

ShoppingTomorrow



B2B e-commerce: op zoek naar internationale groei



Altijd onderweg. Voor jou.

Internationale groei begint thuis, met vier hefboomen

 **Highperformingcompany.com**

Deze blueprint wordt je aangeboden door een expertgroep van ShoppingTomorrow-Thuiswinkel.org 2026

In een wereld die razendsnel verandert, willen én moeten we samen werken aan een veilige, duurzame en innovatieve digitale economie. Ondernemers staan voor nieuwe kansen en uitdagingen, terwijl de verwachtingen van consumenten zich continu ontwikkelen. Daarom inspireert, faciliteert en mobiliseert Thuiswinkel.org ondernemers, experts en partners met kennis, inzichten en praktische handvatten voor verantwoord digitaal ondernemen.

Als innovatieprogramma van Thuiswinkel.org is ShoppingTomorrow de inspiratiebron voor digitale ontwikkelingen en innovatiemotor van de e-commercesector. Hier werken professionals, experts en kennispartners samen om antwoorden te vinden op de vraagstukken van vandaag en de kansen van morgen. In expertgroepen werken zij samen aan inzichten, praktijkervaringen en concrete aanbevelingen die de sector helpen koers te bepalen en te bouwen aan de toekomst van de e-commerce.

De resultaten van die samenwerking vind je terug in alle bluepapers.
Veel leesplezier!

**Wil je volgend
jaar meedoen?**

**Meld je aan
als expert!**



Key takeaways

1. **Behandel lokalisatie als marktbenadering.** Taal is de buitenkant; koopgedrag, verkoopcultuur en kanalen bepalen de uitkomst in elke markt.
2. **Bouw eerst het fundament.** Robuuste kernprocessen en kernsystemen (ERP, PIM, CRM) bepalen of een markt schaalbaar is. De rem op groei zit zelden in de marketing.
3. **Kies het kanaal dat vertrouwen opbouwt.** Elk kanaal bouwt op zijn eigen manier naamsbekendheid op: via relaties en beurzen, via influencers en partnerevenementen, of via advertenties en afspraken op het platform.
4. **Laat klantdata je beslissingen sturen.** Wie zicht heeft op de eindgebruiker, is kansrijk in de categorie. Onderzoek wijst kansen aan die klanten zelf nog nauwelijks uitspreken.
5. **Maak van een nieuw land een configuratie.** Houd de kern centraal, regel landverschillen via instellingen en reserveer maatwerk voor wat je onderscheidt. Zet lokale experts op beslissingen en relaties en laat AI het herhaalbare voorwerk versnellen.

Inhoudsopgave

- H1. Inleiding
- H2. Lokalisatie: content, taal en cultuur
- H3. Kanaalstrategie per land
- H4. Data als kompas
- H5. Het technische landschap
- H6. Conclusie

Samenvatting

Werk je voor een internationale b2b-e-commerce-organisatie? En heb je plannen om actiever te worden of verder uit te breiden in het buitenland? Lees deze blueprint met bevindingen van een groep experts. Met concrete voorbeelden, tips en adviezen die jou helpen bij internationale groei.

De expertgroep onderzocht dit jaar welke factoren internationale groei in b2b-e-commerce bepalen en hoe je die in beweging krijgt. In vijf sessies deelden bol, Dustin, Vital Food Group, Aviko, DPD en Laudermarke hun praktijkervaringen, aangevuld met workshops waarin de experts eigen cases en dilemma's inbrachten.

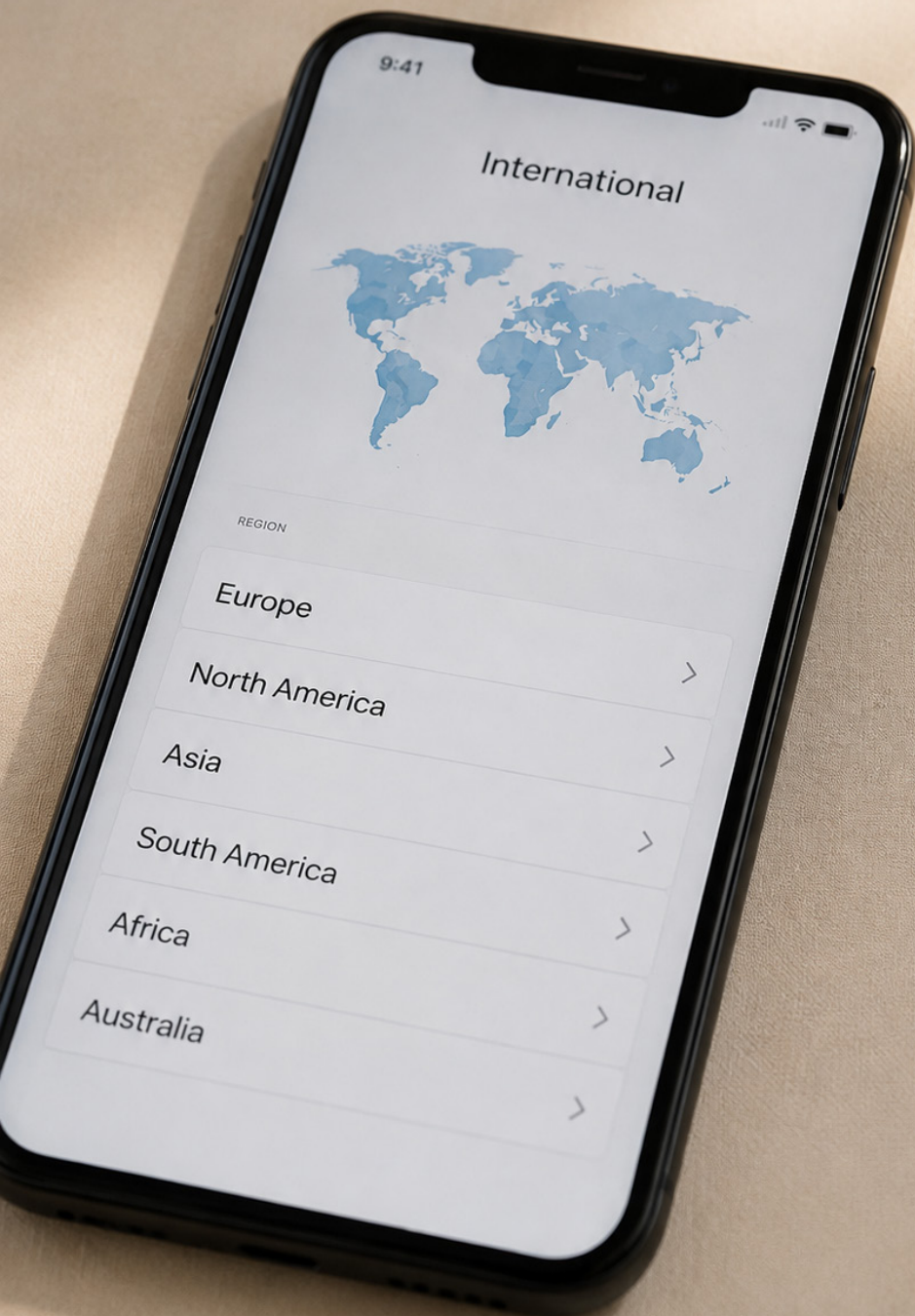
De rode draad: internationale groei begint thuis. Lokalisatie blijkt een vraagstuk van marktbenadering en niet van vertaling; wie een markt wint, past zich aan op koopgedrag, verkoopcultuur en kanalen. Kanaalkeuze draait om de vraag hoe je vertrouwen opbouwt: via relaties, via digitale zichtbaarheid of via het platform zelf. Data vormt het kompas: bedrijven die een eigen beeld van de eindgebruiker opbouwen, zijn kansrijk in hun categorie en kiezen markten op feiten in plaats van toeval. En de techniek bepaalt het tempo: wie de kern centraal houdt en landverschillen via configuratie regelt, opent een nieuw land in weken in plaats van maanden.

