



# E-commerce B2B – biznes w sieci



Patroni



Wstęp	3
Najważniejsze wyniki	4
E-commerce B2B w liczbach	6
Potencjał digitalizacji handlu B2B	36
Rozwiązania e-commerce B2B	59
Zakupy biznesowe w e-commerce	84
Przyszłość e-commerce B2B	92
Zanim wdrożysz e-commerce	104
Metodologia	108

Szanowni Państwo,

Pandemia COVID-19 i związane z nią restrykcje brutalnie pokazały, że zmiana musi być stałym elementem otoczenia firm. Rolą Banku, jako instytucji zaufania publicznego, jest wspieranie swoich klientów na każdym etapie. Nie inaczej jest z digitalizacją handlu. Światowym centrum B2B e-commerce pozostaje Ameryka Północna, zaś obszarem, który najszybciej zyskuje na znaczeniu jest Azja. W tej sytuacji firmy z Europy, a w szczególności z Polski, nie mogą pozwolić sobie na nieobecność w tym nowoczesnym kanale sprzedaży.

Dlatego oddajemy w Państwa ręce pierwszy raport, który w sposób kompleksowy i uporządkowany pokazuje obraz e-handlu między firmami w Polsce, zarówno od strony biznesu, narzędzi, funkcjonalności, czynników sukcesu, jak i trendów i prognoz na najbliższą przyszłość. Jest o co powalczyć – szacujemy, że obroty w handlu internetowym między firmami osiągnęły w ub. r. blisko 450 mld zł, zaś już w tym roku spodziewamy się obrotów na poziomie ok. 640 mld zł. Liczby te przemawiają do wyobraźni, mimo że poziom cyfryzacji handlu między firmami w Polsce jest jeszcze stosunkowo niski.

Jednym z najważniejszych wniosków z Raportu jest to, że wejście w e-commerce otwiera firmom dostęp do nowych grup klientów. To pokazuje, że w wielu branżach, w których sprzedający nie są przekonani do rozwiązań cyfrowych, karty wciąż nie zostały rozdane. Firmy, które jako pierwsze połączą specyfikę relacji i produktów z cyfrowymi narzędziami sprzedaży, mają szansę szybko wyrosnąć na nowych liderów w swoich branżach. Z kolei tam, gdzie e-commerce nie jest już domeną pionierów, o sukcesie przesądzać będą udostępniane klientom funkcjonalności, budujące pozytywne doświadczenie kupującego. Jak z sukcesem sprzedawać w sieci? M. in. o tym mogą Państwo przeczytać w Raporcie.

Mamy nadzieję, że ułatwi on Państwu decyzję o digitalizacji własnego biznesu lub pomoże osiągnąć jeszcze więcej, jeśli ten krok mają już Państwo za sobą. Gorąco zapraszamy do lektury, a zarazem zapraszamy do dyskusji nad tym, jaka jest Państwa wizja B2B e-commerce.



**Małgorzata Nesterowicz**

Dyrektor ds. sektora usług i firm rodzinnych  
Santander Bank Polska



**Maciej Nałęcz**

Analityk sektorowy Santander Bank Polska  
Lider Zespołu Analiz,  
Grupa Merytoryczna B2B e-commerce  
Izba Gospodarki Elektronicznej

Warszawa, czerwiec 2021 r.

## Najważniejsze wyniki

### 1 Ogromny potencjał e-commerce B2B w Polsce

Wartość obrotów e-commerce B2B w Polsce, obejmującego zarówno sprzedaż przez e-sklep lub platformę (czyli tzw. webową), jak i bezpośrednią wymianę danych w formie elektronicznej (EDI), oceniamy na ok. 450 mld zł. Jeśli tempo rozwoju e-commerce B2B utrzyma się w 2021 roku, a deklaracje firm sprzedających B2B odnośnie planowanych wdrożeń i rozwoju istniejących systemów e-commerce to potwierdzają, to na koniec 2021 sprzedaż w tym kanale może osiągnąć wartość nawet 637 mld zł.

### 2 Rok 2021 może być jeszcze lepszy niż 2020

Spośród przebadanych przez nas firm, które nie posiadają jeszcze rozwiązań e-commerce, 38% ma zamiar je wdrożyć, przy czym ta skłonność wśród największych podmiotów sięga nawet 50%. Prawie połowa deklaruje, że zrobi to w ciągu najbliższego roku. Dodatkowo, wśród podmiotów posiadających rozwiązania e-commerce, 96% chce je dalej rozwijać, a więc zwiększać udział tego kanału sprzedaży w przychodach.

### 3 Globalnie to e-commerce B2B rozdaje karty

W 2019 roku wartość światowych obrotów e-commerce B2B wyniosła 21,8 bln USD, co stanowiło 81% wartości całego globalnego e-commerce ocenianego na 26,7 bln USD. Za blisko połowę obrotów odpowiadają marketplace'y B2B, których sprzedaż (liczona jako GMV) rośnie szybciej od globalnej sprzedaży B2B e-commerce. Azja odpowiada obecnie za 8 z każdych 10 dolarów obrotu na marketplace'ach B2B.

### 4 Pozytywna strona pandemii

Wpływ pandemii na przyspieszenie rozwoju e-commerce w sektorze B2B jest bezsprzeczny. Spośród badanych firm 2/3 potwierdza, że COVID-19 i obostrzenia z nim związane spowodowały rozpoczęcie dyskusji o wdrożeniu e-commerce albo przyspieszyły decyzje o uruchomieniu projektu digitalizacji sprzedaży, który już wcześniej był w firmie rozważany. Aż 34% podmiotów potwierdza, że wpływ pandemii był tu zdecydowany. Podobnego zdania są dostawcy rozwiązań e-commerce.

Wśród nich dynamiczny rozwój handlu cyfrowego z pandemią wiąże aż 95%, wskazując, że widzą znaczny wzrost zapotrzebowania na swoje usługi związane z wdrożeniem lub obsługą sprzedaży cyfrowej.

### 5 E-commerce B2B to nie tylko e-sklep

Firmy sprzedające B2B prowadzą sprzedaż internetową na 3 sposoby: EDI (bilateralna, elektroniczna wymiana danych), własny e-sklep bądź platforma lub sprzedaż na marketplace'ach innych firm. Rozwiązanie e-commerce w postaci własnego e-sklepu ma 86% firm, EDI – 21%, a sprzedaż na marketplace'ach prowadzi 31%. Firmom coraz rzadziej wystarcza jedno z tych rozwiązań. Wszystkie 3 rozwiązania ma już 9% firm prowadzących sprzedaż B2B w Internecie.

### 6 Ludzie jako czynnik sukcesu

Czynnikiem, który najczęściej przesądza o sukcesie lub porażce wdrażanego systemu e-commerce B2B w firmie, są ludzie, a nie wyłącznie technologia. Doświadczenia firm z obszaru B2B, które weszły na ścieżkę digitalizacji, pokazują jednoznacznie,

że kluczowe jest nie tylko zatrudnienie jako lidera projektu wdrożeniowego e-commerce osoby, która ma doświadczenie w tym obszarze zdobyte na rynku, ale także uwzględnienie ludzi – pracowników oraz klientów – w całym procesie transformacji cyfrowej. W tym kontekście niezwykle ważna jest odpowiednia komunikacja z pracownikami, którzy często boją się, że e-commerce sprawi, że będą niepotrzebni, oraz pozbawi ich prowizji ze sprzedaży. Równie istotna jest także edukacja klientów, dla których decyzja dostawcy o wejściu w e-commerce wiąże się z poważnymi zmianami procesów zakupowych, a często wpływa na formułę prowadzenia biznesu.

## 7 Ekspansja i jeszcze raz ekspansja

Firmy sprzedające B2B niemalże jednomyślnie wskazują 4 podstawowe powody wejścia w e-commerce. Pierwszym jest zdobycie nowych klientów (73% wskazań), a – zaraz za nim – zwiększenie udziału w rynku. Na trzecim miejscu, z 60% wskazań, znalazła się chęć sprostania nowym wymaganiom klientów. Czwarty co do ważności aspekt to zwiększenie sprzedaży, które uzyskało głosy 58% badanych firm, które weszły w e-commerce.

## 8 Mierzalne efekty

W ponad połowie firm B2B dzięki e-commerce zwiększyła się liczba klientów. 45% deklaruje, że udało się wyjść z ofertą do nowych grup klientów, a 43% potwierdza, że firma zwiększyła wyniki sprzedażowe.

## 9 Sama obecność w Internecie nie wystarczy

W e-commerce B2B „karty nie zostały jeszcze rozdane”. W niektórych kategoriach wyraźnie widać pionierów, którzy jako pierwsi postanowili wykorzystać potencjał e-commerce, ale ciężko jest wskazać licznych naśladowców oraz generalnie branże, w których sprzedaż B2B jest zdigitalizowana w znacznie większym stopniu niż w pozostałych. Taka sytuacja stwarza wciąż wiele miejsca na rozwój firm, które właśnie teraz zdecydują się dołączyć do grona cyfrowych sprzedawców. Warto jednak pamiętać, że im więcej graczy na rynku, tym większa presja na oferowanie nowych, atrakcyjnych dla odbiorców rozwiązań. Sama obecność w Internecie nie wystarczy.

## 10 Obserwuj rynek, bo może Cię zaskoczyć

Obroty w kanale B2B e-commerce bardzo dynamicznie wzrosły w wyniku pandemii i w najbliższych latach możemy obserwować w tym obszarze wręcz cyfrową rewolucję. Warto zatem obserwować trendy, które pojawiają się nie tylko w Polsce i w danej branży, ale też globalnie albo w kanale B2C. Trendy, jakie obecnie są uznawane za najważniejsze, to konsumeryzacja zachowań zakupowych w firmach, coraz większy udział i wpływ odbiorców z pokolenia Millennials na stosowane rozwiązania e-commerce, a przez to zwiększenie znaczenia „usability” w procesie zakupowym, obudowywanie e-commerce różnymi nowoczesnymi funkcjonalnościami ułatwiającymi zakup, automatyzacja procesów i głęboka personalizacja ofert oraz mobilność i ekologia, czyli green e-commerce.





1

E-commerce B2B  
w liczbach

## Definicja zjawiska

**Globalnie cyfryzacja współpracy handlowej B2B, czyli pomiędzy firmami, jest zjawiskiem, które postępuje od wielu lat. W Polsce co trzecia z przebadanych przez nas 444 firm sprzedających B2B wskazała, że w obszarze e-commerce działa ponad 5 lat.** Obecnie ta zdigitalizowana współpraca coraz częściej przyjmuje postać pokrewną do spotykanej powszechnie w obszarze B2C, czyli zakupów na dedykowanych marketplace'ach czy w sklepach internetowych. Okazuje się jednak, że e-commerce B2B to pojęcie znacznie szersze. Spróbujmy więc na początek zdefiniować, czym właściwie jest e-commerce B2B.

E-commerce B2B najtrafniej można opisać jako **transakcje handlowe zawierane pomiędzy podmiotami (osobami prawnymi) z wykorzystaniem systemów informatycznych funkcjonujących przynajmniej w jednym z podmiotów biorących udział w transakcji**. Co to oznacza? Po pierwsze, transakcja może zostać zawarta w wyniku interakcji pracownika jednego z podmiotów za pomocą przeglądarki internetowej lub aplikacji z platformą dostarczaną przez inny podmiot, gdzie przez transakcję rozumiemy dokonanie zamówienia (Human2Machine lub Machine2Human), ale też transakcja może być wynikiem wymiany informacji pomiędzy dwoma systemami (Machine2Machine). Mówiąc wprost, w e-commerce B2B, odwrotnie niż w przypadku e-commerce B2C, bezpośrednia interakcja człowieka z platformą zakupową czy e-sklepem nie jest konieczna. Po drugie, w myśl tej definicji za e-commerce uznajemy transakcje pomiędzy różnymi podmiotami, czyli firmami, ale też instytucjami lub organizacjami. Co ważne, uznajemy również, że z e-commerce mamy do czynienia, jeśli w wyniku interakcji powstaje zamówienie, natomiast takie elementy jak płatność, dostawa, czy komunikacja towarzysząca zakupowi mogą przebiegać w różny sposób i z wykorzystaniem wielu kanałów, w tym offline. I po trzecie, definicja uznaje za element e-commerce B2B nie tylko transakcje dotyczące produktów, ale też usług.

Tak szeroka definicja jest niezbędna, aby objąć wszystkie zjawiska związane z digitalizacją wymiany handlowej B2B. Jest też spójna z podejściem Eurostatu i Ecommerce Europe, gdzie e-commerce opisywany jest jako „sprzedaż lub zakup towarów, czy usług, zarówno pomiędzy przedsiębiorstwami jak i gospodarstwami domowymi, osobami fizycznymi lub organizacjami prywatnymi, w drodze transakcji elektronicznych przeprowadzanych przez Internet lub inne sieci komputerowe”. Dodatkowo, w przypadku analiz i statystyk podawanych dla e-commerce B2B, powszechnie wydziela się sprzedaż poprzez przeglądarki, określając to zjawisko jako „web transactions” oraz zamówienia pomiędzy systemami firm – „EDI transactions”. Również GUS (Główny Urząd Statystyczny) przychyliła się do tak szerokiego podejścia, definiując e-commerce B2B jako transakcje przeprowadzone przez sieci oparte na protokole IP i przez inne sieci komputerowe, przy czym zamówień otrzymanych przez telefon lub e-mail nie uznaje za element e-handlu. Dopuszcza zatem wymianę EDI. Pewnym punktem spornym pozostaje uznanie usług za element e-commerce B2B. Zwykle podmioty analizujące e-commerce nie dostarczają bezpośredniej informacji o tym, czy usługi są wliczane – obok produktów – jako element e-commerce. Określając wartość e-sprzedaży, posługują się natomiast najczęściej wartością obrotów, a w przypadku marketplace'ów – wskaźnikiem GMV (Gross Merchandise Value), które z definicji nie wykluczają usług, ponieważ zliczają całą wartość sprzedaży za pomocą marketplace'u, e-sklepu czy aplikacji. Na konieczność objęcia definicją e-commerce także usług zwraca uwagę w swoich licznych opracowaniach między innymi Izba Gospodarki Elektronicznej, podkreślając ich dużą wartość i dynamiczny rozwój, do czego i my się przychylamy.



***E-commerce B2B to transakcje handlowe zawierane pomiędzy podmiotami (osobami prawnymi) z wykorzystaniem systemów informatycznych funkcjonujących przynajmniej w jednym z podmiotów biorących udział w transakcji.***

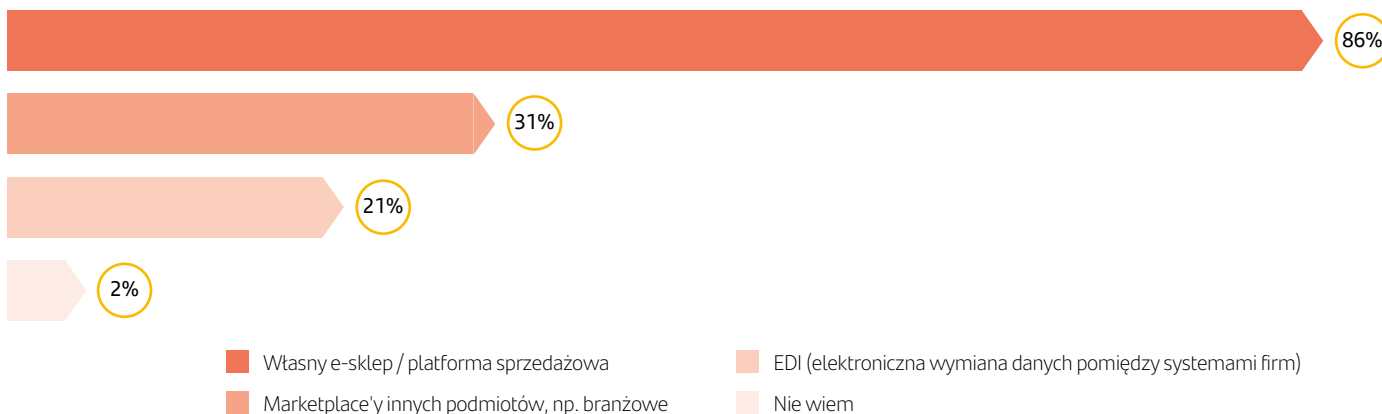
## Elementy biznesowego e-commerce

### Formy e-commerce

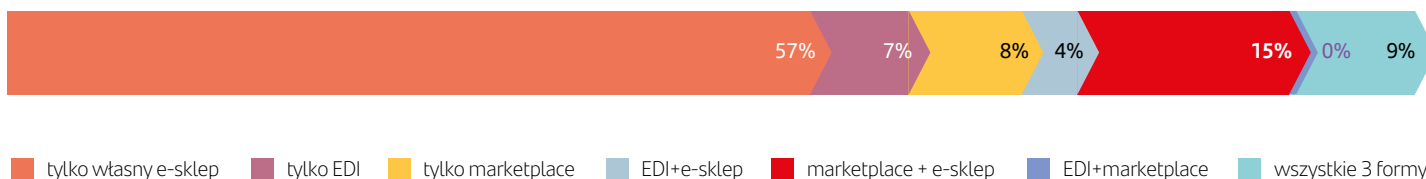
Co zatem wchodzi w skład e-commerce B2B? Przede wszystkim jest to tzw. **sprzedaż webowa, czyli ta uwzględniająca istnienie marketplace lub e-sklepu online jako elementu umożliwiającego wymianę handlową, oraz EDI, czyli wymiana danych bezpośrednio pomiędzy systemami informatycznymi**. Czy są to natomiast elementy równorzędne, dwa współpracujące rozwiązania, czy może jedno jest elementem drugiego? Tu już ani definicja ani sami uczestnicy rynku, czyli badane firmy, nie mają spójnych poglądów. Być może jest to też efekt szybko zmieniających się technologii, które umożliwiają biznesowi wdrażanie coraz ciekawszych i mniej oczywistych rozwiązań, a – z drugiej strony – utrudniają porządkowanie i opisywanie rzeczywistości.

Według danych pozyskanych przez nas na grupie 182 firm sprzedających B2B, które zadeklarowały, że prowadzą sprzedaż przez Internet, widać, że rozwiązanie e-commerce w postaci własnego e-sklepu lub platformy sprzedażowej ma 86% firm, a z kolei EDI – 21%. Jeszcze inną formą udziału w rynku e-commerce B2B jest sprzedaż na marketplace'ach innych firm, co deklaruje 31% badanych prowadzących sprzedaż internetową. Średnio firmy wskazały na korzystanie z 1,4 rozwiązań e-commerce. Wśród firm posiadających e-sklep 15% wskazuje na posiadanie również rozwiązania typu EDI. Wśród posiadaczy EDI własny e-sklep rozwinęło z kolei 64% firm. Wszystkie 3 rozwiązania ma 9% firm prowadzących sprzedaż B2B w Internecie.

**Wykres 1.** W jaki sposób Pani/Pana firma realizuje sprzedaż przez Internet (e-commerce)?  
Raport „E-commerce B2B”, N=182, firmy B2B prowadzące sprzedaż w Internecie



**Wykres 2.** W jaki sposób Pani/Pana firma realizuje sprzedaż przez Internet (e-commerce)?  
Raport „E-commerce B2B”, N=182, firmy B2B prowadzące sprzedaż w Internecie

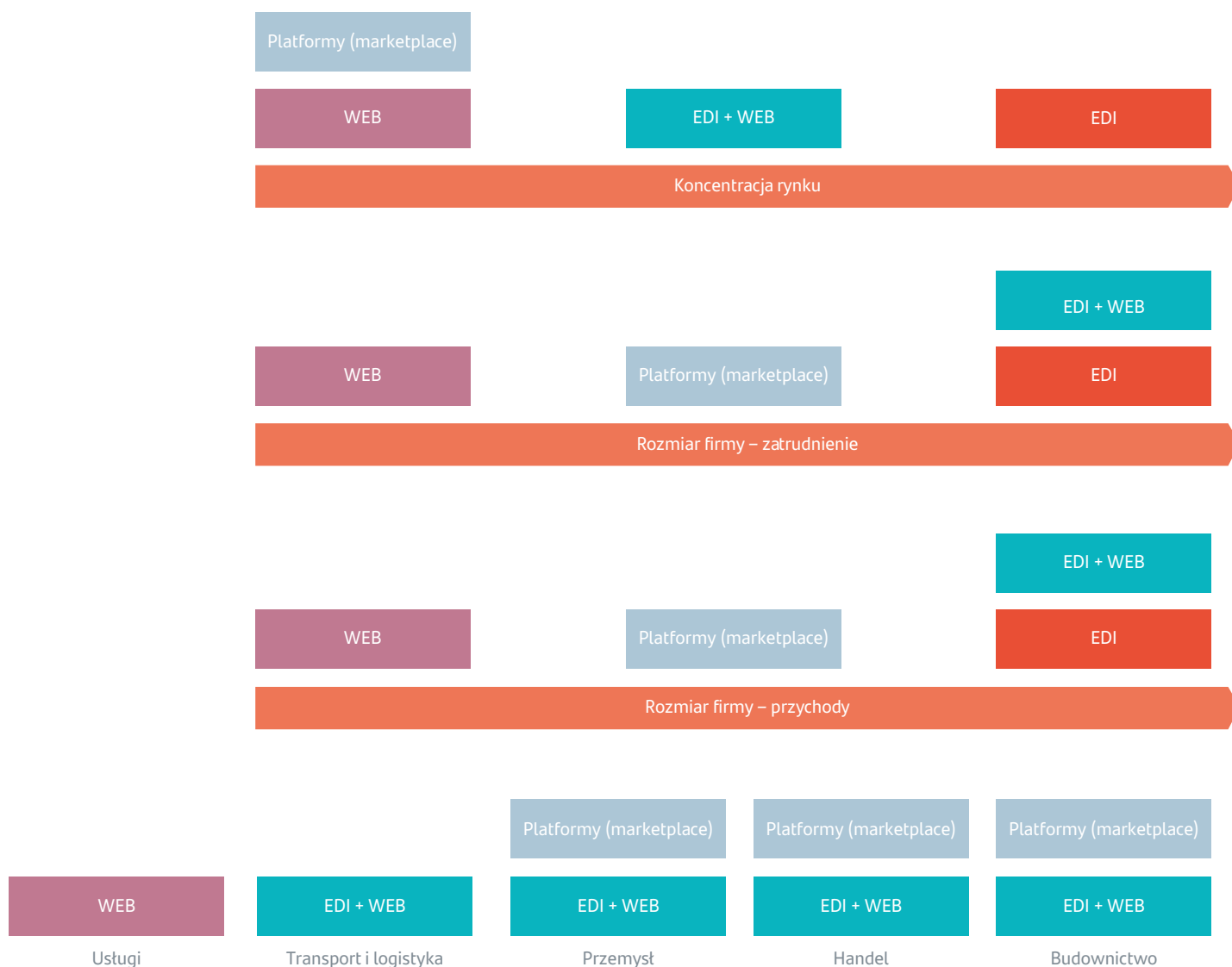




Wiele czynników ma wpływ na stosowane w firmach rozwiązania e-commerce. Rozwiązaniom EDI sprzyja koncentracja rynku, wielkość podmiotów – tak pod względem liczby zatrudnionych, jak i obrotów – a także działanie w konkretnym sektorze. Firmy zatrudniające powyżej 50 pracowników 3-krotnie częściej deklarują obecność właśnie tego rozwiązania w dziedzinie e-commerce w ich firmie. Patrząc zaś na obroty – w przedziałach do 10-50 mln zł oraz 101-250 mln zł – udział firm z wdrożonym systemem EDI oscyluje wokół 10%, zaś w firmach z przedziałów 250-500 mln zł oraz powyżej 500 mln zł – odpowiednio 33% i 38%. Warto jednak zauważyć, że te firmy także częściej posiadają własny e-sklep lub platformę sprzedażową, czyli generalnie digitalizacja sprzedaży jest tu bardziej zaawansowana. Wspomniane podmioty nie korzystają jedynie tak często jak mniejsze firmy z możliwości sprzedaży na innych marketplace'ach branżowych. Znacząco częściej na obecność EDI wskazują też firmy z sektorów gospodarki takich jak przemysł, handel oraz transport i logistyka.

