samenkomen. Vervolgens worden workflows ingericht waarin signalen leiden tot acties, met duidelijke verantwoordelijkheden en vastgelegde besluitvorming.

Technologie speelt hierin een belangrijke rol, bijvoorbeeld door data te combineren, risico's te analyseren en processen te automatiseren. Tegelijk ligt de grootste uitdaging in organisatie en governance. Zonder duidelijke eigenaarschap en samenwerking tussen afdelingen blijft het risico bestaan dat systemen naast elkaar blijven bestaan en dat er meerdere “waarheden” ontstaan. De grootste valkuil is om te starten vanuit technologie in plaats van vanuit het proces. Een Risk Intelligence Hub is geen dashboard, maar een manier van werken. De waarde ontstaat pas wanneer inzichten daadwerkelijk leiden tot acties en wanneer afdelingen samenwerken op basis van dezelfde informatie.

Wat levert dit op?

Customer exposure	Supplier exposure
Consistente en beter onderbouwde kredietbeslissingen	Realtime inzicht in afhankelijkheden en risico's
Snellere prioritering van acties (bijv. collections)	Snellere reactie op verstoringen in de keten
Betere voorspelbaarheid van cashflow	Sterkere beheersing van continuïteit en levering

Hoe stuur je hierop?

Customer KPI's	Supplier KPI's
Doorlooptijd van signaal tot actie	Doorlooptijd van signaal tot mitigatie
% beslissingen met volledige onderbouwing	% leveranciers met compleet risicoprofiel
Actualiteit van portfoliobeeld	Aantal verstoringen en responstijd
Aantal handmatige correcties	Mate van afhankelijkheid inzichtelijk



Van concept naar
uitvoering

De voorgaande hoofdstukken maken duidelijk wat er verandert in credit risk en welke prioriteiten daarbij horen. De uitdaging ligt echter niet in het bepalen van die prioriteiten, maar in de uitvoering ervan.

In de praktijk beschikken veel organisaties al over de juiste bouwstenen. Er is data, risico's worden herkend en er worden beslissingen genomen. Toch ontbreekt vaak de samenhang. Signalen leiden niet altijd tot actie, beslissingen worden niet overal op dezelfde manier genomen en opvolging is niet altijd consistent.

De stap naar operationaliseren draait daarom niet om het toevoegen van nieuwe processen, maar om het verbinden van wat er al is. De vraag is niet wat je nog moet bouwen, maar hoe je zorgt dat signalen consequent leiden tot beslissingen en dat deze beslissingen worden doorvertaald naar concrete acties.



Stap 1: Zorg voor één consistent partnerbeeld

De basis begint bij overzicht. Zolang klanten en leveranciers niet eenduidig in beeld zijn, blijft risico versnipperd.

In veel organisaties bestaan meerdere versies van dezelfde partij, verspreid over systemen en afdelingen. Door deze samen te brengen en te koppelen aan groepsstructuren ontstaat een compleet beeld van exposure en afhankelijkheden.

Dit vormt de basis voor alle volgende stappen. Zonder dit overzicht worden signalen verkeerd geïnterpreteerd en beslissingen onvolledig onderbouwd.



Stap 2: Maak signalen bruikbaar

Zodra er een duidelijk beeld is van de tegenpartij, is de volgende stap het verzamelen en combineren van signalen.

Interne signalen, zoals betaalgedrag of operationele prestaties, geven vaak als eerste aan dat er iets verandert. Externe signalen voegen context toe en maken zichtbaar of risico zich breder ontwikkelt.

De kracht zit niet in het aantal signalen, maar in de relevantie. Alleen signalen die leiden tot actie voegen waarde toe.



Stap 3: Leg vast hoe je beslist

Een signaal heeft pas betekenis als duidelijk is wat het gevolg is. Daarom is het essentieel om vooraf vast te leggen hoe beslissingen worden genomen. Wanneer wordt een limiet aangepast? Wanneer worden voorwaarden aangescherpt? Wanneer wordt een relatie opnieuw beoordeeld?

Door dit vast te leggen ontstaat consistentie. Beslissingen worden niet langer ad hoc genomen, maar volgen een herkenbare en uitlegbare logica.



Stap 4: Koppel beslissingen direct aan actie

De grootste stap zit in de vertaling naar actie.

Voor elke fase in de relatie moet duidelijk zijn wat er gebeurt wanneer een bepaald signaal zich voordoet. Zonder deze koppeling blijft risico-inzicht theoretisch en verandert er weinig in de praktijk.

Wanneer signalen, beslissingen en acties op elkaar aansluiten, ontstaat een proces dat sneller, consistentier en beter stuurbaar is.



Stap 5: Pas dit toe in de dagelijkse processen

Deze manier van werken komt samen in de lifecycle van klanten en leveranciers.

Bij klanten ligt de nadruk op het beheersen van risico en het optimaliseren van cashflow. In de vroege fase draait het om het voorkomen van ongewenste exposure. Tijdens onboarding worden limieten en voorwaarden vastgesteld. In de beheerfase staat continue monitoring centraal en wordt bijgestuurd waar nodig.

Bij leveranciers ligt de nadruk op continuïteit. Selectie en onboarding bepalen de kwaliteit van de keten. In de beheerfase wordt actief gemonitord en wordt ingegrepen wanneer risico's toenemen.

Hoewel de invulling verschilt, blijft de onderliggende aanpak gelijk. Hetzelfde model wordt toegepast op verschillende typen risico.