In deze blueprint lees je aan de hand van praktijkcases hoe je deze vier hefboomen in beweging brengt. Je krijgt een beslisframework voor technische keuzes per groeiprofiel, herkenbare patronen zoals de efficiencyparadox en de Franse uitzondering, en concrete voorbeelden van de rol van AI: van leadscoring en AI-klantpanels tot vibe coding, door Collins Dictionary uitgeroepen tot woord van het jaar 2025.

Meer weten over internationale groei in b2b-e-commerce?

Maak direct een afspraak met de voorzitters en hosts, of vraag een presentatie aan van de expertgroep!

Neem contact op met de expertgroep



1

Inleiding

Internationaal inkopen is binnen de Europese b2b-markt inmiddels breed ingeburgerd. Uit de nieuwe Business Barometer van DPD-moederbedrijf Geopost blijkt dat 72 procent van het Europese mkb goederen betreft van leveranciers elders in Europa. In de Benelux ligt dat aandeel met 81 procent nog hoger.

Tegelijk vraagt zakendoen over de grens meer dan het vertalen van een webshop. Verschillen in koopgedrag, verkoopcultuur, kanalen, wetgeving en technische inrichting bepalen mede of een organisatie in een nieuwe markt kan opschalen.

Een groep experts in b2b-e-commerce besloot daarom een praktisch vraagstuk te onderzoeken voor ShoppingTomorrow: welke beïnvloedbare hefboomen kunnen b2b-bedrijven inzetten om internationale groei mogelijk te maken? In vijf sessies deelden bedrijven die de stap al zetten, van marktplaats tot producent en van pakketvervoerder tot familiebedrijf, hun aanpak en werkten experts gezamenlijk aan herkenbare dilemma's en mogelijke oplossingen. Zij zochten hun antwoorden dicht bij de praktijk.

De expertgroep richtte zich bewust op vier thema's waarop bedrijven zelf invloed kunnen uitoefenen: lokalisatie, kanaalstrategie, data en techniek. Factoren als productmarktfijt, financiering en concurrentiekracht vallen buiten de scope. Deze blueprint bundelt de inzichten uit de sessies en vertaalt ze naar praktijkcases, aandachtspunten en hulpmiddelen voor digitale professionals met internationale groeiambitie. Het stuk volgt de vier hefboomen die daaruit ontstonden, te beginnen met lokalisatie in hoofdstuk 2: content, taal en cultuur. Hoofdstuk 3 zet de kanaalstrategie per land uiteen. Hoofdstuk 4 laat zien hoe data internationale beslissingen onderbouwt. Hoofdstuk 5 vertaalt alles naar het technische landschap, inclusief een beslisframework per groeiprofiel. De conclusie verbindt de lijnen en werpt een blik vooruit. De blueprint is geschreven voor de digital professional met buitenlandambitie: herkenbaar, toepasbaar en zonder omwegen.

2

Lokalisatie: content, taal en cultuur

Hoe maak je van lokalisatie een groeimotor in plaats van een vertaalklus? De sessie over dit onderwerp stond in het teken van twee cases en een bijpassende workshop. Dit hoofdstuk vat ze compact samen en destilleert er twee patronen uit die in het vervolg van deze blueprint terugkeren.

2.1 Bol: lokaal werven op een internationale marktplaats

Expertgroeplid Gerdien van Vuurde vertelde over haar werk als Head of International Partnerships bij bol. De grootste onlinemarktplaats van Nederland en België verkoopt uitsluitend aan kopers in die landen. Internationaal gaan betekent voor de marktleider: buitenlandse verkopers aantrekken uit onder meer de Europese Unie, het Verenigd Koninkrijk, Turkije en China. Volgens het bedrijf komt inmiddels [zomer 2026] ruim 10 procent van de partneromzet uit het buitenland. Buiten de landsgrenzen is bol een onbekende naam en verschillen de koopgewoonten en de verkoopcultuur sterk. Chinese verkopers kiezen consequent de langst mogelijke levertijd zodra die optie bestaat, wat botst met beloftes als bezorging binnen een dag. Franse verkopers verkopen cultureel het liefst lokaal en Britse entiteiten lopen na de brexit vast op btw-drempels.