Prawidłowości, jeśli chodzi o rozkład tych dwóch rozwiązań w firmach, wspartych ewentualnie obecnością na innych, np. branżowych platformach sprzedażowych, można przedstawić zatem następująco:

**Rysunek 1. Popularność różnych rozwiązań e-commerce w zależności od specyfiki rynku**



Rozwiązania EDI oznaczają konieczność dopasowania systemów informatycznych firm w układzie 1:1, czyli aby opłacały się w kontekście zainwestowanych środków i czasu, muszą służyć do obsługi dużych kontraktów opartych na powtarzalnych zakupach, a więc partnerstwie i ścisłej współpracy między firmami. E-commerce w postaci webowej otwiera możliwość handlu nie z kilkoma, czy kilkunastoma podmiotami, ale bardzo dużą liczbą mniejszych odbiorców bądź dostawców, którzy nie muszą tworzyć dedykowanych systemów, aby wymiana handlowa mogła zaistnieć. Co ciekawe, wejście na platformy sprzedażowe dostępne na rynku wiąże się zwykle ze średnim rozmiarem i przychodami firmy. Próg zainteresowania kolejnym kanałem sprzedaży, jakim jest e-commerce, w przypadku przychodów wynosi ponad 10 mln zł, a w przypadku zatrudnienia – 11 i więcej osób. Uzasadnienie takich preferencji firm można więc objaśnić opierając się na zasadzie optymalizacji.

## Ewelina Stryszowska

Disruption Manager, Business Development, Grupa Maspex

### Czym jest e-commerce?

*Kiedys definicja e-commerce uwzględniała także jako część kanału zamówienia składane telefonicznie, a nie tylko te składane za pośrednictwem Internetu. Dzisiaj nie jest już tak trudno określić czym jest e-commerce, praktycznie każdy miał z nim styczność, a kolejne trendy czy technologie wkraczają w jego ramy. Przykładem „nowego” trendu, któremu warto się przyjrzeć jest tzw. D2C (Direct to Consumer), czyli transakcja między producentem a konsumentem ostatecznym. Jest to wyraźny kierunek, być może w Polsce jeszcze nie wiodący (w zależności od branży) – ale przez Maspex dostrzegany. Innym elementem, który e-commerce powinien zawierać w swojej „definicji” jest showrooming, w którym konsument idzie do fizycznego miejsca, ogląda towar, ale zamawia poprzez urządzenie, np. tablet, smartfon. Generalnie zamówienie powinno być złożone przez Internet, ale płatność czy dostawa mogą występować w bardzo różnych formach.*

## Jarostaw Sokolnicki

Microsoft Technology Center Lead

### Czym jest e-commerce B2B?

*Firmy coraz częściej inwestują w kompleksowe rozwiązania, obejmujące zarówno silnik e-commerce, a więc platformę sprzedażową, jak i rozwiązania umożliwiające zarządzanie relacjami z partnerami biznesowymi i tzw. customer data platform, czyli rozwiązania zapewniające analitykę klientów, tak z segmentu B2B, jak i B2C. Po drugie, powstaje szereg rozwiązań, których już nie da się łatwo zdefiniować jako B2B lub B2C, ponieważ obsługując partnerów biznesowych korzystają z danych bezpośrednio od klientów. Wyobraźmy sobie chociażby system, który na podstawie zakupów w sklepach spożywczych automatycznie wybiera i zamawia produkty, które sprzedają się najszybciej, dobiera też produkty komplementarne, które również mogą cieszyć się zainteresowaniem w przyszłości. To wszystko dzieje się przy pomocy AI, bez udziału człowieka. Czy to jest rozwiązanie B2B czy B2C? No i czy możemy nazwać to rozwiązaniem e-commerce, EDI czy jeszcze jakąś inną hybrydą? Technologia rozwija się tak szybko, że wymyka się definicjom.*

## Arkadiusz Kawa

Managing Director, Łukasiewicz – Instytut Logistyki i Magazynowania

### Czym jest e-commerce B2B?

*E-commerce B2B, podobnie jak B2C, wiąże się z zawieraniem transakcji na odległość, gdzie zamawianie odbywa się przy pomocy różnych urządzeń teleinformatycznych, ale już dostawa lub odbiór towaru oraz płatność może się odbywać w bardzo różny sposób. Przykładowo, klient może odebrać produkt bezpośrednio od sprzedawcy lub ten drugi może dostarczyć go w miejsce wybrane przez klienta (np. do siedziby firmy lub w przypadku mniejszych przesyłek do automatów paczkowych lub do punktów PUDO). Podobnie płatność może być dokonywana w różny sposób, tak elektronicznie jak i np. gotówką przy odbiorze. Element, który jest również bardzo istotny, a mało się na niego zwraca uwagę, to zwroty, które też są nierozdzielalnym elementem e-commerce, tak w jego odmianie B2B jak i B2C (choć w B2B są istotne ograniczenia). Warto jednak zauważyć, że granica między tym, co – w myśl definicji – uznajemy za e-commerce, a co nim nie jest, jest bardzo cienka i w zasadzie mocno umowna. Wystarczy sobie wyobrazić taką sytuację, że jestem w sklepie stacjonarnym i tam oglądam produkty. Jeśli coś mi się spodoba, mogę zamówić to z dostawą do drzwi, wykorzystując swój smartfon lub jeden z dostępnych w sklepie tabletów. Czy to jest jeszcze e-commerce? Albo taka sytuacja – odwiedzam w galerii handlowej nie sklep stacjonarny, a po prostu tzw. wyspę, która też ma na wyposażeniu sprzęt z dostępem do Internetu, za pomocą którego mogę przejrzeć produkty i zamówić je z dostawą w wybrane miejsce. Nie mam kontaktu ze sprzedawcą. Nie jest to zakup w sklepie stacjonarnym. Ale czy jest to e-commerce? Według mnie nie możemy przywiązywać się do obecnej definicji handlu elektronicznego, bo rozwój technologii jest tak szybki i nasza rzeczywistość tak zmienna, że ta różnica między e-commerce i zakupami tradycyjnymi szybko się zaciera na rzecz podejścia omnikanalowego, gdzie traci znaczenie to, gdzie – offline czy online – został faktycznie dokonany zakup.*

## Jarosław Sokołowski

Managing Director, PushAd Marketing Automation, eCommerce and Performance Marketing Postgraduate Programs Coordinator, Akademia Leona Koźmińskiego

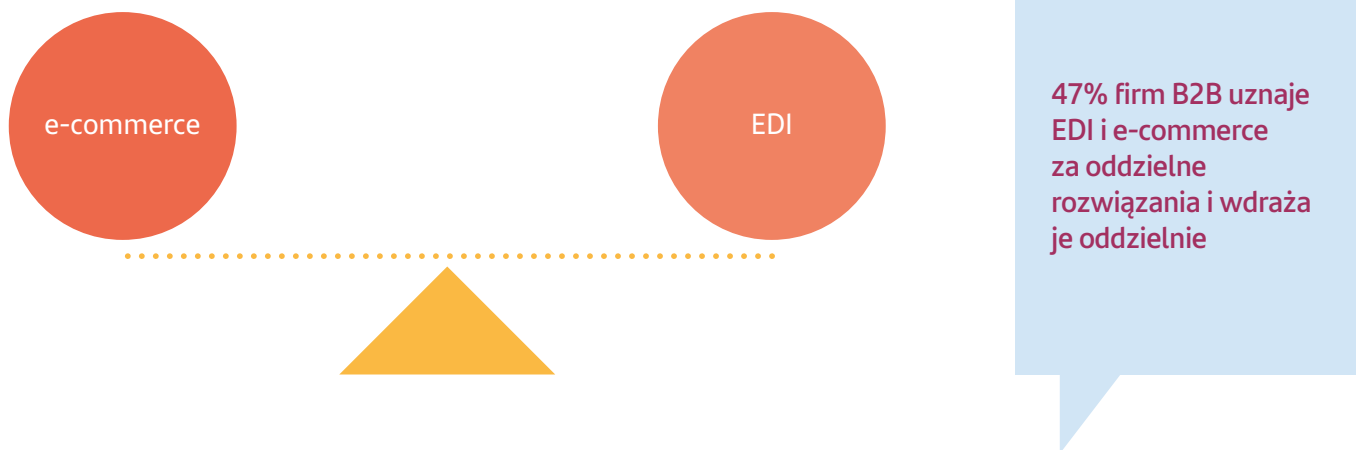
### Czym jest e-commerce B2B?

*Dla mnie e-commerce, obojętnie czy B2C czy B2B, jest nierozdzielalnie związany komunikacją. Jedno bez drugiego nie istnieje. Ten technologicznie pojmowany e-commerce, czyli umożliwienie kupującemu zamówienia produktu online i jego dostarczenie, jest ściśle powiązany z tym, co się dzieje wcześniej. Nie jest przecież tak, że konsument, ale tak samo kupiec biznesowy, wchodzi na stronę danego dostawcy i od razu kupuje produkt. On się wcześniej będzie radził innych, sprawdzał opinie i rekomendacje, sprawdzał warunki zakupu, no i przede wszystkim jakoś się musi dowiedzieć o tej ofercie, czyli będzie poszukiwał informacji, kto oferuje interesujący go produkt. To jest proces, którym trzeba zarządzać i sprzedawcy B2B również powinni to robić. Z mojego punktu widzenia rozdzielanie tego jest błędem, a często ma ono swoje podstawy już w samym podziale kompetencji w firmach, gdzie często mamy dział marketingu, który zajmuje się komunikacją – także digitalową – i oddzielnie e-commerce, który też ma własny budżet na działania digitalowe. W konsekwencji nie ma spójności i wykorzystania pełnego potencjału e-commerce.*

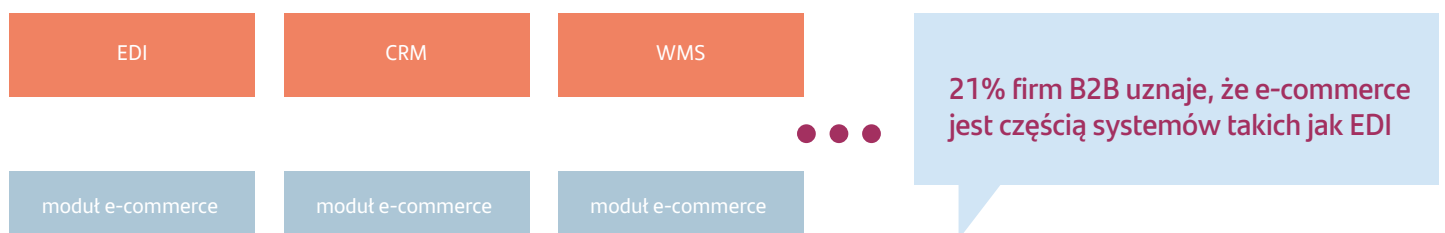
## Różne spojrzenia na systemy e-commerce

Ciekawe jest też rozumienie relacji EDI i e-commerce, czyli platformy handlowej przez same firmy. Okazuje się, że 47% badanych firm z sektora B2B przyznaje, że są to dla nich dwa oddzielne rozwiązania, wdrażane zwykle osobno. Podobnie myślą także o systemach takich jak CRM (Customer Relationship Management), CMS (Content Management System), Marketing Automation, WMS (Warehouse Management System) czy ERP (Enterprise Resource Planning). 21% uważa, że e-commerce jest częścią systemów wspierających przedsiębiorstwa, takich jak ERP (Enterprise Resource Planning) czy PIM (Product Information Management), i na równi z nimi stawia EDI. 15% natomiast myśli odwrotnie – że to EDI, ERP czy PIM wchodzi w skład rozwiązań w obszarze digitalizacji i e-commerce. 17% nie ma zdania w tym zakresie. W szczególności e-commerce i EDI za dwa oddzielne elementy uznają firmy z sektora przemysłowego oraz transportowo-logistyczne, podczas gdy handel i usługi dają pierwszeństwo e-commerce nad EDI, uznając EDI za element i „enabler” tego większego, całościowego rozwiązania. Im większa firma, tym częściej wskazuje na EDI i e-commerce jako oddzielne systemy, najpewniej ze względu na wcześniejsze podejście do wdrożenia systemu EDI, jeszcze przed popularyzacją webowego e-commerce w Polsce, oraz generalnie konieczność jego wdrożenia w pierwszej kolejności. Warto zauważyć różne podejście do tego tematu firm z sektora B2B i B2C. Firmy B2C znacznie częściej uznają e-commerce za rozwiązanie wiodące, na które składają się poszczególne elementy takie jak EDI, CRM czy WMS. To holistyczne podejście firm z sektora B2C – stawiające e-commerce ponad pojedynczymi systemami – jest zapewne związane z możliwością bezpośredniej obserwacji szybkich zmian w obszarze konsumenckich zakupów, które przekładają się na cały ekosystem firmy i wymagają szybkich reakcji i dostosowań.

**Rysunek 2.** Spojrzenie pierwsze na systemy – e-commerce B2B na równi z systemami takimi jak ERP, PIM czy EDI

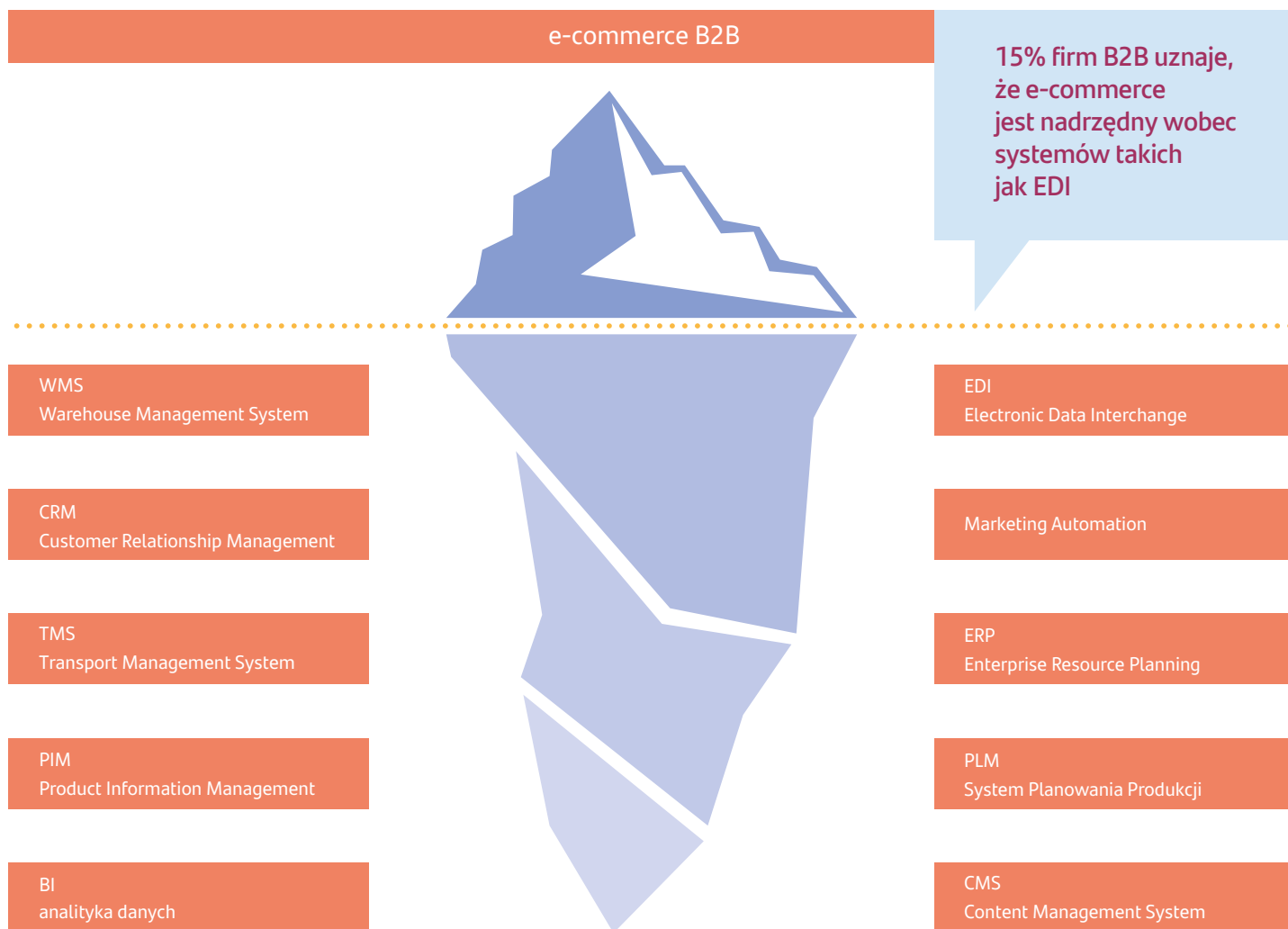


**Rysunek 3.** Spojrzenie drugie na systemy – e-commerce B2B jako wsparcie systemów nadrzędnych takich jak ERP, PIM czy EDI





Rysunek 4. Spojrzenie trzecie na systemy – e-commerce B2B nadrzędny wobec systemów takich jak ERP, PIM czy EDI



Mamy zatem do czynienia z trzema różnymi podejściami do digitalizacji sprzedaży w firmach.

1. Pierwsze mówi o tym, że e-commerce B2B to kolejny system obok innych wspierających działanie firmy.
2. Drugie stawia e-commerce jako wspierające inne systemy.
3. Trzecie uznaje, że wszystkie systemy powinny wspierać e-commerce.

W kontekście postępujących zmian technologicznych i rosnącego znaczenia sprzedaży cyfrowej, wydaje się, że to ostatnie podejście będzie zyskiwać na znaczeniu. **E-commerce – rozumiany zarówno jako sprzedaż we własnym e-sklepie, na branżowych platformach czy z użyciem modelu EDI – będzie obejmował całą organizację, a więc dotyczył wszystkich systemów obsługujących produkcję, transport, informację produktową czy marketing i relacje z klientami.**

Tego zdania są również w założeniach dalszego rozwoju same firmy, chociaż w rzeczywistości nie zawsze wdrożyły to podejście. Spośród badanych podmiotów B2B, 48% deklaruje, że to podejście całościowe do digitalizacji firmy jest kluczowym czynnikiem wdrożenia e-commerce z sukcesem. To najpopularniejsze wskazanie obok wyboru właściwych narzędzi i technologii (również 48%). Holistyczne podejście wybrało także 56% firm, które uznały swoje wejście w e-commerce za sukces.

## Rozmiar i perspektywy

### E-commerce B2B w Polsce

W ciągu ostatnich lat wyraźnie i stale rośnie odsetek klientów zamawiających i kupujących towary oraz usługi przez Internet. Dodatkowo, pandemia i towarzyszące jej ograniczenia w sprzedaży poprzez kanał stacjonarny, sprawiły, że **online może stać się nie tylko dodatkowym, ale wręcz głównym kanałem sprzedaży dla wielu podmiotów sprzedających B2B**. Także dynamiczny wzrost zakupów wśród konsumentów, szczególnie młodych pokoleń Millennials i Z, wpłynie dodatkowo na szybką digitalizację zakupów biznesowych. To oni coraz częściej decydują o zakupach w firmach i będą oczekiwać rozwiązań równie wygodnych i intuicyjnych jak przy zakupach prywatnych.

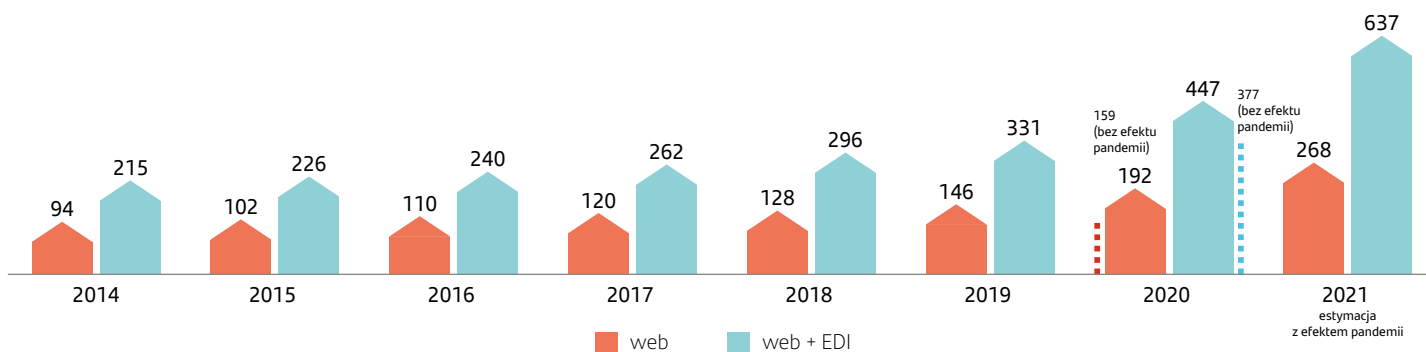
W przypadku handlu B2B odsetek kupujących online wzrósł od 2018 roku o +4p.p. i obecnie wynosi 69%. Wśród kupujących biznesowo są też grupy, gdzie ten wzrost jest jeszcze wyższy. Jest to przede wszystkim sektor przemysłowy, gdzie zakupów online na rzecz firmy dokonywało 43% menedżerów\*, a obecnie jest to 63% (+20p.p). Wśród konsumentów wspomniane pokolenia Millennials i Z znacznie zintensyfikowały swoje zakupy w sieci, zwiększając ich częstość, jak i wydawane kwoty\*\*. Wspiera to przekonanie ekspertów, że **w całym 2021 roku dynamika e-commerce B2B może nie tylko utrzymać się na tym poziomie co w 2020 roku, ale wzrosnąć i osiągnąć tempo rzędu +40%**. Taki wzrost jest realny, szczególnie jeśli weźmiemy pod uwagę nie tylko penetrację e-commerce, czyli odsetek firm prowadzących sprzedaż w Internecie, ale także wartość tej sprzedaży. Spośród przebadanych przez nas firm, które nie posiadają jeszcze rozwiązań e-commerce, 38% ma zamiar je wdrożyć, przy czym ta skłonność wśród największych podmiotów sięga nawet 50%. Prawie połowa deklaruje, że zrobi to w ciągu najbliższego roku. Dodatkowo, wśród podmiotów posiadających rozwiązania e-commerce, 96% chce je dalej rozwijać, a więc zwiększać udział tego kanału w przychodach.

