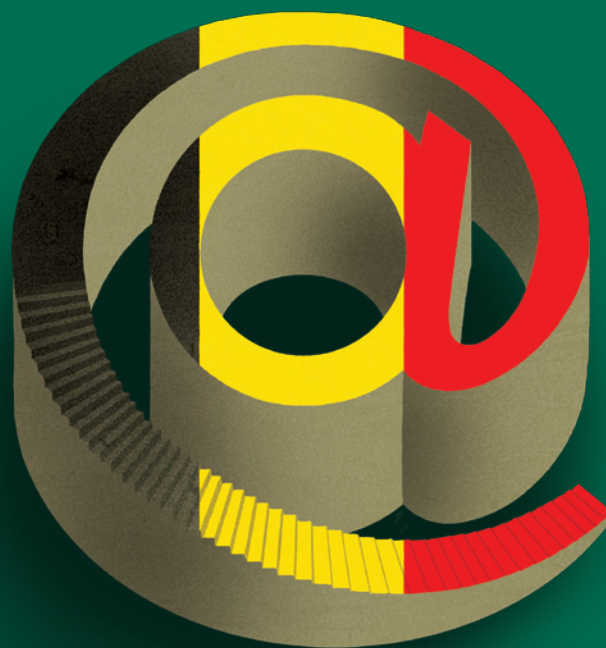


REPORT

# Economy.be at the Crossroads

Hoe het Internet de Belgische economie verandert



THE BOSTON CONSULTING GROUP

The Boston Consulting Group (BCG) is een wereldwijde management consultant en toonaangevend op het gebied van strategie. Samen met de klant onderzoeken wij mogelijkheden tot waardecreatie, adresseren we cruciale uitdagingen en transformeren we het bedrijf. Dit doen we in alle bedrijfstukken en voor een brede waaier van onderwerpen en competenties. Onze bedrijfsspecifieke aanpak combineert diepgaand inzicht in de dynamiek van bedrijven en markten met vergaande samenwerking met alle niveaus van de klantenorganisatie. Dit zorgt ervoor dat onze klanten duurzaam concurrentievoordeel verkrijgen, betere organisaties bouwen en verzekerd zijn van blijvende resultaten. BCG is opgericht in 1963 en heeft 71 kantoren in 41 landen. Voor verdere informatie, zie [www.bcg.com](http://www.bcg.com).

# Economy.be at the Crossroads

Hoe het Internet de Belgische economie verandert

Wouter Bonte  
Filiep Deforche  
Wim De Bruyne  
Bruno Van Tuykom

---

April 2011

in opdracht van  


bcg.com

© The Boston Consulting Group, Inc. 2011. Alle rechten voorbehouden.

Voor algemene informatie, gelieve BCG te contacteren via:

E-mail: [BRUMarketingDepartment@bcg.com](mailto:BRUMarketingDepartment@bcg.com)

Fax: +32 2 289 03 03

Post: The Boston Consulting Group nv/sa  
Keizerinlaan, 13  
13, Boulevard de l'Impératrice  
1000 Brussel  
Belgium

Om toelating te vragen voor extra oplages, gelieve BCG te contacteren via:

E-mail: [bcg-info@bcg.com](mailto:bcg-info@bcg.com)

Fax: +1 617 850 3901, attention BCG/Permissions

Post: BCG/Permissions  
The Boston Consulting Group, Inc.  
One Beacon Street  
Boston, MA 02108  
USA



# Inhoudsopgave

Voorwoord	5
Samenvatting	6
De Belgische Internet economie in vogelvlucht	8
De golven van het Internet: het BBP en zijn periferie	10
Het Internet BBP berekend	11
Ring 1: de business-to-business economie en consumentenvoordelen	13
Ring 2: hogere productiviteit	14
Ring 3: bredere maatschappelijke voordelen... en enkele risico's	15
Internet intensiteit	16
Het internationale toneel	16
Regionale verschillen	18
Sectoriële impact van het Internet en hefboomen voor de toekomst	19
De Belgische logistiek is een sleutelement in e-commerce	19
Online kledingretail overwint het pashokje	22
De online reissector is big business	23
Succesvolle KMO's omarmen het Internet	25
Een website is niet voldoende	26
Integratie van Internet in de kern van uw business model: gevallenstudies	28
Hoe het online KMO vuur aan te wakkeren	28
Een reus in wording	33
De potentiële succesfactoren	33
Appendix	37
Nawoord	40





# Voorwoord

**N**iemand heeft echt een volledig begrip van de zogenaamde Internet economie – een opmerkelijk feit aangezien het Internet tot op het bot werd geanalyseerd en bestudeerd. Maar het is dan ook niet evident om zinvolle schattingen te maken van de grootte van het Internet en de groei ervan.

Om het economische aspect van het Internet in België beter te begrijpen, heeft Google België The Boston Consulting Group (BCG) opdracht gegeven om dit onafhankelijk rapport op te stellen. De resultaten werden voorgesteld aan het uitvoerend comité van Google België, echter BCG is verantwoordelijk voor de analyse en conclusies.

Zowel Google België als BCG zijn verheugd deze bevindingen voor te stellen en zo hun steentje bij te dragen tot een beter begrip van hoe het Internet helpt de Belgische economie te stimuleren.

## Over de auteurs

De auteurs, verbonden aan The Boston Consulting Group in Brussel, danken alle medewerkers aan het rapport voor hun waardevolle bijdragen. Zij verwelkomen een discussie over de conclusies van dit rapport.

U kunt met hen contact opnemen via de volgende email-adressen:

**Wouter Bonte**, Associate Consultant,  
bonte.wouter@bcg.com

**Filiep Deforche**, Senior Partner en Managing Director,  
deforche.filiep@bcg.com

**Wim De Bruyne**, Project Leader,  
debruyne.wim@bcg.com

**Bruno Van Tuykom**, Associate Consultant,  
vantuykom.bruno@bcg.com

# Samenvatting

**O**ok in België geraakt het Internet stilaan verweven in de maatschappij, maar het ware potentieel als motor voor economische groei moet nog worden benut. Om de Belgische Internet-economie beter te begrijpen, zal dit rapport de impact van het Internet en de mogelijke succesfactoren voor verdere groei in kaart brengen en kwantificeren.

**In 2009 bedroeg de waarde van de Belgische Internet-economie 2,5 procent van het Bruto Binnenlands Product (BBP). De Internet-economie kan een belangrijke stuwkracht voor onze economie worden indien de juiste ondersteunende maatregelen worden genomen. Ze zou sneller groeien —tot 15 procent per jaar— dan de meeste Belgische sectoren.**

- ◇ In het optimistisch doch haalbaar scenario zou ze groeien van 2,5 procent (of 8,6 miljard euro) van het BBP in 2009 tot 4,6 procent (of 19,6 miljard euro) in 2015, vooral onder impuls van e-commerce.
- ◇ Tegen 2015 zou ze groter worden dan de financiële dienstensector en de bouwsector benaderen. Maar om dat potentieel te benutten, moeten individuen, bedrijven en beleidsmakers actie ondernemen.
- ◇ Indien geen specifieke initiatieven worden genomen, zal de Internet-economie slechts groeien met 10 procent per jaar, tot 3,5 procent van het BBP in 2015, wat zelfs lager is dan het huidige aandeel in Nederland (4,3 procent van het BBP in 2009).

**De Belgische Internet-economie is al meer dan relevant (8,6 miljard euro of 2,5 procent van het BBP in 2009) ten opzichte van andere Belgische sectoren,**

**al heeft ze toch een significante achterstand op de landen die in Europa de kar trekken.**

- ◇ Het aandeel in het BBP is groter dan dat van de nutssector, de horeca en de landbouw, maar wel kleiner dan dat van traditionele sectoren zoals de bouwsector en de groothandel.
- ◇ Consumptie is de belangrijkste drijvende kracht in de Internet-economie met een bijdrage van 57 procent. Investerings, overheidsuitgaven en netto uitvoer vormen de overige 43 procent.
- ◇ Voorlopers in Europa op vlak van de Internet-economie zijn bijvoorbeeld het Verenigd Koninkrijk, Zweden en Nederland met reeds respectievelijk 7,2 procent, 6,6 procent en 4,3 procent van het BBP in 2009.

**België scoort gemiddeld op de BCG e-Intensity Index, die het bereik en de diepgang van het Internet in de handel en de samenleving meet, vergeleken met de andere OESO-landen.**

- ◇ België scoort goed met betrekking tot de kwaliteit van haar infrastructuur (bv. breedbandpenetratie), maar minder goed op het gebruik van Internet in de maatschappij en de online bestedingen van zowel consumenten als ondernemingen.
- ◇ In België scoort de Brusselse regio het hoogst dankzij het online engagement van de bedrijven en de bestedingen van zowel bedrijven als consumenten.

**Het Internet heeft ook een bredere impact op onze economische werking en efficiëntie, die niet rechtstreeks wordt gemeten door de BBP-berekening.**

- ◇ Commerciële activiteiten niet inbegrepen in de BBP-berekening zijn business-to-business e-commerce (jaarlijks 53 miljard euro), online reclame (jaarlijks 293 miljoen euro), en productiviteitsverbeteringen.
- ◇ Consumenten halen ook voordeel door bijvoorbeeld offline producten te kopen die ze online hebben onderzocht (ongeveer 6,3 miljard euro per jaar).
- ◇ In termen van tewerkstelling heeft het Internet ook een significante impact. Ongeveer 28.000 personen werken voor de Belgische bedrijven die de Internet-economie mogelijk maken, zoals bijvoorbeeld netwerk operatoren, Internet Service Providers en firma's die beveiligde betalingen mogelijk maken.
- ◇ BCG-onderzoek toont aan dat KMO's die online actief zijn meer succes kennen, sneller groeien en bredere en meer internationale markten aanspreken.
- ◇ Toch exploiteert slechts 33 procent van de Belgische KMO's het Internet op een actieve manier, wat laag is vergeleken met landen zoals Nederland (46 procent) of het Verenigd Koninkrijk (66 procent).
- ◇ Toonaangevende KMO's hebben online opportuniteiten benut die de traditionele business modellen overstijgen en verkopen zeer uiteenlopende producten en diensten, gaande van kledij of verlichtingsproducten tot zelfs taarten of ezinnenmelk.

**De opkomst van het Internet heeft verschillende sectoren beïnvloed, de ene al wat meer dan de andere. We stellen drie historisch sterke sectoren voor die zich in volle metamorfose bevinden, en waar bedrijven over hefboomen beschikken om hun Europese voorlopers bij te benen.**

- ◇ In de Logistieke sector kunnen de spelers de groei van e-commerce sterk ondersteunen, mits een slim prijsbeleid (nationaal en internationaal) gecombineerd wordt met betrouwbare en flexibele leveringsmodellen. In ruil biedt het deze sector de gelegenheid om meer rendabele B2C modellen uit te bouwen.
- ◇ In de Kledingindustrie zijn er tal van redenen voor retailers om zich online te begeven en zo mee te profiteren van deze snelst groeiende e-commerce categorie. Zij kunnen niet alleen hun markt uitbreiden en winstgevender worden, maar ook trends van dichterbij volgen en nieuwe innovatieve online shopping concepten testen.
- ◇ In de Toeristische sector is de weg vrij voor de lokale spelers om zich online verder te ontplooien. Het Internet is een opportuniteit om in te spelen op de nieuwe behoeften van hun bestaande klanten en zich verder uit te breiden naar nieuwe markten.

**Belgische KMO's, die het kloppend hart van onze economie vormen, kunnen nog beter geïnformeerd en gemotiveerd worden over de brede waaier van kansen die een volledige integratie van het Internet in hun business model kan brengen.**

**Het Internet kan een belangrijke stuwkracht voor onze economie worden. Om het volledige potentieel te benutten, moeten individuen, bedrijven en beleidsmakers gepaste actie ondernemen.**

- ◇ De conservatieve consument zou meer interesse en vertrouwen moeten krijgen in e-commerce (zowel op vlak van betalingen als leveringen) en e-diensten.
- ◇ Bedrijven, meer bepaald KMO's, zouden moeten overtuigd raken van de online opportuniteiten, durven investeren in de ontwikkeling van e-business en nieuwe online business modellen verkennen.
- ◇ Overheden, sectororganisaties en andere beleidsmakers kunnen op verschillende vlakken bijdragen.
  - Motiveren, informeren en opleiden van bedrijven over het echte potentieel van een doorgedreven integratie van het Internet in hun business model, ondersteund door trans-sectoriële initiatieven om volledige ecosystemen online te krijgen.
  - Opleiden van consumenten op het vlak van e-diensten en e-commerce, en pleiten voor snelle en veilige online platformen.
  - Opstarten van brede e-government initiatieven die consumenten en bedrijven vertrouwd maken met het Internet en e-business.
  - Harmoniseren en verbeteren van de Europese en Belgische e-commerce wet- en regelgeving (bv. koepsbescherming of maximale levertermijnen).



# De Belgische Internet economie in vogelvlucht

**Z**eventien jaar geleden werd het eerste .be adres in alle stilte geregistreerd. Een decennium later kwam de commerciële Internetmotor onder stroom en begon het Internet verweven te geraken in de Belgische maatschappij.

Hoewel België vandaag de dag geen voortrekker is in het gebruik van Internet op het vlak van e-commerce of online reclame, geeft het toch onderdak aan toonaangevende bedrijven waarvan de activiteiten volledig gebaseerd zijn op het Internet. Het betalingsplatform Ogone, de open-source software Drupal en de sociale netwerksite Netlog zijn daar duidelijke voorbeelden van.

Maar hoe groot is de Belgische Internet economie? Verassend genoeg werd deze vraag tot op vandaag nog nooit grondig bestudeerd, laat staan beantwoord. De meest waarschijnlijke reden daarvoor is dat het allesbehalve gemakkelijk is om die impact van Internet te kwantificeren. Niettemin blijft het een belangrijk thema voor beleidsmakers en bedrijfsleiders.

Gegeven de belangrijke invloed van het Internet op de huidige maatschappij, hopen we door de waarde van de Belgische Internet economie in te schatten en haar commercieel potentieel te verkennen, een kader te schetsen waarin beter geïnformeerde beslissingen kunnen genomen worden, zowel op vlak van bedrijfsstrategieën als algemeen beleid.

Vooraleer we ingaan op deze uiteenzetting, bespreken we eerst de manier waarop individuen vandaag de dag het Internet in België gebruiken.

**De voorzichtige, maar nieuwsgierige Internetgebruiker.** Vergeleken met andere Europese landen

presteert België in 2010 boven het gemiddelde met betrekking tot de penetratie van Internet. Drieënzeventig procent van alle gezinnen in België beschikt over een Internetverbinding. Ook al kenden we een sterke groei de voorbije jaren, toch staan we nog enkele jaren achter op Europese voorlopers zoals Zweden en Nederland (beiden ongeveer 90 procent).

Belgische Internetgebruikers zijn nog relatief onervaren, maar zijn des te nieuwsgieriger om het Internet te ontdekken. Vijfenzeventig procent van alle Internetgebruikers gaat elke dag online. Een groot deel van onze tijd gaat naar sociale netwerksites en blogs. Niet verwonderlijk aangezien 4,5 miljoen Belgen (actief of passief) lid zijn van Facebook, wat neerkomt op ongeveer 60 procent van alle surfende Belgen.

Een recent onderzoek<sup>1</sup> toonde aan dat in de Verenigde Staten het Internet dit jaar de fakkel van populairste mediakanaal overgenomen heeft van televisie. Hoewel dit nog niet geval is in België, wint ook hier het Internet gestaag aan populariteit ten koste van televisie.

**Online winkelen.** Hoewel Belgen toch redelijk aanwezig zijn op het Internet, waren ze lange tijd terughoudend om online aankopen te doen. Sinds enkele jaren beginnen ze echter hun weg naar de e-commerce sites te vinden. Om het online winkelen nog sterker te laten groeien dan vandaag, moet de interesse en het vertrouwen van de consument in de volledige e-commerce ketting verder aangewakkerd worden.

---

Opmerking: De statistieken in de paragrafen “De voorzichtige, maar nieuwsgierige Internetgebruiker” en “Onbekend maakt onbemind” komen van het Nationaal Instituut voor Statistiek en Eurostat.

1. Edison Research, *The Infinite Dial 2010: Digital Platforms and the Future of the Radio*, 8 April, 2010.

Ongeveer 36 procent van de Belgische volwassenen zegt al minstens een keer iets gekocht te hebben via Internet. De totale online uitgaven van Belgische consumenten op het Internet bedragen nu al €3,2 miljard per jaar, of ongeveer €400 per Internetgebruiker.<sup>2</sup> Dit is echter klein bier vergeleken met het Verenigd Koninkrijk, waar men jaarlijks ongeveer €1.200 per Internetgebruiker uitgeeft op het Internet.

Bovendien komt niet minder dan 23 procent van alle Belgische online aankopen van buitenlandse websites. Deze invoer wordt voor een groot stuk verklaard door het feit dat 60 procent van de online reclame gericht op de Belgische consumenten betaald wordt door buitenlandse bedrijven. De mate van invoer verschilt sterk naargelang de sector. In de reissector, de grootste e-commerce categorie in België, is invoer veel belangrijker dan in de kledijsector, bijvoorbeeld. Een gezond evenwicht vinden tussen de invoer van e-commerce en de eigen Belgische e-commerce economie vormt bijgevolg een grote uitdaging voor de toekomst.

**Mobiel Internet.** Ondanks het enorme potentieel van mobiel Internet, is het gebruik ervan nog relatief beperkt

Niet minder dan  
23 procent van  
e-commerce is import.

in België. Slechts 17 procent van de Belgische bevolking heeft een mobiele Internettoegang. Dankzij de populariteit van de iPhone, Blackberry en andere smartphones is mobiel dataverkeer echter aan een snelle opmars bezig, waardoor verwacht wordt dat tegen 2015 maar liefst 70 procent van alle Belgen in staat zal zijn om mobiel Internet te gebruiken. Deze sterke groeiverwachtingen zijn vroege tekenen van een verschuiving van de eerste golf (verbinding via computer) naar de tweede golf (mobiele verbinding), en tonen de opkomst en het potentieel van m-commerce naast e-commerce.