Bol differentieert daarom per markt. Het bedrijf zet lokale mensen en native speakers in, werkt in China met ecosysteempartners in plaats van directe werving en cureert de toelating met strenge selectie en een startperiode met hoge eisen aan levertijd en service. Wat werkte: stap voor stap markten ontginnen, met lokale ambassadeurs en testimonials van partners als marketingmotor. De wrijving zat in de uitvoering: handmatige selectieprocessen en KYC-controles (*know your customer*, ofwel ken je klant) die vastlopen op afwijkende Chinese bedrijfsstructuren. De les: lokalisatie zit in verkoopcultuur en gedrag; interne systemen vormen de echte rem op groei.

2.2 Dustin: overnames en de balans tussen centraal en lokaal

Naast organische groei is ook de overname van een buitenlandse marktpartij een krachtige versneller voor internationale e-commerce- en marketingexpansie. Expertgroeplid Martijn Cobussen maakte deze dynamiek mee aan beide kanten van het M&A-spectrum: vanuit het overnemende hoofdkantoor bij betaaldienstverlener en e-commerceplatformleverancier CCV en vanuit het regionale werkveld binnen een internationale groep bij IT-reseller Dustin, zijn huidige werkgever. Volgens hem valt of staat het succes van een M&A-route met de juiste integratiestrategie. Een cruciale eerste les is dat centralisatie van e-commerceplatformen en marketingsturing alleen werkt als de onderliggende processen robuust en volwassen zijn. Wie te snel centraliseert zonder oog voor lokale marktomstandigheden, schaaft vooral de fouten mee en verliest de scherpste die het overgenomen bedrijf ooit succesvol maakte.

Hierin schuilt de grootste spanning: de balans tussen centrale efficiëntie en lokale wendbaarheid. Een grote drang naar uniformiteit leidt in de praktijk vaak tot blinde vlekken. Echte lokale relevantie gaat namelijk veel verder dan het vertalen van content of het inzetten van generieke GenAI-teksten; het vraagt om een diep begrip van de lokale klantreis, de kanaalmix en de specifieke marktcultuur. Centraliseer daarom uitsluitend wat echt schaalbaar is - zoals de IT-infrastructuur of inkoop - maar geef de lokale marketing- en salesorganisatie de ruimte om marktgericht te ondernemen. Sterke lokale partnernetwerken, tenders en fysieke events versterken de merkpositie op een manier die vanaf een centraal hoofdkantoor simpelweg niet te regisseren valt.

Tot slot vereist maximale waardecreatie de bereidheid om te leren van de overgenomen partij. Niet zelden bezit de verworven organisatie specifieke competenties of best practices die via 'omgekeerde lokalisatie' juist de moederorganisatie kunnen versterken. Dit valt of staat met de houding van de koper: wie acteert alsof hij de waarheid in pacht heeft, fnuikt het lokale eigenaarschap en vernietigt het intellectueel kapitaal waarvoor juist is betaald.

Een geslaagde internationale overname is een pragmatische wisselwerking waarin centralisatie en lokalisatie in balans zijn en lokale expertise volwaardig wordt benut.



2.3 Vijf cases uit de workshop

In de workshop brachten experts hun grootste lokalisatie-uitdaging in. Vijf compacte cases laten zien hoe breed het vraagstuk speelt.

Workshop — Lokalisatie in B2B e-commerce

Vijf cases uit de expertgroep "B2B e-commerce: op zoek naar internationale groei" · ShoppingTomorrow

5 cases

DE VIJF CASES UIT DE WORKSHOP

1 Wavin
• Tsjechië

DE UITDAGING
Quote van Sales en de webshop-order lopen langs elkaar heen.

INZICHT
Lokalisatie raakt hier de procesarchitectuur, niet de content.

Proces

2 Vital Food Group
• Internationaal

DE UITDAGING
Wetgeving, fiscaliteit en vakbonden verschillen sterk per land.

INZICHT
Werkt: een masterfranchise met een lokale partner die de wetgeving begrijpt.

Organisatie

3 Aviko
• Internationaal

DE UITDAGING
Afzetkanalen zijn cultuurgedreven per land — taal is niet hetzelfde als cultuur.

INZICHT
Werkt: centraal aangestuurde campagnes die lokaal worden gelokaliseerd.

Cultuur

4 Amagard
• Spanje

DE UITDAGING
Een niche-doelgroep (hoveniers) bereiken en de markt vergroten.

INZICHT
Werkt: scrapen, AI-visuals, influencers. Niet: koude acquisitie via bellen.

Content

5 Printabout
• Frankrijk

DE UITDAGING
A/B-tests slaan elders aan, maar in Frankrijk vrijwel nooit.

INZICHT
Testresultaten zijn niet één-op-één overdraagbaar tussen landen.

Content · Cultuur

TWEE PATRONEN OM EXPLICIET TE BENOEMEN IN DE BLUEPAPER

A PATROON
De Franse uitzondering

Frankrijk gedraagt zich structureel anders dan andere markten. Best practices van elders werken er niet zomaar: Printabout, bol én Dustin zien het alle drie. Behandel zo'n uitzonderingsmarkt als een eigen casus met eigen hypothesen — niet als kopie van een werkende markt.

Zichtbaar bij: Printabout · bol · Dustin

B PATROON
De efficiency-paradox

Sturen op efficiency via centralisatie kost lokale slagkracht en levert per saldo geen efficiency op. De werkende uitweg is steeds dezelfde: centraal kader, lokale executie. Meet efficiency op de uitkomst in de markt, niet op de uniformiteit van het proces.