**Szacuje się, że na koniec 2020 roku wartość obrotów w e-commerce B2B – czyli obejmującym zarówno e-commerce webowy, jak i EDI oraz sprzedaż na marketplace'ach – mogła wynieść nawet 450 mld zł.** Wartość samego webowego e-commerce B2B szacowana jest obecnie na około 190 mld zł. Jeśli tempo rozwoju e-commerce B2B utrzyma się w 2021 roku, a deklaracje firm sprzedających B2B odnośnie planowanych wdrożeń e-sprzedaży to potwierdzają, to **na koniec 2021 obroty mogą osiągnąć wartość nawet 637 mld zł.**

\*Źródło: Raport „Proces zakupowy w B2B”, Mobile Institute wraz z e-point i Izbą Gospodarki Elektronicznej, 2018

\*\*Źródło: Raport „Co (u)gryzie e-commerce?”, Mobile Institute wraz z Izbą Gospodarki Elektronicznej, 2021

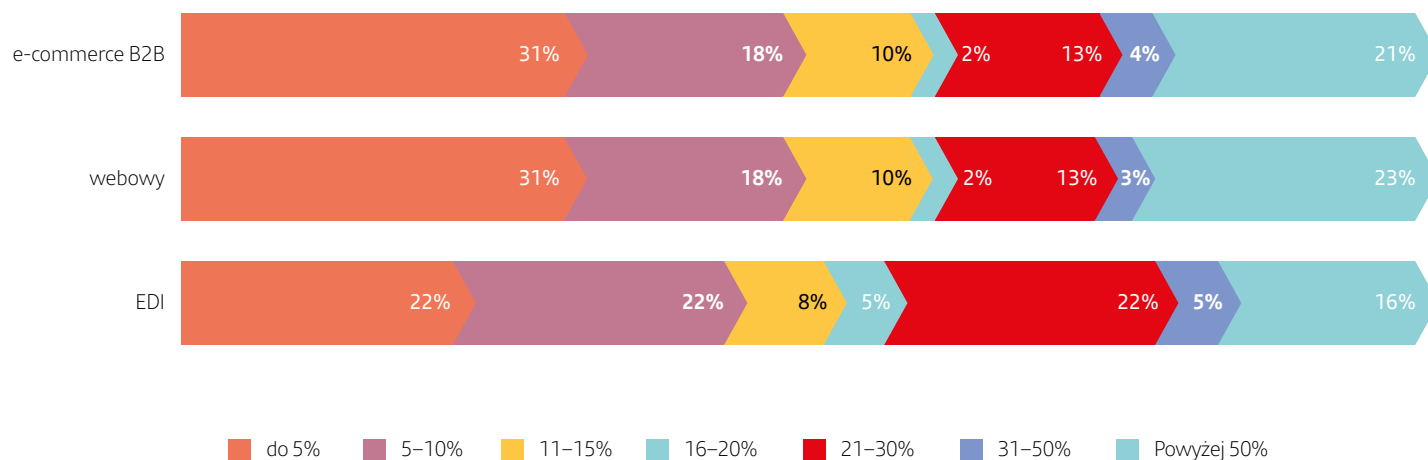
Wykres 3. Wartość obrotów e-commerce B2B w Polsce w mld zł



## Udział e-commerce B2B w przychodach

Skala e-handlu jest już bardzo duża, jednakże w stosunku do całości handlu w Polsce oraz liczby wszystkich firm działających w sektorze B2B skłania do wniosku, że e-commerce B2B ma jeszcze bardzo duży potencjał rozwoju. Według danych Eurostat z 2020 roku, udział webowego e-commerce B2B w obrotach firm wyniósł dla Polski 5% (przy średniej dla UE również na tym poziomie). Udział EDI z kolei Eurostat szacuje na 9% w porównaniu do 11% średnio w UE. W naszym badaniu deklarowany udział e-commerce, rozumianego jako zarówno webowy, jak i EDI, to 24%, ale jest to efekt nadreprezentacji firm dużych, które częściej działają w e-commerce, tak w e-commerce webowym jak i EDI. Gdyby nałożyć na próbę strukturę wielkościową firm w Polsce, otrzymamy 13%. Warto zauważyć, że w przypadku e-commerce webowego większy odsetek firm wskazuje na najwyższy – czyli powyżej 50% – udział sprzedaży cyfrowej w całości obrotów – 23% vs. 16% (+7p.p.). Ciekawe różnice można zauważyć analizując rozmiar firm. Okazuje się, że największy udział e-commerce w obrotach wykazują firmy najmniejsze, o przychodach do 10 mln zł, ale zaraz po nich największe – z przychodami powyżej 500 mln zł. W pierwszej grupie odsetek deklarujących udział e-commerce na poziomie powyżej 50% to 37%, a w drugiej – 27%. Wśród małych firm może na to wpływać krótszy okres działania na rynku i wejście na rynek od razu ze sprzedażą online.

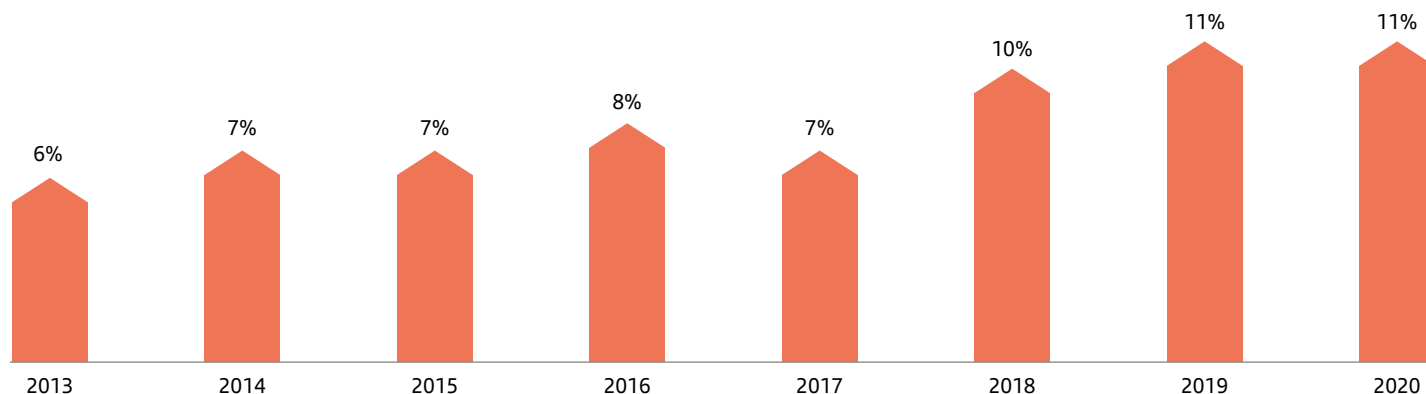
**Wykres 4.** Jaki mniej więcej jest udział sprzedaży internetowej w obrotach firmy? (E-commerce webowy i EDI).  
Raport „E-commerce B2B”, N=164, firmy sprzedające w Internecie do biznesu lub biznesu i konsumentów



## Udział firm sprzedających B2B w Internecie

Przyjrzyjmy się jeszcze liczbie firm sprzedających w sieci. Według Eurostatu odsetek firm w Polsce, które prowadzą sprzedaż internetową B2B (oraz B2G\*), w 2018 roku wynosił 10%, a w 2019 osiągnął 11%. To samo źródło na 2020 rok utrzymuje również 11%. To spory wzrost od 2013 roku, kiedy ten udział sięgał raptem 6% (+5p.p., czyli prawie dwukrotny), i jednocześnie udział taki sam jak średnio w UE. Dla sprzedaży w formie EDI te udziały liczbowo są mniejsze, bo wyniosły w latach 2018 i 2019 odpowiednio 3% i 4%. Jednocześnie są one niższe niż średnia w UE o 2.p.p. Te dane plus fakt, że na polskim rynku e-commerce B2B mamy jeszcze tak naprawdę niewielu widocznych liderów pod kątem e-commerce webowego (np. TIM SA, Inter Cars, Eurocash), a marketplace'y skierowane wyłącznie do biznesu właśnie zaczynają powstawać (Merxu) i obecni liderzy zaczynają intensyfikować działania B2B (Allegro, Amazon), potwierdzają ogromny potencjał rozwojowy tego rynku.

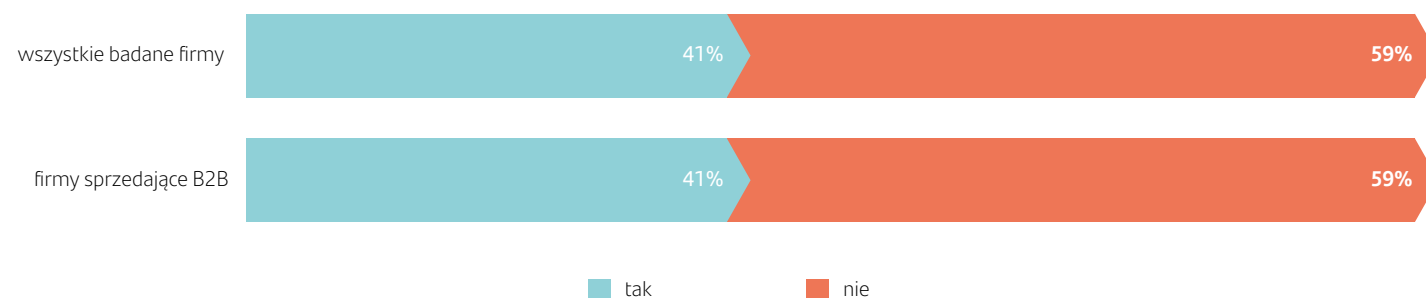
**Wykres 5.** Udział firm prowadzących sprzedaż B2B i B2G w Internecie, Eurostat, E-commerce Sales, stan na 11.03.2021, firmy powyżej 10 pracowników



## Staż w e-commerce

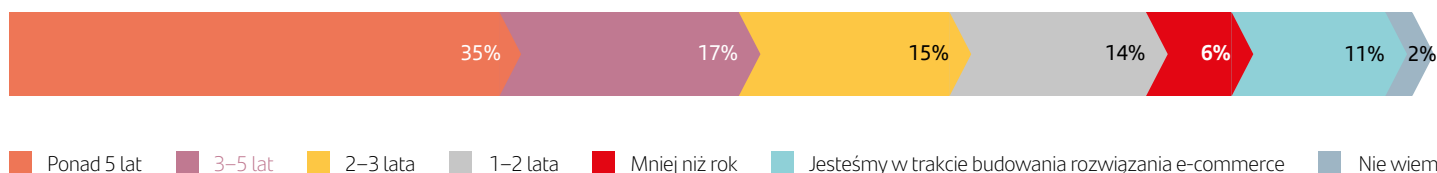
W Internecie sprzedaje 41% spośród 546 uczestników naszego badania, w tym 444 działających w obszarze B2B. Największa część firm aktywnych w e-commerce korzysta z tego kanału ponad 5 lat – 35%, ale co dziesiąta firma jest dopiero w trakcie budowania takiego rozwiązania. Wśród firm z obszaru B2C, które wzięły udział w badaniu, rozwiązanie e-commerce posiadało 38%, czyli nieco mniej niż w kanale B2B i takie firmy deklarują też, że działają w e-commerce krócej niż firmy sprzedające B2B.

**Wykres 6.** Czy Pani/Pana firma prowadzi sprzedaż przez Internet (np. poprzez własny e-sklep, EDI lub marketplace innego podmiotu)? Raport „E-commerce B2B”, N=546, wszystkie badane firmy



**Wykres 7.** Jak długo działacie Państwo w e-commerce?

Raport „E-commerce B2B”, N=182, firmy działające w sektorze B2B i prowadzące sprzedaż w Internecie



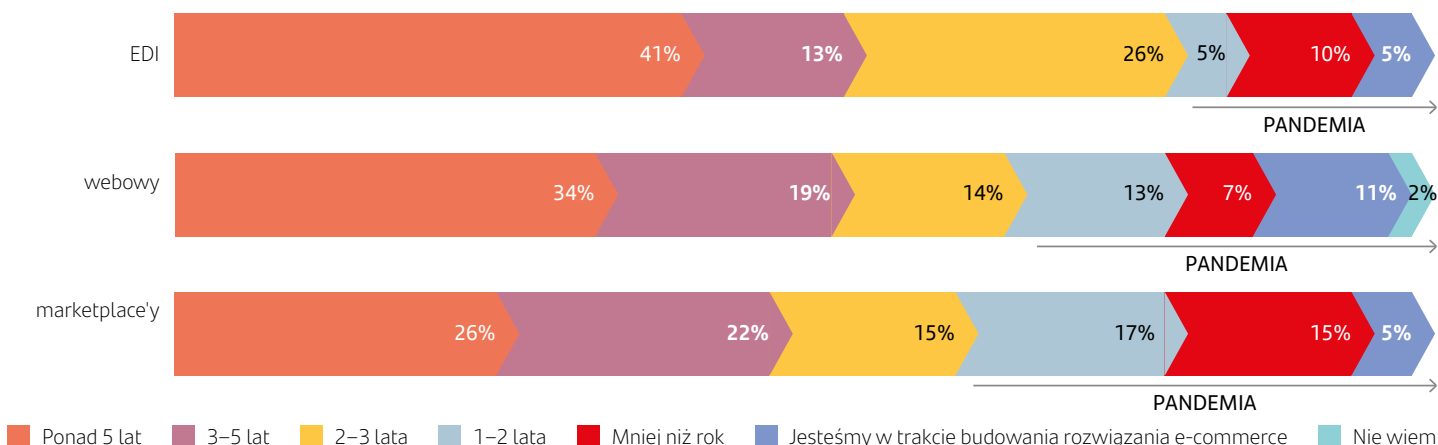
\* Business 2 Government



Firmy, które wskazały posiadanie rozwiązania EDI, działają na rynku e-commerce dłużej. Tu aż 41% deklaruje sprzedaż online od ponad 5 lat. Jest to o 7p.p. więcej niż w przypadku posiadaczy własnych e-sklepów bądź platform. Jest to związane z faktem, że EDI to najdłużej stosowane narzędzie w dużych firmach, w szczególności w przemyśle. Badane firmy dość często deklarują również, że ich rozwiązania EDI zostały wprowadzone 2–3 lata temu, czyli jeszcze przed pandemią. W przypadku rozwiązań webowych, ewidentnie pandemia pobudziła na nie popyt. Aż 11% firm deklaruje, że są w trakcie budowania własnych e-sklepów, a kolejne 20% wdrożyło takie rozwiązanie do 2 lat temu. Warto jednak zaznaczyć, że rozwiązania typu EDI w dalszym ciągu są też wdrażane w firmach. W trakcie takiego procesu jest co dwudziesta badana firma. Najpóźniej swoją przygodę z e-commerce zaczęły firmy, które sprzedają głównie przez marketplace'y innych podmiotów, co jest zrozumiałe, ponieważ musiały wcześniej powstać te miejsca sprzedażowe, albo – jak chociażby Allegro – rozszerzyć się na aspekt biznesowy. Dodatkowo, wejście na marketplace jako najszybsza droga do sprzedaży online na pewno ratowało sytuację wielu małym firmom w czasie pandemii.

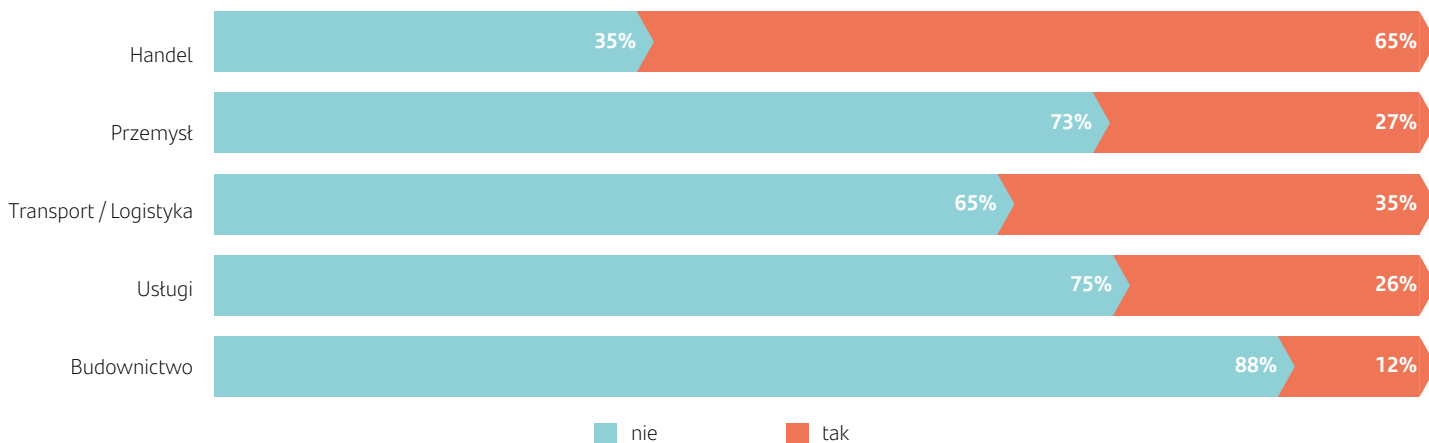
## Wykres 8. Jak długo działacie Państwo w e-commerce?

Raport „E-commerce B2B”, N=182, firmy działające w sektorze B2B i prowadzące sprzedaż w Internecie



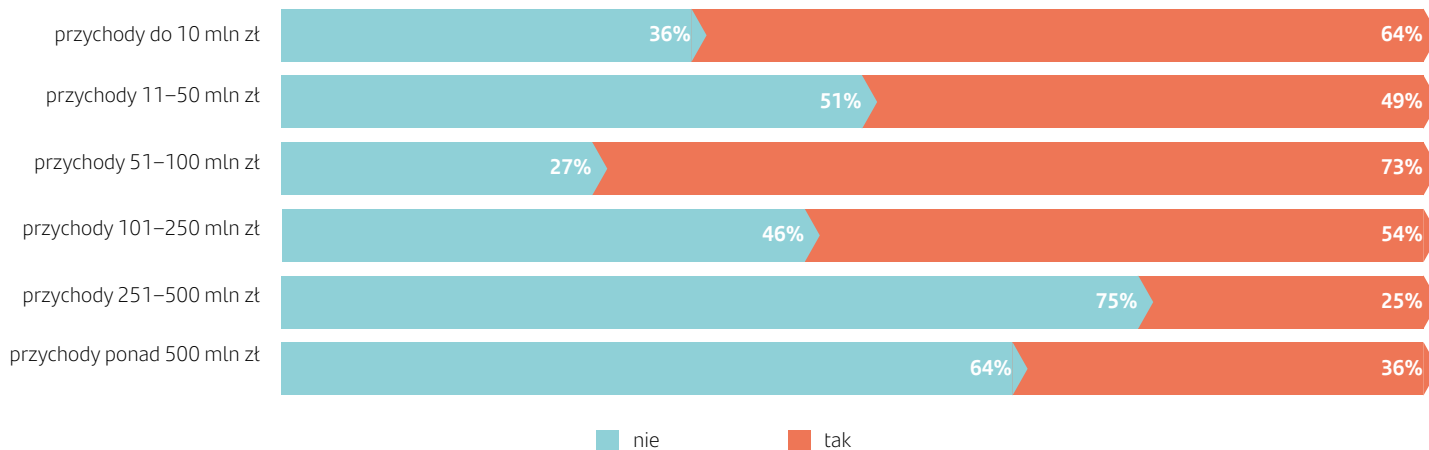
Ciekawe jest również spojrzenie na to, które sektory gospodarki najczęściej deklarują posiadanie rozwiązań e-commerce. Wśród przebadanych firm niekwestionowanym liderem jest handel (65%), ale swoje usługi online sprzedaje także 35% firm z obszaru transportu i logistyki oraz 27% z sektora przemysłowego.

## Wykres 9. Czy Pani/Pana firma prowadzi sprzedaż przez Internet (np. poprzez własny e-sklep, EDI lub marketplace innego podmiotu)? Raport „E-commerce B2B”, N=444, firmy działające w sektorze B2B

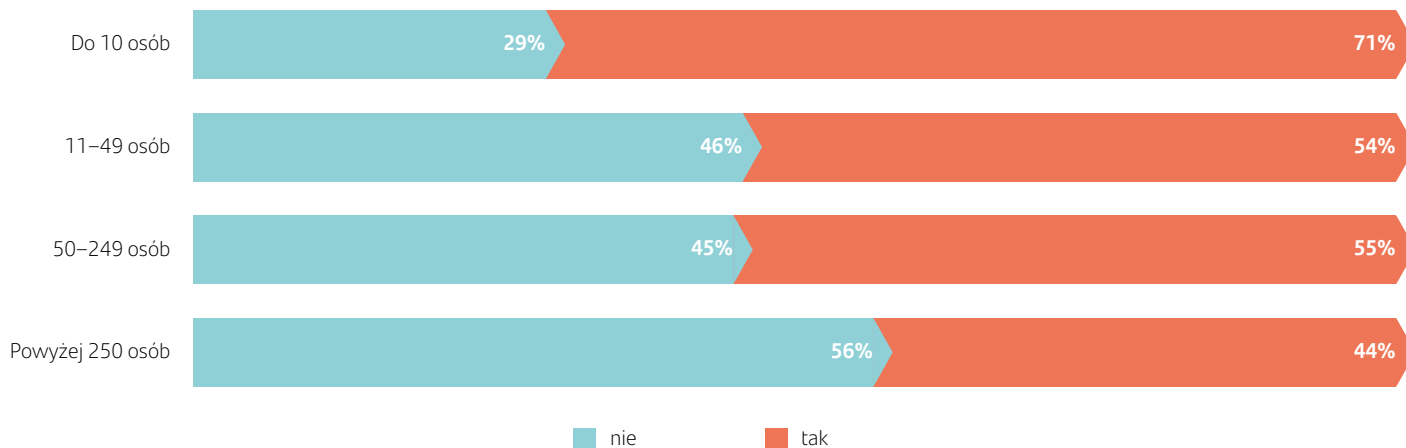


Widać też wyraźną zależność pomiędzy sprzedażą online a rozmiarem firmy. Zdecydowanie częściej sprzedają w Internecie firmy największe – osiągające przychody powyżej 250 mln zł oraz zatrudniające powyżej 250 osób. Ciekawa jest statystyka dotycząca firm o przychodach w przedziale 11–50 mln zł, gdzie penetracja e-commerce sięga aż 51%. Najwyraźniej jest to już taki rozmiar firmy, że pozwala myśleć o inwestycjach w różne rozwiązania związane z digitalizacją.

**Wykres 10.** Czy Pani/Pana firma prowadzi sprzedaż przez Internet (np. poprzez własny e-sklep, EDI lub marketplace innego podmiotu)? Raport „E-commerce B2B”, N=444, firmy działające w sektorze B2B



**Wykres 11.** Czy Pani/Pana firma prowadzi sprzedaż przez Internet (np. poprzez własny e-sklep, EDI lub marketplace innego podmiotu)? Raport „E-commerce B2B”, N=444, firmy działające w sektorze B2B

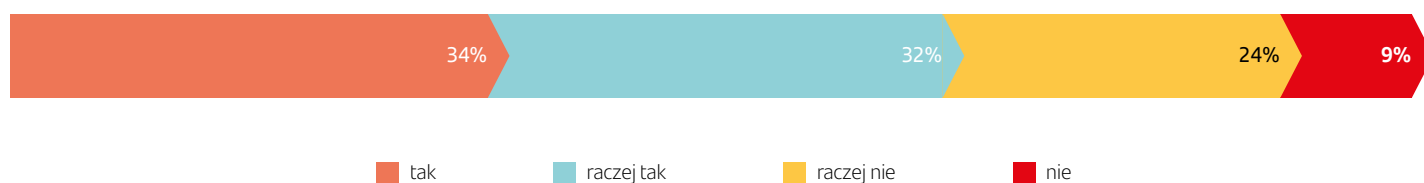


## Tempo digitalizacji w pandemii – ocena biznesu

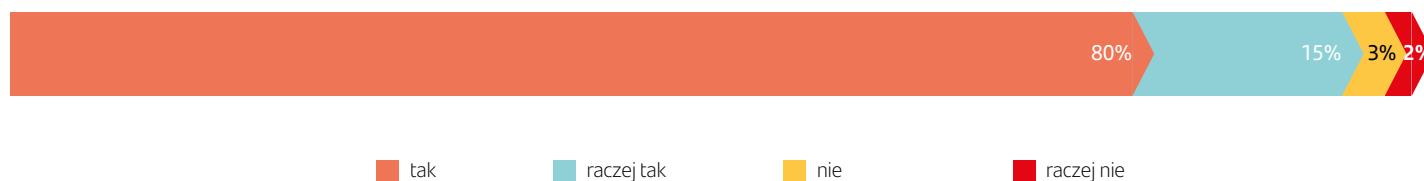
Wpływ pandemii na przyspieszenie rozwoju e-commerce w sektorze B2B wydaje się być bezsporny. Spośród badanych firm 2/3 jest tego zdania, a 34% twierdzi, że ten wpływ był zdecydowany. Podobnego zdania są dostawcy rozwiązań e-commerce.

