

DE TRANSFORMATIE VAN TREASURY

Hoe innovatie in treasury leidt tot betere bedrijfsresultaten

Inhoudsopgave

Introductie	3
1. De veranderende rol van corporate treasury	4
1.1 Een landschap in beweging	4
1.2 Een breder mandaat	6
1.3 Kansen gedreven door technologie	7
2. De gevolgen van complexiteit	11
2.1 Complexiteit van verouderde systemen remt real-time groei	11
2.2 Verouderde technologie	13
2.3 Uitdagingen in forecasting	13
2.4 Handmatige processen	14
3. Financiële prestaties versnellen met next-gen treasury	15
3.1 Meer grip op cash en besluitvorming	15
3.2 De volledige geldcyclus samenbrengen	16
3.3 Van overzicht naar real-time uitvoering	18
3.4 De juiste mensen en sectorkennis inzetten in treasuryprocessen	19
3.5 Treasury als aanjager van organisatiebrede verandering	19
4. De juiste oplossing vinden	20
4.1 Waarom het stroomlijnen van financiële partners noodzakelijk is	20
4.2 De noodzaak van een geïntegreerde, doelgerichte financiële stack is groter dan ooit	22
4.3 Het zorgvuldig selecteren van de juiste partners	22

Introductie



Treasurers kijken inmiddels verder dan het optimaliseren van liquiditeit op zichzelf. Ze sturen de volledige receivable-to-payable-flow, met klantervaring als uitgangspunt. Deze verschuiving bepaalt hoe de financefunctie van de toekomst eruitziet.

ETHAN TANDOWSKY
CFO, ADYEN

CFO’s hebben een nieuw mandaat: finance actief inzetten als motor voor groei.

Waar werkkapitaal vroeger vooral defensief werd beheerd, is het nu een strategisch instrument geworden. Minder geld vast in voorraden, debiteuren en crediteuren betekent meer liquiditeit, een sterkere balans en meer ruimte om te investeren in groei.

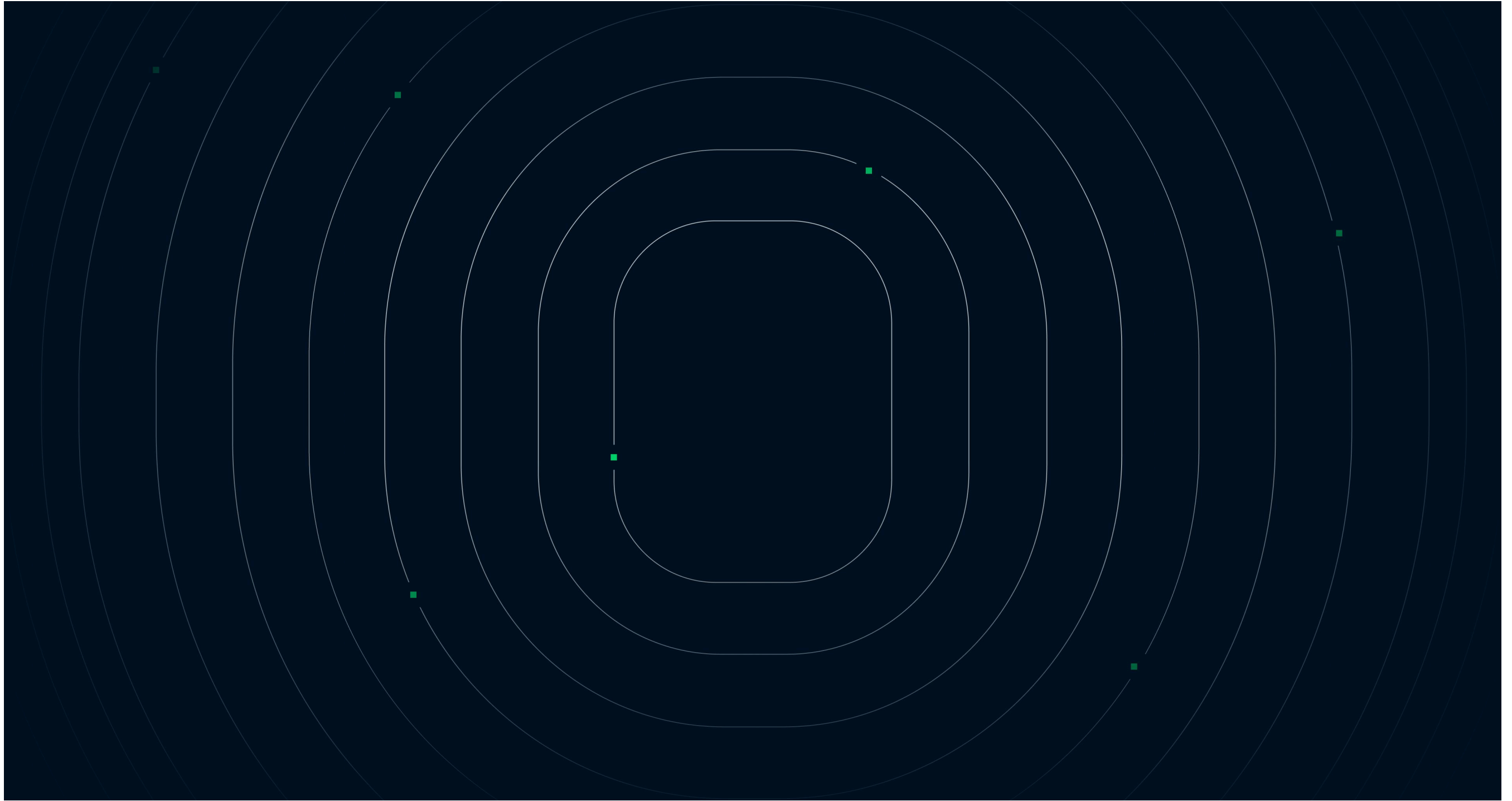
Corporate treasury speelt hierin een sleutelrol. Niet alleen als beheerder van cash, maar als regisseur van de volledige geldstroom door de organisatie: van het moment waarop geld binnenkomt, tot hoe het wordt beheerd en wanneer het wordt uitgekeerd. Treasury bepaalt hoe snel kapitaal beschikbaar komt en hoe effectief het opnieuw kan worden ingezet.

In de praktijk wordt die rol vaak beperkt door fragmentatie. Verspreide bankrekeningen, meerdere payment providers en losse liquiditeitsoplossingen maken het lastig om real-time overzicht te houden. Besluitvorming gebeurt daardoor op basis van vertraagde of onvolledige informatie. 48% van de CFO’s noemt transparantie en betrouwbare liquiditeitsprognoses dan ook als hun grootste uitdaging.

Adyen en Boston Consulting Group spraken met finance leaders in de Verenigde Staten, het Verenigd Koninkrijk en Europa over de toekomst van corporate finance. De uitkomsten laten zien dat vereenvoudiging van de technologische stack cruciaal is om treasury effectiever te laten functioneren. Dit rapport laat zien hoe een geïntegreerde, intelligente treasury-aanpak real-time liquiditeitssturing mogelijk maakt en geld laat bewegen in het tempo van de business. Volledig in lijn met het groeimandaat van de CFO.

~300 CFO’s, corporate treasurers, finance- en payment managers	>30 Diepgaande interviews en kwantitatieve surveys	✦ Inzichten van experts uit het volledige financiële ecosysteem
--	---	---

1. De veranderende rol van corporate treasury



1.1 Een landschap in beweging

De kern van treasury blijft hetzelfde, maar de impact wordt groter.

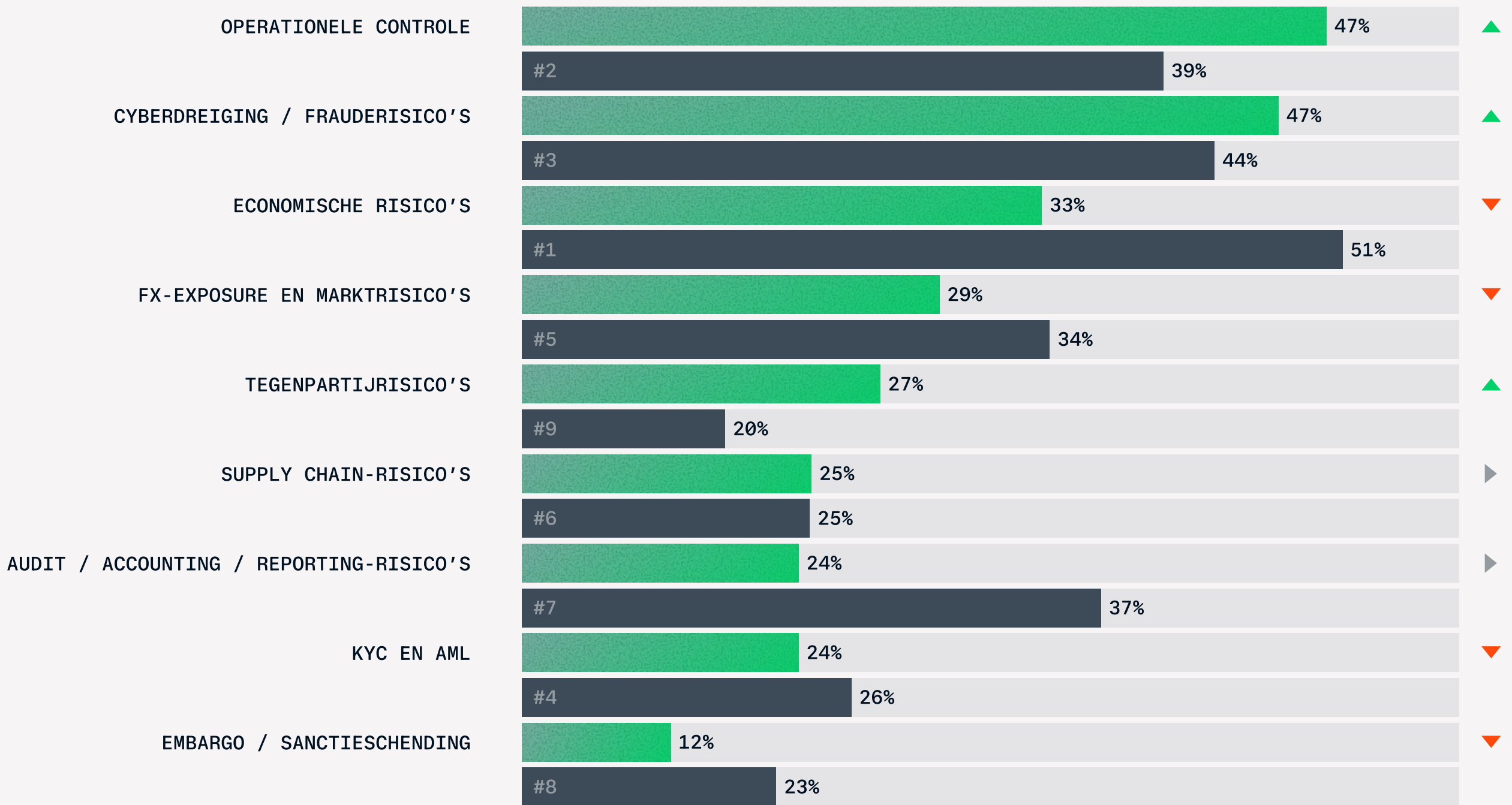
De rol van corporate treasury is aanzienlijk complexer geworden. Hoewel de kerntaak gelijk blijft, grip op cash, betrouwbare forecasting en liquiditeitsoptimalisatie, zorgen het huidige economische klimaat en het risicolandschap voor extra complexiteit.