**Onbekend maakt onbemind.** Ondanks de opmars van Internet in al zijn vormen, wordt het nog niet universeel gebruikt in België. Nog steeds is ongeveer 20 procent van alle Belgen nog nooit online geweest. Deze mensen vermelden vooral het gebrek aan nut, kennis of interesse als voornaamste redenen voor het niet gebruiken van Internet.

---

2. Uitgaven per Internetgebruiker zijn gebaseerd op de berekeningen van het BBP op vlak van consumptie. (Zie "De golven van het Internet: het BBP en zijn periferie".)

# De golven van het Internet

## het BBP en zijn periferie

**D**e invloed van het Internet is relevant, merkbaar en nog verder aan het toenemen. Maar het is moeilijk om die invloed te meten. Naast zichtbare en gemakkelijk meetbare indicaties, zoals de online verkoop (e-commerce), spelen ook minder duidelijke factoren die geen eenvoudige kwantificering toelaten, zoals de maatschappelijke voordelen van e-mail of sociale netwerken.<sup>3</sup>

We hebben de economische impact van het Internet opgedeeld in vier belangrijke delen. (Zie bijlage 1.) Centraal staat de Interneteconomie als onderdeel van het BBP

(Bruto Binnenlands Product). Vervolgens bespreken we de BBP-periferie, waarin we de impact bestuderen van het Internet op de business-to-business economie en de consumentenvoordelen (ring 1), en op de productiviteit (ring 2).

3. Het is vaak moeilijk om de economische impact te berekenen van een technologie zoals het Internet die bestemd is voor algemene doeleinden en die de handel en de maatschappij doordringt en transformeert. De stoommotor, elektriciteit en de interne verbrandingsmotor vormden vergelijkbare uitdagingen. Op een bepaald moment was het zinvol om de omvang van de “elektriciteitseconomie” in vraag te stellen, maar vandaag is die vraag overbodig geworden. Elektriciteit is volledig verweven in de ontwikkelde economieën. Het Internet is nog niet zo alomtegenwoordig als elektriciteit, maar de analogie illustreert de moeilijkheid om het Internet te definiëren, te meten en om de groei ervan te beschrijven.

### Bijlage 1. Niet alle invloeden van het Internet op de Belgische economie worden geregistreerd door het BBP

#### De Belgische Interneteconomie op basis van het BBP, inclusief:

- ◇ Consumptie, investeringen, overheidsbestedingen en netto uitvoer

#### Ring 1. De economische impact op consumenten en ondernemingen die het BBP niet meerekent, inclusief:

- ◇ Business-to-business e-commerce
- ◇ Online reclame
- ◇ Andere economische consumentenvoordelen, inclusief:
  - Online onderzoek maar offline aankopen
  - Kostenbesparingen door online te kopen

#### Ring 2. De impact op productiviteit, inclusief:

- ◇ Productiviteitswinsten door e-procurement bij de fabricatie
- ◇ Productiviteitswinsten door e-verkoop in groothandel en retail

#### Ring 3. De bredere maatschappelijke gevolgen, inclusief:

- ◇ User-generated content
- ◇ Sociale netwerken
- ◇ Fraude en piraterij

Bron: BCG analyse.

Ten slotte gaan we ook in op de bredere maatschappelijke effecten van de Interneteconomie (ring 3).

*De transacties in de BBP-berekening* bevatten digitale transacties – zoals het kopen van muziek via iTunes – en transacties die hun oorsprong vinden op het Internet maar zich voortzetten in de wereld van trucks en bestelwagens, zoals goederen die werden gekocht op coolblue.be of snapstore.be. Deze types van transacties vormen het leeuwendeel van de binnenste cirkel uit bijlage 1. De rest is afkomstig van investeringen, overheidsbestedingen en netto uitvoer.

Daarbovenop draagt het Internet bij tot de rest van de economie. Deze effecten zijn (deels) meetbaar en aanwijsbaar en worden in dit rapport vernoemd onder de term BBP-periferie.

Het Internet heeft bijvoorbeeld zijn steentje bijgedragen tot de creatie van nieuwe types van economische activiteit of tot het verlagen van de transactiekosten. Het verenigt zakelijke verkopers en kopers (business-to-business) die anders waarschijnlijk geen zaken zouden doen, het versnelt aanbestedingsprocedures en het laat consumenten toe om snel prijzen te vergelijken. Deze perifere BBP-effecten hebben we opgesplitst in drie delen, die worden getoond in de drie buitenste ringen van bijlage 1.

*Ring 1* omvat drie belangrijke economische invloeden van het Internet: business-to-business e-commerce, online reclame en verschillende consumentenvoordelen zoals de waarde van goederen die online worden onderzocht maar offline worden aangekocht.

*Ring 2* omvat de impact van het Internet op de productiviteit in de industrie en de dienstensectoren. Zo bood het Internet bijvoorbeeld Quatrième Dimension, een KMO die later in dit rapport aan bod komt, de kans om de supply chain te automatiseren inclusief bestellingen, voorraadbeheer, transport, levering en klantenbeheer.

*Ring 3* omvat bredere maatschappelijke effecten van het Internet die niet eenvoudig meetbaar zijn. Deze kunnen positief zijn, zoals sociale netwerken of user generated content, maar ook negatief zoals online fraude of het misbruiken van privé-gegevens.

## Het Internet BBP berekend

De meetbare omvang van de Belgische Interneteconomie bedroeg in 2009 €8,6 miljard<sup>4</sup> of ongeveer 2,5 procent van het totale Bruto Binnenlands Product. (Zie bijlage 2.) Dat aandeel is groter dan dat van de nutssector, de horeca en de landbouw, maar wel nog steeds kleiner dan dat van de meeste traditionele sectoren. (Zie bijlage 3.) Deze vergelijkingen zijn in de eerste plaats bedoeld om aan te geven hoe groot het effect van het Internet is en fungeren minder als een absolute parameter voor de economische prestaties. (Zie ook het kaderstuk “Drie manieren om een economie te ontleden”.)

De Belgische Interneteconomie bedroeg in 2009 €8,6 miljard of 2,5% van het BBP, wat een stuk lager is dan de EU koplopers.

Bovendien is de huidige bijdrage van het Internet tot de Belgische economie een stuk lager dan in andere Europese landen.

De meest gevorderde landen in Europa met betrekking tot de Interneteconomie zijn het Verenigd Koninkrijk, Zweden, Denemarken en Nederland waar de bijdrage al respectievelijk 7,2 procent, 6,6 procent, 5,8 procent en 4,3 procent van het BBP bedraagt.

Meer in detail zien we dat iets meer dan de helft (57 procent) van de Interneteconomie bestaat uit consumptie. Die consumptie kunnen we opsplitsen in twee grote delen: ten eerste business-to-consumer e-commerce<sup>5</sup> (ongeveer €3,2 miljard) en ten tweede uitgaven van consumenten voor diensten op het Internet en apparatuur (zoals computers, routers of smartphones) om toegang te krijgen tot het Internet (samen goed voor circa €1,7 miljard). De Belgische consumenten spenderen met andere woorden meer geld eens ze online zijn dan ze hebben besteed om online te geraken. Het totaal van €3,2 miljard business-to-consumer e-commerce komt overeen met een gemiddelde uitgave van ongeveer €400 per Internetgebruiker,<sup>6</sup> wat een stuk lager is dan in Nederland

4. Dit bedrag geeft niet de groei van het BBP weer als gevolg van de opkomst van het Internet, maar is het gedeelte van het huidige BBP dat aan het Internet kan worden toegerekend. Merk ook op dat de bijdrage van het Internet tot de Belgische economie begrepen moet worden vanuit een transversale kijk op de andere sectoren.

5. Gedefinieerd als de totale online uitgaven van Belgische consumenten (op zowel Belgische als buitenlandse websites), al dan niet online betaald.

6. De gemiddelde uitgave per Internetgebruiker wordt bekomen door de totale online uitgaven van consumenten in België te delen door het aantal Belgische Internet gebruikers.

(€600), Zweden (€1.100), het Verenigd Koninkrijk (€1.200), en Denemarken (€1.700).

Business-to-consumer e-commerce is dus het kloppend hart van de Belgische Internet economie. De verschillende goederen en diensten die Belgische consumenten online aanschaffen worden verdeeld in 7 categorieën: Reizen, Entertainment (media, boeken, enz.), Huis en tuin, Kledij en toebehoren, Consumentenelektronica, Financiën en verzekeringen, en de rest. Reizen en Entertainment vormen de twee grootste categorieën met respectievelijk 27 procent en 18 procent van de totale e-commerce in België. Kledij en toebehoren, dat momenteel 13 procent van de totale Belgische e-commerce vertegenwoordigt, zal in de toekomst een belangrijke e-commerce categorie worden wanneer men kijkt naar de verwachte groei van 24 procent voor de komende vijf jaar. In het algemeen verwacht men dat in het basis scenario de totale e-commerce jaarlijks met 17 procent zal groeien tot 2015. (Zie verder in “Een reus in wording”.)

De overige 43 procent van de Internet economie is in

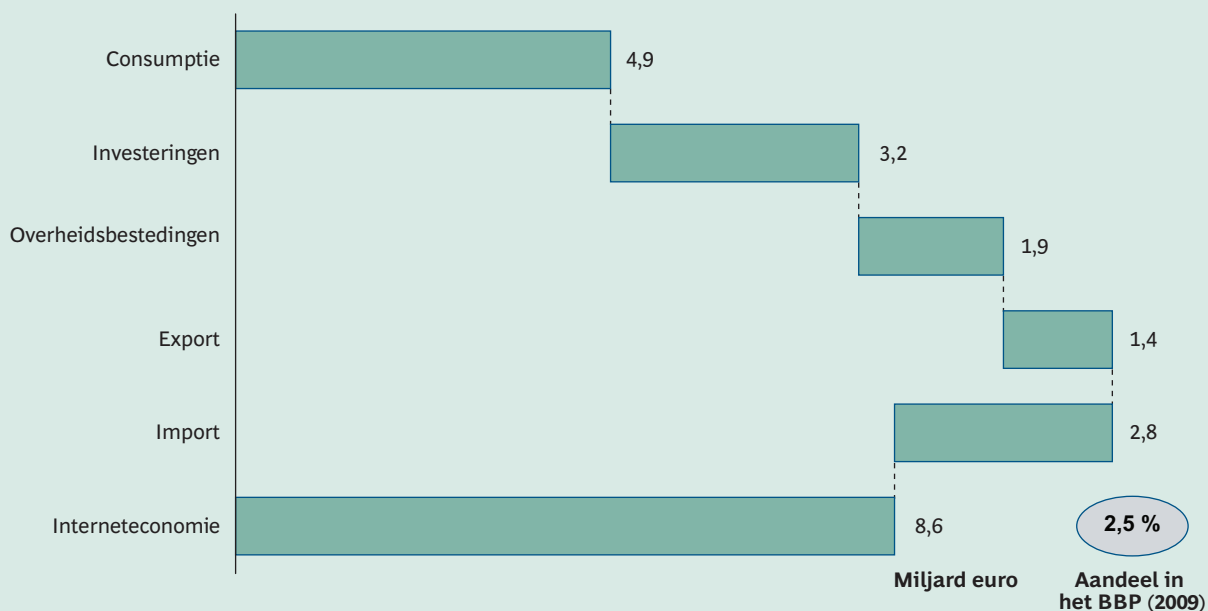
Meer dan de helft van de Internet economie is consumptie, vooral van e-commerce.

grote mate afkomstig van overheidsbestedingen (€1,9 miljard) en private investeringen door bedrijven (€3,2 miljard). Zowel overheidsbestedingen als private investeringen hebben betrekking op aan Internet gerelateerde hardware, software, telecom en IT-diensten.

De import van e-commerce goederen en diensten is aanzienlijk groter dan de export, wat van België een netto invoerder van e-commerce maakt. De achterliggende reden is dat Belgische consumenten veel op buitenlandse sites kopen doordat heel wat buitenlandse sites zich actief op de Belgische markt richten. In 2009 exporteerde België €270 miljoen aan e-commerce

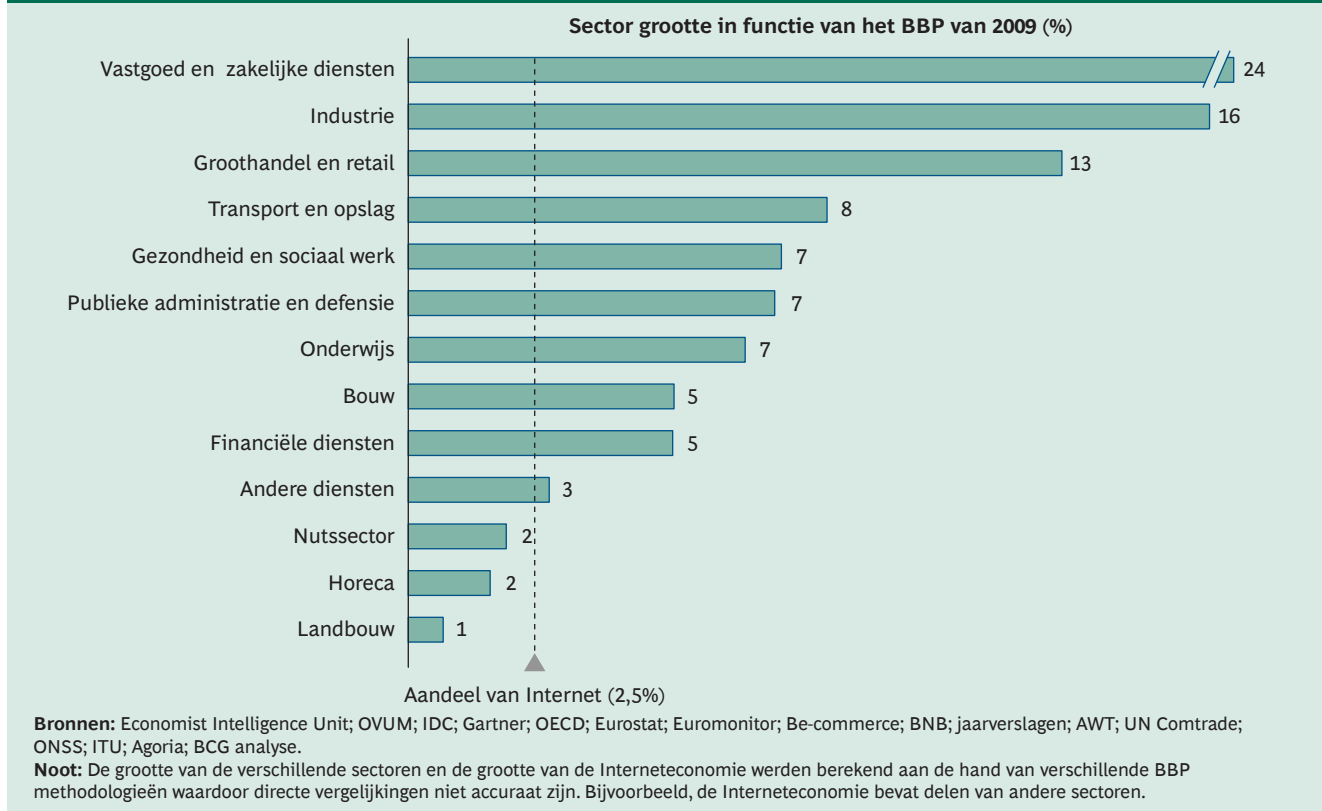
goederen, terwijl het voor €757 miljoen importeerde. Voor elke uitgevoerde euro wordt met andere woorden €2,8 ingevoerd. Deze significante invoer van e-commerce zou stilaan een gemiste kans kunnen betekenen voor de Belgische economie. E-commerce is geen lokale maar een wereldwijde business, en de sterk groeiende Belgische markt zou wel eens verder ingenomen kunnen worden door buitenlandse spelers als de Belgische bedrijven het Internet en e-commerce niet verder benutten. Ten slotte

## Bijlage 2. In 2009 vertegenwoordigde de Belgische Internet economie 2,5 % van het totale BBP



Bronnen: Economist Intelligence Unit; OVUM; IDC; Gartner; OECD; Eurostat; Euromonitor; Be-commerce; BNB; jaarverslagen; AWT; UN Comtrade; ONSS; ITU; Agoria; BCG analyse.

### Bijlage 3. Indien de Internet economie een aparte sector was, dan zou het kleiner zijn dan de meeste traditionele sectoren



is België ook een netto invoerder van aan Internet gerelateerd ICT-materiaal, waardoor het algemene cijfer van de netto invoer €1,4 miljard bedraagt.

#### Ring 1: de business-to-business economie en de consumentenvoordelen

Business-to-business e-commerce, online reclame en verschillende consumentenvoordelen zijn stuk voor stuk meetbaar, zelfs al hebben we ze niet in onze BBP-berekening meegeteld.

**Business-to-business e-commerce.** De online verkoop van Belgische bedrijven aan andere bedrijven was in 2009 al goed voor meer dan €53 miljard of 6,5 procent van de totale business-to-business inkomsten van de Belgische ondernemingen. Aangezien de uitgavenmethode ter berekening van het BBP de waarde van goederen en diensten voor de eindgebruiker vertegenwoordigt, wordt de business-to-business e-commerce niet opgenomen in de

BBP berekening om een dubbele telling te vermijden.<sup>7</sup>

**Online reclame.** Net zoals business-to-business transacties maken de inkomsten uit online reclame geen deel uit van de BBP-berekeningen omdat ze geen finale verkoop vertegenwoordigen. In online reclame werd in 2009 €293 miljoen geïnvesteerd. Deze reclame ondersteunt het aanbod van goederen en diensten op het Internet. Ze helpt ook kleinere ondernemingen internationaal te concurreren met grotere spelers.