Dynamiczny rozwój handlu cyfrowego wiąże z pandemią aż 95% z nich wskazując, że widzą znaczny wzrost zapotrzebowania na swoje usługi związane z wdrożeniem lub obsługą sprzedaży cyfrowej.

**Wykres 12.** Czy Pani/Pana zdaniem pandemia przyspieszyła wzrost e-commerce w Pani/Pana branży?  
Raport „E-commerce B2B”, N=444, firmy działające w sektorze B2B

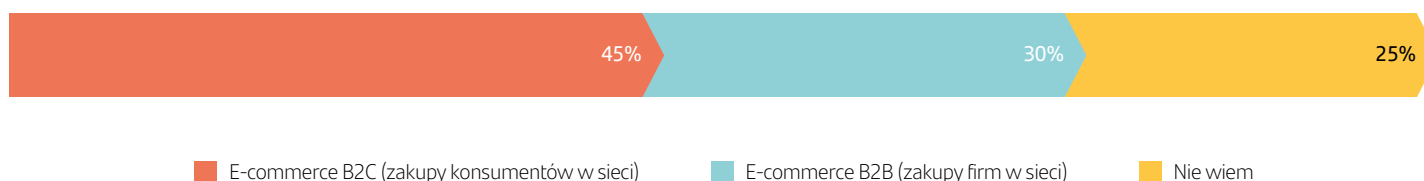


**Wykres 13.** Czy Pani/Pana zdaniem pandemia przyspieszyła wzrost e-commerce w Polsce?  
Raport „E-commerce B2B”, N=144, firmy działające w sektorze B2B, dostawcy rozwiązań dla e-commerce



Co prawda, 1,5-krotnie więcej firm ocenia, że digitalizacja sprzedaży w kanale B2B wciąż cechuje się niższą dynamiką niż B2C (45% vs. 30%), ale im większa firma, tym te wskazania są bardziej wyrównane. Podobnie, takie wyrównanie wskazań widać też w sektorze przemysłu i handlu. Firmy oferujące rozwiązania dla e-commerce typują natomiast zdecydowanie rzadziej B2B jako szybciej digitalizującą się część rynku. Na sprzedaż biznesową wskazało 23% podmiotów w tej grupie. Widać zatem, że cyfryzacja handlu w kanałach znajduje się w fazie wzrostu, jednak w oczach biznesu dynamika B2C jest wciąż wyższa.

**Wykres 14.** Jak Pan(i) typuje – która część rynku rozwija się szybciej w Pani/Pana branży?  
Raport „E-commerce B2B”, N=444, firmy działające w sektorze B2B



## Piotr Nosal

Dyrektor Handlowy, Członek Zarządu TIM S.A.

### Jak pandemia wpłynęła na e-commerce B2B?

*Z tego, co obserwuję w naszym segmencie rynku, i z tego, co widać po naszych wynikach sprzedażowych, pandemia wpłynęła pozytywnie na TIM jako firmę od dawna zdigitalizowaną, a źle na naszą niecyfrową konkurencję. Generalnie wzmocniła nasze silne strony i te działania, które podejmowaliśmy w przeszłości. Dzięki temu rok 2020 zakończyliśmy jako cała Grupa Kapitałowa TIM z ponad 1 mld zł przychodów. Natomiast firmy, które w większości nie były przygotowane na sprzedaż online, musiały zareagować natychmiast i zaproponować swoim odbiorcom jakieś rozwiązania, nawet nie do końca przemyślane i niedokończone. To nie mogło się udać, tym bardziej, że żadna z nich nie postawiła w całości na model e-commerce'owy, a raczej starała się na szybko uzupełnić swoje kanały sprzedażowe o Internet. Niestety, takie szybkie wdrożenia są zawsze pozorne, przede wszystkim dlatego, że sami pracownicy, w szczególności handlowcy, nie są do nich przekonani. Trudno zatem spodziewać się, że przekonają klientów.*

## Borys Skraba

CEO, Strix Poland

### Jak pandemia wpłynęła na e-commerce B2B?

*W rynku pandemii firmy B2B zdecydowanie zintensyfikowały działania mające na celu rozpoczęcie sprzedaży przez Internet. Uważam jednak, że w porównaniu do sektora B2C to bardzo często jeszcze początkowy etap, taki etap 1.0. Wiele z tych firm podchodzi do e-commerce na zasadzie pokazania w e-sklepie produktów, które do tej pory oferowali offline. To oczywiście też jest krok do przodu, ale szybko się okaże, że jest po prostu niewystarczający. Digitalizacja sprzedaży wiąże się przede wszystkim z zmapowaniem potrzeb naszego klienta na cyfrową rzeczywistość, czyli ze zrozumieniem, jak ten nasz klient będzie dokonywał u nas zakupów, a może jak już dokonuje zakupów online w tej kategorii czy u naszej konkurencji. Kluczowe jest poznanie i właściwa obsługa całego procesu zakupowego. W końcu zakupy B2B są dużo bardziej skomplikowane niż konsumenckie. I jest część firm B2B, przeważnie takich, które już wcześniej planowały wdrożenie e-commerce, a pandemia tylko przyspieszyła ich decyzje, które to rozumieją. To są firmy, które są dużo lepiej przygotowane do projektu cyfryzacji sprzedaży. One przeważnie wiedzą, czego oczekują od digitalizacji, ale zdają sobie też sprawę, że wiele muszą się nauczyć, nie tylko o technologiach, ale i swoich klientach, korzystają więc z profesjonalnych konsultantów. To są firmy, które od razu wskakują na poziom 2.0 i na pewno będą bardziej zadowolone z efektów wdrożenia e-commerce.*

## Artur Piekarczyk

CEO w ONE, B2B Commerce Cloud Platform Head of Consulting at Unity Group

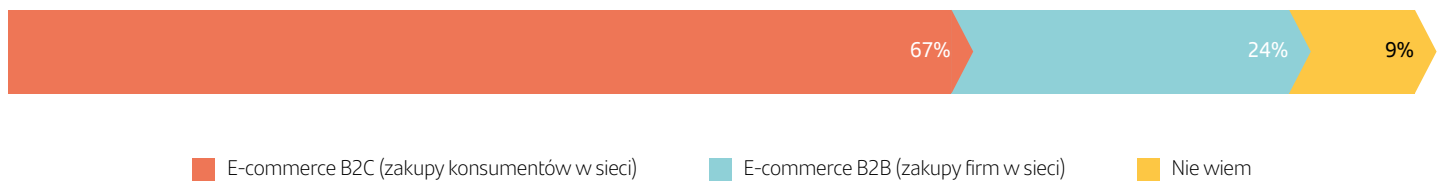
### Jak pandemia wpłynęła na e-commerce B2B?

*Pandemia zdecydowanie przyspieszyła proces rozmowy i dyskusji o e-commerce w firmach B2B. Zainteresowanie usługami dotyczącymi wdrożenia e-commerce i generalnie digitalizacji przedsiębiorstw bardzo wzrosło. Oczywiście, nie mam tu na myśli kategorii, które najbardziej ucierpiały w wyniku pandemii, jak Ho-Re-Ca, ale takie, które nie zostały aż tak dotknięte lockdownami. Firmy IT mają obecnie znacznie więcej zleceń niż ich moce przerobowe. Widać to praktycznie u wszystkich znaczących graczy, którzy wdrażają rozwiązania e-commerce'owe zarówno B2B, jak i B2C. Chociaż muszę przyznać, że osobiście typowałem, że po pierwszej*



fali pandemii będzie więcej zapytań o możliwość szybkiego rozpoczęcia sprzedaży online. To jednak chyba był czas, kiedy jeszcze sporo – w szczególności średnich i małych firm – które wcześniej nie myślały o sprzedaży online, stwierdziło, że dadzą sobie radę w standardowym formacie. Efektem tego podmioty, które już były aktywne w e-commerce lub właśnie zaczynały swoją przygodę ze sprzedażą cyfrową, jeszcze je zdystansowały, ponieważ zintensyfikowały prace nad rozwojem swoich platform i funkcjonalności dla klientów. Druga i trzecia fala pokazały, że to ich strategia była słuszna.

**Wykres 15.** Jak Pan(i) typuje – uwzględniając Pani/Pana wiedzę i klientów – która część rynku rozwija się szybciej? Raport „E-commerce B2B”, N=144, firmy działające w sektorze B2B, dostawcy rozwiązań dla e-commerce

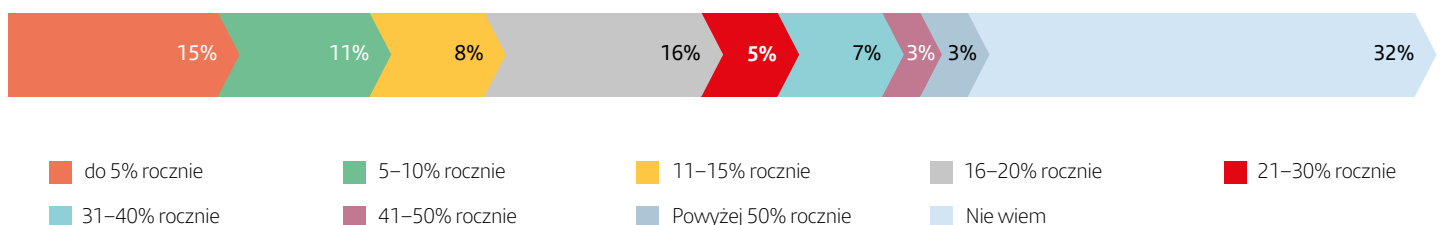


Jak szybko zatem może rozwijać się postpandemiczny e-commerce? Biorąc pod uwagę informacje o wzroście obrotów w e-handlu w 2020 roku oraz deklaracje firm odnośnie inwestycji w e-commerce na rok 2021, można przypuszczać, że tempo digitalizacji sprzedaży w kanale B2B może osiągnąć 40% i te efekty zobaczymy już częściowo (ze względu na czas wdrożeń) w 2022 roku.

Co ciekawe, sami przedsiębiorcy, chociaż potwierdzają chęć wprowadzenia lub udoskonalania e-commerce w ich firmach, co do oceny tempa rozwoju rynku w całości są mniej optymistyczni. 26% firm działających w B2B typuje wzrosty maksymalnie do 10%, a kolejne 24% – przedział 11–20%. Widać zatem, że połowa firm ocenia ten wzrost jako nie większy niż 20%. Poziom 31–40% rocznie wskazało 7% firm, a średnio ten wzrost wytypowany został w grupie firm B2B na 14%. 1/3 firm w ogóle nie potrafiła oszacować tempa wzrostu. Co ciekawe, również firmy B2C, które wzięły udział w badaniu, rzadko wskazywały na tempo wzrostu rzędu 41–50%, czy powyżej 50%, a raczej ich estymaty były „bezpieczne”. W obu przedziałach było to 4% firm.

Być może takie ostrożne oceny rynku przez badane podmioty wynikają z niepewności związanej z pandemią. Wdrożenie czy ulepszenie rozwiązań e-commerce wiąże się z dużymi nakładami i jest to proces, który zdecydowanie łatwiej wdrażać w stabilnych warunkach ekonomicznych.

**Wykres 16.** Jak dynamicznie rozwija się Pani/Pana zdaniem rynek e-commerce w Pani/Pana branży? Jak ocenia Pan(i) wzrost w 2020 roku? Raport „E-commerce B2B”, N=340, firmy działające w sektorze B2B, które korzystają z rozwiązań e-commerce do sprzedaży produktów



## Globalna digitalizacja B2B

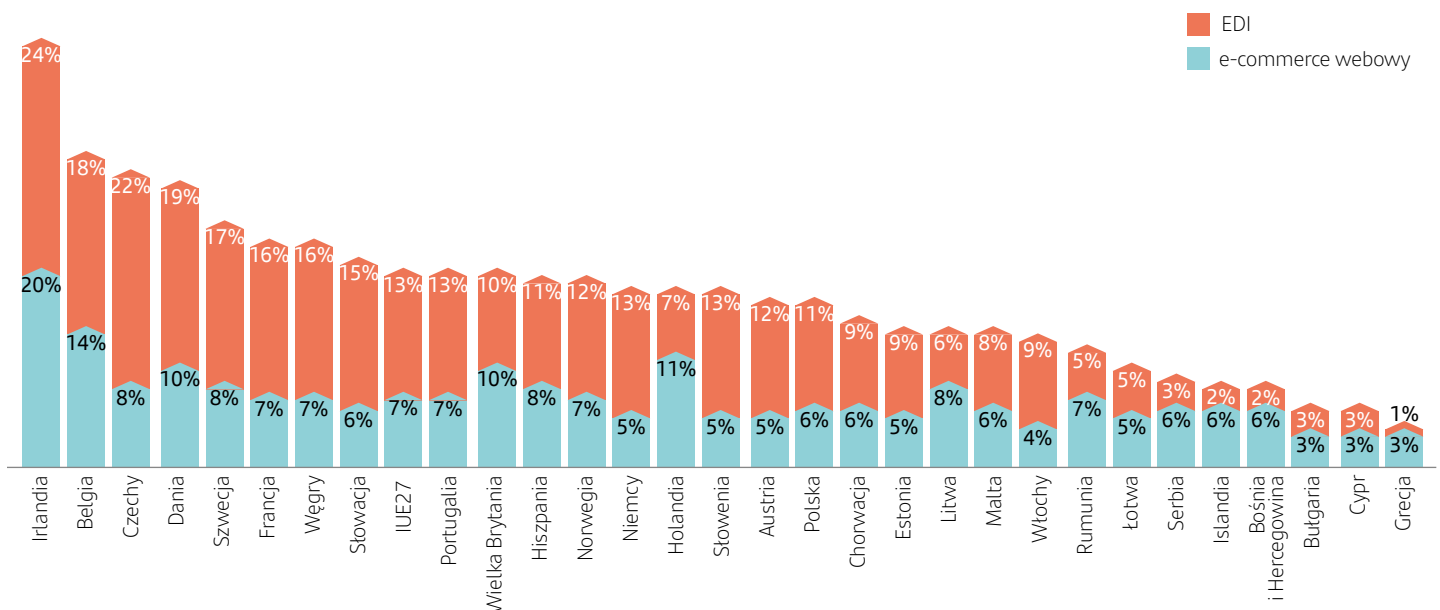
E-handel B2B na świecie to potężny i dominujący kawałek całego e-commerce'owego tortu. Według UNCTAD w 2019 roku wartość e-commerce B2B wyniosła 21,8 bln\* USD, co stanowiło 81% wartości całego globalnego e-commerce ocenianego na 26,7 bln USD. Patrząc na dane sprzed kilku lat, czyli z 2013 roku, kiedy to według tego samego źródła wartość e-commerce B2B była na poziomie 15 bln USD, a cały e-commerce na poziomie 18 bln USD, widać, że e-commerce B2B wzrósł aż o 45%, co oznacza średnioroczny wzrost w tempie 6,7% – wyraźnie powyżej tempa wzrostu światowego PKB, którego wzrost wyniósł w tym okresie 2,1% (w USD, w cenach bieżących). **Ten dynamiczny wzrost globalnej wartości e-handlu B2B nie tylko odzwierciedla szybko postępującą cyfryzację handlu jako całości, ale także sygnalizuje systematyczną cyfrową restrukturyzację handlu B2B na całym świecie.**

Dodatkowo, wspomniane liczby nie uwzględniają efektu pandemii. W 2020 roku w stosunku do 2019 udział e-commerce w globalnym handlu wzrósł z 14% do ok. 17%, choć estymacje przed Covid-19 mówiły o osiągnięciu tego poziomu dopiero w 2023 roku. W Chinach ten udział jest jeszcze większy i wzrósł z 19,4% do 24,6% właśnie w pandemicznym 2020 roku.

## E-commerce B2B w Europie

Z danych dla bliższego nam rynku europejskiego wynika, że udziały biznesowego e-commerce w wartości sprzedaży firm z obszaru B2B są na poziomie 20%. To pokazuje skalę potencjału, jaki jest jeszcze do wykorzystania. Dla najbardziej rozwiniętego w tym względzie kraju – Irlandii – jest to aż 44%, a dla Czech 30%, chociaż oczywiście w wartościach bezwzględnych na podium znajdują się Niemcy i Francja, ze względu na wielkość gospodarek. Na drugim końcu skali znajdują się takie kraje jak Bułgaria, Cypr czy Grecja, gdzie ten udział nie przekracza 6%. Z 7 % obrotu uzyskanego generalnie ze sprzedaży internetowej przez firmy w Unii Europejskiej w stosunku do całości handlu, 4 p.p. pochodziło ze sprzedaży B2B, a 3 p.p. ze sprzedaży B2C. **W przypadku Polski obrót ze sprzedaży B2B (razem z B2G) w Internecie to – według Eurostat – 4%, a B2C – 2%**, ta stosunkowo niewielka różnica między obrotami B2C a B2B (1:2) może wynikać ze spadku obrotów firm w obszarze B2G w 2020 r.

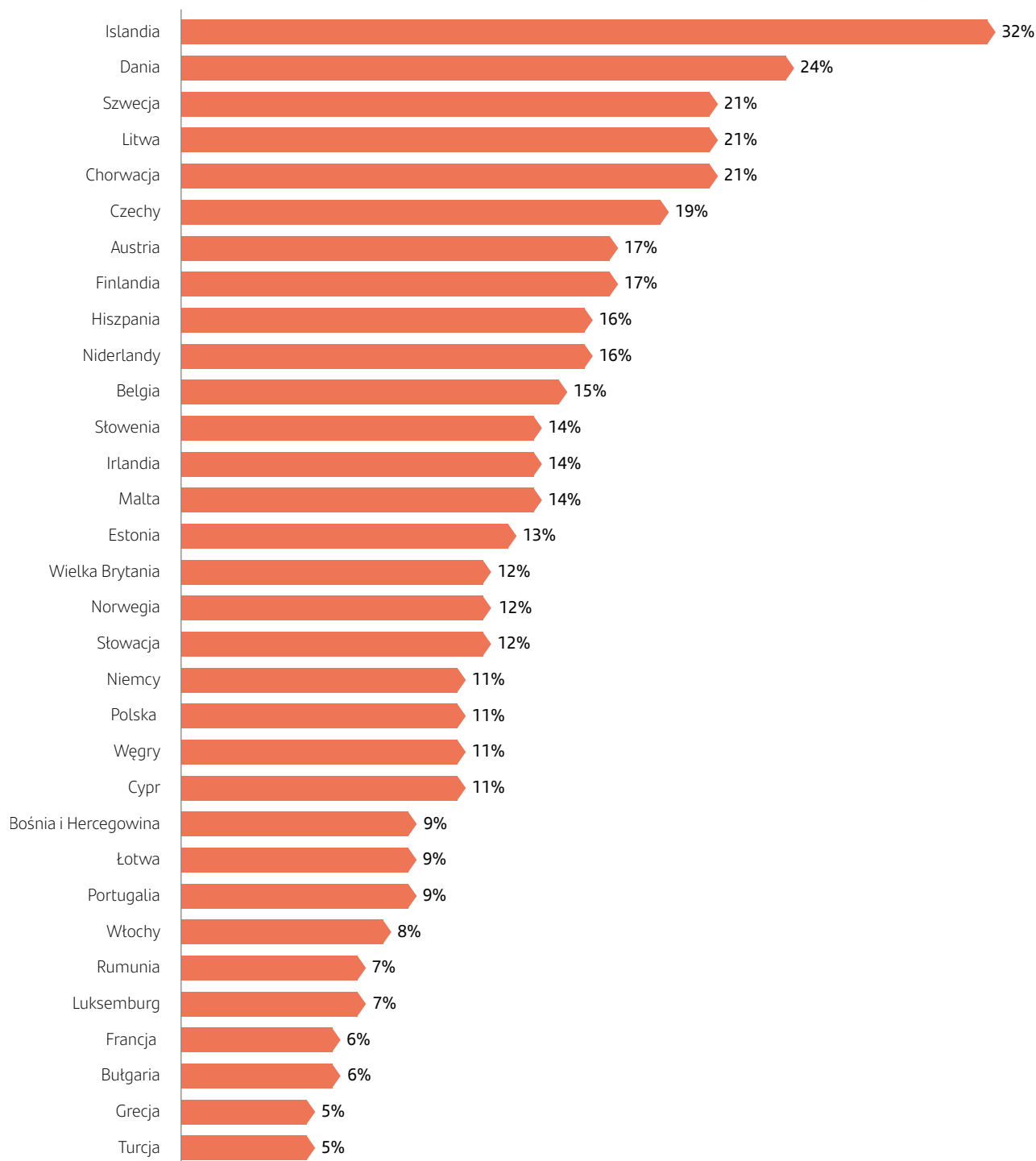
**Wykres 17. Sprzedaż e-commerce B2B [e-commerce webowy + EDI] w stosunku do całej sprzedaży firm z B2B. Raport „E-commerce B2B”, na podstawie Eurostat, dane za 2019 rok**



\*bilionów wg nomenklatury europejskiej, czyli trylionów wg nomenklatury używanej w USA

Jeśli weźmiemy z kolei pod uwagę udział firm z sektora B2B sprzedających w Internecie w stosunku do wszystkich podmiotów działających na europejskich rynkach B2B, okaże się, że jest to między 6% a 24%, a średnio 11%, co potwierdza ogromny potencjał rozwoju e-sprzedaży między firmami. W przypadku B2C, taką sprzedaż przez Internet wykazuje 14% firm.