Rente-cycli en bredere marktonzekerheid maken het overbruggen van liquiditeitstekorten met kortlopende financiering aanzienlijk duurder, waardoor er minder ruimte is voor fouten in liquiditeitsbeslissingen. Tegelijkertijd behoren operationele fragmentatie, cyberdreiging en fraude tot de grootste zorgen voor treasury-teams; bijna de helft van de respondenten noemt dit een top-3 prioriteit.

Operationele controle is daarbij cruciaal en omvat betalingsgoedkeuring, uitvoering en reconciliatie binnen een steeds groter landschap van gefragmenteerde systemen. Cyber- en frauderisico's blijven stijgen door de toenemende verfijning en schaal van wereldwijde aanvallen.

Top 3 grootste risico's voor treasury-activiteiten volgens respondenten (%)

2025 2018



Bron: BCG/BNPP Corporate Treasury Insights Survey, 2018; Adyen en BCG Intelligent Money Movement Survey, 2025; N = 255



Naarmate we groeien, is het managen van valutarisico, liquiditeit en de beweging van toekomstige klantgelden een prioriteit geworden voor het hele team.

DIRECTOR, GROTE RETAIL MARKETPLACE

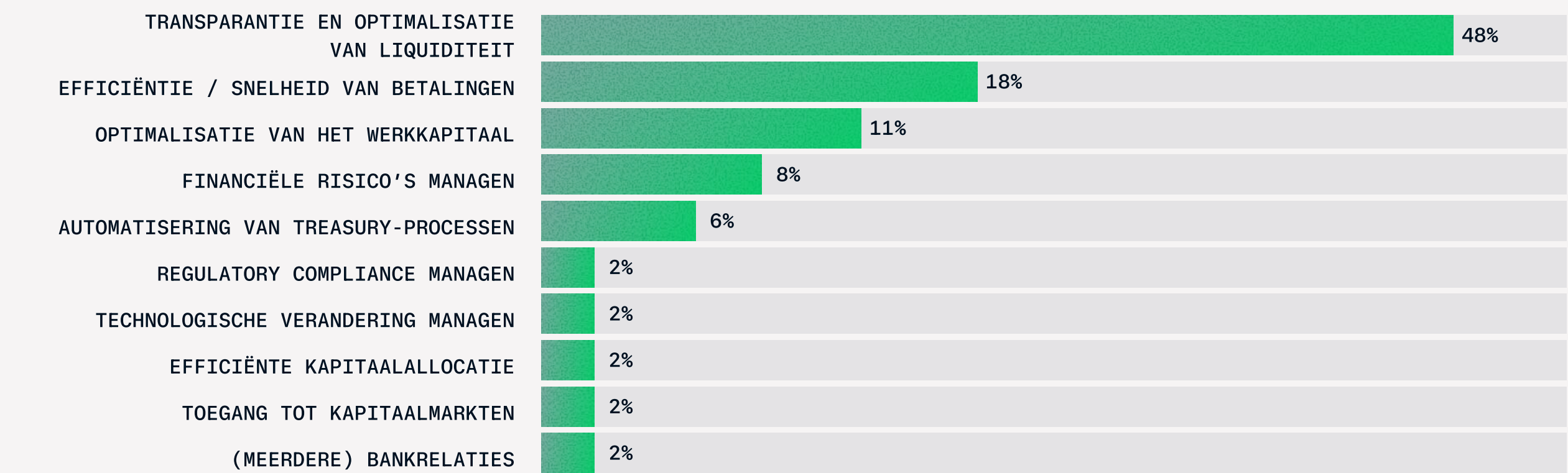
1.2 Een breder mandaat

Het volledige geldverkeer managen: van pay-ins tot payouts. Geld moet bewegen met dezelfde snelheid als de digitale interacties die het mogelijk maakt.

De traditionele scheidslijn tussen treasury en payments vervaagt. In steeds meer sectoren krijgen treasury teams verantwoordelijkheid over de volledige geldstroom, van pay-ins (het ontvangen van klantbetalingen) tot payouts (uitbetalingen aan partners, klanten of medewerkers), en dat op het tempo dat klanten en leveranciers verwachten. CFO's onderstrepen deze verschuiving en noemen de efficiëntie en snelheid van betalingen de op één na meest relevante uitdaging binnen corporate treasury.

Meest relevante uitdaging binnen corporate treasury

Genoemd door CFO's (%)



Bron: Adyen en BCG Intelligent Money Movement Survey, 2025; N = 62



Eén oplossing die zowel pay-ins als payouts combineert, is de gouden standaard. Dat geeft meer flexibiliteit om claimbetalingen te stroomlijnen: low-risk cases versnellen voor een betere klantervaring, en extra checks toevoegen wanneer er frauderisico is.

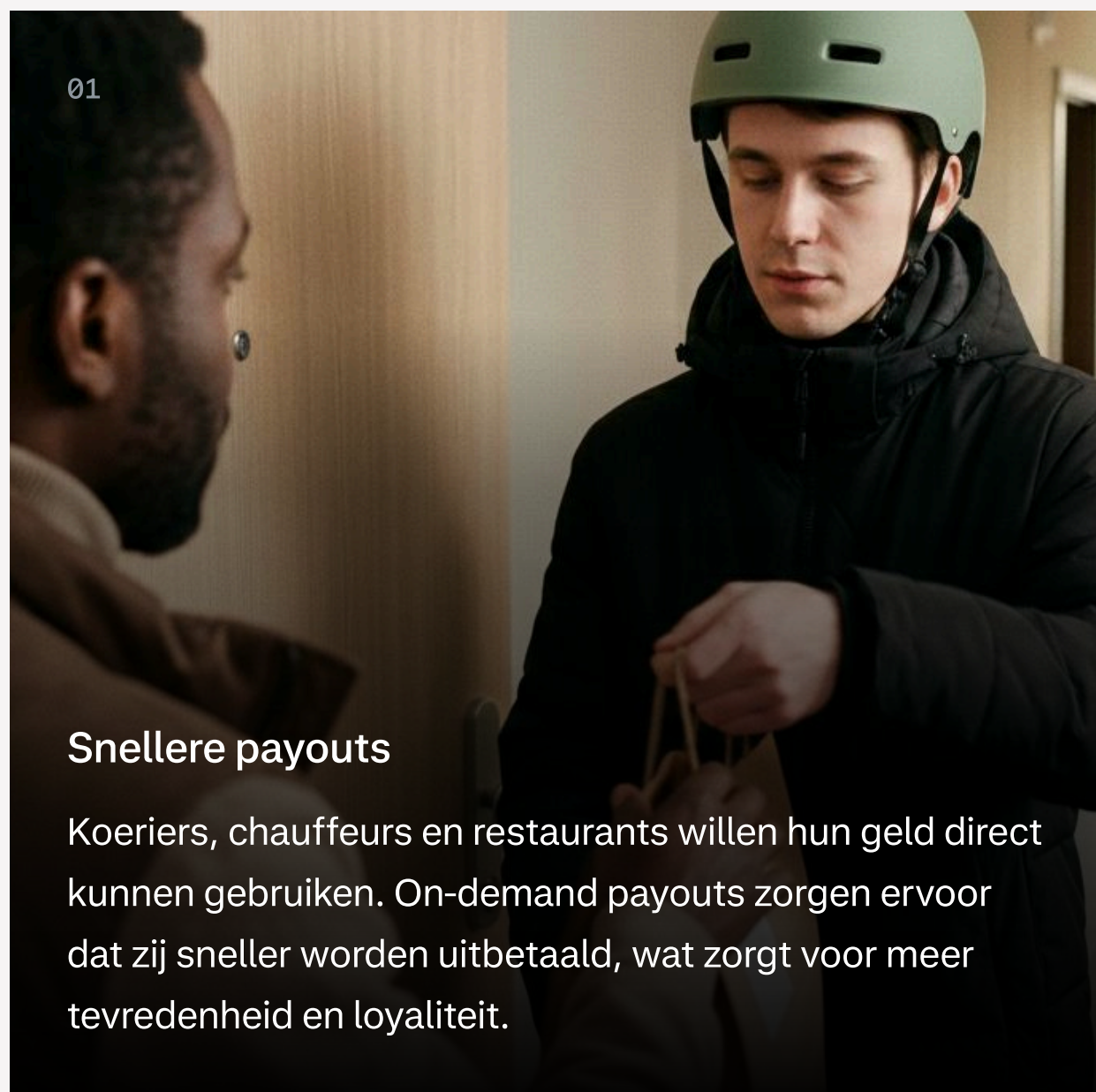
De digitale economie verandert hoe waarde wordt gecreëerd en uitgewisseld. Nieuwe value chains ontstaan, gedreven door real-time diensten en verwachtingen van directe fulfilment.