**Economische consumentenvoordelen.** Veel van de door het Internet gegenereerde consumentenvoordelen zijn eveneens uit het BBP gelaten. Daarbij horen onder

7. Bijvoorbeeld: wanneer bedrijf A grondstoffen online verkoopt aan een bedrijf B die producten maakt voor eindgebruiker C, die ook online verkocht worden, dan wordt de waarde van C's producten die online verkocht werden, opgenomen in de BBP berekening, terwijl de waarde van de grondstoffen die online verkocht werden door A aan B, enkel opgenomen worden in de business-to-business e-commerce berekening.

## Drie manieren om een economie te ontleden

Om het BBP te berekenen bestaan drie methodes, maar geen enkele is ontwikkeld met het Internet in het achterhoofd. De output of productiemethode telt de toegevoegde waarde samen van de productie van goederen en diensten. De inkomstenmethode meet de totale factorvergoedingen verdiend door individuen en bedrijven. De uitgavenmethode meet de totale bestedingen aan afgewerkte goederen en diensten.

Theoretisch gezien is de outputmethode de beste om de bijdrage van het Internet in kaart te brengen. Het is de manier waarop de bijdragen van de meeste traditionele sectoren worden berekend. Maar het gebruik van deze methode zou vereisen dat wordt gekeken naar elke transactie van elk goed en elke dienst die in de Belgische economie wordt geproduceerd om vervolgens te beslissen of dat online dan wel offline gebeurde. Een methode die niet praktisch haalbaar is met de bestaande gegevens.

De inkomstenmethode heeft zijn eigen achilleshiel in de vele veronderstellingen die we zouden moeten maken over het aandeel van de inkomsten van traditionele bedrijven die we kunnen toeschrijven aan het Internet. Of over het aandeel van de inkomsten van multinationals die we kunnen toeschrijven aan België. Die veronderstellingen zouden de accuraatheid van de finale berekening op de helling zetten.

Ofschoon de uitgavenmethode ook niet perfect is, kozen we deze benadering omdat het de bijdragen van consumenten, ondernemingen en regeringen aan de Internet-economie onthult. De methode schat het aandeel van

Internet over alle sectoren en voegt alle aandelen samen. De uitgavenmethode is gebouwd op vier pijlers:

- ◇ *Consumptie*: goederen en diensten gekocht door Belgische gezinnen via het Internet (nationaal en internationaal) en consumentenbestedingen om toegang te krijgen tot het Internet. Daartoe horen betalingen aan dienstverleners op het Internet en de kosten voor de nodige apparatuur.
- ◇ *Investerings*: de kapitaalsinvesteringen door telecombedrijven die in verband staan met het Internet en aan Internet gerelateerde privé-kapitaalsinvesteringen in informatie- en communicatietechnologie (ICT).
- ◇ *Overheidsbestedingen*: publieke aan Internet gerelateerde ICT-uitgaven.
- ◇ *Netto Uitvoer*: online geëxporteerde goederen en diensten, en export van aan Internet gerelateerd ICT-materiaal, beiden verminderd met de vergelijkbare import.

De veronderstellingen achter de €8,6 miljard die het Internet bijdraagt tot de Belgische economie moeten duidelijk zijn. Cruciaal is dat de volle waarde van online verkochte goederen werd meegerekend omdat dit het belang van het Internet als retailkanaal goed weergeeft. De meeste online transacties eindigen uiteraard in de fysieke wereld waardoor ze geen pure online transactie zijn, maar vele transacties zouden niet zijn gebeurd zonder het Internet als katalysator. (Zie Appendix voor meer informatie over deze onderliggende veronderstellingen.)

andere de waarde van goederen die consumenten online onderzoeken maar offline aankopen en de kostenbesparing van het online shoppen.

Wij schatten de waarde van goederen en diensten die online worden onderzocht maar offline worden gekocht op ongeveer €6,3 miljard in 2008,<sup>8</sup> wat bijna twee maal zo groot is als de business-to-consumer e-commerce (€3,2 miljard). Shoppers nemen beter geïnformeerde beslissingen en winnen vaak tijd en geld wanneer ze hun onderzoek online voeren omdat hen dat toelaat om prijzen te vergelijken en recensies te lezen. Een mobiele telefoon, computers of auto's zijn typische voorbeelden van producten die veel consumenten graag online onderzoeken maar aankopen in een fysiek verkooppunt.

## Ring 2: hogere productiviteit

Met Paul Krugman, winnaar van de Nobelprijs Economie in 2008, stellen we: "Productiviteit is niet alles, maar op lange termijn is het bijna alles. Het vermogen van een land om zijn levensstandaard op termijn te verhogen hangt haast helemaal af van zijn vermogen om de output per arbeidskracht te doen stijgen." Kleine verschillen in de groei van de productiviteit klitten na een tijd samen

8. Dit cijfer werd afgeleid uit onze schatting van het aantal mensen dat een product offline kocht na online onderzoek in 36 productcategorieën en uit de gemiddelde besteding per persoon in elke categorie. Het aandeel van klanten die online onderzoeken en offline aankopen, kwam naar voor uit een studie bij 2.000 gezinnen voor de IAB Europe/Google Consumer Commerce Barometer.

en versterken de economische prestaties en de levensstandaard.

Het lijkt vanzelfsprekend dat het Internet de productiviteit zou verhogen door een verlaging van de transactiekosten, door een versnelling en vereenvoudiging van de business processen en door een verbetering van de informatiestromen. Deze voordelen hebben echter tijd nodig alvorens hun volledige impact zichtbaar wordt. De totale impact van de stoommotor was ook niet volledig verrekend in de productiviteitsstatistieken tot ongeveer 100 jaar na zijn uitvinding.

Recent onderzoek door de nationale instituten voor statistiek van 13 landen in de Europese unie, zonder België, onderzocht de productiviteitsimpact van drie belangrijke variabelen die gerelateerd zijn aan Internet: e-procurement, e-verkoop en het percentage van werknemers dat verbonden is met breedband Internet.<sup>9</sup> De grootste verbeteringen in productiviteit werden verkregen via e-procurement in de productiesector, via e-verkoop in groot- en detailhandel, en via breedbandpenetratie in de zakelijke en financiële dienstensector. In de Nederlandse productiesector bijvoorbeeld leidde een verhoging van 10 procent in online verkoop tot een verbetering van 2,7 procent in productiviteit, en een verhoging van 10 procent in e-procurement tot een verbetering van 1,2 procent in productiviteit. Deze bevindingen pleiten in het voordeel van verdere integratie van e-procurement in supply chain management en de ontwikkeling van e-facturatie en geavanceerde voorraadbeheersystemen.

### Ring 3: bredere maatschappelijke voordelen... en enkele risico's

---

Clay Shirky, een Amerikaanse auteur die schrijft over de sociale en economische effecten van het Internet,

lanceerde het begrip 'cognitief surplus' om de creativiteit en kennis te beschrijven die het Internet voortbrengt en beschikbaar maakt voor publiek gebruik. Volgens zijn berekening kostte het 100 miljoen uren aan menselijk denken om Wikipedia te creëren.

Het Internet betekende evenzeer een revolutie voor de distributie van content. Consumenten creëerden zelf ook content: niet enkel op voor de hand liggende plaatsen als Wikipedia en YouTube, maar ook via productbesprekingen en special interest blogs. Crowdsourcing hielp bij het maken van nieuwsverslagen, verkeersupdates en andere collectieve intelligentie. Tot slot bracht het Internet de wereld dichter bij elkaar via e-mail, IP telefonie, instant messaging en sociale netwerken.

Maar het Internet kan risico's met zich meebrengen. Een recent Microsoft Security Intelligence Report bijvoorbeeld schat dat wereldwijd 97 procent van de e-mails ongewenst zijn. Sommige consumenten knappen ook af op intrusieve reclame en commerciële boodschappen. De uitwisseling van informatie via het Internet is eenvoudiger, goedkoper en sneller, maar het maakt de distributie van onrechtmatige content zoals illegale video's en muziek makkelijker. Diefstal van identiteit en fraude stijgen eveneens. De totale kost van online fraude in België wordt geschat op 68 miljoen euro voor 2009. Dat komt overeen met 11.275 Belgische Internetgebruikers (consumenten, maar ook bedrijven, overheden, enz.) die door fraude werden getroffen. Hoewel 90 procent van alle Internetgebruikers verklaart bezorgd te zijn over hun privé-gegevens op het Internet, houdt het hen niet weg van het Internet. Suggesties om deze zorgen aan te pakken worden verder in dit rapport behandeld.

---

9. Eurostat, *Information Society: ICT Impact Assessment by Linking Data From Different Sources*, 2008.

# Internet intensiteit

**D**e Internet revolutie is voor de huidige maatschappij wat de Industriële revolutie was voor onze voorouders in de 18de en 19de eeuw, een mondiaal fenomeen dat onze maatschappij diep veranderd heeft. En zoals 200 jaar geleden hebben niet alle landen er even sterk in geïnvesteerd. Sommige landen, zoals Zuid-Korea, hebben een vooruitstrevende breedbandinfrastructuur ontwikkeld. De Scandinavische landen zijn er als geen ander in geslaagd om de zakenwereld, de overheid en de consumenten de weg naar het Internet te tonen. Andere landen hinken echter een stuk achterop.

## Het internationale toneel

Hoe goed scoort België in vergelijking met de andere landen? Waarom benutten Belgen het Internet niet méér, gezien onze vergevorderde infrastructuur? Om die vragen te beantwoorden, creëerden we de BCG e-Intensity Index. Deze index meet het bereik en de diepgang van het Internet in de handel en de maatschappij van de landen die lid zijn van de Organisatie voor Economische Samenwerking en Ontwikkeling (OESO).<sup>10</sup> Denemarken en Zuid-Korea scoren het best, terwijl Polen, Italië en Griekenland het verst achter staan. België presteert in die index iets beter dan het gemiddelde, met een index van 102, wat vergelijkbaar is met de score van Frankrijk of Oostenrijk en hoger is dan die van Zwitserland, Ierland, Canada of Spanje. (Zie bijlage 4.)

De index houdt rekening met drie parameters om de Internetactiviteit te meten:

- ◇ *Activering*: hoe goed is de infrastructuur en hoe toegankelijk is het Internet?

- ◇ *Engagement*: hoe actief integreren bedrijven, overheden en consumenten het Internet?
- ◇ *Bestedingen*: hoeveel geld spenderen consumenten en bedrijven online aan e-commerce en online reclame?

De index geeft Activering de helft van het gewicht, de gebruiksparameters Bestedingen en Engagement vormen met elk 25 procent gewicht de andere helft. Voor elk van deze parameters stelden we een sub-index op. Ondanks de veronderstellingen en de inherente foutenmarge geeft een dergelijke index een goed beeld van waar de sterktes en zwaktes van elk land liggen. (Zie bijlage 5.)

**Activering.** België scoort het best op zijn activeringsindex. Die meet de breedbandpenetratie bij consumenten en ondernemingen, de smartphonepenetratie en de gemiddelde download- en uploadsnelheden. De goede breedbandpenetratie houdt België maar net uit de OESO top-10. Daarmee scoort het beter dan het Verenigd Koninkrijk, Frankrijk of de Verenigde Staten.

**Engagement.** De Belgische score op de engagementsindex wordt bepaald door drie onderdelen: het Internetgebruik door bedrijven, door consumenten en door overheden. Drie Scandinavische landen (Noorwegen, Denemarken en Zweden) domineren deze index, samen met Nederland, Australië en Nieuw-Zeeland. Niet verrassend kript vooral het Brussels Hoofdstedelijk Gewest als centrum van het bedrijfsleven het Belgische resultaat op. Dit sluit ook aan bij de bevinding dat de nationale score voor de

10. Het was niet mogelijk voldoende data te verzamelen om Chili, Mexico, Slovenië en Turkije in de index te integreren. Zie verder in de Appendix voor meer details over de opbouw van de index.

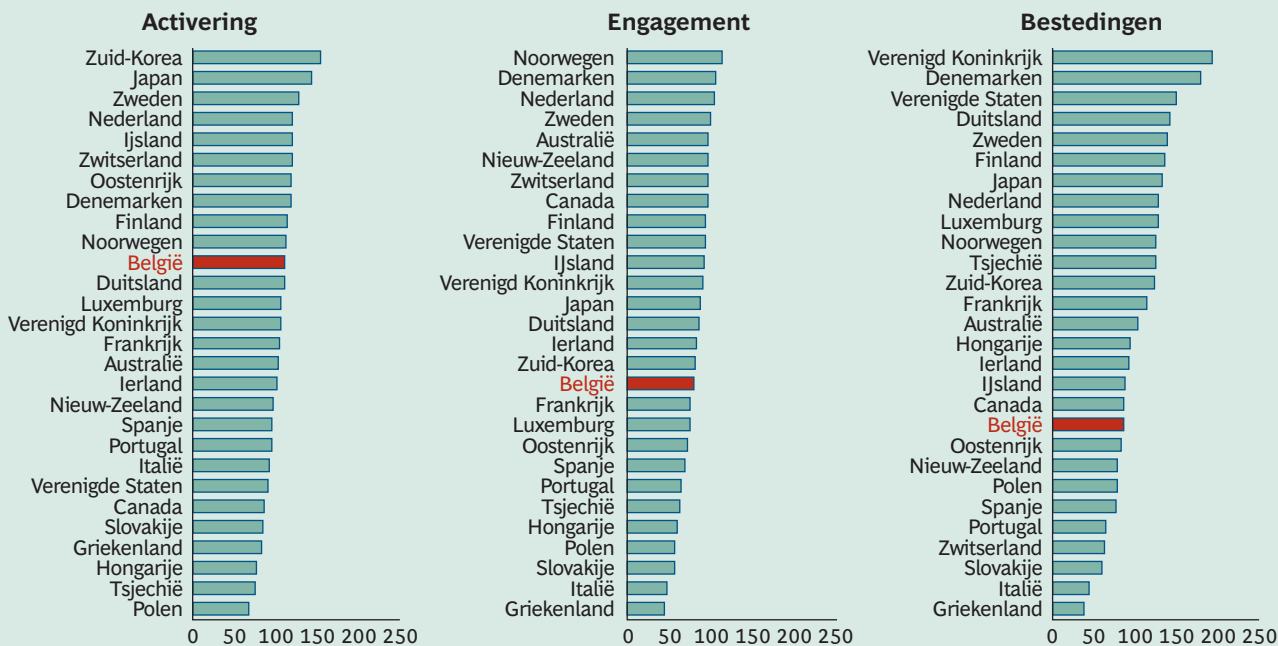
## Bijlage 4. De Belgische e-Intensiteit is gemiddeld vergeleken met andere OESO landen

Land	Score	Land	Score
Denemarken	140	Oostenrijk	103
Zuid-Korea	139	België	102
Japan	138	Zwitserland	101
Zweden	134	Ierland	99
Nederland	129	Nieuw-Zeeland	95
Verenigd Koninkrijk	128	Canada	91
Noorwegen	125	Spanje	86
Finland	124	Tsjechië	83
Duistland	120	Portugal	80
IJsland	111	Hongarije	76
Verenigde Staten	109	Slovakije	70
Luxemburg	109	Polen	65
Australië	108	Italië	63
Frankrijk	105	Griekenland	54

**Bronnen:** Akamai; Eurostat; Information Technology & Innovation Foundation; Organisatie voor Economische Samenwerking en Ontwikkeling; Verenigde Naties; Magna Global; BCG analyse.

**Noot:** De index is zo opgesteld dat het gemiddelde gelijk is aan 100.

## Bijlage 5. België haalt zijn beste score op de sub-index Activering



**Bronnen:** Akamai; Eurostat; Information Technology & Innovation Foundation; Organisatie voor Economische Samenwerking en Ontwikkeling; Verenigde Naties; Magna Global; BCG analyse.

**Noot:** De index is zo opgesteld dat het gemiddelde gelijk is aan 100.

bedrijvenindex hoger is dan voor consumenten- en overheidsengagement. Het meest gevorderde land op vlak van engagement van bedrijven is met enige voorsprong Zwitserland, terwijl op vlak van consumentenengagement Nederland het beste scoort.

**Bestedingen.** België scoort het laagst op zijn bestedingen-index en blijft landen zoals Oostenrijk, Polen en Spanje voor.

## Regionale verschillen

Net zoals er interessante verschillen bestaan tussen de landen onderling, bestaat er ook een merkbaar onderscheid tussen de drie gewesten in ons land. Om dat te verduidelijken creëerden we een regionale e-Intensity Index die de structuur en methodologie van de mondiale index gebruikt.

Deze regionale verschillen vertellen meer over de specifieke sterktes en mogelijke troeven van elke regio dan over de echte verschillen tussen de regio's, aangezien de resultaten van de Belgische regio's relatief dicht bij elkaar liggen in vergelijking met andere landen. Met betrekking tot Activering bijvoorbeeld scoren de Belgische regio's tussen 97 en 102, terwijl OESO-landen een score hebben tussen 57 (Polen) en 165 (Zuid-Korea). De verschillen tussen de Belgische regio's zijn iets groter voor Engagement en Bestedingen maar blijven klein ten opzichte van de andere OESO-landen.

Het gewest met de sterkste score is *Brussel* dat een index van 104 neerzet. Het Hoofdstedelijk Gewest loopt vooral vooruit inzake engagement van de bedrijven en consumentenbestedingen. Van de bedrijven<sup>11</sup> heeft 81 procent een website en ontvangt iets meer dan een kwart (26 procent) bestellingen via het Internet.<sup>12</sup> Van de Brusse-

laars heeft 73 procent een Internetverbinding en 77 procent van hen gaat ook elke dag online.<sup>13</sup> Ook de bestedingen liggen in het Brusselse hoger dan in de rest van het land: 38 procent van de bevolking bestelt goederen of diensten via het Internet.