Stap 6: Zorg dat informatie beschikbaar is waar beslissingen vallen

De waarde van dit model ontstaat pas wanneer informatie direct beschikbaar is in de processen waarin wordt gewerkt.

Wanneer partnerinformatie en risicosignalen zichtbaar zijn in systemen zoals CRM, ERP of credit managementomgevingen, kunnen signalen direct worden meegenomen in onboarding, kredietbeslissingen en leveranciersbeheer. Hierdoor verschuift de rol van data van rapportage naar sturing.

Onderstaand overzicht laat zien hoe deze stappen in de praktijk samenkomen binnen de verschillende fases van de klant- en leveranciersrelatie.

Lifecycle-fase	Klant (customer)	Leverancier (supplier)
Prospecting / Targeting	Selecteren van klanten en voorkomen van ongewenste exposure	Selecteren van leveranciers en beperken van concentratierisico
Onboarding	Onderbouwen van limieten, voorwaarden en acceptatie	Beoordelen van stabiliteit en contractvoorwaarden
Customer / Spend Management	Continue monitoring en bijsturen van risico en cashflow	Monitoring van prestaties en afhankelijkheden
Collections / Continuity	Gerichte opvolging en prioritering van betalingen	Tijdig ingrijpen bij verstoringen
Recovery / Exit	Beperken van verliezen en verbeteren van beleid	Beperken van verliezen en verbeteren van beleid

Integratielaag: hoe dit landt in de praktijk

De kracht van deze bouwblokken zit in de manier waarop ze worden geïntegreerd in bestaande systemen en processen.

Deze integraties worden gerealiseerd via connectors en API-koppelingen, waardoor partnerdata en risicosignalen direct beschikbaar zijn binnen bestaande applicaties.

Proces / systeem	Wat er gebeurt	wat dit mogelijk maakt
CRM (Salesforce, Dynamics)	Partneridentiteit en risicosignalen in account- en opportunityprocessen	Betere commerciële keuzes en onboarding
ERP / O2C (SAP, Dynamics 365)	Input voor limieten, voorwaarden en ordervrijgave	Snellere en risicogestuurde beslissingen
Credit management (bijv. Esker)	Monitoring, context en onderbouwing voor portfolioanalyse	Betere sturing op cashflow en risico
Procurement / P2P	Inzicht in leveranciers, risico en criticaliteit	Betere continuïteit en minder verstoringen
Data governance	Metadata, timestamps en herleidbaarheid	Compliance en auditability
Integratielaag (API's, connectors)	Koppeling met bestaande systemen	Snelle implementatie zonder herbouw

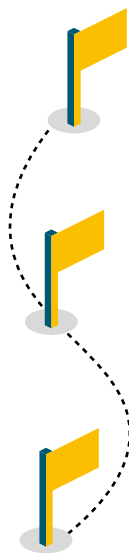


Waar
begin je?

De meest effectieve start ligt in focus.

Begin bij de partijen waar de impact het grootst is: de grootste klanten en de meest kritieke leveranciers. Voor deze groep richt je het model volledig in. Je zorgt voor een duidelijk partnerbeeld, relevante signalen en vaste beslisregels die direct leiden tot actie.

Door klein te starten wordt snel zichtbaar wat werkt en waar nog verbetering nodig is. Tegelijk ontstaat direct waarde, bijvoorbeeld in snellere interventies, betere cashflow en minder verstoringen. Van daaruit kan het model gecontroleerd worden uitgebreid. Een realistische roadmap De implementatie verloopt gefaseerd.



0–90 dagen: zichtbaarheid en eerste impact

- Breng top exposures en kritieke leveranciers in kaart
- Richt monitoring en signalering in
- Koppel signalen direct aan acties
- Leg beslissingen vast

3–6 maanden: verbreden en structureren

- Combineer meerdere risicofactoren
- Verbreed het risicobeeld
- Standaardiseer besluitvorming en governance

6–12 maanden: opschalen en verankeren

- Integreer klant- en leveranciersinformatie
- Automatiseer waar mogelijk
- Richt structurele sturing en rapportage in

Van inrichting naar resultaat

Wanneer deze stappen worden doorlopen, ontstaat een model waarin signalering, besluitvorming en actie met elkaar verbonden zijn. Dit vertaalt zich direct naar betere sturing op risico, continuïteit en cashflow.

Capability	Wat betekent dit in de praktijk	KPI's	Waarde
Eenduidige partneridentiteit	Inzicht in volledige exposure en relaties	Consistentie, snellere besluitvorming	Governance en schaalbaarheid
Realtime signalering	Tijdig signaleren en ingrijpen	DSO, time-to-signal	Betere cashflow
Multi-risk besluitvorming	Beslissen op basis van meerdere risicofactoren	PD, ECL	Minder verliezen
Gecontroleerde automatisering	Snellere en consistente beslissingen	Throughput, compliance	Schaal en controle
Lifecyclegerichte acties	Gerichte interventies per fase	Time-to-action	Betere resultaten
Geïntegreerde sturing	Afstemming tussen teams en processen	CCC, werkkapitaal	Grip op cash conversion



OUR VISION

Smart insights to shape your future

WE believe data
is only valuable
when it has a
purpose



WE guide you
through this
ever-expanding
data universe



YOU create a
company culture
where data is
empowered to be
a strategic growth
change-driver

Smart insights to shape your future

www.altares.nl

www.altares.be

www.altares.com