Bedrijven verwachten steeds vaker dat zij funds kunnen gebruiken zodra een klant heeft betaald, in plaats van te wachten op settlement. In de platformeconomie zijn pay-ins en payouts direct geïntegreerd in de user journey. Voor deze businessmodellen is de snelheid van payouts een kritische factor voor zowel klantbehoud als het behoud van medewerkers.

Food delivery versnellen met snelle geldstromen

Snellere payouts helpen food delivery platforms om topbezorgers en restaurants te winnen en te behouden.

01



Snellere payouts

Koeriers, chauffeurs en restaurants willen hun geld direct kunnen gebruiken. On-demand payouts zorgen ervoor dat zij sneller worden uitbetaald, wat zorgt voor meer tevredenheid en loyaliteit.

02

Strategische impact op omzet

Real-time payouts houden koeriers actief op het platform, waardoor de bezorgcapaciteit en de servicekwaliteit toenemen. Ze kunnen bovendien direct omzet genereren, wat het concurrentievoordeel versterkt.

1.3 Kansen gedreven door technologie

Nieuwe financiële technologie creëert nieuwe mogelijkheden. Corporate treasurers kunnen geld nu sneller en preciezer laten bewegen.

Tegelijkertijd zorgt technologie ervoor dat de lat hoger komt te liggen. Interne teams, klanten en partners verwachten dat geld sneller beschikbaar is en niet meer volgens vaste uitbetalingsmomenten wordt verwerkt. Real-time payouts zijn voor sommige gebruikssituaties inmiddels standaard, maar maken geldstromen ook lastiger te voorspellen. Geld komt eerder in beweging en op minder vaste momenten, waardoor de druk op werkkapitaal toeneemt.

Innovaties die impact hebben op de treasuryfunctie



01

Real-time betalingen en nieuwe betaalinfrastructuur

Real-time betalingen zijn in steeds meer markten de norm geworden. Van SEPA Instant Credit Transfers tot andere vormen van directe account-to-account betalingen: nieuwe betaalinfrastructuur maakt het mogelijk om geld sneller en flexibeler te verwerken, ook over landsgrenzen heen.

Het potentieel van stablecoins

Treasurers zien potentie in de infrastructuur rond stablecoins en getokeniseerde deposito's. Stablecoins kunnen naar verwachting een vast onderdeel worden van het B2B-betaallandschap, zodra zij voldoende volwassen zijn op het gebied van marktacceptatie en regelgeving.

Daarom onderzoeken zij deze betaalsystemen zorgvuldig als een manier om wereldwijde liquiditeit samen te brengen in één snel en digitaal betaalmiddel.

ONDERZOEK

~25%

van de respondenten in ons onderzoek overweegt stablecoins of test use cases binnen treasury, maar nog geen van hen past dit op grotere schaal toe.



02

Multi-currency accounts, virtual accounts en virtual cards

Deze tools verbeteren de efficiëntie van werkkapitaal en creëren nieuwe omzetkansen door betere en real-time data. Ze geven treasurers meer inzicht en controle om uitgaande geldstromen strategisch te versnellen of juist te vertragen. Met name virtual cards worden steeds vaker ingezet.

Betere financiële prestaties en timing binnen online travel

Voor internationale online travel agencies is het goed afstemmen van de timing tussen inkomende en uitgaande geldstromen cruciaal voor financiële prestaties. Wanneer deze timing niet goed aansluit, neemt het liquiditeitsrisico toe en blijft rendement onbenut.

01

Complexe inkomende betalingen

Werkkapitaal is lastig te voorspellen. Klantbetalingen komen binnen via kaarten, bankoverschrijvingen en lokale betaalmethoden, in meerdere valuta en vaak met vertraagde settlement.

02

Directe uitgaande betalingen

Treasury moet liquiditeit zorgvuldig managen om de operatie draaiende te houden. Wanneer betalingen aan luchtvaartmaatschappijen plaatsvinden voordat klantbetalingen volledig zijn verwerkt, ontstaat voor een OTA tijdelijk een hoge werkkapitaalbehoefte.

03

Multi-currency geldstromen

Meerdere valuta aan zowel de inkomende als uitgaande kant vergroten het valutarisico en de operationele complexiteit, wat settlement kan vertragen.

04

Uitgestelde uitgaande betalingen

Wanneer uitgaande betalingen bewust worden uitgesteld en goed worden gemanaged, kunnen zij rente-inkomsten opleveren en het totale rendement verbeteren. Hotel payouts vinden bijvoorbeeld vaak pas 30 tot 45 dagen na boeking plaats.

18%

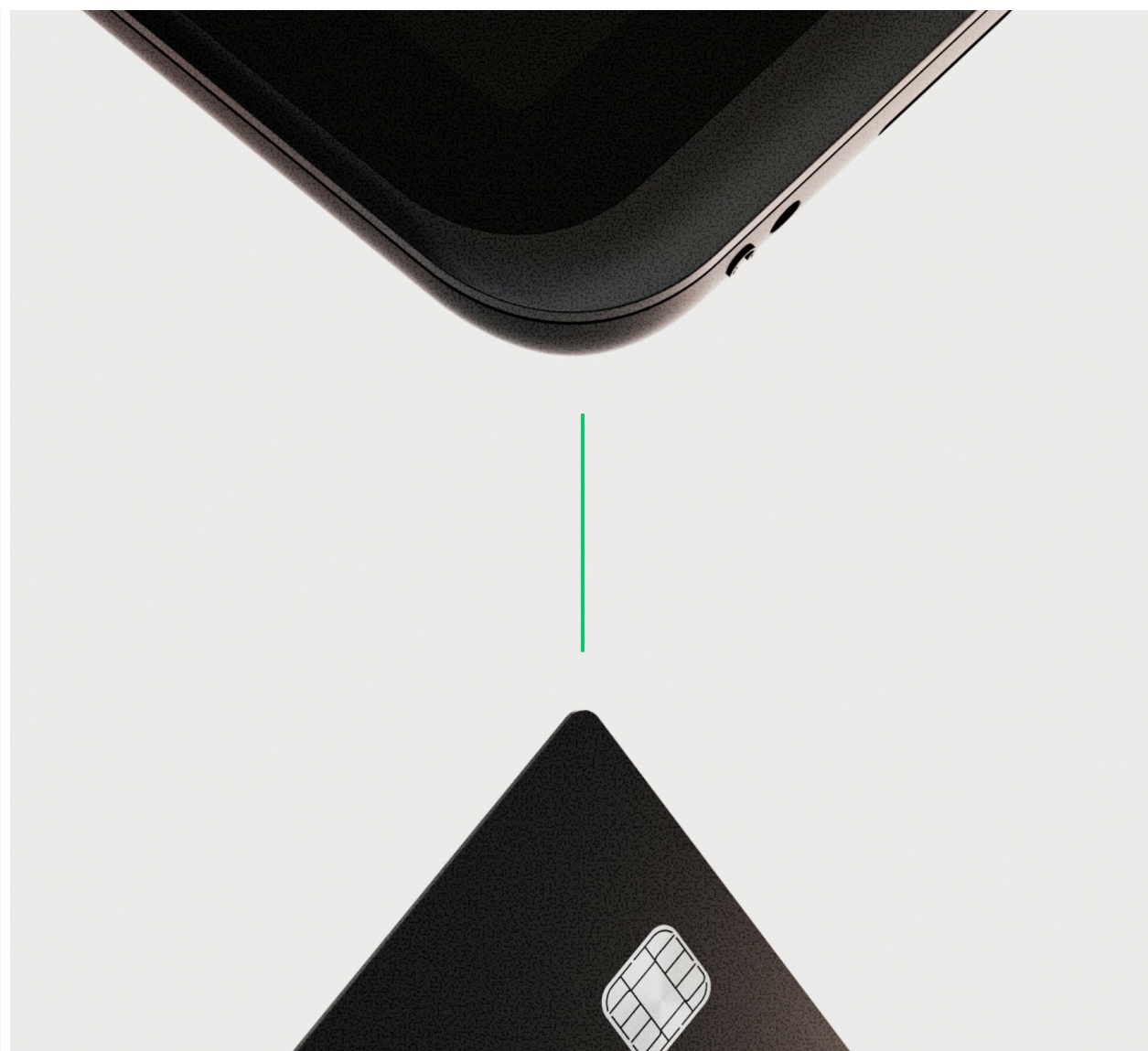
van de CFO's noemt de snelheid van inkomende en uitgaande betalingen als hun grootste uitdaging.