België scoort het best op Activering, maar staat achter op vlak van Engagement en Bestedingen.

De e-Intensity Index van *Vlaanderen* bedraagt 103. Activering is het sterkste punt van Vlaanderen dankzij de breedbandpenetratie die in het noorden van het land 69 procent bedraagt. Qua engagement valt op dat bijna alle bedrijven een breedband Internetverbinding hebben (98 procent), maar slechts 73 procent heeft een website en 23 procent ontvangt online bestellingen. 77 procent van de Vlamingen gebruikt het Internet en 74 procent van die groep doet dat ook dagelijks. De overheidswebsites worden door 70 procent van de bedrijven gebruikt, terwijl slechts 37 procent van de bevolking er informatie opzoekt.

*Wallonië* tot slot heeft een index van 92 en is het verst gevorderd met betrekking tot het gebruik van e-government diensten. Vierenzeventig procent van de bedrijven beroept zich op overheidswebsites. De grootste progressiemarge is er nog voor de consumentenuitgaven (slechts 33 procent van de Walen kocht al via het Internet in 2009 terwijl het Belgisch gemiddelde 36 procent bedraagt) en voor het engagement van bedrijven. Achtenzestig procent van de bedrijven heeft een website, maar slechts 16 procent ontvangt Internetbestellingen.

Opmerking: De statistieken in verband met de "Regionale verschillen" komen van het Nationaal Instituut voor Statistiek (2009).

11. Omvat zowel KMO's als grotere bedrijven.

12. Online bestellingen die zowel van consumenten als bedrijven komen.

13. De gebruikers in kwestie worden gedefinieerd als Belgen tussen de 16 en 74 jaar oud.

# Sectoriële impact van het Internet en hefboomen voor de toekomst

**A**n het einde van de vorige eeuw stond het Internet nog los van de dagelijkse werking van de meeste bedrijven. Dat is vandaag niet langer het geval. Het Internet is verweven in het DNA van bijna alle grote bedrijven en ook van een groeiend aantal KMO's.

De bijdrage van €8,6 miljard van het Internet aan het BBP van België in 2009 is niet enkel afkomstig van de zogenaamde Internetbedrijven, maar komt in grote mate op het conto van een brede waaier aan ondernemingen, groot en klein, verdeeld over alle sectoren. (Voor meer over de bedrijven die de bredere Internet economie stimuleren, lees ook het kaderstuk "Motoren van het Internet".)

Het Internet heeft ongeveer elke sector die er mee in aanraking kwam veranderd. De bedrijven maakten daarbij gebruik van vijf fundamentele transformatiehefboomen.

- ◇ Geografische expansie van verkoop en export zonder de noodzaak van fysieke aanwezigheid op de nieuwe markten.
- ◇ Verbeterde automatisering en informatie-uitwisseling in de supply chain om de efficiëntie en de productiviteit te verhogen.
- ◇ Betere samenwerking met en tussen klanten, leveranciers en partners.
- ◇ Verhoogde transparantie en een beperktere mogelijkheid voor derden zoals tussenpersonen of brokers om voordeel te halen uit asymmetrische informatiestromen.

- ◇ Winstgevende verkoop van de 'long tail' van producten aan kleine onderdelen van de consumentendoelgroep

Desalniettemin kan Internet nog steeds een transformationele rol spelen in bepaalde Belgische sectoren. De sectoren, die in de volgende paragrafen bijvoorbeeld worden voorgesteld, Logistiek, Kledij en toebehoren, en Reizen en toerisme, hebben in het verleden een sleutelrol gespeeld in de Belgische economie. Echter zou er nu best actie ondernomen worden om andere Europese landen die de online opportuniteiten sneller en grondiger hebben benut, bij te benen.

## De Belgische logistiek is een sleutelelement in e-commerce

De logistieke sector maakt enerzijds de groei van de Belgische e-commerce mogelijk, maar plukt er anderzijds ook zelf de vruchten van.

Logistiek is een cruciaal element in de groei van e-commerce omdat het leveringen voor verkoop op afstand mogelijk maakt.<sup>14</sup> Zowel in ons land als internationaal is de mogelijkheid om goedkoop tot gratis te verzenden doorslaggevend voor de consument om een retailer te kiezen en de stap te zetten naar e-commerce. Omgekeerd kon vooral B2C-logistiek zich dankzij de e-commerce verder ontwikkelen. De volumes in B2C-logistiek stegen met 7 procent per jaar, terwijl de B2B-volumes gelijk bleven (maar wel nog goed zijn voor 70 procent van de totale inkomsten).

E-commerce retailers zouden zich moeten bewust zijn van de doorslaggevende rol die logistiek speelt bij het accepteren van e-commerce door de consument. Voor

14. Omvat winkelen van thuis uit via catalogi en e-commerce.

## Motoren van het Internet

De Belgische Internet economie wordt mogelijk gemaakt door een reeks bedrijven die goederen en diensten leveren die andere bedrijven de mogelijkheid bieden om online zaken te doen. Deze bedrijven zijn de motor van de Internet economie. Ze genereren jaarlijks €8,6 miljard aan inkomsten en stellen meer mensen (~28.000) te werk dan de energiesector in België.<sup>1</sup> (Aangezien veel van deze bedrijven verkopen aan andere sectoren is dit bedrag niet vergelijkbaar met onze BBP-berekening die enkel de uiteindelijke verkoop aan de consumenten in acht neemt.)

Deze bedrijven beschrijven we als “The Stack”.<sup>2</sup> Het begrip Stack (Engels voor stapel) wordt binnen de informatica gebruikt voor een systeem van gelaagde software en hardware. Elke laag kan worden omgewisseld en kan communiceren met de lagen erboven en eronder. Onderaan The Stack bevindt zich de fysieke infrastructuur. Elke laag bevat een gerelateerde horizontale set van

activiteiten. Als we de Internetbedrijven op deze manier bekijken, komen vijf lagen te voorschijn:

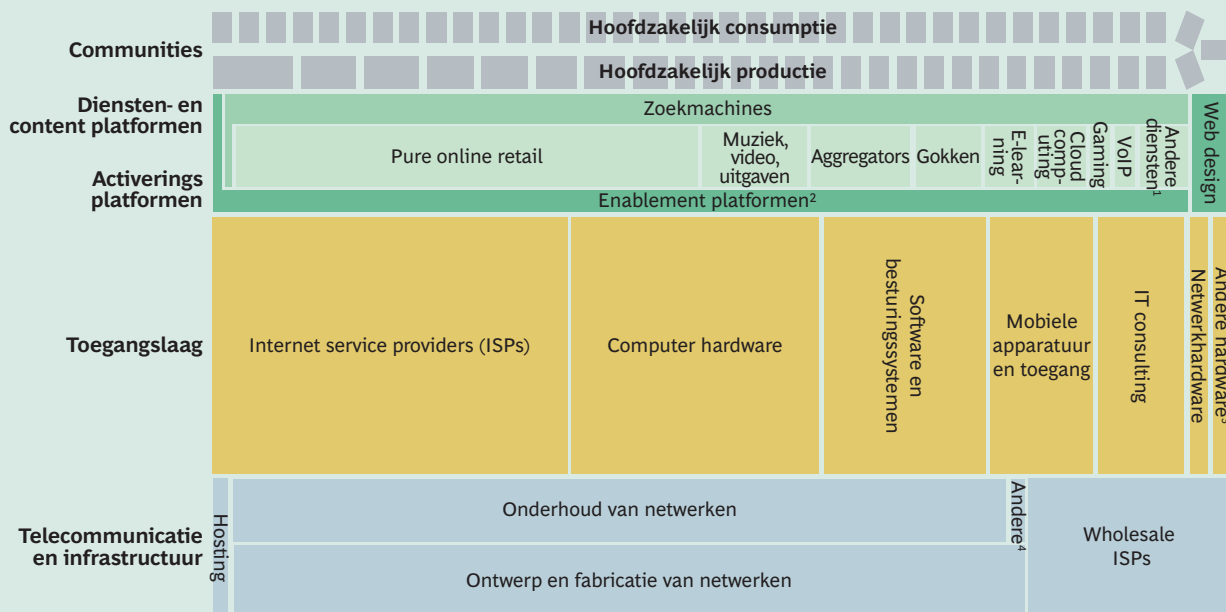
**Communities:** consumenten die op het Internet content en diensten zowel consumeren als produceren via user-generated-content, sociale netwerken en andere middelen.

**Diensten en content platformen:** pure online retail sites,<sup>3</sup> portals en aggregators, en andere bedrijven die het publiek bedienen en de verspreiding van deze diensten mogelijk maken.

1. De Belgische energiesector stelt ongeveer 19,000 mensen te werk. De analyse neemt de volgende bedrijven in acht en baseert zich op cijfers van 2009: GDF Suez (Electrabel), Luminus, Nuon, Fluxys, Elia, Sibelga, Ores, Lampiris en Eandis (CREG werd niet meegeteld).

2. Voor elk onderdeel van The Stack (in totaal 31) werden verschillende methoden gebruikt om de inkomsten en de inkomsten per werknemer in te schatten, inclusief het bottom-up meten van de markt, externe schattingen en top-down macro-economische schattingen.

### “The Stack” vertegenwoordigt de bedrijven die de motor vormen van de Internet economie en is opgedeeld in vijf lagen



**Bronnen:** Ovum; Gartner; Eurostat; Nationaal Instituut voor Statistiek; jaarverslagen; Centrum voor Informatie over de Media; Interactive Advertising Bureau; Magna Global; persberichten; H2 Gambling Capital Consultants; BCG analyse.

**Noot:** De grootte van de categorieën is evenredig met de geschatte omzet van de bedrijven in die categorie van “The Stack”.

<sup>1</sup>Adult content, reclame agentschappen, dating, social networking.

<sup>2</sup>Facturatie en betalingen, reclame netwerken en servers, analytics en metrics, verificatie en encryptie.

<sup>3</sup>Spelconsoles en andere Internet faciliterende apparatuur.

<sup>4</sup>Domeinnaam registratie en handel en mirroring & content management.

*Activeringsplatformen:* bedrijven die in essentiële diensten voorzien om handel en verkeer mogelijk te maken en een veilige omgeving te garanderen.

*Toegang:* bedrijven die apparatuur (bv. mobiele telefoons, netwerkkarten) en diensten aanbieden die toegang tot het Internet verschaffen.

*Telecommunicatie en infrastructuur:* bedrijven die de Internetinfrastructuur bouwen en beheren en de verdeling van content optimaliseren (bv. webhosting).

Stacks zijn compatibel, modulair en open. Deze kenmerken stimuleren de innovatie en concurrentie in de motor van de ontwikkeling van het Internet.<sup>4</sup> Compatibiliteit en openheid verlagen de instapdrempel en moedigen deelnemers van The Stack aan om verder te bouwen op de creatieve inspanningen van anderen.

De modulariteit prikkelt de concurrentie tussen spelers binnen een bepaalde laag. Als het Internet verticaal geïntegreerd zou zijn, zou een vergelijkbaar niveau van innovatie en groei moeilijk haalbaar zijn.

In België zijn de €8,6 miljard inkomsten in belangrijke mate afkomstig van de toegangslaag. Deze laag is goed voor €4,4 miljard van de totale inkomsten en voor ongeveer 14.000 van het totaal aantal werknemers. Zoomen we in op deze toegangslaag, dan zijn de Internet Service Providers (ISP's) de belangrijkste schakel. De ISP's tekenen voor 38 procent van de inkomsten van de toegangslaag en voor iets meer dan een kwart (29 procent) van de tewerkstelling. (Merk op dat de grootte van de blokken in de figuur evenredig is met de inkomsten die gegenereerd worden door de bedrijven binnen deze blokken.)

De infrastructuurlaag vormt met €2,4 miljard van de inkomsten en bijna 10.000 werknemers de tweede

grootste drijfkracht binnen The Stack. Het leeuwendeel van de inkomsten en de tewerkstelling (80 procent) in deze laag is gerelateerd aan het fysieke netwerk.

Na de toegangs- en infrastructuurlaag tekent de dienstelaag voor een lager maar wel nog significant deel van de inkomsten en de tewerkstelling (respectievelijk €1,7 miljard en ~4.000 werknemers). De grote import van diensten in ons land verklaart het relatief lage aandeel van deze laag in The Stack. In deze laag vinden we diensten en contentplatformen terug die vaak in het buitenland zijn gevestigd. Klassieke voorbeelden zijn Facebook en Wikipedia, diensten zoals VoIP, video sharing, online gaming, muziek, en user generated content sites. Een groot deel van het aanbod is gratis, waardoor de voordelen voor de consument vaak groter zijn dan de waarde die ze genereren. Pure online retail maakt ook deel uit van deze laag en is zelfs verantwoordelijk voor bijna de helft van de inkomsten.

Een reeks van kleinere activiteiten in The Stack genereert amper 1,5 procent van de totale inkomsten (en 1,4 procent van de tewerkstelling of ongeveer 400 werknemers), maar ze blijven desalniettemin essentieel voor de Interneteconomie. Veel van de bedrijven uit The Stack zijn relatief kleine entiteiten die cruciaal zijn voor algemene werking van het Internet. Zonder hen zou e-commerce onmogelijk zijn. Denk maar aan webhosting, domeinnaam registratie of content management (samen goed voor 0,5 procent van de inkomsten) of aan activering verbonden business zoals verificatie en encryptie, webanalyse en metingen, enz. (goed voor nog 1 procent van de inkomsten).

3. Pure online retail zijn winkels die enkel online bestaan, in tegenstelling tot multichannel spelers die zowel off- als online hun producten/diensten aanbieden.

4. The Internet Stack is het onderwerp van een te publiceren boek van Philip Evans, BCG senior partner en co-auteur van *Blown to Bits: How the New Economics of Information Transforms Strategy* (Boston: Harvard Business School Press, 2000).

consumenten zijn goedkope of gratis verzendingen een factor die hen overtuigt om online te kopen. Bovendien verwachten consumenten flexibele en betrouwbare leveringsmodellen. Vlotte, en gratis terugzendmodellen bijvoorbeeld zijn van tel in sectoren met een hoog aantal retourzendingen (denk maar aan kledij, waar de huiskamer het pashokje wordt). Aangezien 41 procent van de e-commerce aankopen nog steeds betaald wordt na levering is een naadloze integratie van betalings- en leveringsprocessen waardevol voor de consument. De

recent gelanceerde betalingsmethode "CheckPay"<sup>15</sup> van TNT Post, die de consument toelaat om zijn online betaling uit te stellen tot hij de levering heeft bevestigd, is een uitstekend voorbeeld.

15. "CheckPay" van TNT Post is een betalingsmethode die tot stand komt door de samenwerking tussen TNT Post en Ogone. Wanneer een consument een product online koopt, verbindt hij zich er toe te betalen. Echter wordt de betaling enkel doorgevoerd wanneer de consument tekent voor ontvangst bij levering. Op dat moment wordt het bedrag automatisch van diens bankrekening afgehouden.

De mate waarin logistieke spelers in staat zullen zijn om de groeimogelijkheden via e-commerce te benutten, hangt af van verschillende aspecten. Ten eerste leidt een hoger aantal retailers dat online actief is, tot een groei in de logistieke sector, zoals hiervoor uitgelegd. Het aanbieden van logistieke dienstverlening die een goede prijszetting combineert met gedegen ondersteuning van de retailer kan daar zeker bij helpen. Het is belangrijk dat de dienstverlening niet enkel betrouwbaar is met betrekking tot de levering, warehousing en fulfilment, maar ook op vlak van cash flow management zodat het geld snel en accuraat aan de handelaar bezorgd wordt. Ten tweede kan de export worden gestimuleerd door de internationale verzendmodellen te herbe-kijken en onze concurrentiepositie tegenover de buurlanden te verbeteren.

Naast de groeimogelijkheden speelt ook de winstgevendheid een belangrijke rol. De winstmarges in business-to-consumer liggen aanzienlijk lager dan in business-to-business, voor een deel doordat prijs er belangrijker. Bijgevolg wordt het efficiënt inzetten van middelen de belangrijkste motor voor winst en kunnen innovatieve business modellen helpen om het rendement voor de logistieke spelers te verhogen. Alternatieve afhaalsystemen zoals Kiala bewijzen dat creatieve systemen kunnen aanslaan in België. Een ander voorbeeld vindt men in Duitsland met het “PackStation”<sup>16</sup> systeem van DHL, dat aantoont dat ook andere landen bezig zijn met het testen en implementeren van creatieve modellen.

## Online kledingretail<sup>17</sup> overwint het pashokje

De kledingindustrie leek op het eerste zicht niet echt thuis te horen in e-commerce door de gewoonte van de consument om kledij te passen voor aankoop. Toch is online kledingretail een snelle groeier, zeker in België. De Internetverkoop van kledij groeit al sinds 2004 met 40 procent per jaar en is momenteel goed voor €449 miljoen aan inkomsten. De Internetverkoop vertegenwoordigt ongeveer 3 procent van de totale kledijverkoop in België, wat relatief weinig is vergeleken met andere Europese landen zoals bijvoorbeeld het Verenigd Koninkrijk (14 procent). Bovendien bedraagt de waarde van de goederen die online onderzocht, maar offline gekocht worden €410 miljoen, wat ook een indicatie geeft van

verder potentieel. De Belgische verkoop verwacht een groei van 24 procent in 2011, wat sneller is dan het Europese gemiddelde (ongeveer 15 procent).

Het onverwachte succes van de online kledingretail kent twee belangrijke oorzaken.

Online kledij wordt verwacht met 24% te groeien per jaar en zo de derde grootste e-commerce categorie te worden.

Ten eerste durfden de retailers het aan om online te gaan en overtuigden ze de consumenten. De weg werd daarbij vrijgemaakt door postorderbedrijven zoals La Redoute die hun business met succes naar het Internet converteerden. Daarnaast doken zuivere Internetspelers op zoals Vente Exclusive die de kans grepen om het online potentieel te benutten. Vervolgens gingen offline retailers online om hun klantenbasis te beschermen, groei te realiseren en synergie tussen off- en online te ontwikkelen (bv. Snapstore). Hun ervaring leerde evenwel dat een zekere schaalgrootte nodig is om winst te maken via een online afzetkanaal.