**Wykres 18. Udział firm w wybranych państwach Europy z obszaru B2B sprzedających w Internecie.**  
Raport „E-commerce B2B”, na podstawie Eurostat, E-commerce sales, 2020, firmy powyżej 10 pracowników

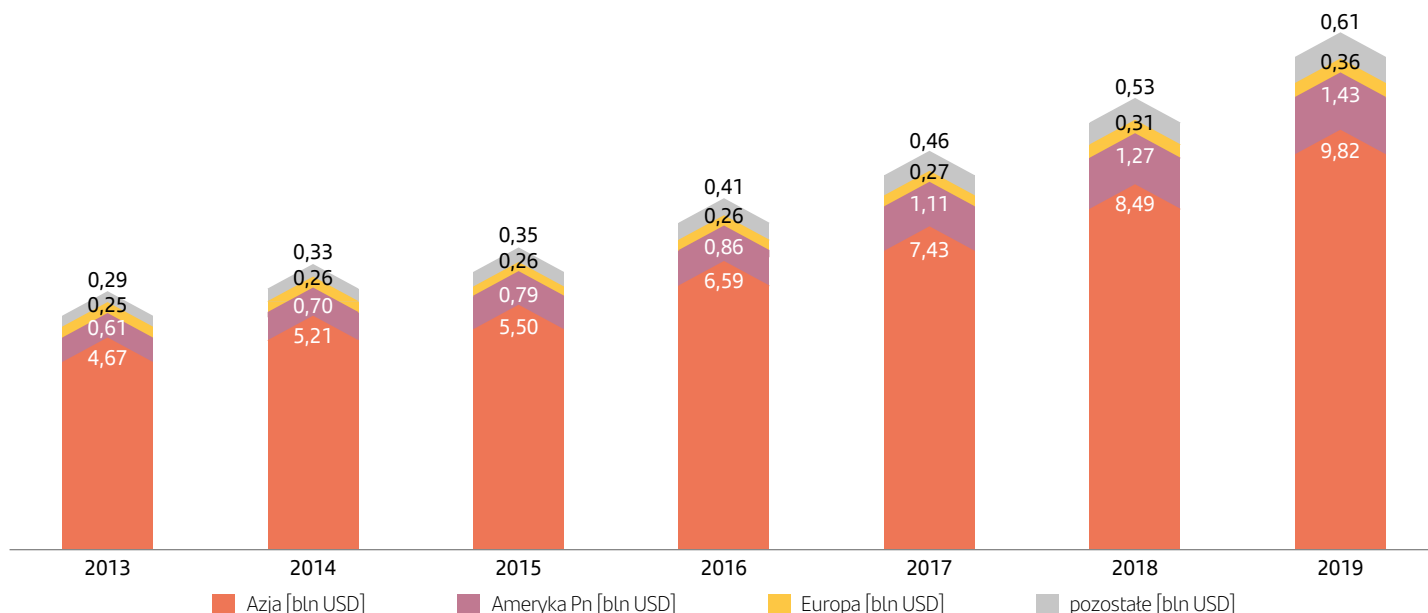


## Najsilniejsze e-regiony świata

Według UNCTAD, największym regionem pod względem obrotów w B2B e-commerce jest Ameryka Północna, przy czym same Stany Zjednoczone odpowiadają za ok. 38% globalnych obrotów B2B e-commerce. Na drugim miejscu jest Azja, rozumiana jako Japonia, Korea Południowa i Chiny, które razem odpowiadają za ok. 25% globalnych obrotów B2B e-commerce. Z kolei największe europejskie gospodarki, tj. Niemcy, Wielka Brytania, Francja, Włochy i Hiszpania to blisko 11%. Kraje te też (poza Chinami) charakteryzuje większościowy udział B2B w handlu elektronicznym, który waha się od 71% do 95% (w przypadku Chin 41%). Największy udział B2B liczony łącznie z EDI dotyczy Japonii (95%), a następnie Australii (94%).

Jednak jeżeli weźmiemy pod uwagę obrót na platformach (marketplace'ach) B2B, okaże się, że to Azja jest na pierwszym miejscu. GMV na światowych marketplace'ach B2B stanowi wartościowo 47% łącznych światowych obrotów w B2B e-commerce, przy czym to właśnie na Azję przypada 8 z każdego 10 dolarów wydanych na marketplace'ach.

**Wykres 19.** Wartość obrotów na marketplace'ach B2B e-commerce liczona jako GMV w latach 2013 – 2019, w podziale na regiony w bln USD. Raport „E-commerce B2B”, na podstawie danych UNCTAD oraz Statista Report 2019



**Azja jest też regionem, gdzie e-commerce B2B mierzony w GMV rozwija się najszybciej. Tu mamy do czynienia z najszybszym wzrostem, zarówno pod względem wartości, jak i samej dynamiki.** Wartość GMV e-commerce B2B w tym regionie świata wzrosła z 4,7 bln USD w 2013 roku do 9,8 bln USD w 2019 r., czyli ponad dwukrotnie (+132%). W tym samym czasie w Europie GMV wzrosła z 250 mld USD do 355 mld USD (+42%). Taki wzrost to jednak „jedynie” 105 mld USD, co powoduje, że udział Europy w globalnym GMV spadł z 4,7% do 2,9%. Pod kątem pozycji marketplace’ów Azja staje się zatem coraz silniejsza.



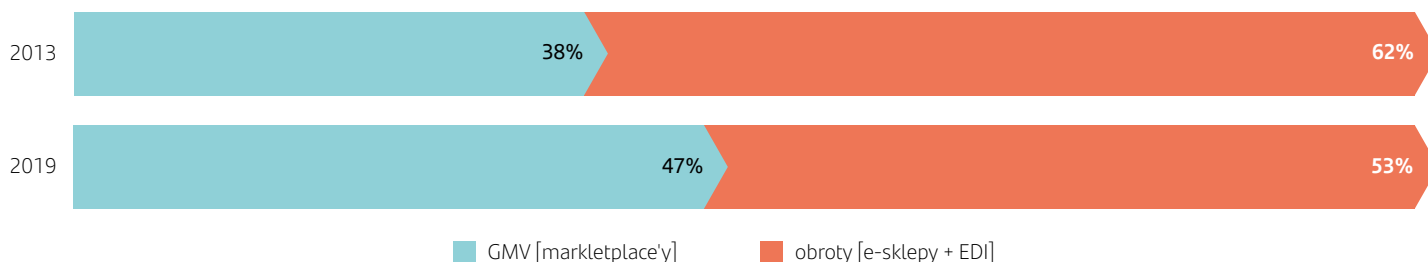
**Centrum świata marketplace’ów B2B jest Azja.**

## Gracze platformowi

Duży i rosnący udział marketplace'ów w światowym obrocie e-B2B (47%, +9.p.p. w ciągu 6 lat) sprawia, że patrząc na centra rozwoju e-commerce B2B, trzeba patrzeć nie tylko na regiony i kraje, ale też firmy, które są właścicielami największych platform.

**Wykres 20.** Udział marketplace'ów w całym rynku e-commerce B2B.

Raport „E-commerce B2B”, obliczenia własne na podstawie danych UNCTAD



**W szczególności na uwagę zasługuje region azjatycki, który właśnie dzięki silnym marketplace'om wciąż umacnia swoją pozycję w globalnych obrotach rynku e-commerce B2B. Jeśli chodzi o pojedynczych graczy, najsilniejszy jest Alibaba, który w 2018 roku osiągnął wartość GMV na poziomie 866 mld USD, a więc 9% globalnego rynku e-commerce B2B liczonego wartością GMV. W 2020 roku przekroczył 1 bln USD – dynamika wzrostu sięga 35% rok do roku. Platforma ma 960 mln aktywnych klientów, a jej wartościowy udział w chińskim e-commerce B2B szacowany jest na 48%** (wg niektórych źródeł do 60%). Wraz z takimi graczami platformowymi jak Global Resource, JQW, DHGate, HC360, Made-In-China, Toocle, Mysteel, GMC stanowią 73% chińskiego e-commerce B2B. Nie ograniczając się już do Chin – patrząc globalnie – 7 największych platform e-commerce B2B, czyli Alibaba, HC360.com, Cogobuy, Mercateo, mysteel.cn, Focuschina i Amazon Biznes wspólnie stanowią ponad 22% globalnego GMV marketplace'ów B2B. Dużym graczem staje się też IndiaMART, która to platforma jest oceniana, jeśli chodzi o wartość GMV, na 45 mld USD w 2020 roku. Taki wynik to dla niej skok dziesięciokrotny w stosunku do wyniku z 2015 roku. Z kolei japoński Rakuten podał za 2020 rok wynik sprzedaży w swojej „e-commerce'owej” części biznesu na poziomie blisko 41 mld USD.

Patrząc zaś na najbliższy nam, bo właśnie stawiający pierwsze kroki w Polsce, Amazon – widać szybko rosnące znaczenie tej platformy, w szczególności części B2B. Wartość GMV Amazon Biznes szacowana jest w 2021 roku na 34 mld USD, a w 2023 roku na 52 mld USD, przy czym są to przewidywania jeszcze sprzed pandemii. **Sam Amazon podaje, że część B2B rozwija się na platformie szybciej niż retail.**

**Pod kątem marketplace'ów B2B rozwija się także Europa, choć jej pozycja jest znacząco niższa niż Azji.** Zaczynają się tu pojawiać dynamicznie nowe marketplace'y B2B, chociaż skupiające się na określonych kategoriach rynku, np. konkretnych gałęziach przemysłu, logistyce, rolnictwie. Wśród większych można wymienić: sennder.com, klarx.de, metals-hub.com, rekki.com, manomano.co.uk, ontruck.com.uk, molport.com, kreatize.com, partfactory.com, testxchange.com, commoditrader.com, breedr.co, hectare.farm. Na uwagę zasługuje polski projekt merxu.com, który zamierza wyjść z ofertą wielobranżową na rynki europejskie, oraz uruchomienie dedykowanej oferty na największym krajowym marketplace, Allegro Biznes. Mówiąc o platformach e-commerce, warto wspomnieć, że w Europie Polska – obok Włoch, Niemiec i Austrii – jest krajem, gdzie platformy mają największy udział w rynku, nawet do 50% przedsiębiorstw działających w obszarze e-commerce B2C lub B2B jest na nich obecnych.



**Rynkiem e-commerce B2B na świecie zaczynają rządzić marketplace'y, w szczególności Alibaba.**

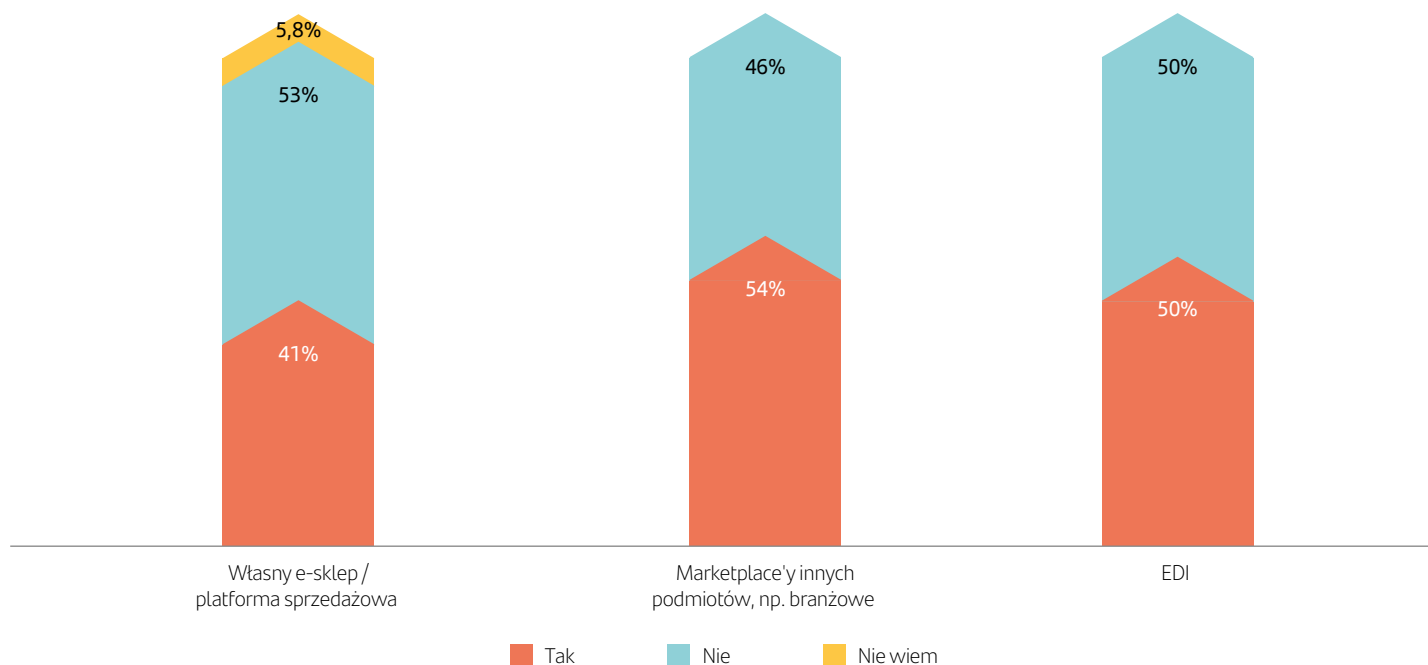
## E-eksport

E-eksport, czyli tzw. cross-border e-commerce, to kolejny obszar o ogromnym potencjale dla handlu. Według Eurostat, w 2018 roku tylko 7 % przedsiębiorstw prowadziło sprzedaż internetową do innych krajów Unii. Największy odsetek przedsiębiorstw z UE w 2018 roku prowadzących sprzedaż internetową do innych państw UE odnotowano w Irlandii (15%), a następnie w Austrii (13%). Natomiast sprzedaż internetowa do innych państw UE była najniższa w Bułgarii (3%), Grecji i na Węgrzech (w obu przypadkach 4%). **W Polsce odsetek firm sprzedających online za granicę stanowił również – według Eurostat – jedynie 5%.** Do podobnego wniosku prowadzą dane z badania zrealizowanego przez PwC wraz z Izłą Gospodarki Elektronicznej w 2019 roku, gdzie odsetek firm sprzedających cyfrowo za granicę oceniany jest na 4%. Zauważmy, że cały czas mówimy tu o całym rynku e-commerce, a więc e-commerce B2B będzie miał jeszcze mniejszy udział w całości tego obszaru.

**Spośród przebadanych przez nas w lutym i marcu tego roku firm, działających w obszarze B2B i prowadzących sprzedaż internetową, eksportuje cyfrowo za granicę 41%, ale jeśli odniesiemy to do całego rynku, a więc nie tylko firm sprzedających online, i nałożymy na te dane strukturę wielkościową firm w Polsce, da to nam efektywnie 6% firm.**

Najczęściej e-eksportują, czyli oferują swoje usługi za granicę, firmy logistyczne posiadające rozwiązania e-commerce (67%) oraz firmy handlowe (46%). W sektorze przemysłowym e-eksport prowadzi 15% firm sprzedających online. Sprzedaży za granicę sprzyja posiadanie rozwiązań EDI przez firmę – cross-border e-commerce dotyczy dokładnie połowy takich firm. Aktywnie za granicę sprzedają także firmy handlujące na marketplace'ach. Odsetek firm prowadzących e-eksport wśród posiadaczy własnego e-sklepu to z kolei 41%.

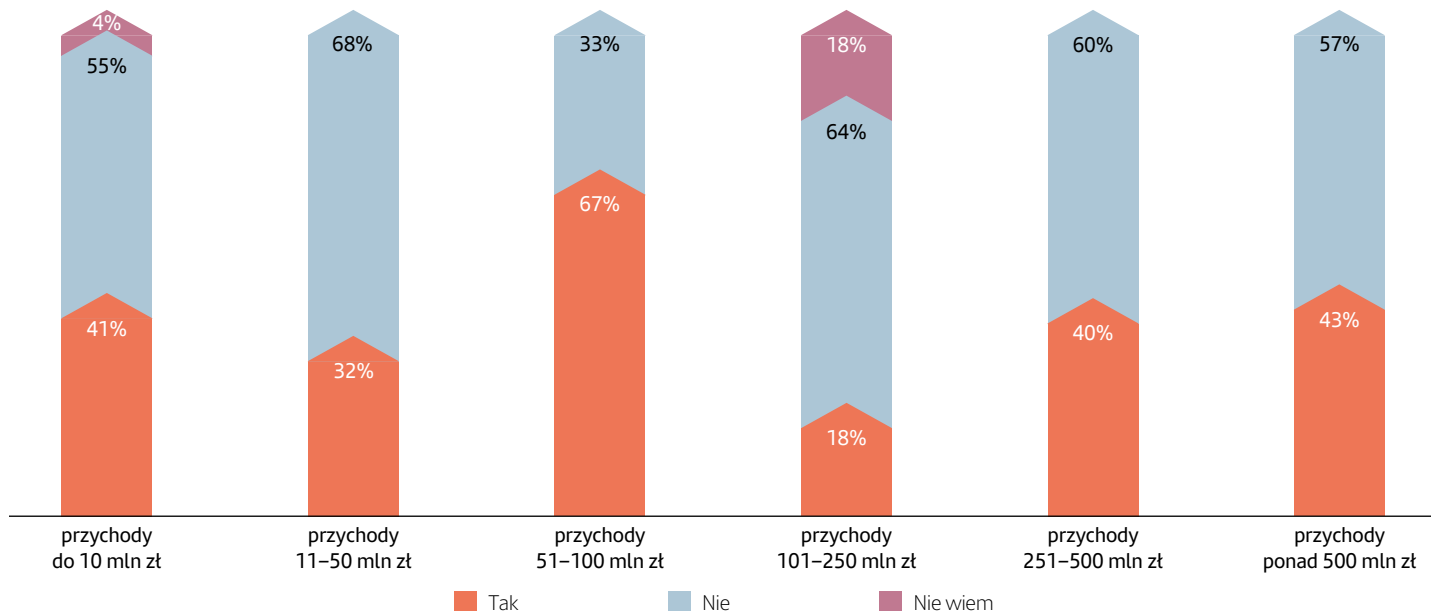
**Wykres 21.** Czy Pani/Pana firma prowadzi sprzedaż przez Internet za granicę, czyli tzw. e-eksport?  
Raport „E-commerce B2B”, N=182, firmy z sektora B2B prowadzące sprzedaż w Internecie



Patrząc na poziom przychodów firm B2B, widać, że najbardziej aktywne pod kątem e-eksportu są te o przychodach rocznie od 50 do 100 mln zł. Być może powodem jest to, że często wykorzystują one do sprzedaży istniejące na rynku zagraniczne marketplace'y.

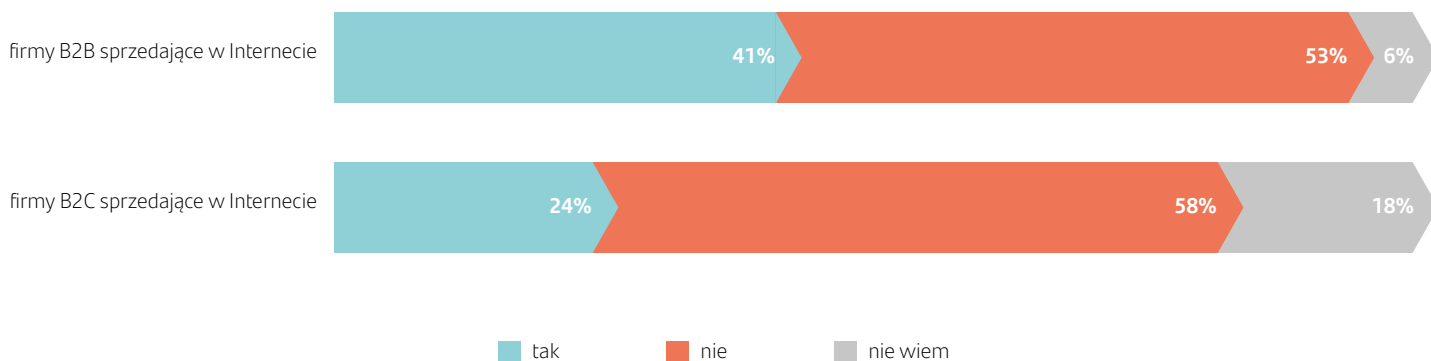


**Wykres 22.** Czy Pani/Pana firma prowadzi sprzedaż przez Internet za granicę, czyli tzw. e-eksport?  
Raport „E-commerce B2B”, N=179, firmy z sektora B2B prowadzące sprzedaż w Internecie



Widać też, że e-eksport jest bardziej naturalną formą rozwoju handlu online dla firm z sektora B2B. Te, jeśli już zaczęły sprzedawać online, to częściej rozszerzają tę sprzedaż na rynki zagraniczne.

**Wykres 23.** Czy Pani/Pana firma prowadzi sprzedaż przez Internet za granicę, czyli tzw. e-eksport?  
Raport „E-commerce B2B”, N=211, firmy prowadzące sprzedaż w Internecie



## Justyna Skorupska

Board Representative for CX Services & Omnichannel Expert, e-point S.A., Członek Rady Izby Gospodarki Elektronicznej

### Potencjał e-eksportu B2B

*W porównaniu z rynkami europejskimi Polska ma wciąż duży potencjał e-eksportowy. Według ostatnich danych Głównego Urzędu Statystycznego Polska jest na piątym od końca miejscu w Europie, jeśli idzie o sprzedaż e-commerce poza granice kraju. W sektorze przemysłowym e-eksport prowadzi 15% firm sprzedających online. Jednak tylko 6% wszystkich badanych firm dziś e-eksportuje. Wśród firm zamierzających dopiero wejść w e-commerce widać natomiast znacznie większy nacisk na e-eksport (39% vs. 24% tych, które już mają platformę). E-eksport powinien stawać się coraz bardziej naturalną formą rozwoju handlu online dla firm z sektora B2B.*

## Różnice między B2B a B2C

### Porównanie B2B i B2C

E-commerce B2B różni się od B2C w bardzo wielu aspektach, dlatego zarówno jego stan obecny, jak i potencjalne ścieżki i dynamikę rozwoju należy rozpatrywać oddzielnie. Wskazują na to zarówno wypowiedzi ekspertów sektorowych, jak i sami przebadani przedsiębiorcy. Owszem, oba rynki przenikają się i coraz częściej firmy myślą o jednoczesnym wprowadzeniu rozwiązań e-commerce B2B, jak i B2C lub skróceniu ścieżki do konsumenta z B2B2C na D2C (czyli Direct to Consumer), ale i tak podejście do tych dwóch grup odbiorców – konsumenci i biznes – wymaga odrębnych analiz i przygotowań do wdrożenia. Jakże są zatem główne różnice?