Zichtbaar bij: Aviko · Dustin

Wavin zag dat offertes en webshoporders bij het Tsjechische dochterbedrijf langs elkaar heen lopen: sales maakt een offerte, de klant bestelt via de webshop zonder de offerteprijzen en klaagt daarna over het prijsverschil. De les: lokalisatie raakt hier de procesarchitectuur; twee kanalen verdienen een koppeling.

Vital Food Group botste op sterk verschillende franchisewetgeving, vakbonden en fiscaliteit per land. Wat werkte: een lokale partner die de wetgeving door en door kent.

Aviko vatte het kernprobleem samen: taal is iets anders dan cultuur. Afzetkanalen verschillen per land en zijn cultuurgedreven; de aanpak die werkte bestond uit globaal aangestuurde campagnes met lokale invulling.

Amagard zocht hoveniers in Spanje en zag klassieke koude acquisitie stranden; schaalbare digitale kanalen (datascraping, AI-beeldmateriaal, influencers) renderen wel, met lessons learned rondom inachtneming van de AVG.

Printabout test volop op de webshop en ziet resultaten in vrijwel elk land aanslaan, behalve in Frankrijk. A/B-testresultaten reizen beperkt mee over de grens.



2.4 De rode draad: twee patronen

Deze slotparagraaf benoemt de rode draad van het hoofdstuk over lokalisatie. Op basis van de cases heeft de expertgroep twee patronen waargenomen.

“Door te streven naar efficiency mis je de slag op lokaal niveau en ben je juist niet efficiënt.”

Patroon 1: de efficiencyparadox

Sturen op efficiency via centralisatie kost lokale slagkracht en levert per saldo verlies op. Aviko verwoordt het scherp, Dustin laat zien hoe het misloopt. De werkende uitweg is steeds dezelfde: centraal kader, lokale executie. Meet efficiency daarom op beide aspecten: de uitkomst in de markt en de uniformiteit van het proces.

Patroon 2: de Franse uitzondering

Frankrijk gedraagt zich structureel anders en best practices van elders landen er zelden. Printabout ziet A/B-tests er stranden, bol merkt dat Franse verkopers lokaal blijven en Laudermarke (zie hoofdstuk 4) bouwt de Franse webshop volledig om. Behandel elke uitzonderingsmarkt als een eigen casus met eigen hypothesen.

“Lokalisatie is geen vertaaltvraagstuk. Het is een vraagstuk van marktbenadering.”

Een derde observatie loopt door alle cases heen: de grootste blokkades zitten binnen: btw en KYC bij bol, een overhaast gecentraliseerd platform bij Dustin en een webshop zonder offertekoppeling bij Wavin. Robuuste kernprocessen zijn een belangrijke voorwaarde voor elke vorm van opschaling.



3

Kanaalstrategie per land

Welk kanaal werkt waar? En hoe schakel je tussen distributeurs, marketplaces en je eigen webshop? De sessie over dit onderwerp combineerde presentaties van Vital Food Group en Aviko met een workshop waarin drie werkgroepen elk een kanaal uitdiepten: indirect, marketplaces en direct.

3.1 Vital Food Group: masterfranchise als kanaalmodel

Vital Food Group, de foodserviceholding achter Bakker Bart (ongeveer honderdvijftig vestigingen), Bagels & Beans (meer dan negentig vestigingen) en het b2b-foodoperatorconcept Bakerstreet, heeft de ambitie om formules naar het buitenland te schalen zonder zelf winkels te exploiteren. Dit kan door een masterfranchiseconstructie: een lokale partner neemt exploitatie en subfranchising op zich, het hoofdkantoor levert centraal expertise met inkoop, menu-engineering, fieldcoaching, marketing en de digitale infrastructuur. Wat werkt: schaarse capabilities centraliseren, zodat franchisenemers daarop leunen. Wat minder werkt: retail media als verdienmodel, omdat het assortiment grotendeels uit eigen producten bestaat en er buiten dranken weinig externe A-merken zijn om advertentieruimte aan te verkopen.

De les: masterfranchise is een onderbelicht kanaalmodel voor foodservice- en hospitalityformules. De partner draagt het lokale kapitaal- en compliancerisico, het merk levert het systeem. De schaalbaarheid zit in de centrale expertise; die hoort robuust en exporteerbaar te zijn voordat de eerste partner tekent.

3.2 Aviko: eindgebruikersdata als kanaalstrategie

Aviko, onderdeel van Cosun, verwerkt aardappelen voor ruim honderd landen, met circa tweeënhalfduizend medewerkers. Daarmee is het bedrijf Europees marktleider in de markt voor out-of-home. De structurele uitdaging zit in de indirecte foodserviceroute: transactie en logistiek lopen via groothandels, de eindgebruiker is de chef. De groothandel functioneert daarmee als black box voor de producent als het gaat om eindgebruikersdata.

Aviko pakt daarom zelf de rol van datapartner. Een eigen CRM verzamelt eindgebruikersdata via campagnes, samples en digitale tools; die inzichten deelt Aviko op zijn beurt met groothandels voor gezamenlijke categorieontwikkeling. De digitale schapuitrol verloopt gestandaardiseerd via een GSI-datapool en contentplaybooks, schaalbaar over honderden groothandels per land. AI ondersteunt met datascraping en leadscoring: in Italië, met een kwart miljoen potentieel relevante afzetpunten en slechts zo'n vijfduizend bekende eindgebruikers, bewerkt marketing de onbekende massa en focust sales op A- en B-klanten. De les: in indirecte kanalen is eindgebruikersdata een voorwaarde. Wie zicht heeft op de eindgebruiker verschuift van leverancier naar categorie-architect. En: AI versnelt targeting en contentproductie, menselijke regie blijft nodig voor datakwaliteit.