03

Real-time connectivity

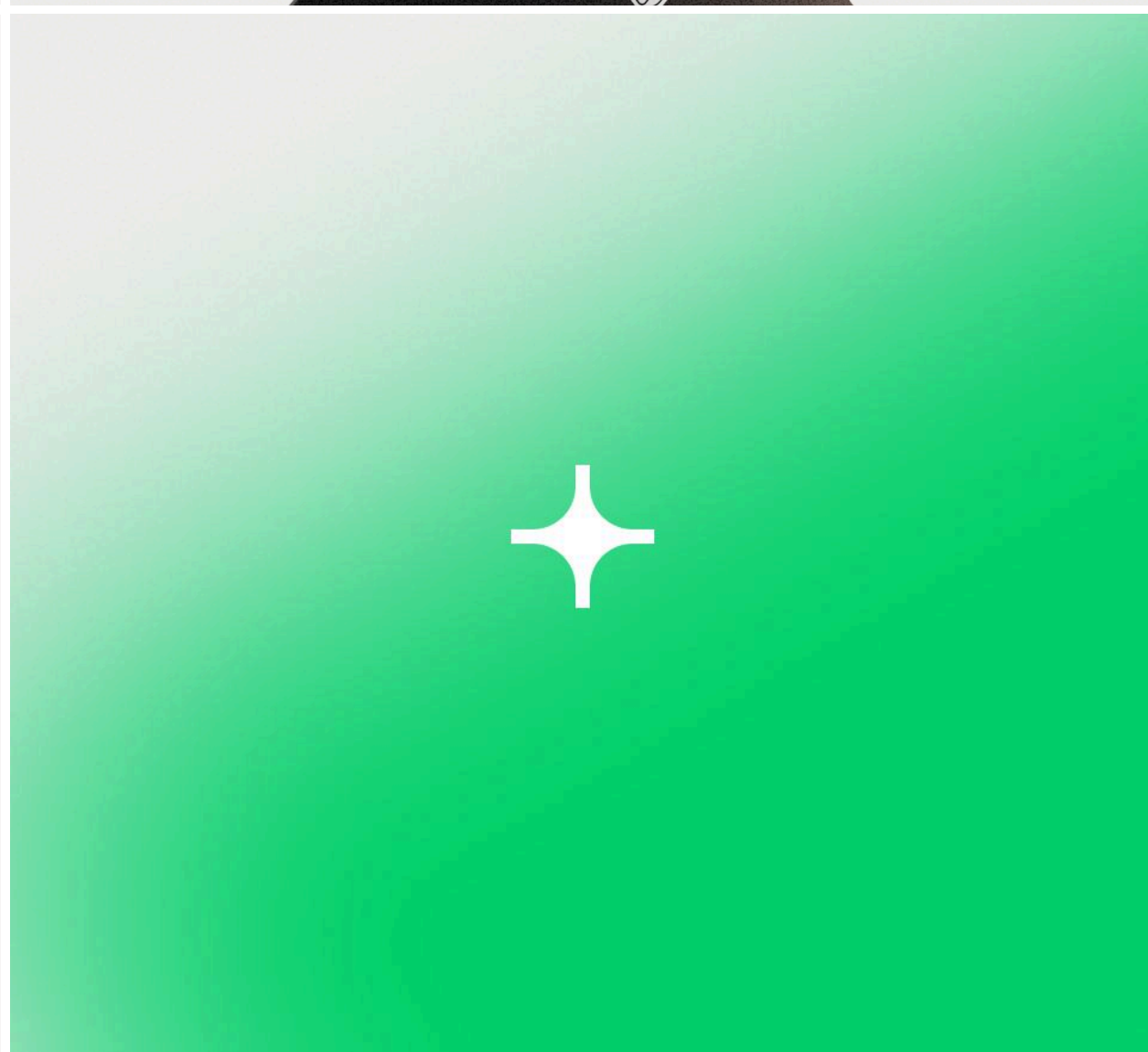
API-koppelingen worden snel de standaard voor financiële dienstverleners. In combinatie met diepe integraties met ERP-systemen en Treasury Management Systems kunnen treasurers end-to-end verbindingen opzetten die real-time inzicht geven in rekeningen en cashflows.



04

Agentic en AI-ondersteunde treasuryprocesse

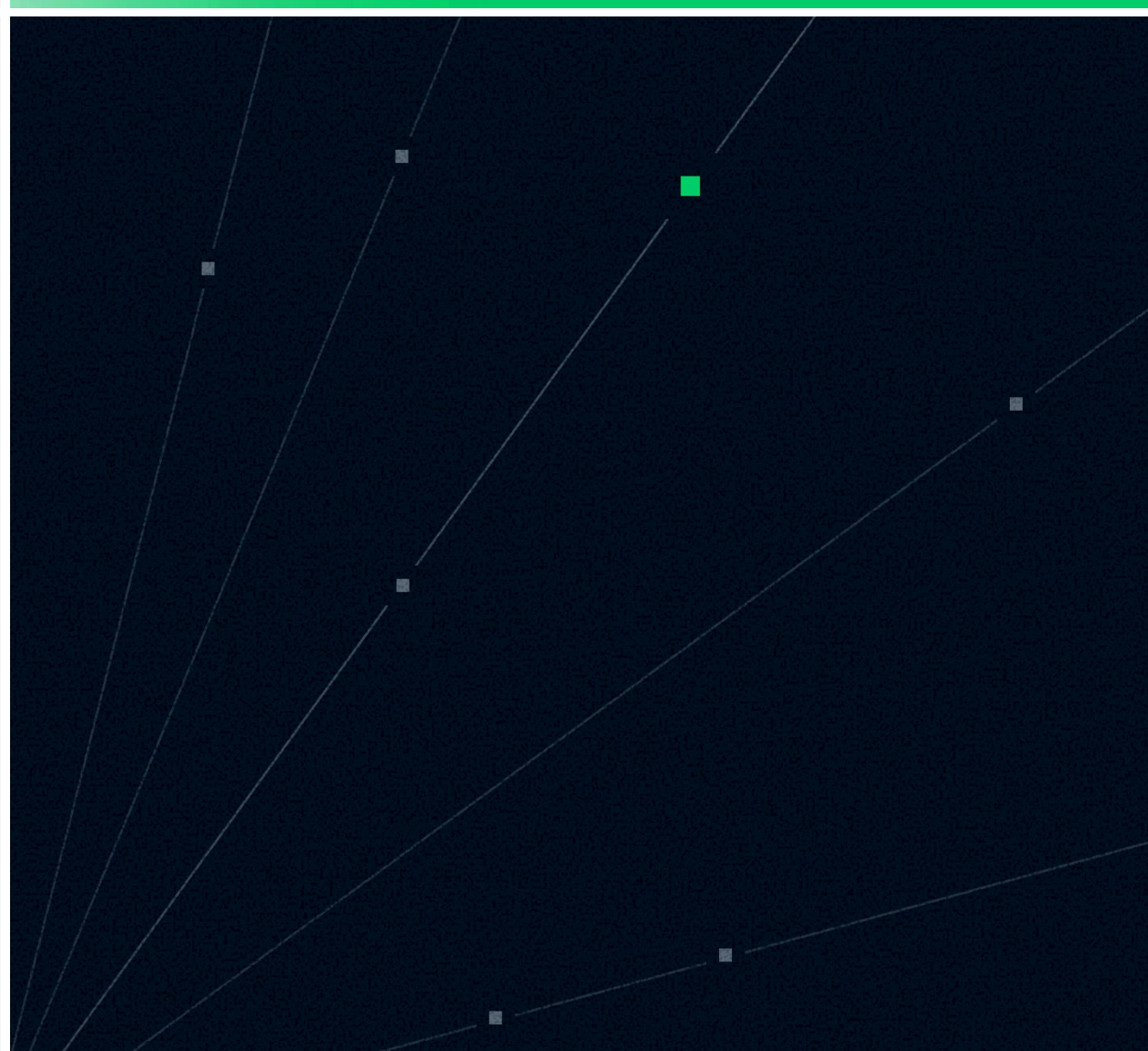
AI-gedreven workflows veranderen handmatig werk en eenvoudige automatisering. Ze kunnen rekeningen reconciliëren, transacties categoriseren, uitzonderingen afhandelen en voorspellende rapportages leveren. Om dit goed te laten werken, is een sterke en betrouwbare technische infrastructuur nodig.