**Tabela 1a. Najważniejsze różnice pomiędzy e-commerce B2B i B2C, opracowanie własne na podstawie 30 wywiadów eksperckich oraz danych z badania ilościowego na 491 firmach**

	B2B	Zmiana	B2C
<b>Forma zakupów</b>	E-sklep, platforma e-commerce, bądź współpraca pomiędzy systemami EDI, coraz częściej media społecznościowe	Obszar B2B korzysta z coraz większej liczby kanałów, podobnie jak B2C 	E-sklep lub platforma e-commerce, media społecznościowe
<b>Odbiorca</b>	Firma lub organizacja		Konsument
<b>Personalizacja</b>	Warunek konieczny, najczęściej nie tylko do poziomu segmentu, ale i pojedynczego partnera biznesowego. W badaniu 46% firm działających w e-commerce wskazało na personalizację, a kolejne 12% zamierza ją wprowadzić w tym roku. Personalizacja i dostosowanie oferty do klienta, zastępuje powszechne na rynku formalne i nieformalne negocjacje biznesowe, złożone zasady rabatowania, które musi obsłużyć system	B2C dąży do zróżnicowania ofert dla pojedynczego klienta 	Personalizacja zwykle do poziomu segmentu klienta, zasady rabatowania dość proste, bazujące na rozmiarze zakupów bądź rabatach na określone elementy asortymentu lub w określonym czasie, np. Black Friday
<b>Proces zakupowy</b>	Proces złożony, często akcept zamówienia na więcej niż jednym poziomie, w proces zaangażowane jest kilka osób – zazwyczaj 5–7, automatyzacja procesu „pod spodem”, specyficzne rozwiązania, np. wielokoszyki, schowki, podpowiadanie produktów o tych samych funkcjonalnościach		Proces zakupowy złożony poprzez wielokanałowość, ale szybszy niż w B2B, jedna osoba, maksymalnie dwie, podejmują decyzję zakupową
<b>Powtarzalność i relacje</b>	Znakomita większość zakupów z sektora B2B jest powtarzalna, m.in. dlatego możliwa jest ich automatyzacja, sprzedaż jest relacyjna, nawet jeśli zautomatyzowana, ponieważ bazuje zawsze na początku na porozumieniu między przedstawicielami firm		Duża część zakupów to zakupy jednorazowe, powtarzalne zakupy dotyczą tylko niektórych kategorii, jak produkty spożywcze, kosmetyki, chemia domowa, leki, a i tak w tym przypadku 60% konsumentów deklaruje, że dokonuje zakupu u różnych dostawców*

\*Źródło: Badanie i raport „Co (u)gryzie e-commerce”, Mobile Institute, 2021








kierunek zmiany dla obszarów, gdzie B2B i B2C się upodabniają



brak zmiany – kanały B2B i B2C nie upodabniają się w tym zakresie

**Tabela 1b.** Najważniejsze różnice pomiędzy e-commerce B2B i B2C, opracowanie własne na podstawie 30 wywiadów eksperckich oraz danych z badania ilościowego na 491 firmach

	B2B	Zmiana	B2C
<b>Zawartość koszyka zakupowego</b>	Zamówienia biznesowe są złożone, zwykle mają od kilkunastu, nawet do kilkuset pozycji, skonstruowanie takiego zamówienia jest skomplikowane, dlatego badani przez nas klienci biznesowi deklarują, że jednymi z ważniejszych funkcjonalności e-sklepu są dobra wyszukiwarka, podpowiadanie produktów i tzw. wielokoszyki i predefiniowane zamówienia w schowku		Koszyk zakupowy konsumenta zwykle zawiera w zależności od kategorii od jednego do kilkudziesięciu produktów (np. przy zakupach spożywczych), coraz częściej jednak konsumenci zwracają uwagę na funkcje zapamiętywania listy zakupowej i polubionych produktów jako przydatne funkcjonalności
<b>Wartość koszyka zakupowego</b>	Wartość koszyka zakupowego przeważnie bardzo duża, rzędu nawet kilkuset tysięcy zł, liczba produktów od kilku do kilkuset		Wartość koszyka zakupowego znacznie niższa niż w B2B, np dla zakupów online średnio 150 zł**
<b>Opinie i rekomendacje</b>	36% spośród badanych firm z sektora B2B, pomimo wyszukiwania informacji o dostawcach przede wszystkim online, posługuje się także rekomendacjami przy wyborze partnerów biznesowych	Serwisy B2B oferują coraz częściej opcje oceny sprzedawcy widoczne dla innych bezpośrednio w e-sklepie, nie tylko w postaci nieformalnych rekomendacji offline 	Opiniami pozostawionymi przez internautów kieruje się 63% konsumentów, nawet co trzeciemu konsumentowi zdarzyło się kupić towar konkretnej marki lub kompletnie wykluczyć go z listy zakupowej pod wpływem opinii znajomego*
<b>Formy płatności</b>	Dostępność towaru i terminowa dostawa w określonym momencie jest krytycznym czynnikiem zakupowym, często firma jest w stanie dopłacić lub skorzystać z innego dostawcy, żeby mieć zagwarantowany termin dostawy, od tego może zależeć ciągłość działania firmy klienta		Najpopularniejsze formy płatności w e-commerce to szybkie przelewy i BLIK, ich brak to najczęstszy powód porzucania koszyków zakupowych przez konsumentów***
<b>Dostawa</b>	Znakomita większość zakupów z sektora B2B jest powtarzalna, m.in. dlatego możliwa jest ich automatyzacja, sprzedaż jest relacyjna, nawet jeśli zautomatyzowana, ponieważ bazuje zawsze na początku na porozumieniu między przedstawicielami firm		Konsumenci najczęściej oczekują, że e-sklep będzie oferował różne opcje dostawy, w tym kurierską oraz do paczkomatu, paczkomaty to najszybciej zyskująca na popularności forma dostawy, konsumenci oczekują też śledzenia dostawy, terminowości i wygodnego kontaktu z kurierem*

Źródło: badanie i raport „Co (u)gryzie e-commerce?”, Mobile Institute, 2021 rok

\*\*Źródło: badanie i raport „Omnicommerce. Kupuję wygodnie”, Mobile Institute dla Izby Gospodarki Elektronicznej, 2020 rok

\*\*\*Źródło: badanie i raport „Płatności cyfrowe”, Mobile Institute dla Izby Gospodarki Elektronicznej, 2020 rok



kierunek zmiany dla obszarów, gdzie B2B i B2C się upodabniają



brak zmiany – kanały B2B i B2C nie upodabniają się w tym zakresie

## Ewelina Stryszowska

Disruption Manager, Business Development, Grupa Maspex

### Jakie są różnice między e-commerce B2B i B2C?

Podstawową różnicą jest wielkość koszyka zakupowego, która w B2B jest znacznie większa. Dodatkowo, klienci biznesowi są bardziej lojalni w tym sensie, że potrzeby firmy są zwykle powtarzalne, czyli zamówienia są regularne, dotyczą często podobnych typów i liczby produktów. Warto jednak zaznaczyć, że rynek B2C ma ogromny wpływ na B2B, ponieważ każdy z nas jest też jednak konsumentem i dokonuje zakupów w pewien sposób – zawsze ostatecznie zamawia człowiek i kieruje się swoimi wyborami, ma pewne zwyczaje zakupowe. Z drugiej strony otwiera to dużą przestrzeń dla firm w sektorze B2B na komunikację z odbiorcami biznesowymi online, kanałami wykorzystywanymi do tej pory bardziej z myślą o konsumencie ostatecznym.

## Mariusz Nowak

E-commerce & Omnichannel Strategy Director, Black Red White S.A.

### Jakie są różnice między e-commerce B2B i B2C?

Z pewnością aspektem różnicującym oba rynki jest sam kupujący, rozwiązania e-commerce B2B muszą uwzględniać jego specyfikę. Funkcjonalności platformy zakupowej powinna odpowiadać na potrzeby klientów biznesowych, a ci często mają indywidualne, bazujące na długoterminowych umowach ceny, poziomy upustów zależne od wolumenów sprzedaży, a nawet możliwość ich negocjacji przy większym zamówieniu. Inne jest też – i bardziej złożone – zarządzanie należnościami. Terminy płatności mogą być różne dla poszczególnych klientów. W e-commerce B2B kluczowa jest nie tylko ergonomia i użyteczność platformy (czyli to, co jest na tzw. froncie) ale także możliwość szybkiej wymiany danych z innymi systemami w firmie. Różnice są też w wymaganiach dotyczących kontentu, w szczególności informacji produktowej. Klient B2B do podjęcia decyzji o zakupie potrzebuje znacznie bardziej szczegółowych specyfikacji technicznych, sugestii co do produktów uzupełniających czy zamienników.

Z kolei wspomniana przeze mnie wygoda użytkownika platformy, upodabnia rynek e-commerce B2B do B2C. Działając w każdym z tych rynków kluczowym czynnikiem sukcesu jest rozpoznanie potrzeb swojego Klienta.

## Patrycja Sass-Staniszevska

Prezes Zarządu, Izba Gospodarki Elektronicznej

### Jakie są różnice między e-commerce B2B i B2C?

To, co różni e-commerce B2B i B2C, to przede wszystkim same zamówienia, zarówno wydawane kwoty (znacznie większe), jak i częstość zamówień oraz duże gabaryty. Skala jest tu generalnie dużo większa. B2B e-commerce rozwija się bardzo dynamicznie i pod względem obrotów już od dawna jest większy niż jego konsumencki odpowiednik. W pandemii widać też wyraźną zmianę podejścia sektora B2B do sprzedaży, ale też do całej komunikacji. Bardzo duże budżety zostały przekierowane na nowoczesne media internetowe tak, aby sprawniej dotrzeć do klienta biznesowego, ale i konsumenta ostatecznego. To akurat upodabnia B2B do B2C. Widzimy też, że duzi gracze, jak chociażby Allegro, Empik czy TIM SA z ambicją rozwiązań platformowych, zaczynają szkolić sklepy i producentów, w jaki sposób najlepiej transformować cyfrowo i zaistnieć w ich e-commerce. Kluczowe według mnie jest jednak przekonanie producentów do tego, że e-commerce to jest rozwiązanie również i dla nich.

## Jarosław Sokołowski

Managing Director, PushAd Marketing Automation  
eCommerce and Performance Marketing Postgraduate Programs Coordinator, Akademia Leona Koźmińskiego

### Jakie są różnice między e-commerce B2B i B2C?

Moim zdaniem nie ma czegoś takiego jako e-commerce B2B i B2C, przynajmniej z punktu widzenia komunikacji z odbiorcą. Owszem, stricte zakupowo, w e-commerce B2B mamy inny produkt, mamy tych produktów więcej i znacznie wyższe wartości koszyka zakupowego, ale jeśli nie dotrzesz z działaniami marketingowymi do konkretnego człowieka w firmie a nie firmy, to nie sprzedasz. Także w sektorze B2B komunikacyjnie posługujemy się tymi samymi metodami jak w B2C. Nie chodzi bowiem o dotarcie do firmy. Firma nie jest czarną skrzynką, gdzie zachodzą nie wiadomo jakie procesy. Tu są ludzie i do ludzi trzeba dotrzeć z przekazem. Podejściem wartym zastosowania jest zatem „account based marketing”, czyli spojrzenie na człowieka w ramach firmy. Ma on swoje zadania biznesowe i zakupowe, ale też ma swoje zainteresowania, a naszym klientem może być jeszcze zupełnie kto inny w tej firmie, np. wewnętrzny klient tej osoby. Czyli, jeśli dana firma jest w obszarze naszych zainteresowań jako odbiorca, to my musimy zbudować wokół niej sieć działań marketingowych, co oznacza poznanie i pracę na różnych osobach w tej firmie.

### Uspójnianie trendów

Jedną z ważniejszych obserwacji dotyczących rozwoju sprzedaży B2B i B2C jest częściowe ich uspójnianie pod kątem oferowanych rozwiązań zakupowych. Jednym z aspektów tego zjawiska jest uruchamianie przez firmy B2B e-sklepów dodatkowo lub zamiast budowania rozwiązań EDI. Obszary, w których widać zbliżanie się obu obszarów, to przede wszystkim:

- **Konsumeryzacja zachowań B2B**, czyli zauważanie, że odbiorcą / klientem jest człowiek, który ma swoje przyzwyczajenia zakupowe, niezależnie, czy pracuje i kupuje dla firmy czy dla siebie jako konsument. W tym kontekście kluczowe dla rozwoju e-commerce B2B (poza pandemią) stało się dostrzeżenie nowego pokolenia klientów biznesowych – z pokolenia Y i Z – którzy „wyrśli” na rozwiązaniach i zakupach internetowych oraz potrzeba usprawnienia użyteczności i intuicyjności e-sklepów B2B.
- **Nowoczesna komunikacja**, czyli wykorzystywanie Internetu i mediów społecznościowych do kontaktu z obecnymi bądź potencjalnymi klientami. Już połowa badanych firm B2B deklaruje, że są aktywne w social mediach, a 36% realizuje kampanie reklamowe w Internecie.
- **Usability**, czyli użyteczność i przyjazność e-sklepów, to aspekt związany z Human2Human oraz Machine2Human, na który od dawna zwracano uwagę w sektorze B2C, a obecnie już 40% badanych firm B2B posiadających swój e-sklep uznaje usability za niezwykle ważny czynnik sukcesu sprzedaży biznesowej online. Jedynie 15% nie oferowało żadnej z zaproponowanych przez nas funkcjonalności, a wśród pozostałych 85% w e-sklepach obecne były liczne udogodnienia, przede wszystkim zaawansowana wyszukiwarka, opcje zapamiętywania list, podpowiadanie, obsługa wielu języków, jak i wersja mobilna.
- **Dodatkowe usługi wokół produktu**, czyli np. bogaty opis, zdjęcia, wideo produktowe, a także szkolenia produktowe i materiały inspiracyjne. Te elementy od dawna wdrażane były przez sprzedawców w sektorze B2C, obecnie stają się także elementem zwiększającym lojalność klientów i pozwalającym się wyróżnić w obszarze e-B2B.
- **Ekologia**, czyli przede wszystkim ekologiczne opakowania i dostawy. To aspekt, na który zwraca uwagę 76% klientów w sektorze B2C\*, ale wypowiedzi ekspertów z obszarów IT, logistyki i opakowań wskazują na to, że także w handlu B2B ten aspekt zaczyna grać coraz ważniejszą rolę. Wiele dużych firm publikuje informacje o swoich działaniach z obszaru CSR (Corporate Social Responsibility), a dodatkowo coraz więcej działań jest wymaganych przez prawo unijne (niezależnie od sektora B2B czy B2C).

Źródło: badanie i raport „Green Generation”, Mobile Institute, 2020 rok



## Mapa rynku

„Rynek” e-commerce B2B jest złożony. Tworzą go różnorodne podmioty i wielowymiarowe relacje. **W zasadzie każda branża ma swój specyficzny kształt, w tym liczbę i charakterystykę działających w niej podmiotów, kluczowych graczy, aspekty budowania oferty sprzedażowej, czy normy prawne działania. Inny jest w związku z tym punkt wyjścia do budowy rozwiązań e-commerce i całościowej digitalizacji, a to wpływa z kolei na kształt tej branży w przyszłości.** W związku z tym, w kontekście e-commerce B2B, warto przyjrzeć się oddzielnie poszczególnym branżom. Wydaje się, że takie podejście prowadzi do lepszego zrozumienia obecnego kształtu i przyszłości biznesowego e-commerce.

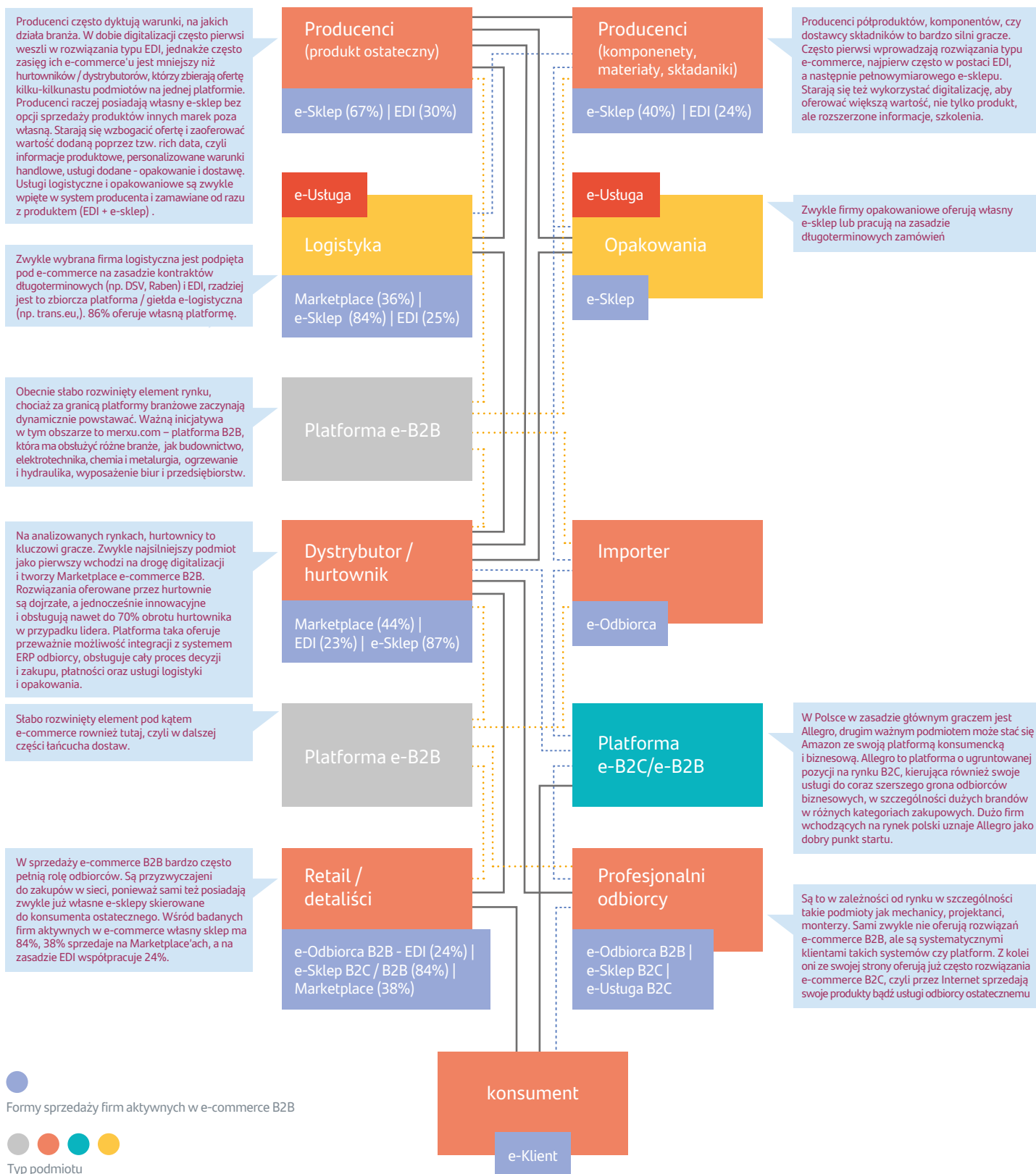
W tym momencie ciężko jest jeszcze określić docelowy kształt e-commerce B2B w Polsce (o ile coś może być w ogóle określone jako ostateczne w czasach tak dynamicznych zmian technologicznych), ponieważ ta forma sprzedaży jest dopiero w początkowej fazie rozwoju. Obecnie widać natomiast, że **w największym stopniu ukształtują go podmioty, które w danej kategorii, w segmencie B2B offline, należą do liderów.** To one jako pierwsze podejmują wyzwanie digitalizacji i wytyczają szlak innym podmiotom. Wyjątkiem na razie są przedsięwzięcia wyłącznie online'owe i cross-branżowe jak merxu.com.

W przypadku analizowanych przez nas szerzej w badaniu kategorii, czyli spożywczej, mebli oraz motoryzacji, takimi „motorami e-commerce” są przeważnie producenci lub dystrybutorzy. Oni tworzą jako pierwsi rozwiązania typu EDI oraz własne e-sklepy bądź platformy, do których zapraszają w kolejnych krokach mniejsze podmioty. Nie mamy jeszcze w Polsce dużych platform e-commerce B2B, które byłyby nie firmowe, a branżowe, ale może to być kwestia czasu, jeśli popatrzymy na dynamiczny rozwój tego rodzaju rozwiązań w Europie, w kategorii spożywczej, metalach, budownictwie, czy specjalistycznych usługach.

Obecnie wśród podmiotów kluczowych w e-commerce B2B, można wymienić:

- **producentów** (produktów oraz półproduktów) – często jako pierwsi wchodzi w e-commerce i tworzą e-sklepy, które potem mogą przekształcić się w platformy e-commerce
- **dystrybutorów / hurtowników** – zwykle są klientami, także w formie elektronicznej, chociaż na rynku części samochodowych i motocyklowych Inter Cars jest głównym graczem w obszarze e-commerce B2B, a na rynku spożywczym grupa Eurocash
- **platformy branżowe e-commerce** – w Polsce jeszcze dość słabo rozwinięte
- **platformy wielobranżowe B2B/B2C**, np. Allegro, Amazon
- **odbiorców profesjonalnych** – detalistów i usługodawców – zwykle korzystają z rozwiązań e-commerce B2B innych podmiotów, sami sprzedają w modelu B2C
- **firmy transportowo-logistyczne i platformy logistyczne**
- **firmy opakowaniowe i platformy opakowaniowe**

Rysunek 5. Podmioty i zależności na rynku e-commerce B2B w Polsce

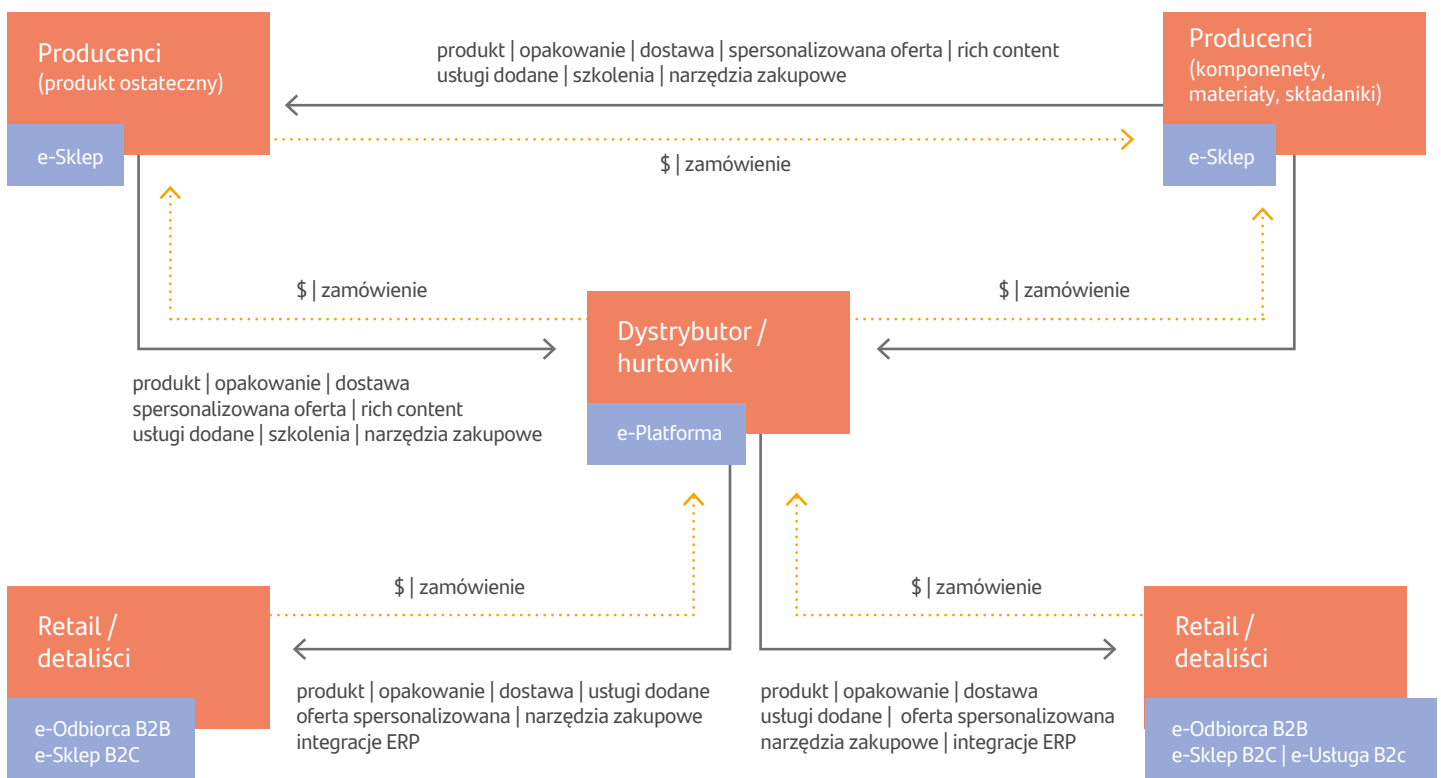


**Digitalizacja sprawia, że relacje pomiędzy podmiotami na rynku, i tak już silne, jeszcze się wzmacniają. Tego zdania jest ponad połowa badanych firm B2B, które sprzedają w Internecie.** Handel elektroniczny B2B wymaga często nie tylko uruchomienia serwisu e-commerce po stronie sprzedającego i zmiany nawyków zakupowych po stronie kupującego, ale też połączenia systemów, czyli integracji rozwiązań teleinformatycznych. Wiele aspektów zakupu dzieje się „w tle”, czyli poza faktyczną uwagę realnego, fizycznego klienta. Gdy klient biznesowy widzi ofertę produktową, „pod spodem” zachodzi wiele procesów mających na celu jej dostosowanie do niego – m.in. w zakresie relacji ze sprzedającym, historii zakupowej, dotychczasowych zakupów, terminowych płatności – i to kliknięcie „zamawiam” przez „buyera” często nie skutkuje od razu zakupem, a wptywa jako wniosek automatycznie do instancji wyższej – akceptującej. Po akceptacji zamówienie trafia do systemu księgowego – również automatycznie. Automatyczne jest też przypomnienie o upływie czasu na zapłatę faktury przez dział księgowy. To sprawia, że **połączenia między firmami się zacieśniają.**

Dodatkowo, to zacieśnienie następuje też na poziomie pozasystemowym, czyli ludzkim. Sprzedawcy, nie obarczeni koniecznością operacyjnej obsługi zamówienia, mogą więcej czasu poświęcić na budowanie relacji z odbiorcami. Innym przejawem a właściwie atutem digitalizacji, jest kreowanie przez dostawców wartości dodanej towarzyszącej zamówieniu. W szczególności tę wartość dodaną tworzą producenci, dla których jest to dodatkowy element lojalizujący odbiorcę. Dla producenta tą wytwarzaną wartością dodaną jest w szczególności tzw. „rich content” czyli dodatkowe informacje o produkcie, jak zdjęcia, wideo, opisy, parametry ułatwiające wyszukiwanie i kompletowanie zamówienia, a dodatkowo materiały szkoleniowe, jak i same narzędzia – wyszukiwarka, „podpowiadaczka” produktów komplementarnych, zapamiętywanie koszyków, listy zakupowe.