3.3 Workshop: drie kanalen, drie aanvliegroutes

In de workshop diepten de experts in werkgroepen drie kanalen uit:

Groep 1: indirect (distributeurs en resellers)

Deze werkgroep clusterde de obstakels in vier thema's: relatiemanagement en contracten [lokale mensen, due diligence, de juiste vakbeurzen met opvolging], merkbekendheid en vraagcreatie [het fundament op orde: CRM, content, PIM, ERP, plus keurmerken als *license to operate*], transport en logistiek [weet waar je voorraad staat en benut bestaande infrastructuur] en politiek en belasting [ken verdragen en douaneregels, werk met lokale adviseurs].



Groep 2: marketplaces

Deze groep zag drie thema's die alle samenhangen met platformafhankelijkheid. Onboarding en KYC duren lang en verschillen per platform: ken de procedure, haal specialisten in huis en zet AI in om repeterend werk te versnellen. Loyaliteit op het platform vraagt om werken binnen de regels en bewuste afspraken met de marketplace. Onderscheidend vermogen ontstaat door uitgebreid testen, afspraken over zichtbaarheid en investeren in productadvertenties, in plaats van concurreren op prijs alleen.

Groep 3: direct (eigen webshop)

Deze groep formuleerde vijf thema's: marktkennis opbouwen [onderzoek, AI-klantpanels en lookalike-doelgroepen voor concurrentieanalyse], naamsbekendheid en vertrouwen [influencers, partnerevenementen en digitale marketing als basislaag], de bewuste keuze tussen lokaal uitbesteden en vanuit Nederland exploiteren, wetgeving [advocaat plus AI, serieus vanaf dag een] en prijsdifferentiatie [onderzoek het lokale prijsniveau, bouw een prijsmechanisme en stuur bij op data].

3.4 De rode draad: vier patronen

De slotparagraaf benoemt de rode draad van dit hoofdstuk over landspecifieke kanaalstrategie. Op basis van de cases heeft de expertgroep vier patronen waargenomen.

Patroon 1: lokale mensen blijven onvervangbaar, AI versnelt

Alle drie de groepen wijzen op het belang van lokale expertise: relatiebouwers, KYC-specialisten, advocaten. AI komt steeds terug als versneller naast de mens. Reserveer de tijd van experts voor oordeelvorming en relatie en laat AI het herhaalbare voorwerk doen.

Patroon 2: fundament op orde voor internationale schaal

Kanaalstrategie blijkt een operationeel vraagstuk. Dit patroon sluit naadloos aan op het vorige hoofdstuk: de rem op groei zit binnen.

Patroon 3: vertrouwen vraagt een eigen kanaalreceptuur

Het indirecte kanaal bouwt vertrouwen via relaties, beurzen en demonstraties. Direct kiest influencers, partnerevenementen en digitale marketing. Marketplaces sluiten die logica grotendeels uit: zichtbaarheid is platformgedreven en de strijd verschuift naar advertenties en onderhandelingen met het platform. Laat de kanaalkeuze ook afhangen van de vraag hoe je vertrouwen opbouwt, niet alleen van transactievolume.

Patroon 4: regelgeving is onderdeel van het ontwerp

Alle kanalen adresseren wetgeving met dezelfde combinatie: een lokale expert, aangevuld met AI-versnelling. Maak juridische en fiscale randvoorwaarden vroeg in de kanaalkeuze expliciet. Wat eruitziet als een landkeuze is in de praktijk een regelgevingskeuze.



4

Data als kompas

Hoe zet je onderzoek en dashboards in om internationale keuzes te onderbouwen? Twee cases laten de twee kanten van de medaille zien. DPD toont hoe grootschalig ontvangersonderzoek investeringsbeslissingen stuurt. Laudermarke laat zien wat er gebeurt als marktkeuzes op feiten berusten en wat het kost als het toeval regeert. Het workshopdeel leverde een direct bruikbaar instrument op: een masterprompt die een compleet landenplan genereert.

4.1 DPD: ontvangersonderzoek als beslismotor

Geopost, het moederbedrijf van DPD, onderzoekt jaarlijks wat zakelijke pakketontvangers verwachten. De Business Barometer ondervraagt Europese mkb-bedrijven tot tweehonderd medewerkers via telefonische interviews. Het gaat om honderden gesprekken per land, in sectoren als industrie, automotive, fashion en gezondheid.

De cijfers schetsen een markt die verder is dan menigeen denkt: 72 procent van het Europese mkb betreft goederen van leveranciers elders in Europa. Binnen de Benelux ligt dat aandeel met 81 procent nog hoger; 21 procent betreft daarnaast goederen van leveranciers buiten Europa. Opvallend is dat de tevredenheid over internationale leveringen hoog is: 88 procent van de mkb'ers uit de Benelux is tevreden. Tegelijkertijd blijven er duidelijke uitdagingen. Snelheid staat met 42 procent bovenaan, gevolgd door tracking en vooraf weten op welke dag de levering plaatsvindt (beide 33 procent).

Wat zakelijke ontvangers verwachten bij internationale inkoop

Geopost Business Barometer · Europees mkb tot 200 medewerkers

72%

van het Europese mkb
betreft goederen van
leveranciers elders in Europa

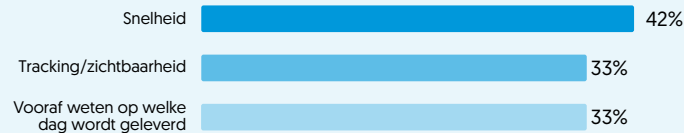
81%

van het Benelux-mkb betreft
goederen van leveranciers
elders in Europa

80%

hecht belang aan een
goede relatie met de
chauffeur

Grootste uitdagingen bij internationale leveringen



Onder die cijfers ligt een subtieler inzicht: de angst voor onzekerheid weegt zwaarder dan de snelheid zelf. Een kleine vertraging is acceptabel zolang de communicatie klopt. Digitalisering en menselijk contact vullen elkaar daarbij aan: zolang alles loopt, mag het proces volledig digitaal; bij problemen verwacht de klant een mens. Vier op de vijf mkb-ontvangers hechten aan de relatie met de chauffeur, die het proces, de aflevervoorkeuren en de mensen op locatie kent.