Een tweede reden voor het succes is de klik die de Belgische consument maakte. Van nature conservatief begon deze de voordelen van online kledij kopen in te zien. Het vertrouwen in de online platformen groeide en de combinatie van lage online prijzen en het gemak voor specifieke niches (zoals kinderkledij gekocht door vrouwen) deden de rest.

Bijgevolg hebben Belgische retailers en merken die nog niet op het Internet aanwezig zijn er zeker baat bij om online te gaan en zo mee te profiteren van deze snel groeiende e-commerce categorie. Niet alleen kan een online winkel rendabeler zijn dan een extra offline shop (als de schaal voldoende groot is), ze kunnen ook hun marktaandeel beschermen door de online trends van hun klanten te volgen en kunnen groeien op nieuwe markten zonder er fysiek aanwezig te zijn. Tot slot kunnen ze door de snelle klantenfeedback gemakkelijk nieuwe e-shopping concepten uittesten en zo de klant grondig leren kennen.

Succesvolle spelers zoals Vente Exclusive en Snapstore hebben echter ervaren dat specifieke online factoren es-

16. Het “PackStation” systeem maakt gebruik van automatische cabines die de klant toelaten om zelf zowel zijn pakje(s) op te halen als pakjes te verzenden, 24 uur per dag, zeven dagen per week.

17. De kledijsector omvat in deze context zowel kledij, schoenen als andere toebehoren zoals juwelen.

## Aanpassen of anders...

Verandering is moeilijk, vooral voor grote organisaties en sectoren. Het Internet verplicht bedrijven om fundamentele veranderingen door te voeren in hun business model of manier van werken. Met name het business model van telecom- en contentbedrijven – media als kranten en muziklabels in het bijzonder – werd op zijn kop gezet door het Internet.

In de telecommunicatie-sector, heeft VoIP concurrenten (bv. Skype) van traditionele telecombedrijven de kans geboden om gratis alternatieven voor ooit zeer rendabele diensten aan te bieden. Kranten zagen een deel van hun lectoraat verloren gaan aan het gratis Internet, dat ook een deel van de advertentie-inkomsten naar zich toe zoog. Platenfirma's zagen hun bestaan bedreigd door de toegang die consumenten kregen tot illegale copies van door het auteursrecht beschermde werken.

De fundamentele wijzigingen in het business model van deze sectoren zijn pijnlijk, maar ze zijn niet de enige oorzaak van de moeilijkheden waarmee deze sectoren kampen. Televisie en verandering in het consumentgedrag waren de krantenbusiness al aan het veranderen

lang voor de doorbraak van het commerciële Internet. Uitgevers stelden of stellen hun content gratis online beschikbaar in de hoop dat dit extra advertentie-inkomsten zou genereren. Wereldwijd wordt momenteel nagedacht over de houdbaarheid van dit model. Tycoons als Rupert Murdoch spraken zich al uit ten gunste van een betalend model en ook in ons land schakelden Tijd.be en Lecho.be reeds over naar een nieuw model waarbij enkel betalende gebruikers onbeperkte toegang hebben.

Zowat alle uitgevers ervaren vandaag dat het niet eenvoudig is om mensen te laten betalen voor wat ooit gratis was. Voor nieuwe dragers als de tabletcomputer werken de meesten echter van meet af aan met betalende systemen. De vraag naar telecom, nieuws of muziek is immers niet gewijzigd, maar de manier waarop deze goederen en diensten worden verdeeld, is door de komst van het Internet grondig gewijzigd. Recent onderzoek van BCG suggereert dat consumenten bereid zijn om te betalen voor content op tablets of e-readers. Het succes van de contentsectoren hangt af van hun vermogen om nieuwe business modellen te bedenken die de schaal, de kostenpositionering en het nut van Internet omzetten in succes.

sentieel zijn voor het welslagen van de Internetprojecten van kledingretailers. Hun online marketing was en blijft belangrijk om klanten aan te trekken in de gefragmenteerde mondiale kledingmarkt. Hun online platformen zijn uiterst klantvriendelijk en bieden producten aan die de laatste trends blijven volgen. Ook hun prijs van de kledij en de verzending zijn beide competitief. Ten slotte is een excellente dienst na verkoop een must door de hogere retourpercentages in deze sector. Al deze succesfactoren moeten begrepen worden in de context waar voldoende schaalgrootte noodzakelijk is om de rendabiliteit van het online afzetkanaal te garanderen.

### De online reissector is big business

Online reizen boeken is in ons land de grootste e-commerce categorie. De groei is bijzonder sterk en heeft bijgevolg een zeer noemenswaardige impact op de hele reisindustrie.

Tussen 2005 en 2009 zorgde de verkoop via e-commerce voor 94 procent van de totale groei van de reisindustrie. De online reissector vertegenwoordigt ook 27 procent van de

volledige vaderlandse e-commerce. De voorbije vier jaar werd een gemiddelde groei van 49 procent geboekt. In 2005 werd amper 3 procent van alle reizen online verkocht, in 2009 was dit cijfer al opgelopen tot 9 procent. Het merendeel van die verkoop ging naar de consumentenmarkt.

Deze sterke groei was mogelijk dankzij nieuwe op het Internet gerichte business modellen. Zuivere online reisbureaus zagen het daglicht (bv. billet-avion.be, expedia.be, ebooking.com). Ze vonden in het Internet een manier om makkelijk de traditionele reisbureaus te beconcurreren, ook al slaagden slechts weinigen erin om voldoende schaal te bereiken. De leveranciers van reisdiensten (zoals Brussels Airlines) zagen van hun kant met het Internet een kans opduiken om de marge te verhogen door de reisretailers over te slaan en tegelijk konden ze via het kanaal de klantentrouw verbeteren. Dat alles dwong de traditionele reisbureaus (bv. Neckermann, All Seasons of Sunsnacks) tot reactie. Ofwel verhoogden ze hun schaal door consolidatie, ofwel herpositioneerden ze hun aanbod in de richting van reizen op maat of van nichemarkten, ofwel bouwden ze hun online aanwezigheid uit (bv. sunjets.be).

De verschuiving van het beslissingsproces van de consument werd dan weer gefaciliteerd door zuivere online adviseurs als Tripadvisor. Zij zorgden ervoor dat de consument voor het kiezen van zijn reizen van offline naar online overschakelde.

Deze nieuwe business modellen worden gedreven door de interesse van de consument om online informatie op te zoeken over reizen en ze vervolgens ook via dat kanaal te boeken. De Belgische consument is conservatief maar houdt er van om gebruiksvriendelijke reiswebsites te bezoeken, prijzen te vergelijken, scores van consumenten te bekijken en last but not least om zijn reis te boeken en bovenal veilig te betalen. Van alle Belgen gaf 46 procent aan al minstens één reis online te hebben geboekt. Toch blijft er nog heel wat terrein blank liggen vergeleken met andere landen. De meeste Europeanen staan verder bij het online boeken: gemiddeld 60 procent gaf aan dat hij ooit al zijn reis online heeft gereserveerd.

In de toekomst zal de macht van de consument verder toenemen door het groeiende belang van de scores die consumenten kunnen geven aan reizen (bv. [tripadvisor.com](http://tripadvisor.com)), door sociale koopinitiatieven (bv. [groupon.com](http://groupon.com)) en door het groeiende consumer-to-consumer retailkanaal (bv. [homeaway.com](http://homeaway.com)).

Een vooruitblik naar de toekomst leert dat de online markt nog een groter deel van de totale reissector zal

uitmaken. Het potentieel is groot en onze buurlanden bevestigen dat. In het Verenigd Koninkrijk wordt nu al 30 procent van de totale verkoop gerealiseerd op het Internet en in Nederland loopt dat cijfer op tot 40 procent. Voorstellingen halen voor de komende jaren een groei aan van minstens 14 procent per jaar. Bijkomende kansen schuilen ook in de reizen die nu nog online worden onderzocht maar offline gekocht (voor een waarde van €1,3 miljard).

Deze algemene veranderingen in het consumentengedrag zijn voor lokale actoren in de toeristische sector een opportuniteit om hun online aanwezigheid, die lager ligt dan het Europese gemiddelde, te verhogen. Slechts 40 procent van de Belgische reisbedrijven hebben bijvoorbeeld een online boeking platform tegenover gemiddeld 57 procent in Europa. De grote spelers maakten de weg vrij voor lokale actoren in de toeristische sector om zich online te engageren. Door te anticiperen op de overstap van de klant naar het online kanaal kunnen ze makkelijker hun bestaande klanten behouden en nieuwe bijwinnen in naburige regio's en landen. In dit verband kan het lonen om te investeren in professionele verkoopsplatformen en gerichte online marketing. Het helpt consumenten hun weg te vinden in het aanbod, en laat de online bureaus ook toe om met gelijke middelen de grote bestaande spelers te bekampen.



# Succesvolle KMO's omarmen het Internet

**K**MO's zijn altijd al de verborgen motor van vele nationale economieën geweest, zij het zonder daarbij steeds de nieuwste technologieën te hebben ingeschakeld. Het Internet is die tendens stilaan aan het omkeren en biedt de KMO's nieuwe kansen: ze krijgen toegang tot grotere markten en kunnen zeer kostenefficiënt werken met online reclame of met middelen die voorheen enkel waren weggelegd voor grote bedrijven.

Hoewel de Belgische ondernemingen nog een lange weg af te leggen hebben, zijn verschillende KMO's er reeds in geslaagd om het Internet succesvol te benutten. De volgende drie voorbeelden tonen hoe lucratief het kan zijn om een offline business te lanceren op het Internet:

- ◇ NewPharma evolueerde van een lokale apotheek naar een leider in de Belgische online farmacie. Het toont aan dat het veranderen van hoe de gezondheidszorg wordt aangeboden, patiënten kan helpen. In twee jaar tijd heeft het zijn inkomsten verdrievoudigd, wat duidelijk maakt dat patiënten het nieuwe afzetkanaal waarderen.
- ◇ Les Tartes de Françoise is een producent van zoetwaren die een sterke groei kent - jaarlijks 18 procent over de laatste vijf jaar - dankzij de oprichting van een online verkoopsplatform. Intussen verloopt niet minder dan de helft van de B2C bestellingen via het online kanaal.
- ◇ Het familiebedrijf De Meutter Lights, gespecialiseerd in verlichtingsoplossingen, kan al 6 jaar op rij terugblikken op *double-digit* groeicijfers in zijn online verkoop, waarvan 70 procent geëxporteerd wordt. (Zie het kaderstuk "De Meutter ziet het licht op het Internet".) Het is een mooi voorbeeld van hoe

Belgische KMO's het Internet kunnen aanwenden om nieuwe export markten te bereiken.

Ook verschillende pure online spelers zijn erin geslaagd om een succesvolle Internet business op te zetten:

- ◇ CVWarehouse is een online rekruteringssoftware waarop bedrijven een beroep kunnen doen om potentiële kandidaten te zoeken. Het is een cloud-based business model dat zonder Internet niet zou kunnen bestaan. In België zijn ze in hun domein marktleider en de ambitie is om dat ook Europees te worden.
- ◇ Quatrième Dimension is een textieldrukkerij opgericht door twee studenten. Ze ontwikkelden een in-house Internetplatform, dat ze enkel promoten via online marketing. Ze groeien momenteel met 10 procent per jaar en waren in 2009 goed voor €3,5 miljoen aan inkomsten.
- ◇ Een pure B2B-speler is Darts-ip, een online tool dat advocaten, merk- en patentadviseurs en fmcg-reuzen<sup>18</sup> de kans biedt om wetten en uitspraken over intellectueel eigendom op te zoeken in een online intelligent datawarehouse. Darts-ip is marktleider in Europa en groeit nog steeds. (Zie het kaderstuk "Darts-ip zet de rechtspraak op het Internet".)

Globaal genomen vormen de KMO's het kloppend hart van de Belgisch economie. De KMO's vertegenwoordigen meer dan 50 procent van de Belgische bedrijfsomzet en stellen samen 69 procent van de Belgische werknemers in de privé-sector tewerk. In een context van globalisering, is het bovendien belangrijk om deze KMO's te

18. Fast moving consumer goods.

ondersteunen. Grotere bedrijven in België zijn vaak lid van een internationale groep, wat het doorgaans makkelijker maakt om toegang te krijgen tot internationale markten. KMO's kunnen nu echter het Internet gaan aanwenden om ook die markten te bereiken en op die manier de grotere spelers te bekampen.

## Een website is niet voldoende

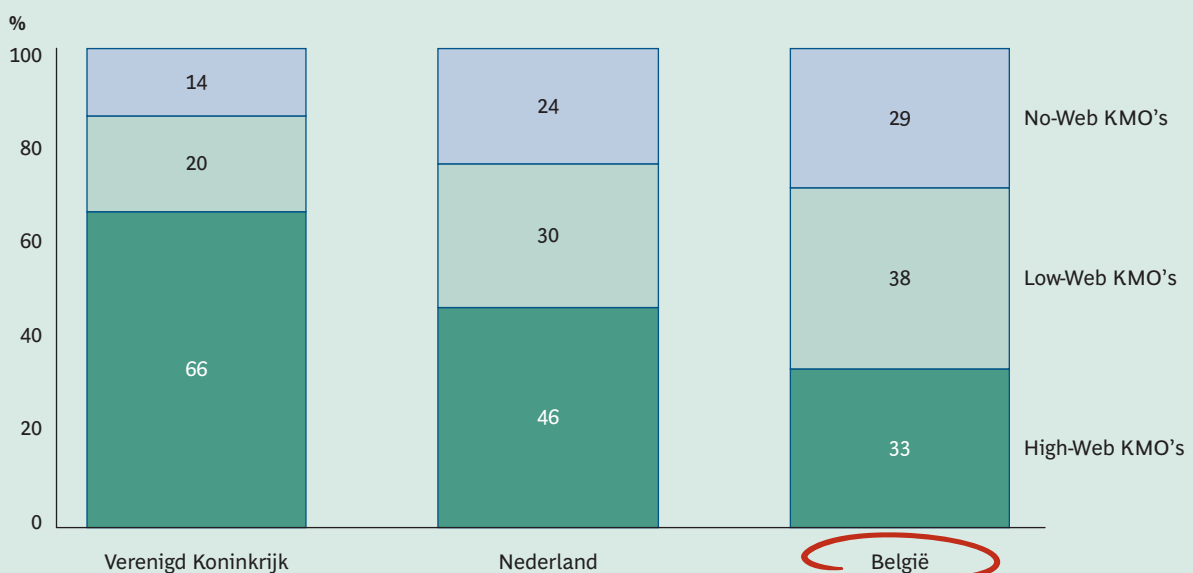
Om de Internetactiviteiten van de KMO's beter te begrijpen, werden diepte-interviews met 8 KMO's georganiseerd. Daarnaast voerde BCG een onderzoek uit bij 429 KMO's.<sup>19</sup> We brachten de deelnemende KMO's onder in drie groepen: high-web ondernemingen (33 procent van de respondenten) die goederen en diensten online verkopen en/of promoten, low-web ondernemingen (38 procent van de respondenten) die een website hebben maar die niet actief gebruiken, en tot slot no-web ondernemingen (29 procent van de respondenten) die geen website hebben. (Zie bijlage 6.) Een vergelijking met Nederland en het Verenigd Koninkrijk bevestigt dat Belgische KMO's achterop hinken met betrekking tot het actief gebruik van Internet. In Nederland zijn 46 procent van alle KMO's high-web ondernemingen en dit percentage loopt zelfs op tot 66 procent voor het Verenigd Koninkrijk.<sup>20</sup>

Het belangrijkste besluit uit dit onderzoek: veel KMO's in België beseffen nog niet hoe het Internet hen kan helpen, maar zij die het potentieel benutten, zijn veel succesvoller. High-web ondernemingen kenden in de periode 2007-2010 een grotere groei: gemiddeld 4 procent tegenover 1 procent voor de low-web en no-web ondernemingen samen. Daarenboven exporteerden ze gevoelig meer. Gemiddeld is 17 procent van hun verkoop bestemd voor het buitenland, terwijl de low-web en no-web bedrijven op 12 procent blijven steken. Wanneer we bovendien kijken naar de high-web KMO's die effectief online verkopen, dan stijgt dit percentage van internationale verkoop van 17 tot 38 procent. Bij het polsen van de high-web KMO's naar hun mening over de impact van Internet op hun onderneming, onthulden ze dat ze vinden dat Internet een belangrijke rol heeft gespeeld in hun huidig succes. Meer dan de helft (54 procent) geeft aan dat het Internet de omzet deed groeien en zes op tien zag de productiviteit stijgen. Een uitstekend voorbeeld van hoe de omzet kan groeien

19. Het onderzoek werd uitgevoerd bij de beslissingsnemers van 429 KMO's. 54 procent van de ondernemingen had minder dan tien werknemers, 33 procent telde 10 tot 49 werknemers en 13 procent had tussen 50 en 249 werknemers. De verdeling over de drie gewesten is representatief voor de regionale verdeling van alle Belgische KMO's.

20. Deze percentages komen van gelijkaardige KMO onderzoeken, uitgevoerd door BCG in het Verenigd Koninkrijk en Nederland.