Hurtownicy, jako że nie od nich bezpośrednio zależy kształt i opisy produktów, budują wartość dodaną poprzez szerokość i dostępność asortymentu, a także wspomniane funkcjonalności e-platform, związane bezpośrednio z procesem zakupu.

**Rysunek 6. Główne podmioty i przepływ wartości na rynku e-commerce B2B w Polsce**





# 2

Potencjał digitalizacji  
dla handlu B2B

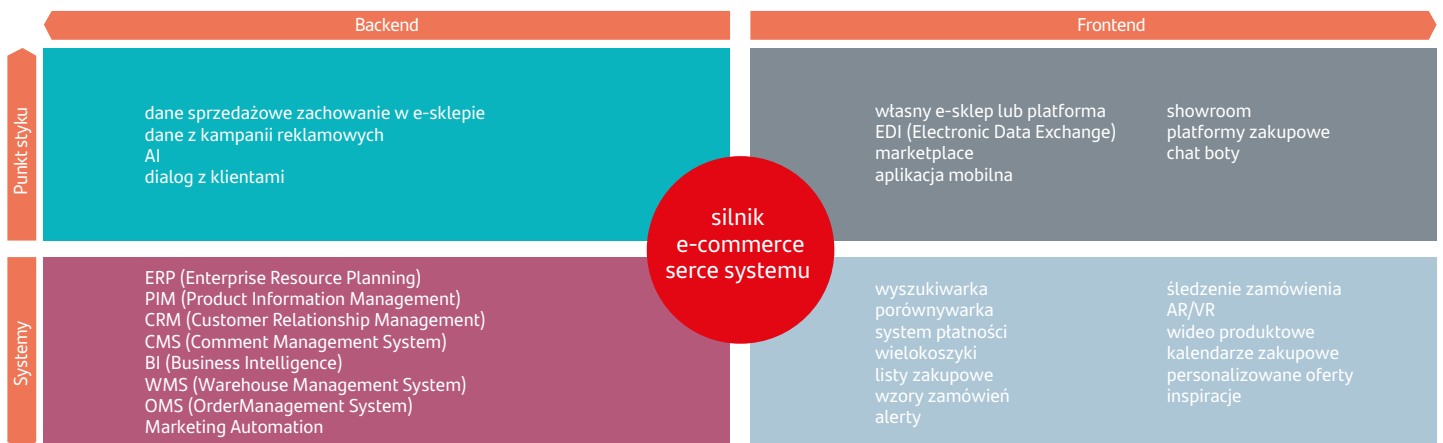
## Strategie digitalizacji B2B

### Formy e-commerce

Handel internetowy daje firmom sprzedającym w kanale B2B ogromne spektrum nowych możliwości rozwoju i firmy zaczynają te możliwości efektywnie wykorzystywać. Jako efekt pojawiają się zupełnie nowe modele biznesowe. Mamy też do czynienia z wieloma strategiami digitalizacji, zależnymi od specyfiki rynku, na jakim działa firma, oraz jej rozmiaru, relacji biznesowych i pozycji rynkowej.

**Zaczynając od strategii digitalizacji, firmy wdrażają e-commerce przeważnie w trzech formach:**

- 1. Pierwszą jest EDI**, czyli bezpośrednia wymiana handlowa między systemami sprzedawcy i odbiorcy. Takie rozwiązanie w obszarze sprzedaży wdrożyło 21% badanych przez nas firm sprzedających B2B. Najczęściej i najwcześniej ten format sprzedaży cyfrowej wdrażany jest w firmach dużych, posiadających partnerów kupujących znaczne wolumeny towarów, przeważnie stale lub cyklicznie. Dlatego można stwierdzić, że jeśli firma ma takich dużych odbiorców, to często jest to pierwsze wdrożone rozwiązanie e-commerce. EDI wiąże się też zawsze z obsługą dużych, kluczowych zamówień, dlatego jego udział wartościowy w obrocie elektronicznym firm B2B jest zawsze znacznie wyższy niż udział liczbowy firm posiadających to rozwiązanie.
- 2. Kolejną formą to własny e-sklep lub własna platforma sprzedażowa** wdrożona – według naszego badania – przez 88% firm sprzedających online. To rozwiązanie może obsługiwać nie tylko dużych partnerów, ale pozwala na skalowanie sprzedaży i dotarcie również do większej liczby często mniejszych podmiotów. Własny e-sklep nie jest rozwiązaniem konkurencyjnym wobec EDI – dla dużych firm jest to uzupełnienie, czy też rozszerzenie formy handlu elektronicznego, dla mniejszych – często podstawowa forma działania w e-commerce.
- 3. Trzecią formą to sprzedaż na marketplace'ach innych firm**, branżowych lub wielobranżowych, jak Allegro czy stawiający właśnie w Polsce pierwsze kroki Amazon, które są najczęściej wymieniane przez badane firmy B2B jako miejsca sprzedażowe. Ta forma sprzedaży nie wyklucza dwóch pozostałych, a często jest ich uzupełnieniem. Warto zwrócić uwagę, **że te trzy formy coraz częściej stanowią jedno całościowe rozwiązanie e-commerce, o różnych punktach styku z klientem oraz różnych systemach wspierających, niewidocznych „na zewnątrz”**. Jest to dowód na to, że firmy coraz częściej myślą zarówno o wielokanałowej, jak i omnikanalowej sprzedaży. Nową z punktu widzenia firm B2B formą sprzedaży stają się też media społecznościowe, które wskazało 3% badanych przez nas podmiotów. Na razie jest to raczej komunikacja tym kanałem, natomiast wkrótce prawdopodobnie firmy B2B otworzą się też na możliwości bezpośredniej sprzedaży, jaką stwarzają media społecznościowe, szczególnie w postaci tzw. live commerce znanego ze sprzedaży B2C.





## Klientocentryczność

**Digitalizacja stwarza firmom sprzedającym B2B zupełnie nowe możliwości budowania relacji z partnerami i tzw. USP (czyli unique selling proposition), między innymi poprzez tworzenie wartości dodanej wokół produktów oferowanych do tej pory.**

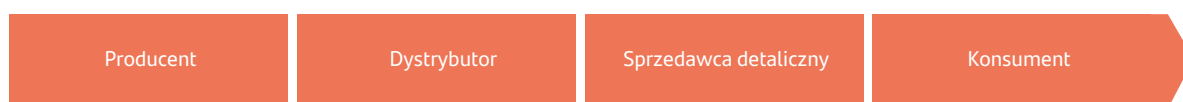
Jest to szczególnie ważne dla producentów, którzy z powodzeniem wykorzystują nowe opcje. W stosunku do klasycznego modelu sprzedaży, coraz częściej widać trend wzbogacania informacji produktowej o tzw. „rich data”, czyli zdjęcia, wideo, dodatkowe opisy, kody, specyfikację, oznaczenia podobnych produktów. Inne stosowane strategie tworzenia unikalnej propozycji sprzedażowej to szkolenia online, a także materiały inspiracyjne, instruktażowe oraz nowoczesna komunikacja w Internecie, w tym w mediach społecznościowych. Takie działania, skorelowane z wdrożeniem własnego e-commerce, stanowią ogromną szansę rozwoju i zdobycia nowych odbiorców biznesowych, a także zwiększenia lojalności już kupujących. Warto wspomnieć, że warunkiem realizacji takich działań jest digitalizacja firm na różnych poziomach, ponieważ często nowe inicjatywy wymagają systemów takich jak CRM (Customer Relationship Management), CMS (Content Management System), czy Marketing Automation, a także zarządzania informacją produktową (PIM) i dużą ilością danych (Business Intelligence), jak to zostało pokazane na rysunku wcześniej.

Producent (klasyczne podejście)	Producent (klientocentryczność)	Producent (e-klientocentryczność)
Produkt	Produkt	Produkt
Eventy, targi, szkolenia	Eventy, targi, szkolenia	Eventy, targi, szkolenia
	Rich data (zdjęcia, wideo, opisy)	Rich data (zdjęcia, wideo, opisy)
	Showroomy	Showroomy
		Materiały inspiracyjne
		Mailingi, newslettery
		Komunikacja w internecie
		SEO, SEM, marketing automation
		Materiały instruktażowe
		Pracownicy jako influencerzy
		Eventy online, webinary
		e-Sklep / EDI



## Direct2Consumer

Digitalizacja to także szansa na zbliżenie się producentów do tzw. odbiorcy ostatecznego, czyli konsumenta. W klasycznym modelu pomiędzy producentem a konsumentem istniał szereg podmiotów pośredniczących, jak dystrybutorzy, importerzy, eksporterzy, detaliści. Obecnie, dzięki wdrożeniu własnego e-sklepu lub rozpoczęciu sprzedaży na marketplace'ach, producenci mogą skierować swoją ofertę także bezpośrednio do konsumenta. To skrócenie łańcucha sprzedażowego daje dodatkowo możliwość większej kontroli nad procesem, ofertą, cenami, a także może być źródłem informacji o klientach, do której producenci do tej pory nie mieli dostępu. **Co za tym idzie, producenci mogą szybciej i lepiej dopasowywać swoje produkty do potrzeb konsumentów. Zwiększa też niezależność wobec pośredników i wzmacnia pozycję na rynku.** Taki trend jako wyraźnie widoczny na rynku B2B ocenia już co piąta badana firma.

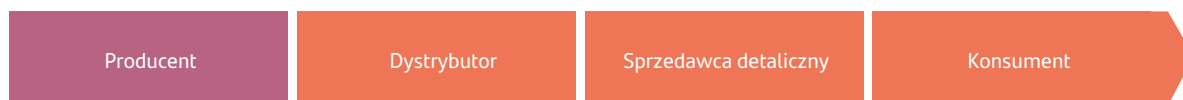


### Direct2Consumer



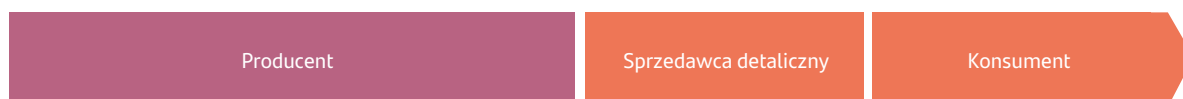
producent dzięki digitalizacji skrac dystans do konsumenta – oferuje produkty bezpośrednio konsumentowi końcowemu poprzez własny e-sklep z pominięciem pośredników, buduje własną markę, śledzi trendy konsumenckie i dostosowuje ofertę do konsumenta końcowego

### B2B



producent oferuje produkty dystrybutorowi, skupia się na ułatwieniu zakupów dystrybutorowi poprzez nowe narzędzia internetowe (np. e-sklep bądź platformę, porównywarki, kontent, platformy cyfrowe)

### B2B2C

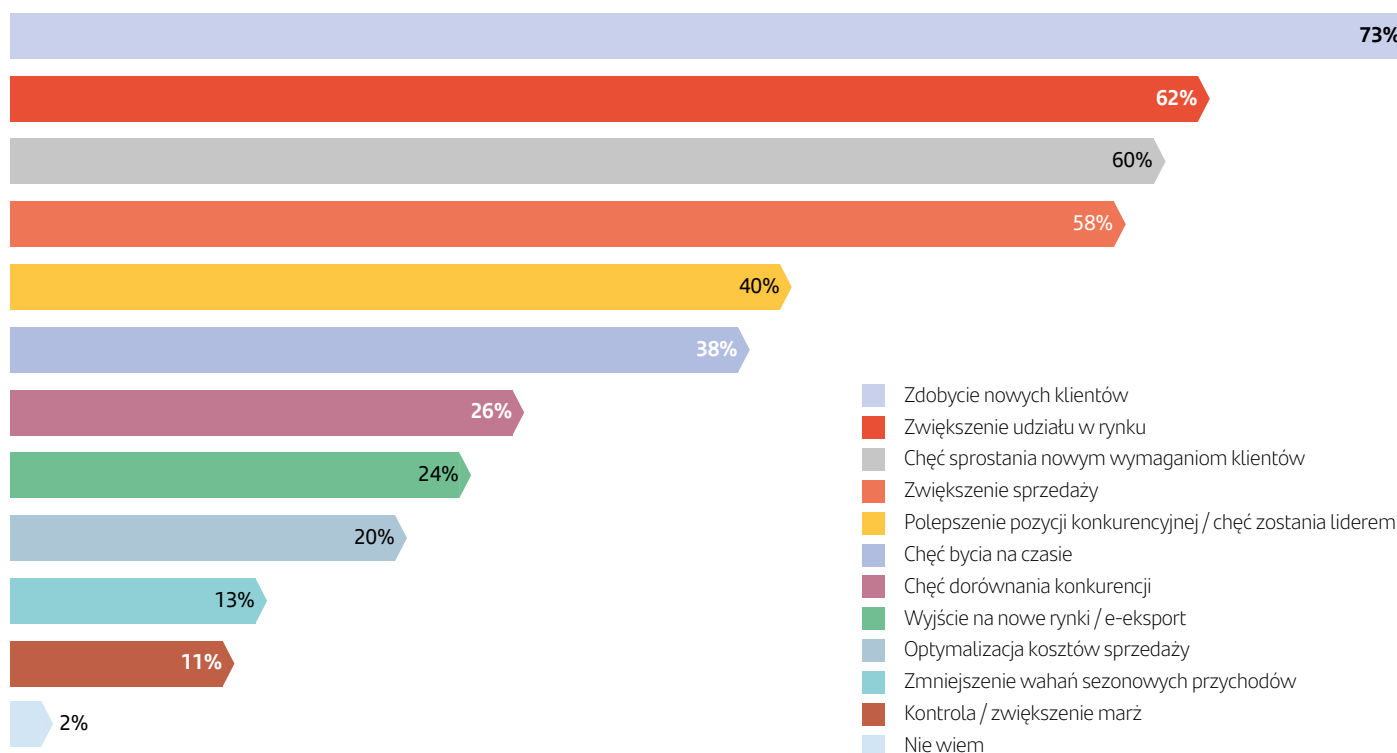


producent oferuje produkty dystrybutorowi, ale dostarcza też e-konsumentowi informacje i narzędzia niezbędne do zakupu, np. w swoim serwisie internetowym

## Argumenty za wejściem w e-commerce

Firmy sprzedające B2B na pytanie o to, co skłoniło je do wejścia w e-commerce, dość jednomyślnie wskazują cztery podstawowe powody. Pierwszym jest ekspansja, czyli zdobycie nowych klientów (73% wskazań), a – zaraz za nim – zwiększenie udziału w rynku. Na trzecim miejscu, z 60% wskazań, znalazła się chęć sprostania nowym wymaganiom klientów. Czwarty co do ważności aspekt to zwiększenie sprzedaży, które uzyskało głosy 58% badanych firm, które weszły w e-commerce. Ciekawym aspektem jest chęć sprostania nowym wymaganiom klientów, której duża popularność wskazuje na to, że najwyraźniej dość często to rynek wymusza decyzje o digitalizacji w firmach. 4 na 10 firm zwróciły też uwagę na chęć bycia na czasie, czyli budowę wizerunku nowoczesnej firmy, która odpowiada na potrzeby klientów. Z jednej strony śledzenie rynku i odpowiedź na potrzeby jest pozytywnym zjawiskiem, natomiast w kontekście wdrażania dużych rozwiązań, jak e-commerce, może się wiązać z mniejszą analizą potrzeb i szans własnego biznesu w zdigitalizowanym świecie. Optymalizacja kosztów sprzedaży przekonała do cyfryzacji sprzedaży co piątą firmę, a zmniejszenie wahań sezonowych sprzedaży co ósmą 11% firm upatruje też w digitalizacji możliwości sprzedawania na nowe rynki, także zagraniczne. W kontekście tego, że e-eksportuje w tym momencie bardzo mało firm (6% według deklaracji pozyskanych w naszym badaniu), może być to duża szansa na wzrost zagranicznej wymiany handlowej polskich przedsiębiorców.

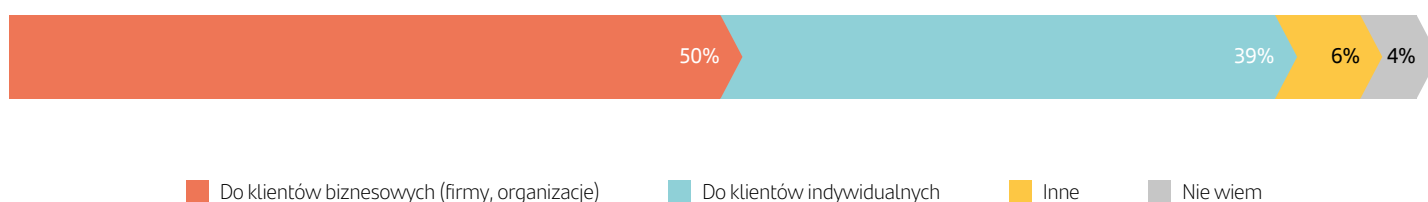
**Wykres 24.** Co skłoniło Pani/Pana firmę do wejścia w e-commerce? Które z aspektów wskazanych poniżej?  
Raport „E-commerce B2B”, N=182, firmy z sektora B2B prowadzące sprzedaż w Internecie



**Najważniejsze korzyści z e-commerce, jakich oczekują firmy, związane są z ekspansją, pozyskaniem nowych klientów i zwiększeniem sprzedaży.**

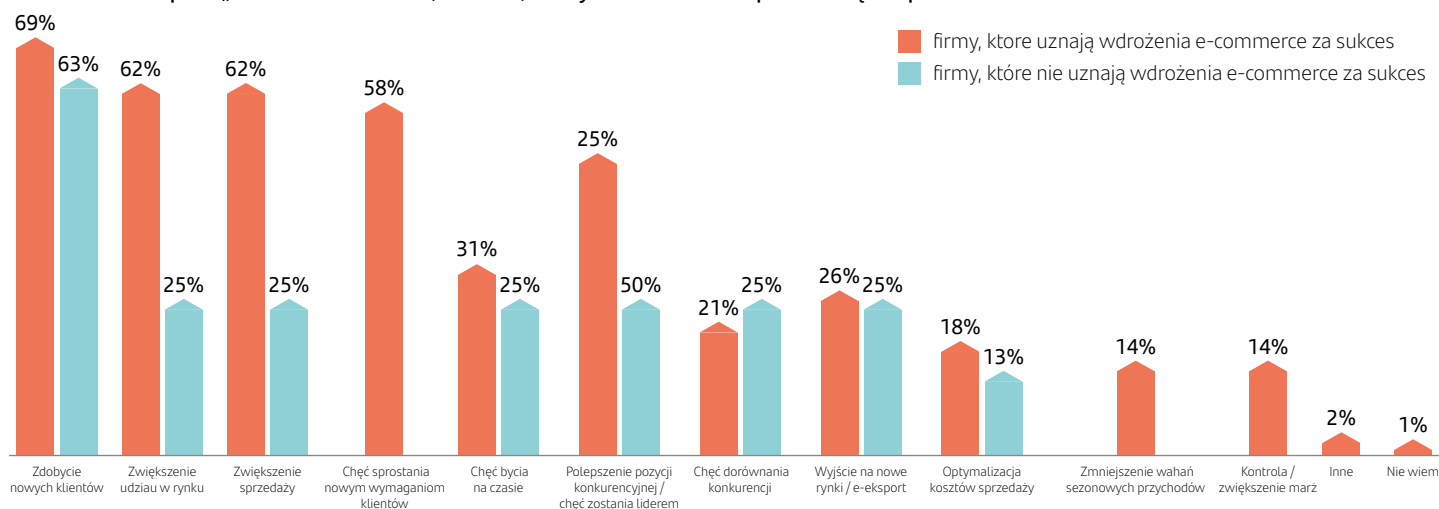
Dzięki e-commerce sprzedaż zwiększyć chcą najbardziej firmy logistyczne i handlowe. Producenci natomiast znacznie częściej niż pozostali wskazują na aspekt dotarcia i zdobycia nowych klientów. To dążenie do dotarcia do nowej grupy klientów przez producentów widać też wyraźnie, jeśli popatrzymy, do jakiego odbiorcy jest skierowana ich oferta w e-commerce. Okazuje się, że 69% firm sprzedających B2B uruchomiło e-commerce z myślą o kliencie biznesowym, ale aż 31% – skierowało swoją sprzedaż cyfrową również do klienta indywidualnego. Zgodnie z wynikami naszego badania – wchodząc w e-commerce, 50% podmiotów B2B uruchomiło sprzedaż tylko dla klientów biznesowych, a 39% – również dla konsumentów. Pokazuje to, że **firmy coraz częściej cechuje podejście całościowe do biznesu i wdrażają strategię B2B2C lub D2C.**

**Wykres 25.** Do jakich odbiorców skierowana jest głównie Państwa oferta w e-commerce?  
Raport „E-commerce B2B”, N=179, firmy z sektora B2B prowadzące sprzedaż w Internecie



Wracając jeszcze do głównych motywów rozpoczęcia sprzedaży w Internecie, warto wspomnieć, że są one istotnie różne w zależności od rozmiaru firmy. Najwięksi gracze (ponad 500 mln przychodu) dzięki digitalizacji chcą jeszcze zwiększyć swoje udziały w rynku (88%) i zdobyć nowych klientów (75%), za to nieco mniejsze podmioty (z przedziału 251–500 mln zł) chcą być na czasie i dorównać – prawdopodobnie większej – konkurencji. Ciekawe wnioski przynosi też spojrzenie na to, co motywowało firmy, które uznają wejście w e-commerce za sukces, w porównaniu do tych, które są przeciwnego zdania. Okazuje się, że **firmy, które z sukcesem wdrożyły e-commerce, od razu miały znacznie więcej oczekiwań, w zasadzie w każdym z omawianych obszarów.** Rzadziej też chciały dorównać konkurencji, czyli najprawdopodobniej przeanalizowały argumenty za uruchomieniem e-commerce głównie pod swoim kątem, co zapewne wpłynęło na pozytywny efekt wdrożenia. Co ważne, **firmy oceniające wejście w e-commerce jako sukces, chciały sprostać wymaganiom klientów, czyli klienta postawiły w centrum uwagi.** Taka klientocentryczność nie miała w ogóle miejsca w przypadku firm, które nie uznały wdrożenia e-sprzedaży za sukces.