**“Zolang alles goed gaat,
mag het zo digitaal
mogelijk. Zodra er iets
misgaat, verwacht de
ontvanger een mens.”**

DPD gebruikt deze data actief voor investeringsbeslissingen. Onderzoek onder consumenten en bedrijven liet de voorkeur voor pakketautomaten en afhaalpunten groeien. Oost-Europa, waar bezorging al grotendeels via pakketautomaten loopt, loopt hierin vijf jaar voor op het westen. Dat was aanleiding om het Nederlandse netwerk van automaten en pakketshops uit te breiden, ruim voordat de massa erom vroeg. De les voor b2b-bedrijven: structureel ontvangersonderzoek wijst kansen aan die klanten zelf nog nauwelijks uitspreken en buurmarkten die vooroplopen fungeren als spiegel van je eigen toekomst.



Scan of klik de QR-code voor de Business Barometer 2026 van Geopost

4.2 Laudermarke: van keukentafel naar wereld-merk op feiten

Laudermarke ontwikkelt en verkoopt ledverlichting voor trekkers en landbouwvoertuigen vanuit Ter Apel, op driehonderd meter van de Duitse grens. Wat in 2015 begon als webshop vanaf de keukentafel van een melkveehouder, groeide in tien jaar uit tot een groep met ruim vijftig medewerkers, zo'n 20 miljoen euro omzet, zeshonderd producten in eigen ontwikkeling en webshops in onder meer Nederland, Duitsland, Denemarken, Frankrijk, Polen en Australië.

De groeigeschiedenis van Laudermarke leest als een les in datagedreven marktkeuze, inclusief leergeld. Duitsland was een bewuste keuze: grote markt, dichtbij in afstand, cultuur en taal. De Duitse webshop behaalt inmiddels bijna het dubbele van de Nederlandse omzet. Frankrijk en Polen volgden op basis van marktdata: Frankrijk om de enorme agrarische markt en de geringe concurrentie, Polen als bewuste premiumpositionering tegenover goedkopere merken. Beide

renderen. Denemarken en Noorwegen ontstonden daarentegen uit toevallige partnercontacten; de Deense webshop blijft achter en de Noorse is gesloten. Bij Laudermarke presteren de markten die bewust op data zijn geselecteerd beter dan markten die uit toevallige contacten ontstonden.

Ook binnen markten stuurt Laudermarke op diep inzicht in de doelgroep. Het bedrijf spreekt consequent de taal van de boer: elke medewerker krijgt trekkerles en een 'Tour de Boer'. Deze dag start aan de boerentafel, met een gesprek over wat er speelt op het land. Eigen onderzoek liet zien dat de Franse webshop te netjes oogde voor de sociale, persoonlijke Franse plattelandscultuur. En dus krijgt de webshop nu een compleet andere uitstraling. Daarmee bevestigt Laudermarke de Franse uitzondering uit hoofdstuk 2. De ambitie is fors: uitbreiding van het nieuwe b2b-dealerkanaal, openstelling voor nieuwe markten waaronder de Verenigde Staten in 2029, en marktleiderschap in 2032.



4.3 Workshop: een masterprompt voor het landenplan

In het workshopdeel bouwde de expertgroep een masterprompt: een uitgebreide, herbruikbare AI-instructie die een compleet plan genereert om een buitenlandse markt te ontsluiten. De prompt bundelt de inzichten uit de eerdere

sessies: marktkeuze op feiten, lokalisatie als marktbenadering, kanaalkeuze en de juridische en fiscale randvoorwaarden per land. Wie de prompt vult met eigen bedrijfsgegevens en doelmarkt, krijgt binnen minuten een gestructureerd landenplan, inclusief de vragen die een goede adviseur zou stellen. Daarmee brengt de expertgroep de eigen lessen direct in de praktijk: AI neemt het herhaalbare denkwerk over, de professional toetst en beslist. Belangrijk daarbij: het gegenereerde plan is een ijkpunt voor verdere uitwerking en validatie, geen eindstation. Juist de juridische en fiscale onderdelen verdienen altijd een controle door een specialist voordat er beslissingen op rusten.

De [masterprompt](#) is voor iedereen beschikbaar op de website van gastgroepvoorzitter High Performing Company.

4.4 De rode draad: feiten verslaan toeval

Feiten vervangen de onderbuik op twee beslisniveaus, leren de cases: welke markt betreed ik (Laudermarke) en waarin investeer ik (DPD)? Drie lessen voor de digital professional:

- Kies markten op feiten: marktomvang, concurrentiedruk en cultuurfit voorspellen succes beter dan een toevallig partnercontact.
- Bouw een eigen beeld van de eindgebruiker op, in lijn met de datapartnerrol van Aviko uit hoofdstuk 3.
- Beschouw andere markten als mogelijk voorland: wat vandaag bijvoorbeeld in Polen of Oost-Europa gebeurt, bereikt Nederland binnen enkele jaren.

A man with glasses and a woman are sitting at a wooden desk in a modern office. The man is pointing at a laptop screen while the woman smiles. There are some plants and papers on the desk.

5

Het technische landschap

Techniek is de stille showstopper van internationale e-commerce-opscaling. De expertgroepsessie over dit onderwerp opende daarom met een prikkelende stelling: je hebt geen vijf landenwebshops nodig, je hebt een modulaair platform nodig dat zich per land aanpast. Drie werkgroepen kregen dezelfde technische keuzes voorgelegd, elk vanuit een ander bedrijfsprofiel: de voorzichtige starter, de groeier en de ambitieuze schaler. De workshop leverde het beslisframework van dit hoofdstuk op.