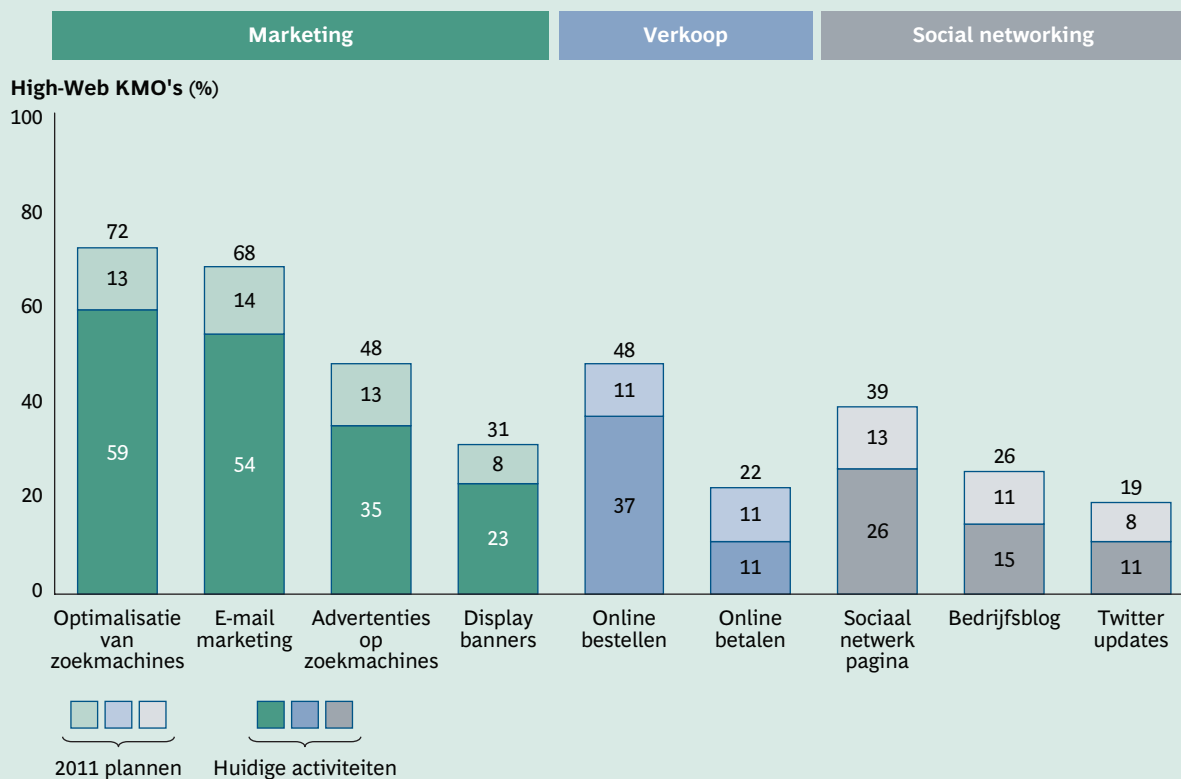
### Bijlage 6. België heeft minder High-Web KMO's dan het Verenigd Koninkrijk of Nederland



Bronnen: BCG enquête bij 429 kleine en middelgrote ondernemingen; BCG analyse.

Noot: De resultaten van het Verenigd Koninkrijk en Nederland zijn gebaseerd op gelijkaardige KMO onderzoeken, uitgevoerd door BCG in deze landen.

## Bijlage 7. High-Web KMO's gebruiken meerdere online toepassingen en zijn van plan hun online activiteit te verhogen



**Bronnen:** BCG enquête bij 429 kleine en middelgrote ondernemingen (waarvan 143 High-Web ondernemingen); BCG analyse.  
**Noot:** Percentages vertegenwoordigen het deel van de High-Web ondernemingen dat gebruik maakt van die activiteit.

dankzij het Internet vindt men bij Cameleon, dat een groei verwacht van 200 procent in 2011. (Zie het kaderstuk “Kledingretailer Cameleon functioneert feilloos online”).

Wanneer we ingaan op de verschillende gewesten in België, zien we dat het Brussels Hoofdstedelijk Gewest het grootste aantal high-web KMO's (40 procent) telt, terwijl Vlaanderen en Wallonië elk een derde high-web ondernemingen tellen (respectievelijk 31 en 33 procent). Bovendien zijn de high-web KMO's in Brussel gevoeliger actiever in online verkoop vergeleken met die in Vlaanderen en Wallonië.

High-web KMO's gebruiken vooral online marketing en daarnaast ook online verkoop van goederen en diensten. (Zie bijlage 7.) Van alle high-web KMO's gebruikt 92 procent ten minste één vorm van online marketing, waarbij vooral het optimaliseren van resultaten van een

zoekmachine populair is (59 procent). Daarnaast beschikt 37 procent van hen over een online verkoopsplatform, waarvan ongeveer een derde ook de mogelijkheid aanbiedt om online te betalen. Deze high-web KMO's plannen bovendien de verdere uitbouw van deze online activiteiten. Zo denkt 72 procent van hen in 2011 aan search engine optimalisatie te doen en heeft 68 procent de bedoeling aan e-mail marketing te doen. Online bestellen zal bij 48 procent van de high-web KMO's kunnen, terwijl bij 22 procent online betalen tot de mogelijkheden zal behoren. Tot slot heeft meer dan een derde (39 procent) de intentie om dit jaar over een pagina op een sociaal netwerk te beschikken, een kwart (26 procent) om een bedrijfsblog te hebben en een vijfde om actief te zijn op Twitter.

De high-web KMO's die deelnamen aan het onderzoek identificeerden vier belangrijke voordelen in het actief

gebruik van het Internet. Eerst en vooral kunnen ze hun afzetgebied uitbreiden naar andere regio's in België en zelfs buiten de landsgrenzen. Ten tweede hebben ze de mogelijkheid om snel feedback van klanten te krijgen en hierop in te spelen. Daarnaast krijgen ze toegang tot analytische toepassingen waarmee je je online aanwezigheid kan optimaliseren. Tot slot slagen ze erin om reclame beter op de doelgroep af te stemmen.

Toch zijn lang niet alle ondernemingen in België even druk bezig met het Internet. Veel KMO's hebben geen idee hoe het Internet hen zou kunnen helpen, anderen wijten het beperkt gebruik van het Internet aan het gebrek aan beschikbare (sectorspecifieke) informatie over wat er allemaal bij komt kijken.

Hoewel velen dus sceptisch zijn over het potentieel van het Internet om hun bedrijf te laten groeien, gaven ze aan de intentie te hebben om in 2011 online te gaan. Volgens de uitspraken van de onderzochte KMO's zal bijna een derde (28 procent) van de no-web ondernemingen zijn weg vinden naar het Internet en zal 31 procent van de low-web KMO's veranderen in een high-web KMO. Echter zal ondersteuning en opleiding nodig zijn om deze intenties om te zetten in daden. KMO's doorlopen gewoonlijk twee fases bij het ontdekken van het Internet. Een eerste stap is de lancering van een website (waardoor ze low-web worden). De tweede stap, om op het high-web niveau te komen, omvat het verbeteren van de site, het starten van online marketing en/of verkoop en het integreren van Internet in andere business processen (bv. orderverwerking).

Even belangrijk is echter te kijken naar de factoren die KMO's aanzetten om een stap verder te durven gaan. Gevallenstudies tonen aan dat er vaak een selecte groep van mensen ontstaat die de mogelijkheden van Internet zien en bijgevolg de andere, meer terughoudende partijen in de onderneming trachten te overtuigen. (Zie het kaderstuk "De Meutter ziet het licht op het Internet".) Een krachtige manier om deze achterblijvers te overtuigen is hen confronteren met succesverhalen die nauw aanleunen bij hun eigen leefwereld. Op die manier beginnen ze vaak het potentieel in te zien. KMO's inspireren met betrekking tot het online potentieel zal daarom belangrijk zijn om hen te overtuigen. (Zie de gevallenstudies en de paragraaf "Hoe het online KMO vuur aan te wakkeren".)

## Integratie van Internet in de kern van uw business model: gevallenstudies

---

De kaderstukken in dit hoofdstuk bevatten acht gevallenstudies over KMO's die succesvol hebben geïnvesteerd in het Internet, op een manier die verder gaat dan de traditionele business modellen. Ook al zijn deze KMO's actief in verschillende sectoren, bijna allemaal lanceerden ze een online business als reactie op het e-commerce succes in de buurlanden. Bovendien hebben ze een gemeenschappelijke mening omtrent de voordelen die een online platform met zich mee brengt. Ten eerste leidt het tot een toename in verkoop doordat klanten

in nieuwe gebieden worden bereikt. Ten tweede helpt het om de klant beter te begrijpen, dankzij analytische online toepassingen en snelle klantenfeedback. Ten slotte stelt het de onderneming in staat om nieuwe ideeën snel te testen en te optimaliseren.

Toch benadrukken deze acht KMO's dat een website op zich niet voldoende is. Een volledige integratie van het Internet in het business model is van primordiaal belang. Hoewel er verschillen optreden in de manier waarop de KMO's het Internet hebben aangewend, beamen ze allemaal dat Internet revolutionair is en nog heel wat onbenut potentieel heeft.

## Hoe het online KMO vuur aan te wakkeren

---

Concreet suggereren we hieronder enkele ingrediënten ter ondersteuning van KMO's in hun zoektocht naar de integratie van het Internet in hun business model. Ze moeten overtuigd raken van de online opportuniteiten, durven investeren in de ontwikkeling van e-business en daarnaast de wil hebben om nieuwe online business modellen te verkennen. Het is hoegenaamd duidelijk dat e-business veel meer inhoudt dan e-commerce. Het Internet aanwenden in de vorm van een online beslissingsondersteunende toepassing (bv. met betrekking tot de samenstelling van producten of diensten) heeft bijvoorbeeld weinig gemeen met e-commerce. Desalniettemin focussen de voorstellen in de volgende paragrafen vooral op e-commerce, bouwend op het feit dat online consumptie de belangrijkste drijfveer is voor de groei van de Internet economie. (Zie verder "Een reus in wording".)

## De Meutter ziet het licht op het Internet

Dit jaar bestaat het familiebedrijf De Meutter Lights precies 30 jaar. Deze specialist in verlichtingsoplossingen (zowel business-to-business als business-to-consumer) stelt 45 mensen tewerk in twee divisies, één voor de offline business en één voor de online activiteiten. De online tak, op [www.dmlights.be](http://www.dmlights.be), kwam er op initiatief van zoon Jef De Meutter nadat hij een jaar lang zijn vader had proberen te overtuigen van de opportuniteit. Met maar half zoveel werknemers (vijftien) als het offline departement (dertig) realiseert de online shop inmiddels wel evenveel omzet.

Om maar te zeggen dat online gaan – door de zaakvoerders omschreven als “de grootste stap die ze ooit hebben gezet” – een meer dan significante impact had op hun verkoopscijfer. Sinds de lancering in 2004 groeide de online verkoop jaar op jaar met 15 tot 30 procent. Export is een belangrijke factor en is goed voor meer dan twee derde van alle online bestellingen. “E-commerce heeft onze inkomsten in vijf à zes jaar tijd verdubbeld”, klinkt het bij Jef De Meutter. “Het heeft ons toegelaten om uit te groeien van een lokale verlichtingswinkel tot een internationale leverancier. Export is goed voor 70 procent van



onze online inkomsten. Om de groei te ondersteunen, hebben we tien mensen aangeworven.”

Jef De Meutter wijst bij de redenen voor het succesverhaal ook expliciet naar de marketingondersteuning. Om de online marketing te stimuleren maakt De Meutter voornamelijk gebruik van AdWords, wat ongeveer 95 procent van het marketingbudget opslorpt, maar zijn vruchten afwerpt. Het gedrag van

de consumenten meet dmLights dan weer via analytische online toepassingen. “Dat leerde ons bijvoorbeeld dat er een verschillend gedrag bestaat in het noorden en het zuiden van Europa”, weet De Meutter. “Ze zijn duidelijk niet in dezelfde producten geïnteresseerd.” Jef De Meutter is overtuigd dat meer en meer KMO's of familiebedrijven in hun voetsporen zullen treden en de weg naar het Internet zullen vinden. “Het is een kanaal dat een bedrijf zeer goed helpt om de markt te leren kennen en te ontdekken wat werkt en wat niet.”

**Foto:** Jef De Meutter, DM Lights

**Gestart in:** 1981

**Aantal werknemers:** 45

## CVWarehouse

CVWarehouse is een online rekruteringssoftware waarop bedrijven een beroep kunnen doen om potentiële kandidaten te zoeken. Het is een cloud-based business model dat zonder Internet niet zou kunnen bestaan. Met vijftien werknemers bedient CVWarehouse businessklanten in 26 landen. In België zijn ze in hun domein marktleider en de ambitie is om dat ook Europees te worden. “Toen we merkten dat de rekruteringsmarkt een shift maakte naar online, hebben we een interne CRM-tool omgebouwd tot een volwaardige en zeer transparante software-as-a-service voor online rekrutering”, zegt stichter Inge Geerdens. In de toekomst wil Inge de technologische kansen verder benutten. Tot de mogelijkheden behoren online chats tussen kandidaten en rekruteerders, maar daarvoor is de technische drempel momenteel nog te hoog.

**Foto:** Inge Geerdens, CVWarehouse

**Gestart in:** 2006

**Aantal werknemers:** 15



## Asinerie du Pays des Collines

Deze ezelstoeterij maakt en verkoopt producten op basis van ezellenmelk. Het idee om online te gaan kwam er enerzijds dankzij suggesties van klanten die via telefoon bestellingen wensten door te geven en anderzijds door de zoon die het online potentieel inzag. De online verkoop richt zich op de consument waardoor de stoeterij de marge kon verhogen, waar deze anders werd genomen door de tussenverkopers. Tegelijk zorgde de online verkoop voor een breder bereik. 85 tot 90 procent van de online verkoop gaat naar Frankrijk. “Door actieve online marketing via search advertising hebben we onze bekendheid verhoogd in het buitenland, en dan vooral in Frankrijk. Daardoor ging onze online verkoop maal negen en groeide het uit tot een significant deel van onze totale inkomsten”, aldus Corentin Denys.

**Foto:** Corentin Denys, Asinerie du Pays des Collines

**Gestart in:** 1999

**Aantal werknemers:** 5



## Kledingretailer Cameleon functioneert feilloos online

Cameleon is een kledingretailer die upscale merken verkoopt aan verminderde prijzen (outlet winkel). In 20 jaar tijd groeide het uit tot de belangrijkste speler in privéverkoop in België. In 2007 lanceerden ze een online fashion outlet op [www.snapstore.be](http://www.snapstore.be). Met de online aanwezigheid wilde Cameleon zijn klantenbestand gevoelig uitbreiden. Vier jaar later staat de Snapstore op het punt om de fysieke winkel te overtreffen. “Onze in 2007 gestarte Snapstore zal dit jaar de belangrijkste motor van onze groei zijn”, zegt CEO Augustin Wigny, “en de totale inkomsten zullen gauw die van de fysieke winkel overtreffen.” Op dit moment is 15 procent van de inkomsten afkomstig van de online verkoop, maar Cameleon verwacht een online groei van 200 procent voor 2011.

Het online platform verhoogt niet enkel de verkoop gevoelig, het liet Cameleon ook toe om de consumenten te bereiken in nieuwe regio's en aan hen in real-time te verkopen. Daardoor werkt deze KMO, met ondertussen 140 werknemers, sinds enkele jaren met een compleet gewijzigd business model waarin het hogere winsten kan boeken naarmate de schaal groter wordt. De tweekanalenaanpak is overigens uniek in deze sector: het bedrijf heeft geen concurreren die beide kanalen combineren. De concurrentie speelt hetzij offline, hetzij online. “De tweekanalenbenadering is zeer interessant en heeft veel potentieel, maar vereist ook de combinatie van verschillende vaardigheden”, zegt Geoffroy Bauer, die de online business opstartte. “Daarnaast denk ik dat de meeste online tools complementair zijn met ons privéverkoop model. We hebben bijvoorbeeld een pagina op Facebook, maar beheren deze tools nauwgezet om ons exclusieve imago te bewaren.”



Snapstore by Cameleon is een uitstekend business-to-consumer voorbeeld van een KMO die zijn offline activiteiten naar het Internet heeft gebracht. Als de zaakvoerders om zich heen kijken, zien ze voor andere KMO's nog heel wat mogelijkheden. “In België is nog zeer veel potentieel voor online retail”, zegt marketingdirecteur Alexandre Centner. “Ik raad KMO's die erover nadenken aan om stap voor stap online te gaan en vervolgens alles wat ze doen goed uit te proberen, te testen en te optimaliseren.”

**Foto:** Alexandre Centner, Cameleon

**Gestart in:** 1988

**Aantal werknemers:** 140

## Quatrième Dimension

Quatrième Dimension is een textieldrukkerij met 30 tot 35 werknemers. De twee stichters startten de zaak toen ze nog student waren en ontwikkelden een in-house Internetplatform. “Wij zijn een pure online speler zonder fysieke verkoop”, zegt stichter François Bersez. “Door een beroep te doen op online marketing hebben we onze markt uitgebreid en groeien we met 10 procent per jaar.” In 2009 waren ze goed voor €3,5 miljoen aan inkomsten, waarvan 30 procent afkomstig is van export naar Frankrijk en het Groothertogdom Luxemburg. Echte concurrentie heeft het bedrijf nog niet. Veel offline spelers deden een poging om een online extensie te ontwikkelen, maar faalden bij gebrek aan een geïntegreerde back-office.



**Foto:** François Bersez, Quatrième Dimension

**Gestart in:** 1998

**Aantal werknemers:** 30 - 35

## Les Tartes de Françoise

Tartes de Françoise is een producent van quiches en suikertaarten met een fysiek atelier te Brussel en Gent (en plannen voor Antwerpen). Het verkoopt 65 à 70 procent van zijn volume in business-to-business en 30 à 35 procent in business-to-consumer. “In 2007 startten we met een online business-to-consumer kanaal waarlangs kan worden besteld”, vertelt oprichter Olivier Laffut. “Dat zorgde voor een excellente groei, momenteel loopt 50 procent van de bestellingen online binnen. Wij willen het potentieel van het Internet volledig benutten en onze productiviteit verhogen door online betalingen toe te voegen en de out-of-stock/on demand bestellingen te optimaliseren.”