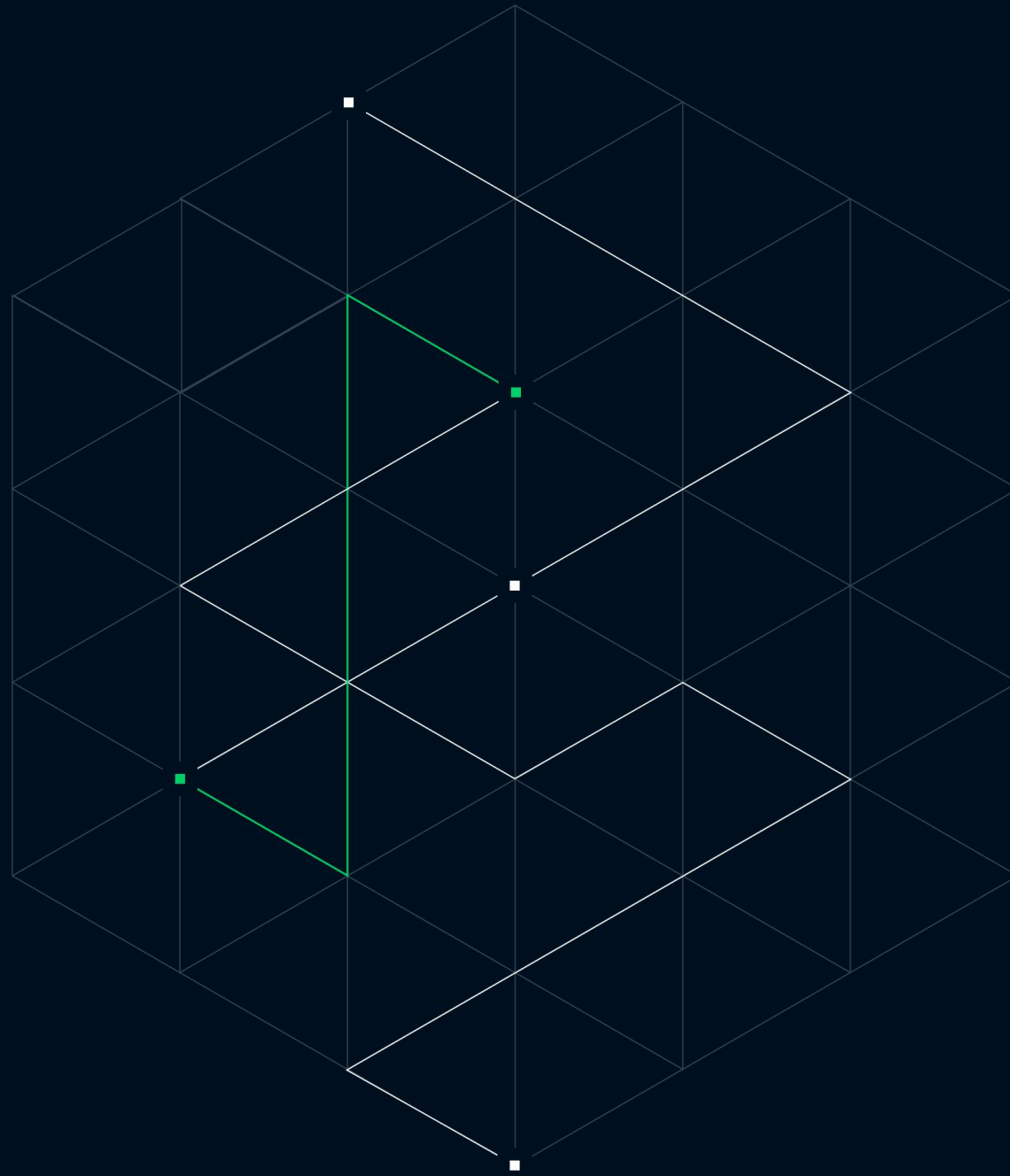
05

Nauwkeurigere forecasting en real-time liquiditeitsbeheer

Met behulp van AI kunnen treasuryteams transactiegegevens, ERP-data en bedrijfsinformatie analyseren. Door patronen zoals seizoensinvloeden en geplande investeringen te herkennen, kunnen zij nauwkeurigere forecasts maken en liquiditeit beter real-time sturen.



2. De gevolgen van complexiteit



2.1 Complexiteit van verouderde systemen remt real-time groei

Versnippering over meerdere providers zorgt voor beperkt overzicht en vergroot het risico dat geld vast komt te zitten tijdens het betaalproces.

De gemiddelde enterprise treasuryfunctie werkt met:

5–6

Primaire banken

40+

Bankrekeningen

12

Providers voor pay-ins en payouts

Deze cijfers laten zien hoe complex geldstromen zijn. Ze zijn vaak versnipperd over meerdere systemen en providers. Daardoor is het overzicht beperkt of gesiloed, wat het moeilijk maakt om betrouwbare forecasts te maken. Eén op de vier organisaties geeft aan moeite te hebben met het optimaliseren van liquiditeit en werkkapitaal.

Om deze geldstromen te beheren, maken treasurers vaak gebruik van handmatige of maatwerkprocessen. Deze zijn arbeidsintensief en worden nog complexer wanneer zij bovenop technische schuld uit eerdere overnames komen, of bovenop systemen die niet goed op elkaar aansluiten.

De prijs van complexiteit voor de liquiditeit in de wereldwijde verzekeringssector

Een wereldwijde verzekeraar die actief is in meer dan 25 landen had te maken met technische schuld en strikte regelgeving. Hierdoor waren treasuryteams vooral bezig met handmatige werkzaamheden, in plaats van met strategische analyse.

01

Een groot aantal rekeningen

De organisatie werkt met meer dan 20 banken en honderden rekeningen om verschillende business lines, lokale operaties, claims, premies en compliance te scheiden.

02

Veel payment providers

Het beheren van diverse in- en uitbetalingsmethoden wereldwijd vereist de integratie van een groot aantal aanbieders.

03

Beperkte datavisibiliteit

Deze complexiteit leidt tot slechts gedeeltelijke integratie met ERP- en Treasury Management Systems. Daardoor ontbreekt real-time inzicht en is betrouwbare cash forecasting lastig.

04

Vastzittende liquiditeit

Wanneer liquiditeit alleen lokaal of regionaal wordt gepoold, blijft een deel van het geld versnipperd en wordt het niet optimaal benut op groepsniveau.



Data-integriteit en governance hebben direct impact op onze reconciliatie. De uitdaging zit in onze afhankelijkheid van meerdere, gefragmenteerde derde partijen, waaronder brokers en banken, waardoor consistent datamanagement complex wordt.



MATT CORNWALL
EMEA HEAD OF TREASURY OPERATIONS, CHUBB

2.2 Verouderde technologie



Technologie, modernisering en integratie blijven grote uitdagingen binnen treasury en liquiditeitsbeheer. Een hoge mate van technische schuld belemmert snelle besluitvorming en real-time inzicht.

CFO RESPONDENT

Verouderde technologie staat real-time treasury in de weg. Veel bestaande koppelingen werken nog met batchverwerking en maatwerkverbindingen tussen systemen, wat snelle en betrouwbare besluitvorming beperkt.

De technologie die nodig is voor real-time treasury is inmiddels beschikbaar. Steeds meer bankkoppelingen maken gebruik van API's. Treasury Management Systems brengen informatie van verschillende banken en rekeningen samen, en ERP-systemen maken data beter toegankelijk.

Toch halen veel treasurers hier nog niet het volledige voordeel uit. Real-time inzicht is afhankelijk van hoe snel, betrouwbaar en volledig bankkoppelingen data aanleveren. Nog altijd werkt ongeveer de helft van de treasurers met verouderde systeemkoppelingen. De overstap naar modernere integraties wordt vaak uitgesteld vanwege de complexiteit en de risico's van migratie.

Geavanceerde, zelfsturende technologie kan helpen deze kloof te dichten. Door directe systeemkoppelingen te combineren met slimme automatisering kunnen treasuryteams loskomen van beperkingen uit het verleden. Dit maakt continu inzicht mogelijk, versnelt besluitvorming en zorgt voor een strategischer inzet van liquiditeit.

2.3 Uitdagingen in forecasting



Betrouwbare forecasting begint met weten waar het geld is en begrijpen hoe het beweegt. Het samenbrengen van data over pay-ins en payouts is complex, maar leidt aantoonbaar tot betere financiële resultaten.



JEYNE CHUN
SVP OF MERCHANT FINANCE AND TREASURY, ADYEN

Het optimaliseren van liquiditeit blijft voor veel organisaties een grote uitdaging. Meer dan 25% van de respondenten noemt dit als een van de belangrijkste aandachtspunten voor treasury.

Om een volledig en betrouwbaar beeld van kasstromen te krijgen, moeten systemen goed met elkaar zijn verbonden. Alleen met complete en consistente data kunnen treasurers geldstromen samenbrengen, liquiditeit efficiënt inzetten en rendement maximaliseren. Forecasts worden daarbij gebaseerd op seizoenspatronen, historische cijfers en andere relevante bedrijfsinformatie.

Wanneer deze inzichten ontbreken, zijn treasurers genoodzaakt extra buffers aan te houden om onverwachte schommelingen op te vangen. Dit leidt ertoe dat kapitaal onnodig vaststaat. Beter inzicht in inkomende en uitgaande geldstromen biedt juist de kans om liquiditeit vrij te maken en het rendement te verbeteren.

2.4 Handmatige processen

Handmatige werkzaamheden nemen een groot deel van de tijd van treasuryteams en CFO's in beslag en beperken de ruimte om waarde toe te voegen.

Fragmentatie en complexiteit leggen een zware druk op mensen binnen finance. Treasuryteams besteden een aanzienlijk deel van hun tijd aan het overzichtelijk maken van rekeningen, het beheren van bankrelaties en het afhandelen van pay-ins en payouts.