5.1 De voorzichtige starter: pragmatiek wint

Het profiel: een gevestigde Nederlandse b2b-groothandel op een alles-in-een-platform, met beperkt IT-budget en ambitie richting België en Duitsland. De werkgroep kiest bewust voor dat alles-in-een-pakket en een enkele platforminstallatie: de kortste weg naar de eerste buitenlandse order. Per land verandert alleen wat lokaal echt verschilt: betaalmethodes en verzendkosten, mede afhankelijk van de betaalprovider. Productpagina's, structuur, processen en eerstelijns klantenservice blijven generiek; alleen tweedelijns support vraagt lokale invulling. Zelf bouwen blijft beperkt tot wat binnen het pakket past; voor de rest zoekt de starter een partner voor de lange termijn. Het fundament opnieuw bouwen past juist bij dit profiel het minst. De kernboodschap van de groep: inventariseer eerst grondig wat het huidige platform al kan, toets of het een eerste buitenlandse stap aankan en kijk daarna naar de langetermijnmogelijkheden.

5.2 De groeier: hybride en ontkoppeld

Het profiel: een middelgrote speler met een ambitie van drie tot vijf landen binnen twee jaar en een legacyplatform dat begint te knellen. De werkgroep kiest een hybride, modulaire aanpak: een solide kern met daaromheen losgekoppelde

randapplicaties, half headless (waarbij de voorkant van de webshop losstaat van de achterliggende systemen). PIM (het productinformatiesysteem), prijs en promotie, content en betalingen komen los te staan; het ERP blijft de basis. Een centrale platforminstallatie beheert klantdata, productdata en kernprocessen: schaalbaarder en goedkoper in onderhoud. Per land regelen configuratie-instellingen taal, valuta, prijs, assortiment, betaal- en verzendmethodes en btw-regels. Maatwerk blijft gereserveerd voor complexe b2b-prijslogica en lokale legacykoppelingen, zoals een logistieke partner zonder API.

Bij de afweging tussen bouwen, kopen of partneren kunnen organisaties tot de volgende werkbare combinatie komen: koop de commerce-engine en het PIM, bouw de voorkant zelf en partner voor ERP, logistieke integratie en betalingen. De kernboodschap van de groep: ontkoppel de data strak van de legacy-omgeving via een integratielaag en een PIM, laat een externe partner het fundament aan de achterkant neerzetten en laat een klein intern team met AI-tooling razendsnel internationale voorkanten en lokale configuraties uitrollen.

5.3 De ambitieuze schaler: een land is een configuratie

Het profiel: snelgroeiend, vijf of meer landen, forse landspecifieke eisen en een eigen productteam. Opvallend genoeg kiest ook deze groep tegen het dogma in: MACH-purisme (een architectuur van volledig losse, uitwisselbare onderdelen) is te duur, te complex en het levert te veel losse delen op om te beheren. De keuze valt op modulaar, met een afzonderlijke keuze per laag. De voorkant krijgt een installatie per land. In de commercelaag kiest de groep juist een centrale oplossing die per land is in te richten, zoals PIM en ordermanagement, zodat het assortiment per land differentieert. Belasting en compliance: kopen in plaats van bouwen; te risicovol en veranderlijk voor eigen beheer, wel configureerbaar. Afrekenen en betalen: per land configureren, denk aan Wero. Financiële data en voorraad: per land ingesteld, centraal aangestuurd vanuit het ERP. Maatwerk reserveert deze groep uitsluitend voor wat het bedrijf echt onderscheidt in de markt; al het overige wordt ingekocht en standaard gehouden. De afweging die

alles bepaalt: waarde tegenover inspanning. Hoe beter configureerbaar, hoe lager de inspanning per land en hoe makkelijker de opschaling.



5.4 Het beslisframework

De drie profielen kiezen verrassend eensgezind. Drie vaste principes gelden voor iedereen:

- Houd de kern centraal en generiek: productdata, klantdata en kernprocessen centraal beheerd.
- Regel landverschillen via configuratie: taal, valuta, prijs, assortiment, betaalmethodes en btw horen instelbaar te zijn, zonder tussenkomst van een programmeur.
- Reserveer maatwerk voor onderscheidend vermogen: koop de rest als standaard, met belasting en compliance voorop.

Het verschil zit in de architectuurkeuze. Die volgt het profiel. Kies een alles-in-een-pakket zolang de ambitie beperkt blijft tot een of twee buurlanden die binnen het huidige platform passen. Kies een hybride, ontkoppelde aanpak zodra legacy knelt en meerdere landen op de agenda staan. Kies volledig modulaar, laag voor laag, zodra landspecifieke eisen en eigen ontwikkelcapaciteit dat rechtvaardigen.

Wat zakelijke ontvangers verwachten bij internationale inkoop

Drie werkgroepen, dezelfde keuzes, drie profielen

De voorzichtige starter

1 á 2 buurlanden - beperkt IT-budget

Architectuur

Alles-in-een-pakket,
een platforminstallatie

Per land

Betaalmethodes en
verzendkosten

Build / buy / partner

Bouw binnen het pakket,
vaste partner voor de rest

Kernboodschap

Inventariseer wat je platform
al kan voor je iets vervangt

De groeier

3 á 5 landen in 2 jaar - legacy knelt

Architectuur

Hybride modulair: solide kern,
ontkoppelde randapplicaties

Per land

Taal, valuta, prijs, assortiment,
betalen, verzenden, btw

Build / buy / partner

Koop engine en PIM, bouw de
voorkant, partner voor ERP

Kernboodschap

Ontkoppel data van legacy,
klein team rolt landen uit met AI

De ambitieuze schaler

>5 landen - eigen productteam

Architectuur

Modulair, laag voor laag;
voorkant per land, kern centraal

Per land

Checkout en betalen; assortiment
via centraal PIM en OMS

Build / buy / partner

Maatwerk alleen voor onderscheid;
koop tax en compliance

Kernboodschap

Een nieuw land is een
configuratie, geen project

Drie vaste principes, ongeacht profiel

1. Kern centraal

Productdata, klantdata en
kernprocessen in een kee beheerd

2. Landen via configuratie

Taal, valuta, prijs, betalen en btw
instelbaar, zonder programmeur

3. Maatwerk = onderscheid

Bouw wat je uniek maakt,
koop de rest als standaard

Internationaal onderzoek ondersteunt deze lijn: [Gartner voorspelde begin 2024](#) dat organisaties die modulaire commercebouwstenen hergebruiken hun digitale innovatie in vier jaar tijd met 60 procent zouden versnellen. En uit een [internationale](#)

[studie van de MACH Alliance \[2025\]](#) bleek dat 93 procent van de organisaties met modulaire technologie hun rendementsverwachting haalt of overtreft.