**Foto:** Olivier Laffut, Les Tartes de Françoise

**Gestart in:** 1994

**Aantal werknemers:** 45 - 46

## Darts-ip zet de rechtspraak op het Internet

**D**arts-ip is een online tool dat advocaten, merk- en patentadviseurs en fmcg-reuzen de kans biedt om wetten en uitspraken over intellectueel eigendom op te zoeken in een online database. Het is het type business dat voorheen niet bestond en enkel dankzij het Internet kan bestaan. Darts-ip ging in 2006 van start en heeft wereldwijd ongeveer 20 mensen in dienst. Daarnaast werkt het met 80 parttime freelance krachten. Bij de start herwerkte Darts-ip een bestaand platform dat alle Europese wetten en uitspraken rond intellectueel eigendom online beschikbaar wou maken.

De onderneming klokt af op een jaarlijkse groei van 30 procent en klopt als Europees marktleider momenteel op de poorten van de Amerikaanse en Chinese markt. In Europa kent Darts-ip nauwelijks echte concurrentie. De online concurrenten blijven meestal binnen de eigen landsgrenzen. Offline komt de concurrentie bijvoorbeeld van uitgeverij van juridische boeken. "Hun business is echter totaal verschillend", weet partner Evrard Van Zuylen. Zij verkopen boeken met enkele uitspraken en uitleg over intellectueel eigendom voor een prijs van enkele honderden euro, terwijl Darts-ip meer dan 400.000 uitspraken in de



database heeft voor een lagere prijs per uitspraak. Die grote database is tevens een sterke drempel voor nieuwe online spelers."

Darts-ip is een Internet business "from scratch". Naast de klassieke uitdagingen bij het lanceren van een nieuw concept, investeerde het bedrijf veel tijd in het verzamelen en analyseren van intellectuele eigendoms wetten en -uitspraken. Het niveau waarop de database zich vandaag bevindt, heeft een sterke impact in het veld. "Ons pure online business-to-business dienstenplatform heeft de manier veranderd waarop advocaten, rechters en andere professionals in het domein werken", zegt Evrard Van Zuylen. "We hebben een traditionele business naar het Internet gebracht en met succes." Niet enkel de solide jaarlijkse groei springt daarbij in het oog, ook komt 97 procent van de inkomsten uit het buitenland. "Het Internet is een mondiale tool dat een sterke en diepe impact heeft op onze samenleving", besluit Van Zuylen. "Als online bedrijf moeten we echter steeds onze online aanwezigheid versterken. We kunnen ons geen stilstand veroorloven."

**Foto:** Evrard Van Zuylen, Darts-ip

**Gestart:** 2006

**Aantal werknemers:** 20

## Newpharma

**N**ewpharma is een apotheek die zowel offline als online aanwezig is. Aangesproken door het succes van online apotheken in Nederland en Duitsland gingen ze online eens de wetgever dat in ons land toeliet. Vandaag spelen nog enkele wetgevende kwesties: de Belgische wet laat enkel de verkoop van geneesmiddelen zonder voorschrift toe. "We zijn geëvolueerd van een kleine lokale apotheek naar een leidende speler in de Belgische online farmacie", zegt verkoopsdirecteur Olivier Mallue. "In twee jaar tijd hebben we onze inkomsten verdrie-



voudigd wat toont dat patiënten het nieuwe afzetkanaal waarderen. We hadden het voordeel de eerste te zijn en onderscheiden ons door een excellente webshop en online marketingbenadering." De investeringen in de webshop gingen vooral naar het toegankelijk maken van een tweetalige database met daarin 27.000 producten.

**Foto:** Olivier Mallue, Newpharma

**Gestart in:** 2008

**Aantal werknemers:** 10

Ten eerste kunnen beleidsmakers, zoals overheden, sectororganisaties of kamers van koophandel, een bemoedigende omgeving creëren voor KMO's door:

- ◇ Te zorgen voor betere informatie naar én ondersteuning voor KMO's. Bijvoorbeeld specifieke e-commerce seminaries (kennisopbouw) en andere educatieve initiatieven, een unieke portaal site met alle e-commerce

informatie, een samenwerking tussen de Belgische webshops zoals thuiswinkel.nl in Nederland, of zelfs financiële/promotionele elementen.

- ◇ Het opzetten van trans-sectoriële initiatieven om volledige ecosystemen online te krijgen en te ondersteunen.

Ten tweede is er de beschikbaarheid van eenvoudige en kant-en-klare bouwstenen, die gemakkelijk in een webshop ingebouwd kunnen worden, zoals:

- ◇ Logistieke modules, bijvoorbeeld een total delivery cost calculator of een track-en-trace systeem.
- ◇ Vereenvoudigde, volledig geïntegreerde betalingssystemen zoals bijvoorbeeld iDeal in Nederland. Deze komen tegemoet aan de aarzeling in verband met online betalingen bij zowel KMO's als consumenten.

Ten derde kan opleiding fungeren als een soort katalysator voor toekomstige groei van de online business in België, niet in het minst voor KMO's. Opleiding helpt om gelijke tred te houden met de snelle evoluties in e-commerce praktijken. Bovendien zullen, door het integreren van e-business vakken in opleidingsprogramma's, de volgende generatie bedrijfsleiders de mogelijkheden van Internet en hoe ze te benutten volledig beheersen.

Ten slotte zal een competitieve en flexibele logistieke ketting (bv. warehousing, fulfilment, cash flow management) een belangrijke faciliterende rol spelen in het online succes van Belgische KMO's in de (internationale) markten. (Zie ook "Sectoriële impact van het Internet en hefboomen voor de toekomst")

Een volledige integratie van het Internet in de kern van het business model is de sleutel tot succes.

Laat het duidelijk zijn dat het een ontdekkingstocht is voor KMO's om het Internet te integreren in hun business. Het is een strategische beslissing en moet dan ook als zodanig overwogen worden. Internet mag niet gewoon een leuk extraatje zijn, maar moet verweven zijn in de complete organisatie. Een investering in Internet zal derhalve voor KMO's die

willen groeien als deel van hun strategie, heel waarschijnlijk uitmonden in een positief rendement. Het rendement zal misschien niet meteen zichtbaar worden, maar dan wel op lange termijn, na een periode van verkennen, aftoetsen en optimaliseren van het nieuwe business model.

# Een reus in wording

**H**et commerciële Internet is een sterk groeiende business en kan een belangrijke kracht worden voor de Belgische economie. Veel consumenten ontdekken nu pas e-commerce en nog altijd weinig bedrijven zijn online actief. Bovendien beseffen bedrijven die online actief zijn, zeer goed dat er nog heel wat ruimte is om professioneler, interactiever en klantgerichter te worden. Echter zal er actie ondernomen moeten worden om dit groeipotentieel van de Belgische Interneteconomie te ontketen.

Om een idee te krijgen van de toekomstige schaal van de Interneteconomie hebben we verschillende projecties gemaakt. (Zie ook het kaderstuk “Veronderstellingen met betrekking tot toekomstige groei”.) Bij het vooruitblikken opteerden we voor een conservatieve aanpak, maar toch zullen verschillende onderliggende tendensen, en de respons erop van overheden, ondernemingen en consumenten, een sterke invloed hebben op de uiteindelijke groei en de waarde.

In het optimistische scenario, wanneer de juiste initiatieven worden genomen om de Interneteconomie te ondersteunen (Zie verder “De potentiële succesfactoren”), kan de groei oplopen tot 15 procent per jaar.<sup>21</sup> Met een dergelijke groei zou de Interneteconomie in 2015 4,6 procent van het BBP voor zijn rekening nemen, wat even groot zou zijn als de financiële sector en zelfs in de buurt zou komen van de bouwsector. (Zie bijlage 8.) De Interneteconomie zou met 15 procent per jaar ook sneller groeien dan de meeste sectoren. Van €8,6 miljard in 2009 naar €19,6 miljard in 2015 zou ten slotte een absolute groei van maar liefst 129 procent betekenen. (Zie het kaderstuk “Veronderstellingen met betrekking tot toekomstige groei”.)

Wanneer de Belgische Interneteconomie 4,6 procent van

het BBP zou bedragen in 2015, komt ze op een niveau waar Nederland zich vandaag bevindt (4,3 procent van hun BBP). Andere landen staan zelfs nog verder. (Zie bijlage 9.) Tegen 2015 zal de Interneteconomie in Nederland, Denemarken, Zweden en het Verenigd Koninkrijk even belangrijk worden als de grootste sectoren met respectievelijk 6,8 procent, 9,7 procent, 9,3 procent en 13,2 procent van hun BBP.<sup>22</sup>

Indien er geen specifieke initiatieven worden genomen om de Interneteconomie te stimuleren,<sup>23</sup> zal de Belgische Interneteconomie allicht slechts groeien met om en bij de 10 procent per jaar. (Zie het kaderstuk “Veronderstellingen met betrekking tot toekomstige groei”.) Dit kan hoog en voldoende lijken, maar is in feite laag vergeleken met andere landen gezien de relatief kleine basis van de Belgische Interneteconomie in 2009.

## De potentiële succesfactoren

Wat is er nodig om het BBP-aandeel van de Belgische Interneteconomie tegen 2015 te laten groeien met 15 procent per jaar (van €8,6 miljard naar €19,6 miljard, goed voor 4,6 procent van het BBP)? Vanuit de vaststelling dat consumptie een belangrijke groeifactor is, onderscheiden we verschillende essentiële elementen.

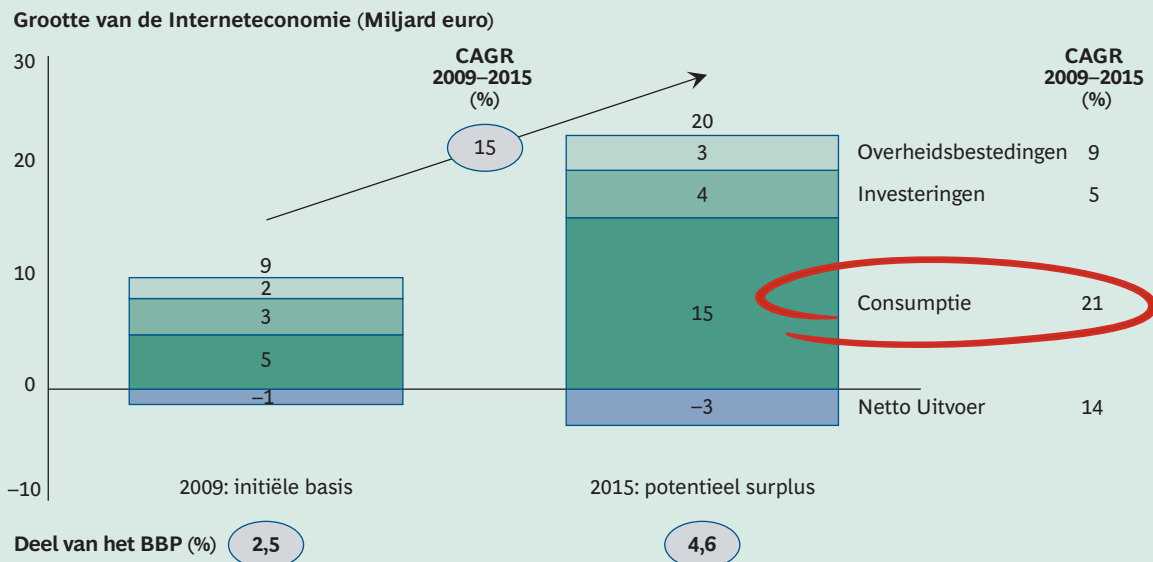
- ◇ *Het consumentenvertrouwen en interesse.* De levensvatbaarheid van e-commerce hangt in sterke mate af van het vertrouwen en interesse dat de consument erin heeft.
- Ten eerste moet er vertrouwen zijn in het hele

21. Nominaal groeicijfer.

22. Gebaseerd op het optimistische scenario voor deze landen.

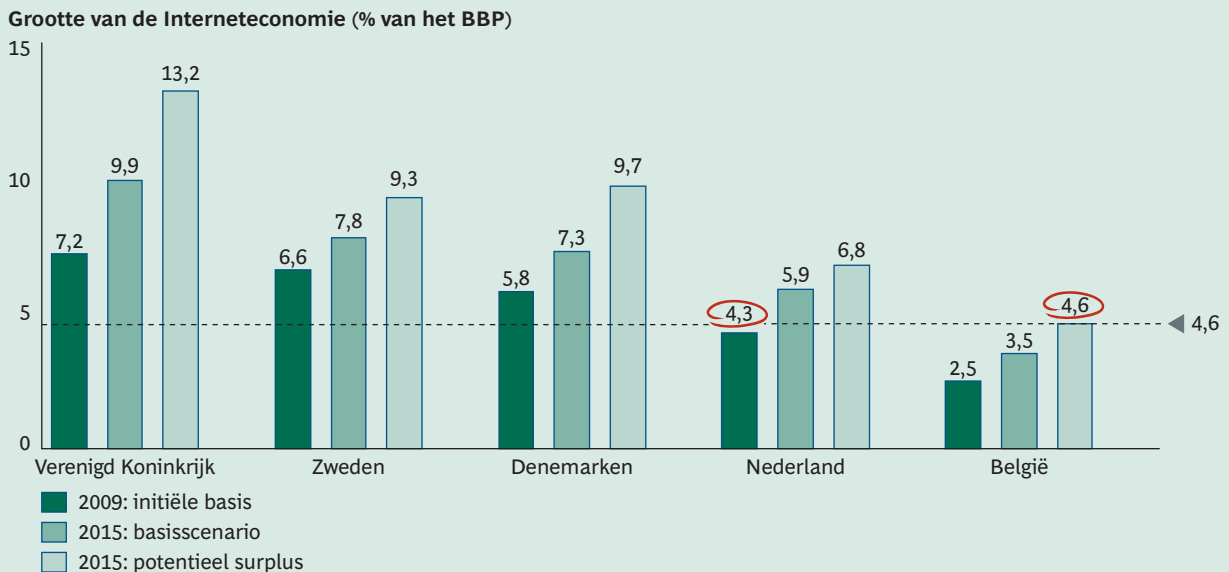
23. Wordt gezien als het basisscenario.

## Bijlage 8. Consumptie wordt de drijvende kracht voor de toekomstige groei van de Interneteconomie



**Bronnen:** Economist Intelligence Unit; Euromonitor; Eurostat; verslagen van vastgoedmakelaars; Agoria; Gartner; Ovum; Nationaal Instituut voor Statistiek; BCG analyse.  
**Noot:** Alle groeicijfers zijn nominaal, dus inclusief inflatie. CAGR staat voor Compounded Annual Growth Rate.

## Bijlage 9. Tegen 2015 zou de Belgische Interneteconomie op hetzelfde BBP niveau kunnen staan zoals Nederland in 2009



**Bronnen:** Economist Intelligence Unit; Euromonitor; Eurostat; verslagen van vastgoedmakelaars; Agoria; Gartner; Ovum; Nationaal Instituut voor Statistiek; BCG analyse.  
**Noot:** Alle groeicijfers zijn nominaal.

aankoopproces: van het zoeken naar het gewenste product tot de levering ervan en de dienst-na-verkoop. Sectororganisaties kunnen een belangrijke rol spelen door lokale spelers te ondersteunen bij het promoten en overtuigen van de kwaliteit en de betrouwbaarheid van online kanalen.

Online betalingsplatformen en flexibele logistiek kunnen ook een faciliterende rol spelen bij online winkelen. Een falen van deze systemen zou de bereidheid van de consumenten om online te kopen fundamenteel kunnen veranderen. Bovendien is het van cruciaal belang om te communiceren naar klanten over de verschillende betalingsmogelijkheden. Ook flexibele leverings- en terugzendsystemen voor online gekochte producten kunnen consumenten helpen om de stap naar e-commerce sneller te zetten. (Zie ook de toelichting over de logistieke sector in “De sectoriële impact van het Internet en de hefboomen voor de toekomst”.)

- Ten tweede speelt de interesse een sleutelrol om

consumenten online te krijgen. Enerzijds moeten consumenten geïnteresseerd zijn in online winkelen en opgeleid worden over de online mogelijkheden. Anderzijds kunnen retailers via competitieve aanbiedingen online klanten aantrekken.

- ◇ *Bedrijven integreren het Internet in de kern van hun business model.* Internet kan bijdragen tot de strategische doelstellingen van de bedrijven, door het te integreren in alle aspecten van hun organisatie. Dit vereist echter in de eerste plaats dat zij overtuigd raken van de online opportuniteiten, durven investeren in de ontwikkeling van e-business en daarnaast de wil hebben om nieuwe online business modellen te verkennen. Met de nodige ondersteuning kunnen zij nieuwe markten bedienen en op termijn potentieel hogere rendementen behalen. (Zie “Succesvolle KMO’s omarmen het Internet”.)
- ◇ *Initiatieven van beleidsmakers.* Beleidsmakers (overheden, sectororganisaties, kamers van koophandel, enz.) kunnen een cruciale rol spelen in het stimuleren van de groei van de Internet economie.

## Veronderstellingen met betrekking tot toekomstige groei

Onze schatting dat de Internet economie in België jaarlijks met 15 procent zou kunnen groeien, indien de juiste ondersteunende initiatieven genomen worden, is gebaseerd op de volgende veronderstellingen. (Zie ook de appendix met betrekking tot de bronnen en methodologie.)

**Consumptie.** Consumptie in de Internet economie zal waarschijnlijk tot 2015 jaarlijks met 21 procent per jaar groeien. Deze groei van consumptie wordt gedreven door de groei van online retail, die verwacht wordt jaarlijks met 25 procent toe te nemen. Dit is op zijn beurt vooral te danken aan de sterke groei van het aantal gezinnen dat online aankopen doet, die 17 procent bedraagt voor de periode 2009-2015, in lijn met de voorbije groei tussen 2006 en 2009.