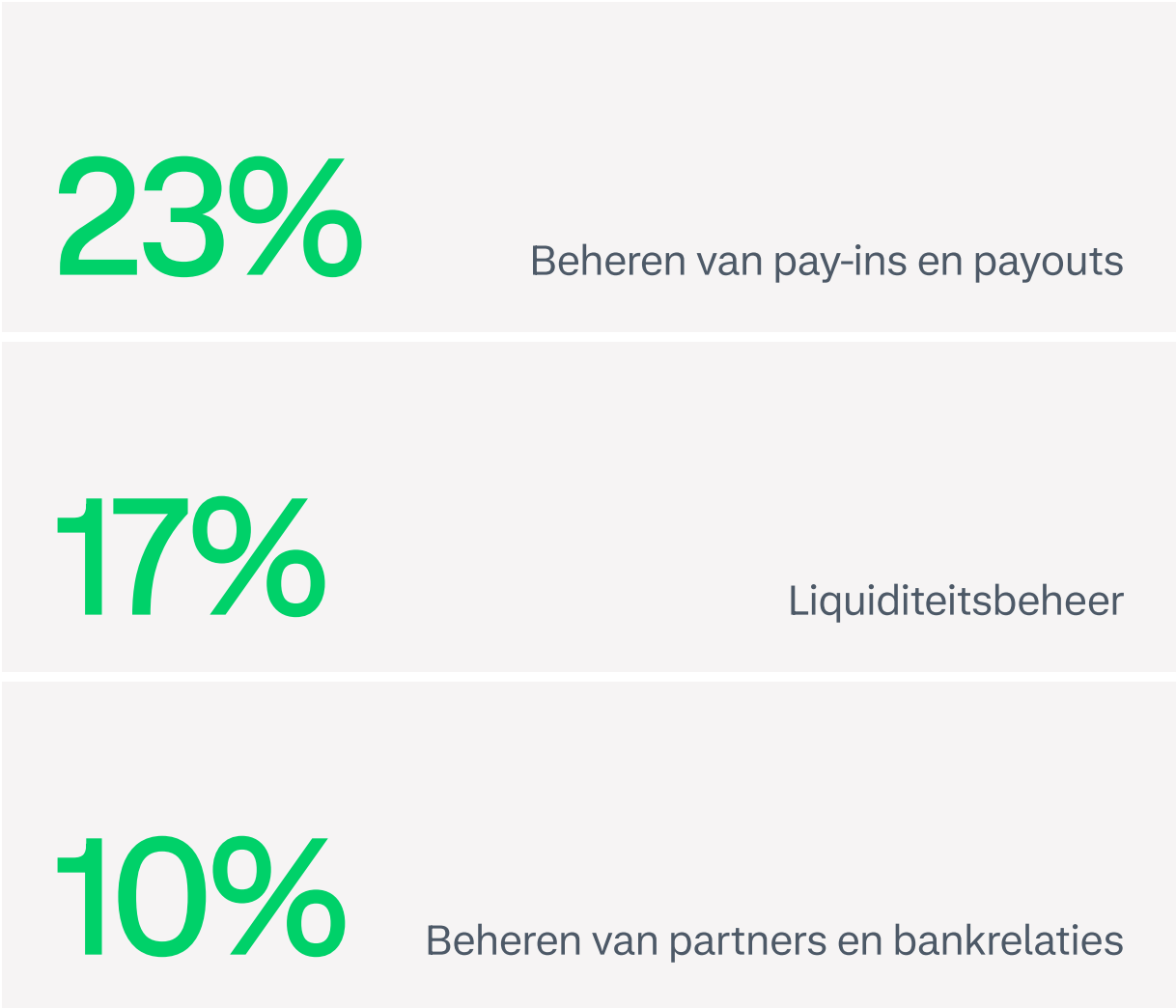
Zelfs basistaken zoals het voorspellen van kasstromen en het beoordelen van werkkapitaal vragen veel handmatig werk. Hoewel deze processen zich goed lenen voor automatisering, vereisen ze in de praktijk vaak extra controles en goedkeuringen, vooral wanneer er wijzigingen nodig zijn.

Ook CFO's ervaren deze druk. Een groot deel van hun tijd gaat op aan het beheren van betalingen, partners en liquiditeit. Hierdoor blijft minder ruimte over voor activiteiten met een hogere toegevoegde waarde, zoals risicomanagement, kapitaalallocatie en strategische besluitvorming.

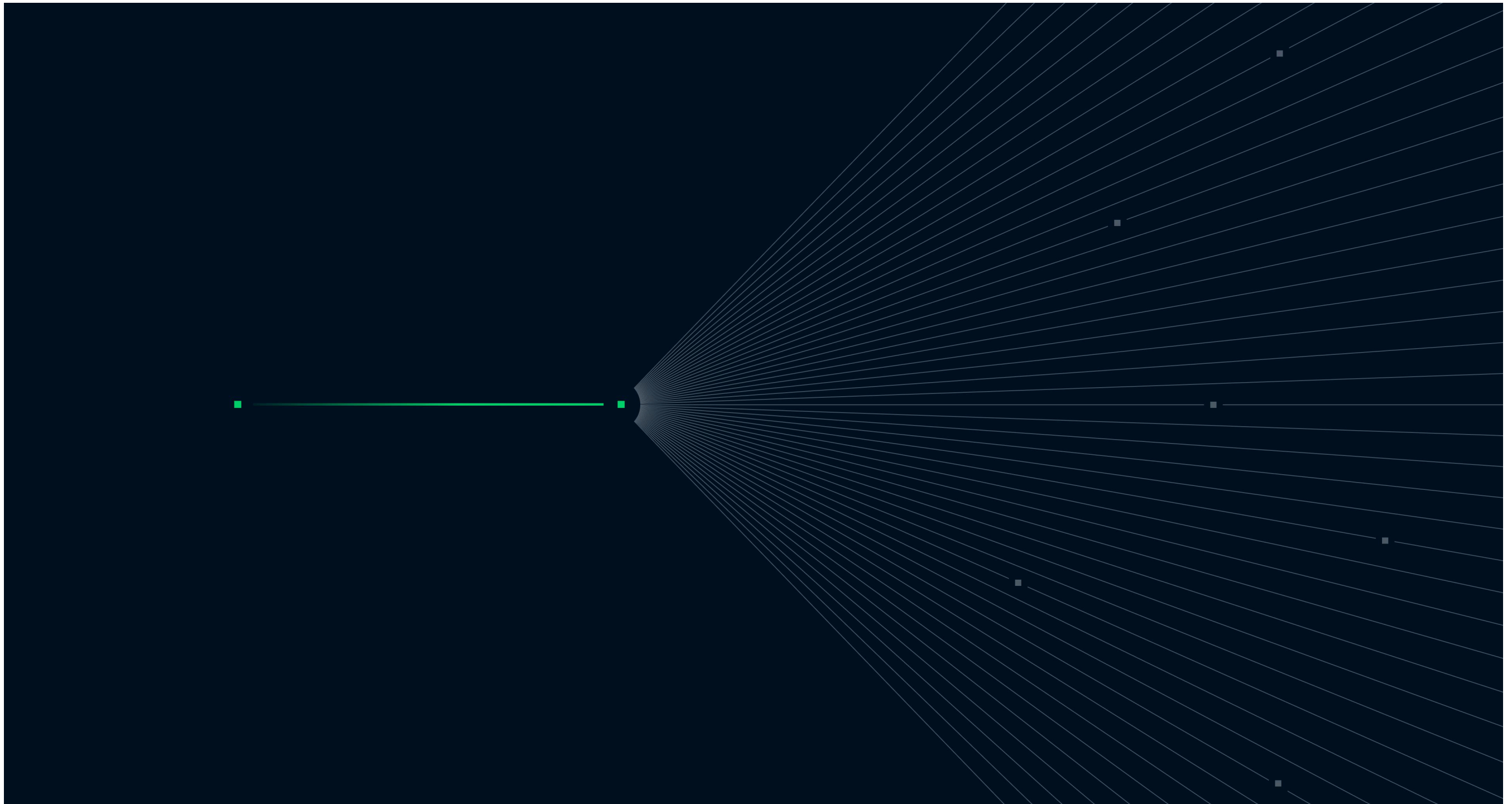
Hoeveel tijd treasuryteams besteden aan belangrijke treasuryactiviteiten:



Hoeveel tijd CFO's besteden aan belangrijke treasuryactiviteiten:



3. Financiële prestaties versnellen met next-gen treasury



3.1 Meer grip op cash en besluitvorming

Treasurers moeten weten waar geld staat en hoe snel het beschikbaar is.

Vandaag hebben CFO's en treasurers vaak geen compleet overzicht. Informatie is versnipperd en rapportages geven slechts een momentopname.

Voor effectief sturen moeten treasuryteams geldstromen door de hele organisatie real-time kunnen volgen. Zo zien zij waar het knelt, waar geld vertraagt en waar het sneller of slimmer kan worden ingezet.

Een end-to-end overzicht van geldstromen versnelt besluitvorming en verbetert financiële prestaties.



Er ligt een duidelijke kans voor CFO's en treasurers om pay-ins en payouts in één verbonden overzicht te brengen. Dat optimaliseert liquiditeit, versnelt besluitvorming en zorgt voor betere financiële prestaties.

ADRIAN DAVIS
COMMERCIAL LEADER FINANCIAL SERVICES AND INSURANCE,
ADYEN

3.2 De volledige geldcyclus samenbrengen

Treasurers willen hun technologie slimmer inrichten om meer controle te krijgen.

Verschillende settlementtijden, betaalmethoden en betaalvereisten kunnen snel leiden tot suboptimale geldstromen of werkkapitaal dat vast komt te zitten.

Treasurers kunnen dit doorbreken door inkomende en uitgaande geldstromen samen te brengen op één platform. Dat geeft end-to-end inzicht en meer controle over hoe geld de organisatie in en uit gaat.

Met meer controle over payment flows leggen treasurers de basis voor geavanceerdere automatisering, van slimme settlement en batching tot voorspellende liquiditeitssturing en real-time rendementsoptimalisatie.

Hoe moderne treasurytechnologie efficiëntie maximaliseert over de volledige geldcyclus

01

Slimme settlement en batching

In plaats van settlementbatches op vaste momenten te draaien, kan AI real-time bepalen wat het beste batchmoment is door factoren die kosten en snelheid beïnvloeden tegen elkaar af te wegen.