5.5 Vibe coding: de nieuwe rand van bouwen versus kopen

Nieuw in de discussie is de rol van vibe coding: software bouwen door in gewone taal aan AI te beschrijven wat je nodig hebt. Collins Dictionary riep de term van AI-onderzoeker Andrej Karpathy uit tot [woord van het jaar 2025](#). De werkgroepen zijn eensgezind over waar deze aanpak past en waar juist terughoudendheid loont.

Kansrijk zijn de buitenste schillen van het platform: versnelde proof-of-concepts, A/B-tests, klantportalen, dashboards, bestellijsten en landingspagina's per land. Daar levert AI-gebouwd maatwerk snelheid, flexibiliteit en lagere kosten. Een nieuw land eerst als proefversie testen, voordat het kernplatform investering vraagt, komt daarmee binnen bereik; zelfs de voorzichtige starter zag ruimte in de eerstelijns supportlaag.

Terughoudendheid past bij de kernsystemen zoals ERP en PIM, waar stabiliteit en datakwaliteit zwaarder wegen dan bouwsnelheid. De diepere verschuiving: AI-gebouwd maatwerk verlegt de klassieke grens tussen kopen en bouwen. Wat eerst te duur was om te bouwen, is nu een middag werk. Dat vraagt wel om volwassen beheer: wie in een middag bouwt, hoort ook na te denken over onderhoud, security, privacy, kwaliteit en governance van die zelfgebouwde laag.





6

Conclusie

Internationale groei in b2b-e-commerce is zelden alleen een vraagstuk van vertaling of het openen van een nieuwe webshop. In vijf sessies onderzocht de expertgroep b2b-e-commerce vier beïnvloedbare hefboomen: lokalisatie, kanaalstrategie, data en techniek.

De besproken cases laten zien dat deze hefboomen nauw met elkaar samenhangen. Een lokale marktbenadering werkt alleen wanneer processen en systemen de verschillen tussen landen aankunnen. Een kanaalkeuze wordt sterker wanneer die aansluit op de manier waarop klanten in een markt vertrouwen opbouwen. Data helpt om markt- en investeringskeuzes beter te onderbouwen. En een configureerbare technische basis maakt het eenvoudiger om nieuwe landen toe te voegen zonder telkens opnieuw te beginnen.

Deze blueprint vertaalt de ervaringen uit de expertgroep naar praktijkcases, een beslisframework voor verschillende groeiprofielen en een herbruikbare masterprompt voor een landenplan. Het zijn geen universele recepten, maar hulpmiddelen die organisaties helpen om gericht keuzes te maken en aannames tijdig te toetsen.

De blik vooruit: de opkomst van agentic commerce, waarbij AI-agenten inkoopprocessen overnemen, maakt de fundamenteën uit deze blueprint nog belangrijker. Schone productdata, robuuste processen en configureerbare platforms zijn straks randvoorwaarden voor geautomatiseerde inkoop, volgens meerdere experts uit de groep. Wie nu het huis op orde brengt, staat vooraan zodra die volgende golf de b2b-markt bereikt. Internationale groei begint thuis en het beste moment om te beginnen is vandaag.

Morgen beginnen

Waarmee kun je morgen aan de slag?

- Agendeer deze week de grootste interne rem op internationale groei met directie en sales.
- Kies één doelland en beschrijf op twee A4tjes wie daar koopt en hoe.
- Leg per kanaal vast welke rol het speelt in het opbouwen van vertrouwen.
- Vraag je platformleverancier hoe een nieuw land erbij komt: configuratie of project?
- Laat de productdata van je twintig belangrijkste artikelen doorlichten. Dat is je ticket naar agentic commerce.

Hosts & Voorzitters



Martijn Legemaat

Chief Digital & Marketing Officer
DPD Nederland



Saiya Sedieqie

Marketing Intelligence Specialist
DPD Nederland



Erik van der Veen

Co-founder
High Performing Company



Jurriën Kerstholt

Co-founder
High Performing Company

Experts



Alexander van Dijk

Manager Sales Benelux Allianz Trade Pay
Allianz Trade



Bas van Straaten

Directeur / Eigenaar
Cargowatch



Gerdien van Vuurde

Head of International Partnerships
Bol



Ingvild Nissink

International Business Manager
Laudermark Group



Jack de Heer

Campaign Manager
PrintAbout



Jop van Sommeren

Director Digital Commerce
Vital Food Group - Bakker Bart



Katia Voznaya-Schijvens

Global Manager Digital Ordering
Wavin



Laurent de Groof

Marketing Manager
Kranendonk



Maarten van Minnen

Digital Marketing Lead
Roche Diagnostics Nederland



Martijn Cobussen

Country Marketing Manager
Dustin



Peter Terwindt

Global Digital manager
Aviko



Peter van Heerde

Sectorstrateeg Handel, Horeca & Leisure
Rabobank Nederland



Rob Wierenga

Sales & Marketing Director
Rixus



Lieke van Lieshout

Brand Experience & Communication Specialist
DPD Nederland

Deze bluepaper werd mede mogelijk gemaakt door ShoppingTomorrow - Thuiswinkel.org en:



Altijd onderweg. Voor jou.



Marketing