Daarnaast nemen wij aan dat het aantal huishoudens met een breedband Internetaansluiting stijgt van 73 procent in 2010 naar 88 procent in 2015. (Dit bedraagt vandaag bijvoorbeeld al 90 procent in Nederland.)

**Investeringsen.** We verwachten dat Belgische bedrijven de online opportuniteiten verder zullen inzien en bijgevolg meer zullen investeren in e-business en e-commerce. Daarom schatten we dat investeringen in Internet door bedrijven zullen blijven stijgen met een percentage van 5 procent per

jaar, wat lichtjes optimistischer is dan de BBP groei.

**Overheidsuitgaven.** Wij voorspellen dat de aan Internet gerelateerde overheidsuitgaven jaarlijks met 9 procent zullen toenemen. Hoewel het globale budget voor alle overheidsuitgaven verwacht wordt te dalen in de komende jaren, is het zeer waarschijnlijk dat de investeringen met betrekking tot ICT en e-government diensten (die nu al groeien met 6 procent per jaar) zullen stijgen om de efficiëntie van de (administratieve) processen te verbeteren.

**Netto uitvoer.** Voor import en export hebben wij een groei becijferd die consistent is met de stijgende consumptie. Hoewel het aandeel van e-commerce import in de totale e-commerce waarschijnlijk wat zal dalen (in het beste scenario), zal België een netto invoerder blijven op vlak van e-commerce.

Indien geen specifieke acties ondernomen worden, zal de Internet economie in België groeien met slechts 10 procent per jaar, hoofdzakelijk door de groei in consumptie. De private investeringen (die we veronderstellen even snel te groeien als het BBP) en overheidsuitgaven zullen in lijn liggen met de groei over de voorbije jaren, en de netto invoer zal stijgen om de toenemende consumptie te ondersteunen.

- Eerst en vooral kunnen de beleidsmakers helpen om bedrijven online te krijgen. Het motiveren én informeren over het echte potentieel van het Internet en de noodzaak om duurzaam te innoveren is cruciaal. Het ontbreken van de nodige kennis is eveneens nog al te vaak een drempel. Daarnaast kunnen trans-sectoriële initiatieven helpen om volledige ecosystemen online te krijgen en te ondersteunen. (Voor verdere specifieke suggesties rond KMO's verwijzen we naar het hoofdstuk "Succesvolle KMO's omarmen het Internet".)
- Ten tweede kunnen regeringen ook het e-commerce gebruik van de consument aanmoedigen en toegang verzekeren tot een infrastructuur die alomtegenwoordig, snel, betrouwbaar en veilig is. Bovendien zou men via de telecom regulator de prijszetting in de markt kunnen beïnvloeden en zo de vraagzijde stimuleren, evenals verdere investeringen in de infrastructuur aanmoedigen.
- Ten derde kan de overheid ook zelf een voorloper zijn doordat brede e-government initiatieven een

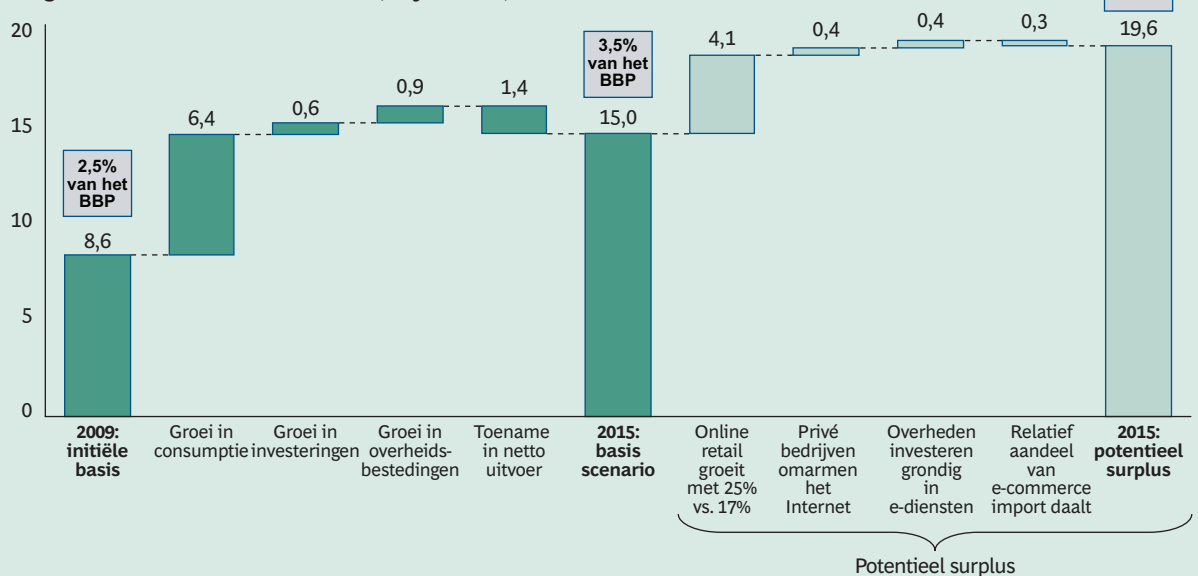
sterke stimulans vormen voor consumenten en bedrijven. Hierdoor raken ze vertrouwd met het Internet en e-business. "Tax-on-web" is een succesvol voorbeeld dat aangeeft hoe de overheden het Internet kunnen aanwenden om het leven van hun inwoners te vergemakkelijken. Echter kunnen nog veel andere toepassingen ontwikkeld worden die voordelig zouden zijn voor de bevolking, zoals bijvoorbeeld informatie met betrekking tot gezondheidszorg, pensioenen, enz.

- Ten slotte zou men op Europees vlak als deel van de "Digital Agenda for Europe 2010-2020" een harmonisatie van de verschillende nationale regelgevingen met betrekking tot e-commerce kunnen bewerkstelligen. Een grotere Europese transparantie en consistentie over taxatie, prijsstrategieën, logistiek, betalingsplatformen, enz. zorgt voor eerlijkere concurrentie. Bovendien kan de "Digital Agenda" een katalysator zijn voor de Belgische beleidsmakers om de denkpiste over hoe België een sleutelrol kan spelen in Europa, verder uit te werken.

## Veronderstellingen met betrekking tot toekomstige groei (vervolg)

### De juiste acties ondernemen kan een groot verschil maken

De grootte van de Interneteconomie (Miljard Euro)



**Bronnen:** Economist Intelligence Unit; Euromonitor; Eurostat; verslagen van vastgoedmakelaars; Agoria; Gartner; Ovum; Nationaal Instituut voor Statistiek; BCG analyse.

**Noot:** De som van sommige cijfers kan verschillen van het getoonde totaal wegens afrondingen.



# Appendix

## Methodologie

Onderstaande aannames en analyses vormen de basis voor dit rapport.

### BBP

---

De uitgavenmethode om het BBP te berekenen meet de totale uitgaven aan eindproducten en diensten. Veronderstellingen die reeds werden vermeld in het rapport, worden hier niet meer terug besproken.

**Consumptie.** Online uitgaven omvatten uitgaven aan de meeste goederen en diensten. Uitgaven gerelateerd aan toegang tot het Internet bestaan voornamelijk uit vaste kosten voor de consument en kosten voor mobiele Internetdienstverlening. Daarnaast gaat een deel naar apparaten zoals computers of mobiele telefoons en infrastructuur zoals draadloze routers.

Schattingen werden berekend door middel van onderzoeksrapporten en data van Be-commerce, Economic Intelligence Unit (EIU), Eurostat Gartner, International Telecom Union (ITU), jaarverslagen van telecom bedrijven, Ovum en het Nationaal Instituut voor Statistiek.

**Investerings.** We hebben de totale waarde van vaste en mobiele telecommunicatie-investeringen in rekening gebracht aangezien ze samen noodzakelijk zijn om breedbanddiensten te onderhouden en te faciliteren. Een deel van de private investeringen in hardware en software zijn in rekening gebracht door te kijken naar het aantal computers dat verbonden is met Internet, het aantal werknemers dat gebruik maakt van een breedbandaansluiting en interviews met experts. Schattingen zijn gebaseerd op onderzoek door Agence Wallonne des Télécommunications (AWT), Eurostat, Gartner en jaarverslagen van telecombedrijven

We hebben geen inschatting gemaakt i.v.m. door bedrijven intern ontwikkelde software omdat hiervoor teveel veronderstellingen nodig waren, zodat de eindresultaten te weinig nauwkeurig zouden zijn.

**Overheidsuitgaven.** We hebben een schatting gemaakt van de overheidsuitgaven aan informatie- en communicatietechnologie (ICT) inclusief hardware, software, telecommunicatie en ondersteunende diensten op basis van onderzoek door Gartner, en rapporten van de federale regering. Een deel van deze uitgaven werden toegewezen aan het Internet gebruik makend van een gelijkaardige methode aan die van “Investerings”.

**Netto uitvoer.** We hebben een benadering gemaakt van de netto uitvoer van e-commerce en ICT-apparatuur op basis van data van Agoria, Be-commerce en YouGov.

### Groei van het BBP

---

We hebben een schatting gemaakt van de consumptiegroei door een prognose te geven van online consumentenuitgaven en uitgaven aan Internettoegang. De schatting van de consumentenuitgaven is gebaseerd op drie zaken: expert interviews, de historische e-commerce groei van verder gevorderde landen en het potentieel van ROPO klanten. De schatting van uitgaven aan Internettoegang is gebaseerd op rapporten van vastgoedmakelaars en OVUM.

Schattingen van de investeringsgroei, overheidsuitgaven en netto invoer zijn gebaseerd op rapporten van vastgoedmakelaars, BBP groei, Gartner, rapporten van de federale regering en expert interviews.

## e-Intensiteit

---

De algemene internationale en regionale indices zijn een gewogen gemiddelde van drie sub-indices: activering, engagement en bestedingen. De sub-index 'engagement' wordt samengesteld als een evenredig gewogen gemiddelde van drie sub-indices: bedrijven, consumenten en de overheid. Deze sub-indices vormen een gewogen gemiddelde van verschillende onderliggende factoren. (Zie bijlage.)

Voor de internationale index zijn niet voor elke meeteenheid en elk land aparte data beschikbaar. In dat geval hebben we de ontbrekende data ingevoerd door middel van regressie waarbij we gebruik maken van sterk correlerende meeteenheden. We hebben de data getransformeerd zodat de indices en sub-indices proportionele dataverschillen zouden meten.

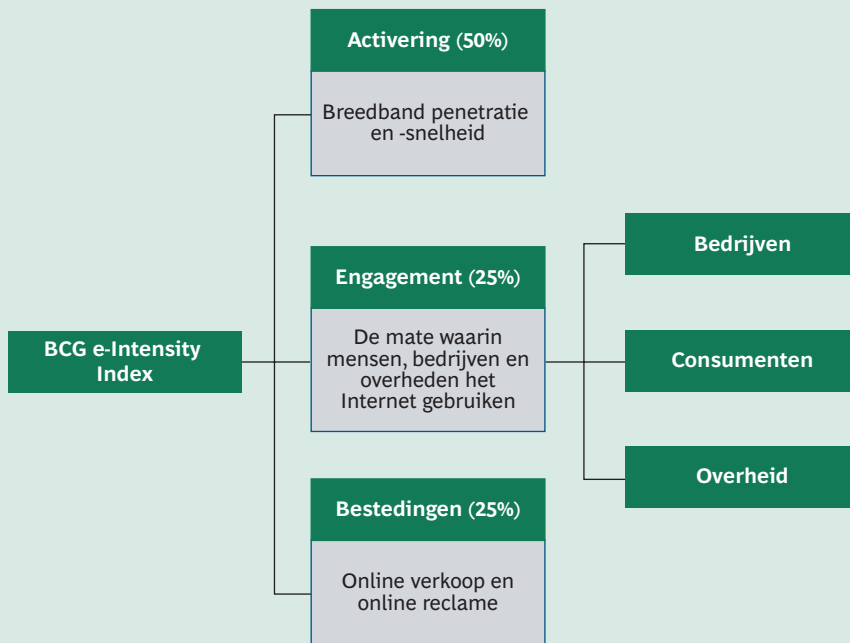
Om intuïtieve interpretatie te garanderen, hebben we de indices en sub-indices getransformeerd en opgeschaald zodat de referentiewaarde – het geometrische gemiddelde van elke index voor alle landen – op 100 gezet

werd. Hierdoor was de meeteenheid van land A met een referentiewaarde 110 gemiddeld 10 procent hoger dan de gemiddelde waarde.

We hebben ook getest hoe gevoelig de landenranglijsten zijn voor wijzigingen in wegingcoëfficiënten en de keuze van meeteenheden. We hebben een Monte Carlo-simulatie uitgevoerd waarbij we gebruik maakten van willekeurige wegingcoëfficiënten en variabelen. Het interkwartiele bereik was heel klein als een willekeurige meeteenheid weggelaten werd.

De index is enigszins gevoelig voor verschillende wegingcoëfficiënten. Tijdens elke iteratie van de Monte Carlo-simulatie werd het gewicht van elke meeteenheid en van de sub-indices willekeurig aangepast. Het interkwartiele bereik per land was beperkt maar er waren groepen landen met vergelijkbare gemiddelde scores en een overlappend interkwartiel bereik. De analyse laat bijvoorbeeld zien dat de ranglijsten voor Nederland, het Verenigd Koninkrijk, Noorwegen en Finland niet makkelijk te onderscheiden zijn.

## BCG e-Intensity Index™



Maatstaven
<p><b>Activering</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>◇ Breedband abonnementen, vast en mobiel</li> <li>◇ Bedrijven met breedband</li> <li>◇ Upload en download snelheden, vast</li> <li>◇ Smartphone penetratie</li> </ul>
<p><b>Bedrijven</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>◇ Bedrijven met een website</li> <li>◇ Deel van bedrijven dat online koopt of verkoopt</li> <li>◇ Bedrijven die e-learning gebruiken</li> </ul>
<p><b>Consumenten</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>◇ Internet gebruikers/bevolking</li> <li>◇ Negen maatstaven met betrekking tot het deel van de bevolking dat bepaalde online activiteiten uitvoert</li> </ul>
<p><b>Overheid</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>◇ Verenigde Naties: scores online diensten</li> <li>◇ Deel van de individuen en bedrijven dat in contact staat met de overheid via Internet</li> <li>◇ Scholen met breedband</li> </ul>
<p><b>Bestedingen</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>◇ Business-to-consumer online retail verkoop</li> <li>◇ E-omzet, business-to-business en business-to-consumer</li> <li>◇ Online reclamebestedingen</li> </ul>

Bron: BCG analyse.

Noot: De percentages tussen haakjes tonen het gewicht van elke sub-index.



# Nawoord

## Dankbetuiging

De auteurs willen graag hun dank betuigen aan hun BCG collega's in het Verenigd Koninkrijk en Nederland, en aan Abdel Chraïti. Hun bijdrage tot dit rapport was van onschatbare waarde.

Bovendien bedanken ze ook Geofroy Bauer, François Bersez, Julien Blanchez, Elie Boonefaes, Bruno Brusselmans, Alexandre Centner, Jef De Meutter, David Dean, Corentin Denys, Jean Derely, Christian du Jardin, Inge Geerdens, Maud Herman, Jean-Yves Huwart, Perry Koorevaar, Olivier Laffut, Itamar Lesuisse, Christine Mahieu, Olivier Mallue, Marie-Anne Moreas, Steve Muylle, Marc Perin, Patrick Slaets, Wouter Temmerman, Matthieu Ullens, Evrard Van Zuylen, Mike Vandenhooft, Toon Vanparys, Severine Waterbley, Pierre Willaert, Augustin Wigny and Paul Zwillenberg.

## Contactgegevens

Dit rapport bestaat ook in het Frans en in het Engels. Het kan aangevraagd worden via [BRUMarketingDepartment@bcg.com](mailto:BRUMarketingDepartment@bcg.com).

Voor verdere vragen over onze analyses en bevindingen, verwijzen we u graag door naar de auteurs:

### Wouter Bonte

BCG Brussel  
[bonte.wouter@bcg.com](mailto:bonte.wouter@bcg.com)

### Filiep Deforche

BCG Brussel  
[deforche.filiep@bcg.com](mailto:deforche.filiep@bcg.com)

### Wim De Bruyne

BCG Brussel  
[debruyne.wim@bcg.com](mailto:debruyne.wim@bcg.com)

### Bruno Van Tuykom

BCG Brussel  
[vantuykom.bruno@bcg.com](mailto:vantuykom.bruno@bcg.com)

Op onze website [www.bcg.com/publications](http://www.bcg.com/publications) vindt u meer informatie over publicaties van BCG en hoe u deze kunt bestellen.

Op [www.bcg.com/subscribe](http://www.bcg.com/subscribe) kunt u zich abonneren op elektronische versies van publicaties over dit (en andere) onderwerp(en).



# BCG

THE BOSTON CONSULTING GROUP

Abu Dhabi	Chicago	Kuala Lumpur	New Delhi	Stockholm
Amsterdam	Cologne	Lisbon	New Jersey	Stuttgart
Athens	Copenhagen	London	New York	Sydney
Atlanta	Dallas	Los Angeles	Oslo	Taipei
Auckland	Detroit	Madrid	Paris	Tel Aviv
Bangkok	Dubai	Melbourne	Perth	Tokyo
Barcelona	Düsseldorf	Mexico City	Philadelphia	Toronto
Beijing	Frankfurt	Miami	Prague	Vienna
Berlin	Hamburg	Milan	Rome	Warsaw
Boston	Helsinki	Minneapolis	San Francisco	Washington
Brussels	Hong Kong	Monterrey	Santiago	Zurich
Budapest	Houston	Moscow	São Paulo	
Buenos Aires	Istanbul	Mumbai	Seoul	
Canberra	Jakarta	Munich	Shanghai	
Casablanca	Kiev	Nagoya	Singapore	<a href="http://bcg.com">bcg.com</a>