Dit voorkomt inefficiëntie door halfvolle batches en zorgt dat prioriteitsbetalingen altijd volgens verwachting aankomen.

02

Voorspellende liquiditeit en funding

Reactieve buffers kunnen worden vervangen door voorspellende forecasting. Dit vermindert het probleem van cash die onnodig stilstaat doordat grote idle buffers minder nodig zijn. Het verlaagt ook overdraftkosten, noodfinancieringsstress en helpt optimaliseren wanneer credit lines worden aangesproken.

AI-modellen kunnen cashbehoefte voorspellen over dag- en weekhorizonten door historische patronen te analyseren. Deze modellen managen funding automatisch en kunnen rekeningen direct zelfstandig aanvullen.

03

Real-time rendementsoptimalisatie

Cashposities kunnen real-time worden gemonitord.

Overtollige middelen worden automatisch verplaatst naar hoger renderende instrumenten zoals geldmarktfondsen of overnight deposits om rendement te maximaliseren.

In plaats van 0% rendement op een operationele rekening levert idle cash automatisch passieve opbrengst op. Een organisatie met hoge gemiddelde saldo's kan zo het rendement merkbaar verhogen en overtollige liquiditeit direct laten bijdragen aan de winst.

3.3 Van overzicht naar real-time uitvoering

Treasurers kunnen real-time overzicht en controle gebruiken om financiële prestaties te verbeteren en meer impact te maken op bredere bedrijfsdoelen.

Zodra treasurers beter zicht hebben op geldstromen en meer controle hebben over uitvoering, kunnen zij niet alleen werkkapitaal optimaliseren, maar ook inspelen op behoeften vanuit de business die traditioneel buiten treasury vielen. Bijvoorbeeld door samen te werken met andere teams om snelheid, inzicht en flexibiliteit van betalingen te verbeteren voor een betere klant- of partnerervaring.

Voorbeelden van directe impact van real-time treasury in verschillende sectoren:

01

On-demand bezorgplatforms

Flexibele payouts helpen om waardevolle koeriers aan te trekken en te behouden. Het aanbieden van deze snelheid als betaalde optie kan miljoenen aan extra omzet opleveren.

02

Retail marketplaces

Geïntegreerde betalingen als kernonderdeel van het product geven kopers toegang tot alle betaalopties, terwijl geld programmatisch wordt vrijgegeven aan verkopers zodra de koper bevestigt dat de goederen zijn ontvangen.

03

Online travel agencies

OTAs (reisbureaus) kunnen betalingstiming inzetten als groeistrategie en hun model herontwerpen rondom werkkapitaal dat door klanten wordt gefinancierd.

04

Verzekeraars

Snellere claimuitbetalingen verbeteren direct de klantervaring en versterken kernmetrics, zoals NPS.

3.4 De juiste mensen en sectorkennis inzetten in treasuryprocessen

Technologie alleen is niet genoeg. Next-gen treasury vraagt om de juiste vaardigheden.

Nu organisaties meer technologische mogelijkheden hebben, moeten treasuryteams ook kijken naar welke vaardigheden daarbij horen. Er is steeds meer behoefte aan mensen met technische skills, zoals API-integraties, procesautomatisering en AI-toepassingen, om de financiële stack te realiseren die treasuryteams willen bouwen.

Treasurers moeten oplossingen implementeren die passen bij hun sector en businessmodel. Elke organisatie heeft eigen eisen, van betaalmethoden en payoutfunctionaliteit tot regionale dekking en transactiesnelheid. Sommige processen hebben baat bij real-time geldstromen, terwijl andere juist waarde halen uit het strategisch vertragen van uitgaande betalingen. Het afstemmen van technologie en werkwijzen op deze behoeften helpt treasurers ook om belangrijke partners te ondersteunen, bijvoorbeeld met flexibelere betaalvoorwaarden voor kritieke leveranciers.

3.5 Treasury als aanjager van organisatiebrede verandering

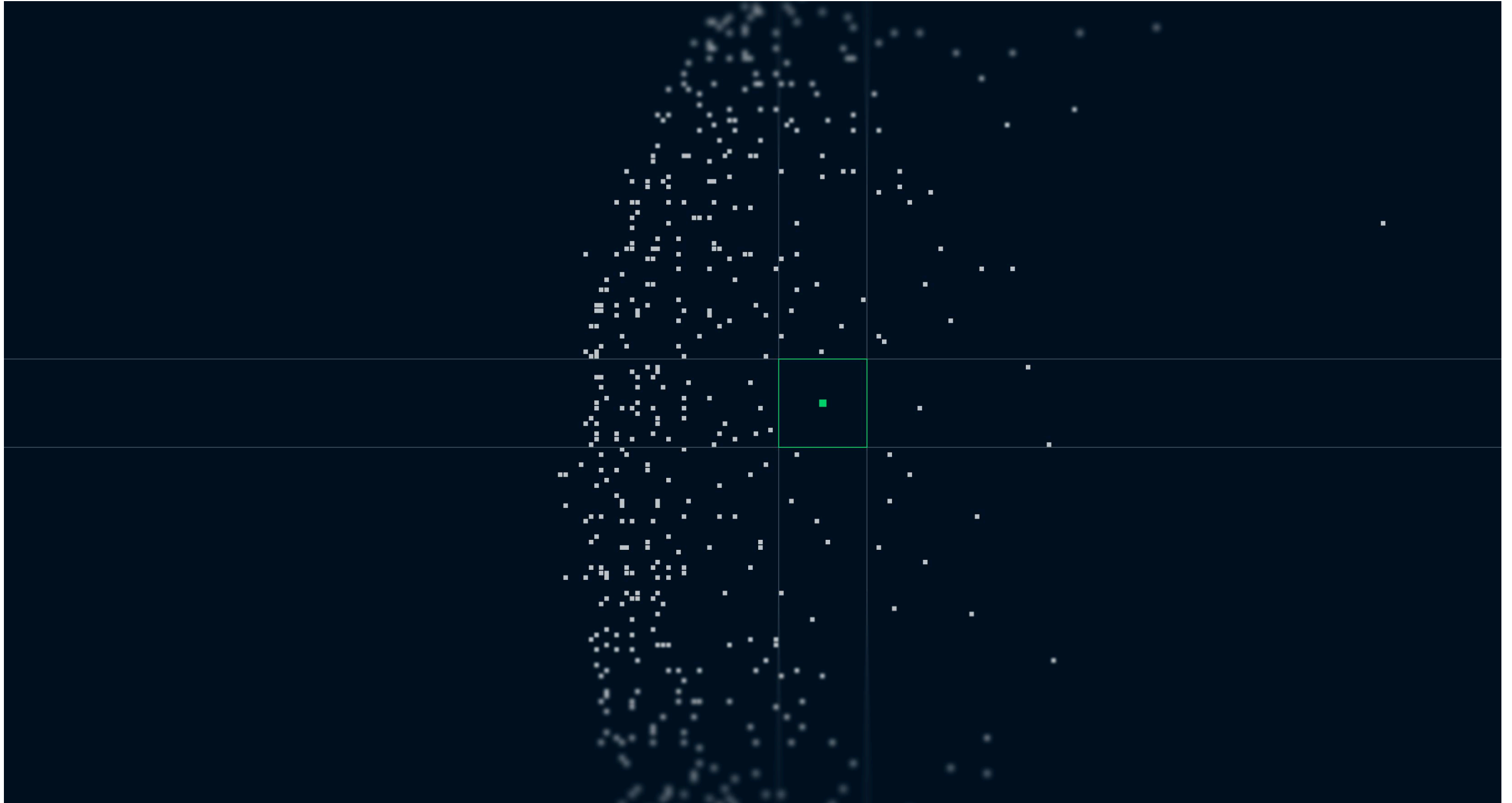
Mindsetverschuiving van reactieve treasuryprocessen naar het sturen op bedrijfsresultaten.

Treasuryteams verleggen hun focus van het optimaliseren van werkkapitaal naar het direct ondersteunen van bredere bedrijfsdoelen.

Door meer inzicht in cash, het samenbrengen van payment flows en het mogelijk maken van real-time automatisering, kan next-gen treasury uitzonderlijke klantervaringen ondersteunen en tegelijk financiële resultaten verbeteren.

Deze ontwikkeling laat zien dat finance groei en waarde kan creëren met een geïntegreerde, intelligente benadering van geldstromen. Deze verschuiving bepaalt de volgende generatie finance.

4. De juiste oplossing vinden



4.1 Waarom het stroomlijnen van financiële partners noodzakelijk is

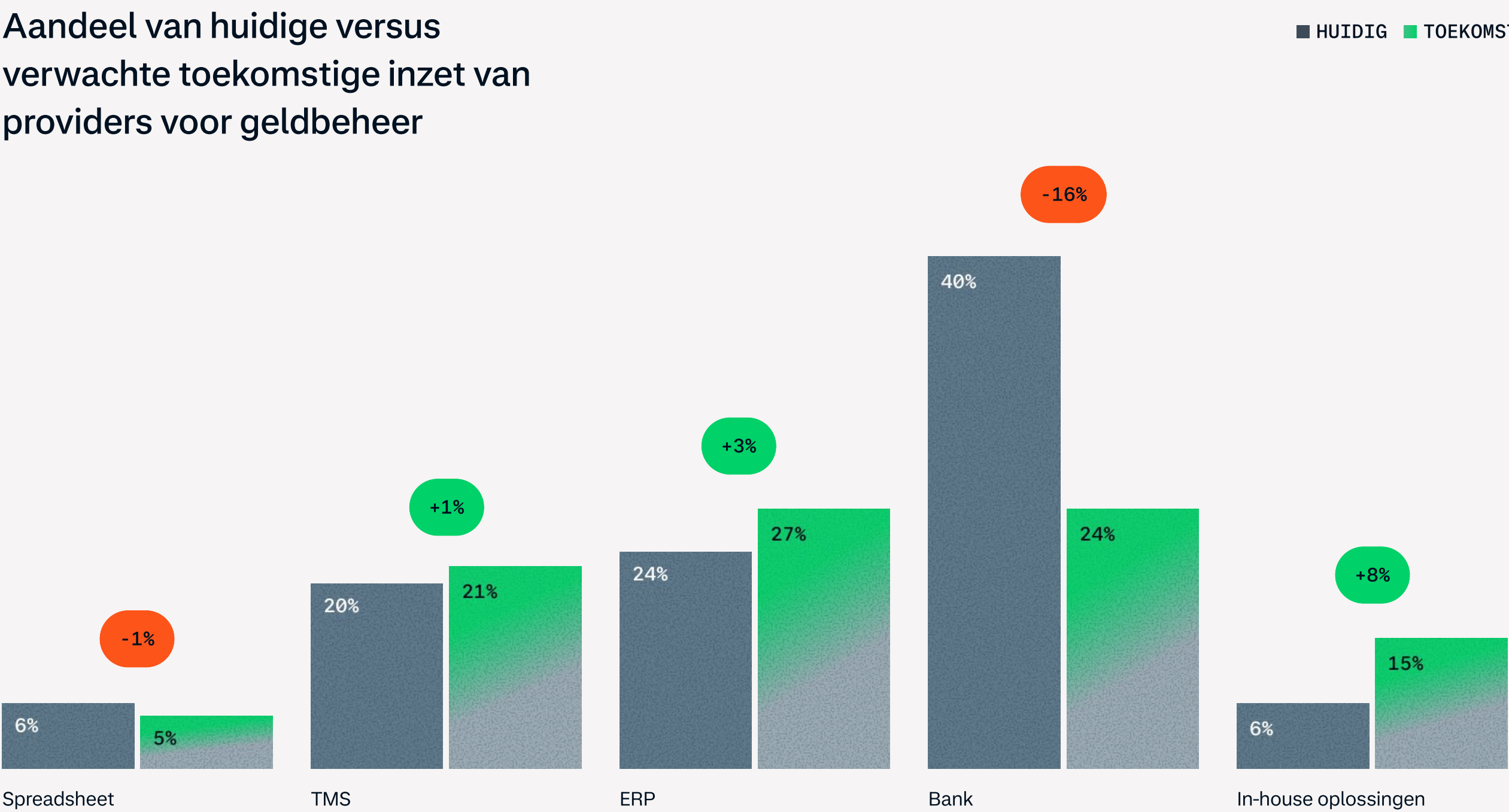
Het managen van een complex landschap van financiële partners leidt vaak tot vastzittende liquiditeit, versnipperd overzicht, vertraagde rapportage en hogere operationele kosten en risico's.

Treasuryteams denken daarom steeds bewuster na over met welke partners zij samenwerken en vooral hoe zij de capaciteiten van elke partner inzetten om hun specifieke behoeften op te lossen.

Traditionele banken profiteren van langdurige klantrelaties en een breed dienstenaanbod. Het vertrouwen in banken is sinds 2018 met 6 procentpunt gestegen.

Tegelijk verwachten treasurers hun afhankelijkheid van traditionele bankdiensten aanzienlijk te verminderen en vaker gebruik te maken van gespecialiseerde oplossingen. Vandaag ondersteunen banken naar schatting ongeveer 40 procent van de treasuryactiviteiten. Dit aandeel zal naar verwachting met 16 procentpunt dalen in de toekomst.

Aandeel van huidige versus verwachte toekomstige inzet van providers voor geldbeheer



Opmerking: Diensten voor geldbeheer omvatten onder andere rekeningoverzicht, cashpooling, beheer van kortetermijnliquiditeit, gebruik van kredietlijnen en rekening-courantfaciliteiten, kasprognoses, real-time evaluatie van werkkapitaal, kasboekhouding en reconciliatie, verrekening, beheer van vorderingen en valutaconversie.

Bron: Adyen en BCG Intelligent Money Movement Survey 2025; BCG-analyse

Het managen van een complex providerlandschap vermindert inzicht en verhoogt operationele kosten. Moderne aanbieders spelen hierop in met diensten die gericht zijn op het oplossen van treasuryknelpunten. Treasurers moeten partners kiezen die verbeteringen mogelijk maken, terwijl operationele weerbaarheid en gespreid tegenpartijrisico behouden blijven.

4.2 De noodzaak van een geïntegreerde, doelgerichte financiële stack is groter dan ooit



Het landschap van dienstverleners binnen corporate treasury is verbreed. Naast banken spelen nu ook softwarebedrijven en gespecialiseerde fintechs een rol. De winnaars worden de partijen die CFO's en treasurers helpen hun huidige processen om te vormen naar geautomatiseerde, real-time treasury die data en AI benut.



MARKUS AMPENBERGER
MANAGING DIRECTOR AND PARTNER, BCG

74% van de respondenten geeft aan waarschijnlijk gebruik te maken van een geïntegreerde oplossing voor geldbeheer die de volledige cashflowcyclus afdekt.

Finance leaders hebben de kans om hogere eisen te stellen aan hun financiële infrastructuur. Het doel is om weg te bewegen van een versnipperde mix van providers naar een meer samenhangende inrichting die biedt wat treasury nodig heeft, zonder de operationele last van onnodige complexiteit.

Eén partij kan zelden aan alle eisen voldoen. Daarom verminderen vooruitstrevende treasuryteams onnodige versnippering door met minder, maar beter op elkaar afgestemde partners te werken.

De juiste technologiepartners bieden meer dan enkel vertrouwen. Ze leveren een geïntegreerd overzicht van de volledige geldcyclus. Door pay-ins en payouts samen te brengen in een moderne stack ontstaat real-time inzicht en controle, waardoor financiële processen directer bijdragen aan betere bedrijfsresultaten.

4.3 Het zorgvuldig selecteren van de juiste partners

CFO's en treasurers hebben meer vrijheid dan ooit om partners te kiezen die aansluiten bij hun bedrijfsdoelen en de juiste technologische capaciteiten bieden. De uitdaging ligt niet langer in toegang tot tools, maar in het maken van de juiste keuzes.

Vragen die finance leaders helpen bij het beoordelen van potentiële partners en het bouwen van een toekomstbestendig treasury-ecosysteem:

Strategische intentie

- Wat zijn onze korte- en langetermijndoelen op business- en financieel vlak, en hoe moet treasury deze ondersteunen?
- In hoeverre ondersteunen onze huidige providers en treasury-inrichting deze doelen?
- Welke impact kan treasury en finance hebben binnen de bredere organisatie?

Treasury-inrichting

- Moeten wij geldstromen wereldwijd, regionaal of lokaal beheren?
- Welke inrichting en welke type providers hebben we nodig om dit te realiseren? Banken, treasury-specialisten, technologiepartners of een combinatie?
- Welke fricties en beperkingen ervaart onze treasuryfunctie, zoals real-time inzicht, settlementsnelheid, liquiditeitsautomatisering, forecasting, sectorkennis, operationele kosten of snelheid van verandering?

Uitvoeringskracht en risico's

- Hebben we intern de vaardigheden om nieuwe technologie volledig te benutten?
- Hebben we de technische capaciteit om nieuwe providers efficiënt te integreren?
- Welk niveau van regulatoire bescherming past bij onze behoeften?
- In hoeverre zijn potentiële partners afhankelijk van derden, zoals banklicenties of infrastructuur?



Corporate treasury staat op een kantelpunt. Betrouwbare partners, moderne technologie, volwassen betaalinfrastructuur en de ambitie binnen finance om te vereenvoudigen en verbeteren zijn allemaal aanwezig. Dit is het moment voor CFO's om hogere eisen te stellen aan hun treasuryfunctie en aan de partners die deze mogelijk maken.



STANISLAS NOWICKI
MANAGING DIRECTOR AND PARTNER, BCG

OVER ADYEN

Adyen is het fintech-platform voor toonaangevende bedrijven. Met end-to-end-betaalmogelijkheden, op data gebaseerde inzichten en financiële producten in één wereldwijde oplossing, helpt Adyen bedrijven om hun ambities sneller te realiseren. Adyen heeft kantoren over de hele wereld en werkt samen met bedrijven als Meta, Uber, H&M, eBay, Rituals, de Bijenkorf en Microsoft.

OVER BCG

Boston Consulting Group werkt samen met leiders in het bedrijfsleven en de samenleving om hun belangrijkste uitdagingen aan te pakken en hun grootste kansen te benutten. BCG was een pionier op het gebied van bedrijfsstrategie sinds de oprichting in 1963. Vandaag werken wij nauw samen met klanten aan een transformatieve aanpak die waarde creëert voor alle stakeholders en organisaties in staat stelt te groeien, een duurzaam concurrentievoordeel op te bouwen en positieve maatschappelijke impact te realiseren.

Onze diverse wereldwijde teams brengen diepgaande sector kennis, functionele expertise en uiteenlopende perspectieven samen. Zij dagen de status quo uit en zetten verandering in beweging. BCG levert oplossingen via toonaangevende managementconsulting, technologie en design en corporate en digitale ventures. Wij werken volgens een uniek samenwerkingsmodel door alle lagen van onze organisatie en die van onze klanten heen, gedreven door het doel om onze klanten te laten floreren en bij te dragen aan een betere wereld.