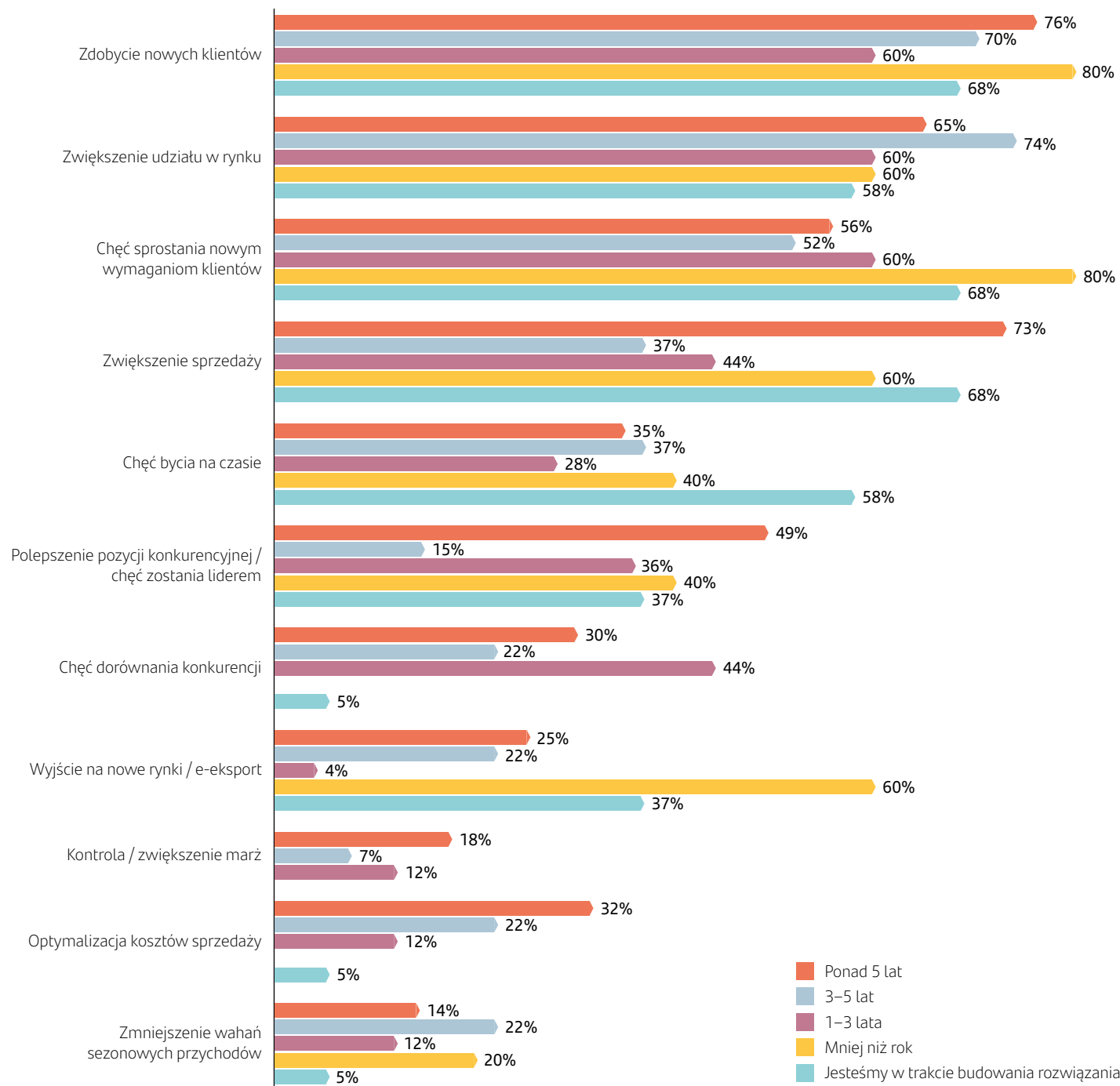
**Wykres 26.** Co skłoniło Pani/Pana firmę do wejścia w e-commerce? Które z aspektów wskazanych poniżej?  
Raport „E-commerce B2B”, N=182, firmy z sektora B2B prowadzące sprzedaż w Internecie



Motywy wejścia w e-commerce zmieniają się także w czasie. Gdy popatrzymy na firmy, które dopiero wdrażają lub całkiem niedawno wdrożyły e-commerce, zauważymy, że znacznie częściej kierują się chęcią sprostania nowym wymaganiom klientów i bycia na czasie. Widać zatem, że obecnie coraz częściej to rynek i zmiany zachowań zakupowych wymuszają digitalizację.

Znacznie częściej takie firmy już w momencie wdrożenia e-commerce rozważają, także otwarcie się na rynki zagraniczne.

**Wykres 27. Co skłoniło Pani/Pana firmę do wejścia w e-commerce? Które z aspektów wskazanych poniżej?**  
**Raport „E-commerce B2B”, N=182, firmy z sektora B2B prowadzące sprzedaż w Internecie**



## Dalszy rozwój e-commerce

**Spośród firm, które wdrożyły rozwiązania e-commerce, aż 96% pragnie dalej rozwijać ten system.** Ta chęć rozwoju jest bardzo wysoka niezależnie od rozmiaru firmy, a także sektora, w jakim firma B2B działa. Jest także wyższa niż w firmach B2C, które przebadaliśmy (88%, +8p.p.) W każdej z grup przynajmniej 9 na 10 firm, które zaczęły sprzedawać online, pragnie dalej rozwijać e-commerce.

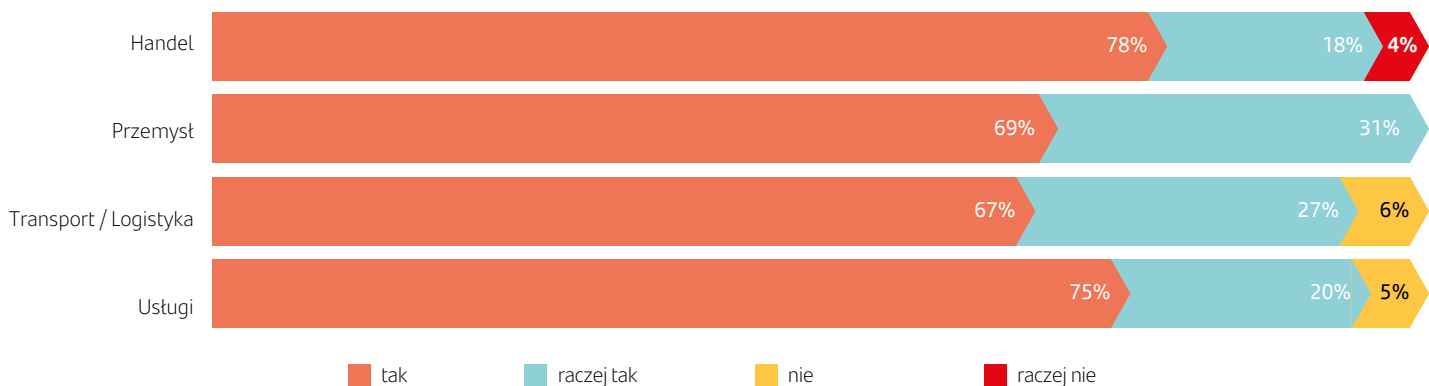
**Wykres 28.** Czy zamierzacie Państwo dalej rozwijać system e-commerce?

Raport „E-commerce B2B”, N=182, firmy z sektora B2B prowadzące sprzedaż w Internecie



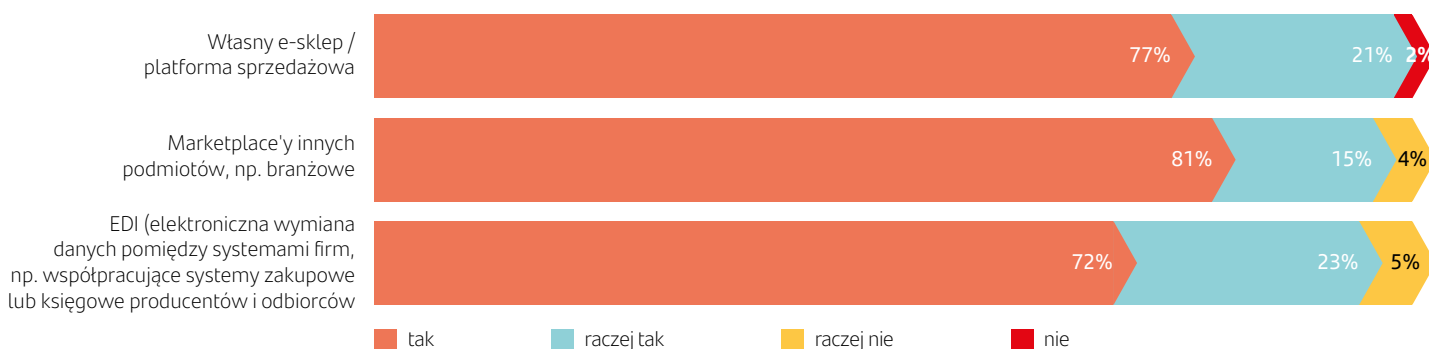
**Wykres 29.** Czy zamierzacie Państwo dalej rozwijać system e-commerce?

Raport „E-commerce B2B”, N=182, firmy z sektora B2B prowadzące sprzedaż w Internecie



**Wykres 30.** Czy zamierzacie Państwo dalej rozwijać system e-commerce?

Raport „E-commerce B2B”, N=182, firmy z sektora B2B prowadzące sprzedaż w Internecie

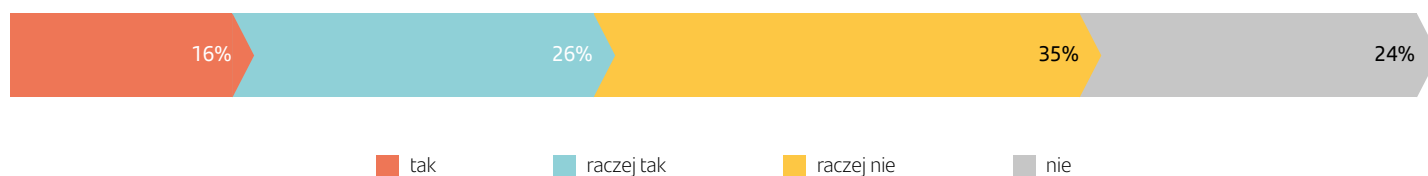


**9 na 10 firm chce rozwijać rozwiązania e-commerce, które wdrożyły.**

## Rozważanie wejścia w e-commerce

W grupie firm B2B, które nie sprzedają w Internecie, obecnie niecała połowa rozważa wejście w e-commerce (42%) i jest to więcej niż w grupie przebadanych firm z sektora B2C, które nie prowadzą sprzedaży cyfrowej (28%). Najbliżej podjęcia decyzji o wejściu w e-commerce są sektor przemysłowy (w szczególności producenci mebli oraz opakowań) i usługowy. Rozważa taką inwestycję odpowiednio 50% i 46% firm w tych segmentach. Co ważne, inwestycje e-commerce, o których mowa, firmy chcą uruchomić przeważnie w ciągu najbliższego roku lub dwóch. Taki plan ma prawie 80% firm. Konkretnego planu nie ma jedynie 12%. Ewidentnie czynnikiem przyspieszającym tę decyzję była pandemia. Potwierdza to 72% badanych firm B2B.

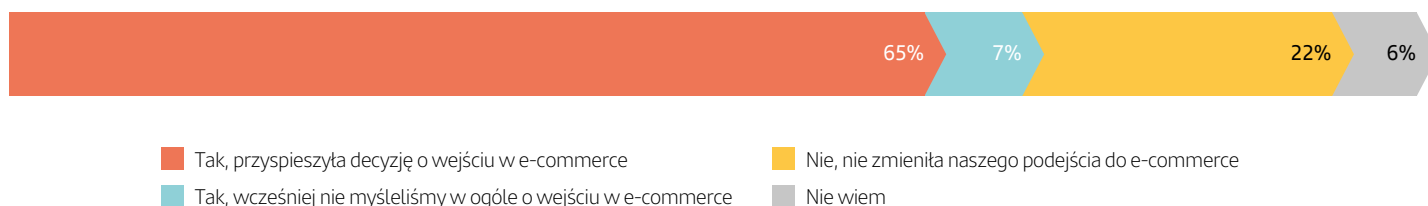
**Wykres 31.** Czy rozważacie Państwo rozpoczęcie sprzedaży przez Internet w najbliższej przyszłości?  
 Raport „E-commerce B2B”, N=234, firmy z sektora B2B nie prowadzące sprzedaży w Internecie



**Wykres 32.** Kiedy planujecie Państwo wejść w e-commerce?  
 Raport „E-commerce B2B”, N=101, firmy z sektora B2B, które rozważają wejście w e-commerce



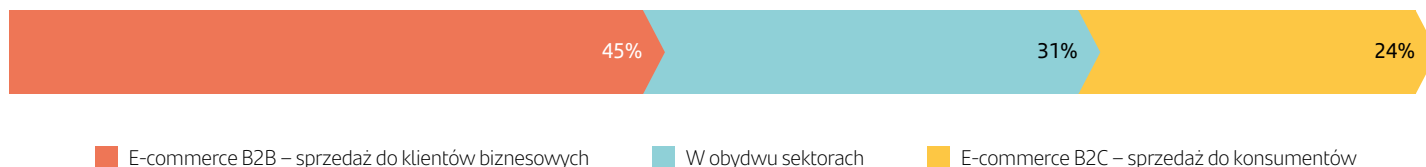
**Wykres 33.** Czy pandemia zmieniła nastawienie do e-commerce w Pani/Pana firmie?  
 Raport „E-commerce B2B”, N=101, firmy z sektora B2B, które rozważają wejście w e-commerce



Warto zauważyć, że spośród firm B2B, które planują rozpocząć sprzedaż online, jedynie 45% rozważa kierowanie swojej oferty wyłącznie do biznesu. 24% chce otworzyć się na konsumentów cyfrowych, a co trzecia firma zamierza jednocześnie uruchomić sprzedaż B2B i B2C, co jest nowym zjawiskiem, które – zdaniem dostawców – przybiera na sile od czasu pandemii. Podobne zachowania, czyli podejście B2B2C oraz D2C (choć na mniejszą nieco skalę) widać także, jak wspominaliśmy, w grupie firm, które e-commerce już wdrożyły. Można zatem wysnuć wiosek, że e-commerce to sposób, aby firmy B2B otworzyły się także na konsumenta końcowego.



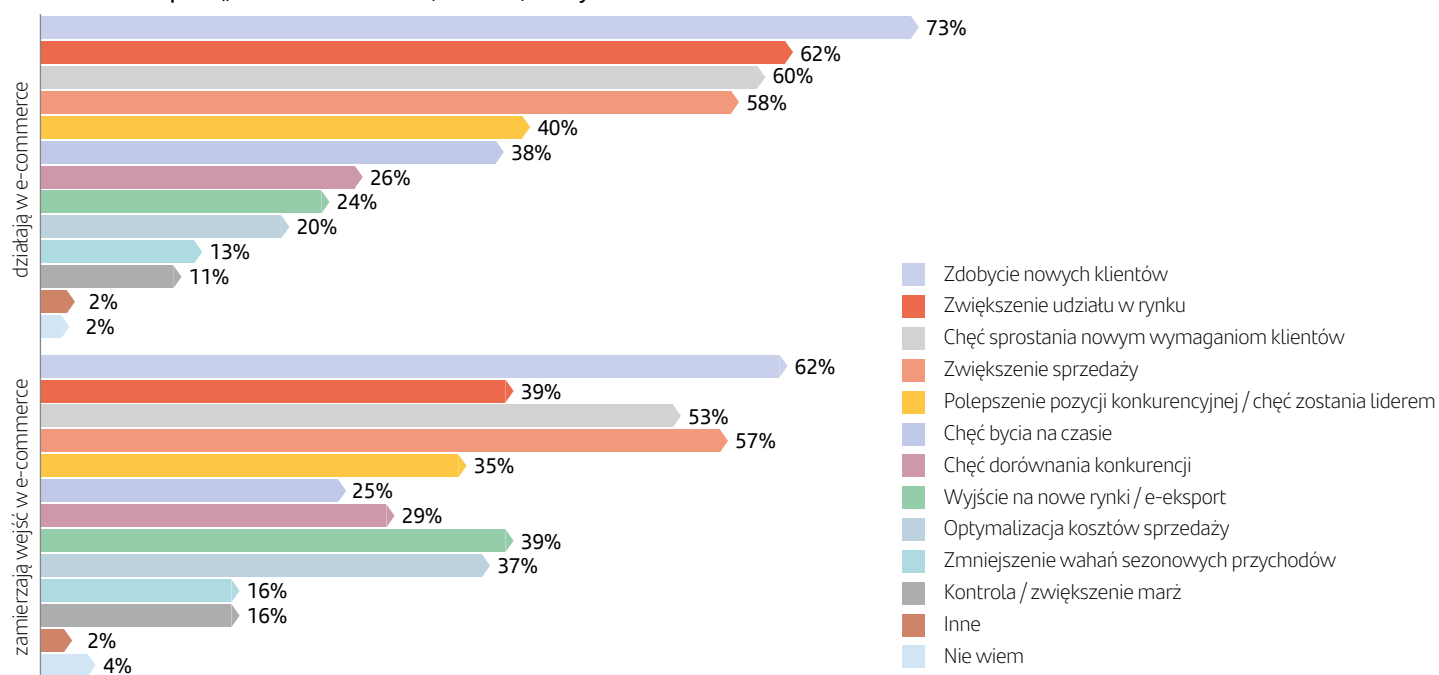
**Wykres 34.** W którym z sektorów rozważacie Państwo rozpoczęcie sprzedaży przez Internet w najbliższej przyszłości?  
Raport „E-commerce B2B”, N=234, firmy z sektora B2B nie prowadzące sprzedaży w Internecie



**4 na 10 firm B2B, które nie sprzedają online, rozważa wejście w e-commerce.**

Motywy wejścia w e-commerce firm, które już podjęły ten wysiłek i tych, co dopiero rozważają e-inwestycję, są dość podobne. Obie grupy stawiają na zdobycie nowych klientów i zwiększenie sprzedaży. Wśród firm zamierzających dopiero wejść w e-commerce widać natomiast znacznie większy nacisk na e-eksport (39% vs. 24%), a także optymalizację kosztów sprzedaży (37% vs. 20%).

**Wykres 35.** Co skłoniło Pani/Pana firmę do wejścia w e-commerce? Które z aspektów wskazanych poniżej?  
Raport „E-commerce B2B”, N=441, firmy z sektora B2B



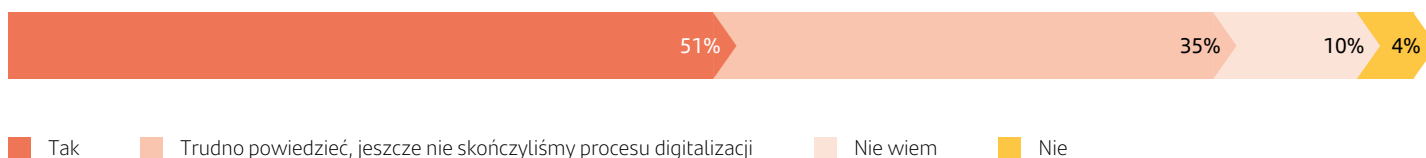
Firmy które nie rozważają uruchomienia sprzedaży internetowej w najbliższym czasie, wskazują przede wszystkim na specyfikę branży, w której działają. Za stwierdzeniem „w naszej branży się to nie sprawdzi” opowiedziało się 45% takich firm. Potrzeby wdrożenia nie czuje co czwarty badany podmiot sprzedający B2B i nieaktywny sprzedażowo w Internecie, a 16% jest zdania, że ich klienci nie będą z takiego rozwiązania korzystać. Jedynie 19% wskazało na brak gotowości wewnątrz firmy (10%) lub brak środków na inwestycję w digitalizację przedsiębiorstwa (9%). **Widać zatem, że często przeszkodą w wejściu w nowy internetowy kanał sprzedaży jest raczej brak przekonania managementu, a nie brak funduszy.**

## Efekty wejścia w e-commerce

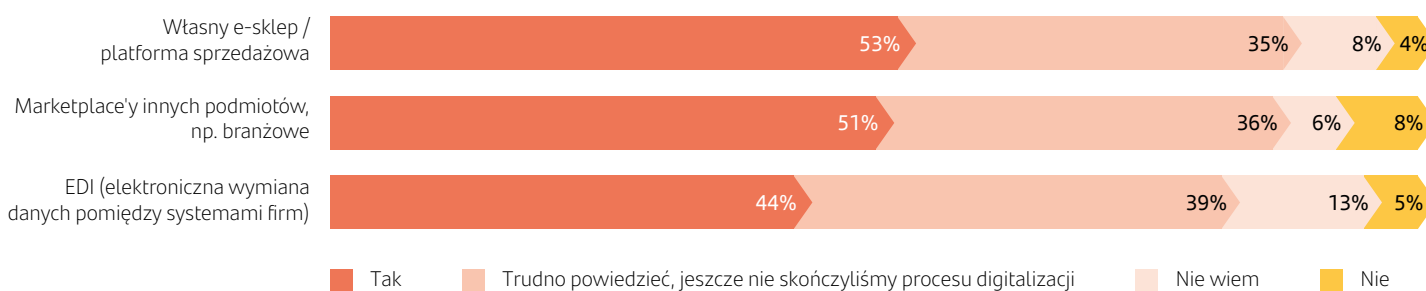
Swoje wejście w e-commerce firmy B2B oceniają dość niejednoznacznie, chociaż jest to raczej wynikiem tego, że projekty digitalizacji to przeważnie proces ciągły, który wciąż trwa w badanych firmach. 51% jest zdania, że jest to sukces.

Przeciwnego zdania jest 4%. 35% natomiast przyznaje, że w tym momencie ciężko im dokonać oceny, ponieważ nie jest to proces zakończony. Bardziej pozytywnie oceniają rozpoczęcie sprzedaży internetowej firmy z sektora handlowego i przemysł (odpowiednio 57% i 54%). W ramach przemysłu, najbardziej optymistyczni są producenci mebli, wśród których 75% uznaje wejście w e-commerce za sukces, a także sektor spożywczy, gdzie wejście w e-commerce pozytywnie ocenia 67% firm. Patrząc na rozmiar firm, są to podmioty zatrudniające ponad 50 osób (56%), ale wśród mniejszych po prostu większość wskazała, że digitalizacja sprzedaży to jeszcze niezakończony proces. Nie oceniły natomiast inwestycji w e-commerce negatywnie. Wejście w e-commerce jako sukces znacznie częściej uznają firmy o dużych przychodach, powyżej 100 mln zł. Biorąc pod uwagę, że przeważnie – zdaniem dostawców z obszaru IT – budżet na wdrożenie e-commerce jest planowany jako procent przychodu, można przypuszczać, że dopiero odpowiednie środki sprawiają, że mogą powstać kompleksowe i dopracowane rozwiązania e-commerce, które mają szansę na rynku.

**Wykres 36.** Czy uznaje Pan(i) wejście Państwa firmy w e-commerce za sukces?  
Raport „E-commerce B2B”, N=182, firmy z sektora B2B, które prowadzą sprzedaż w e-commerce



**Wykres 37.** Czy uznaje Pan(i) wejście Państwa firmy w e-commerce za sukces?  
Raport „E-commerce B2B”, N=182, firmy z sektora B2B, które prowadzą sprzedaż w e-commerce



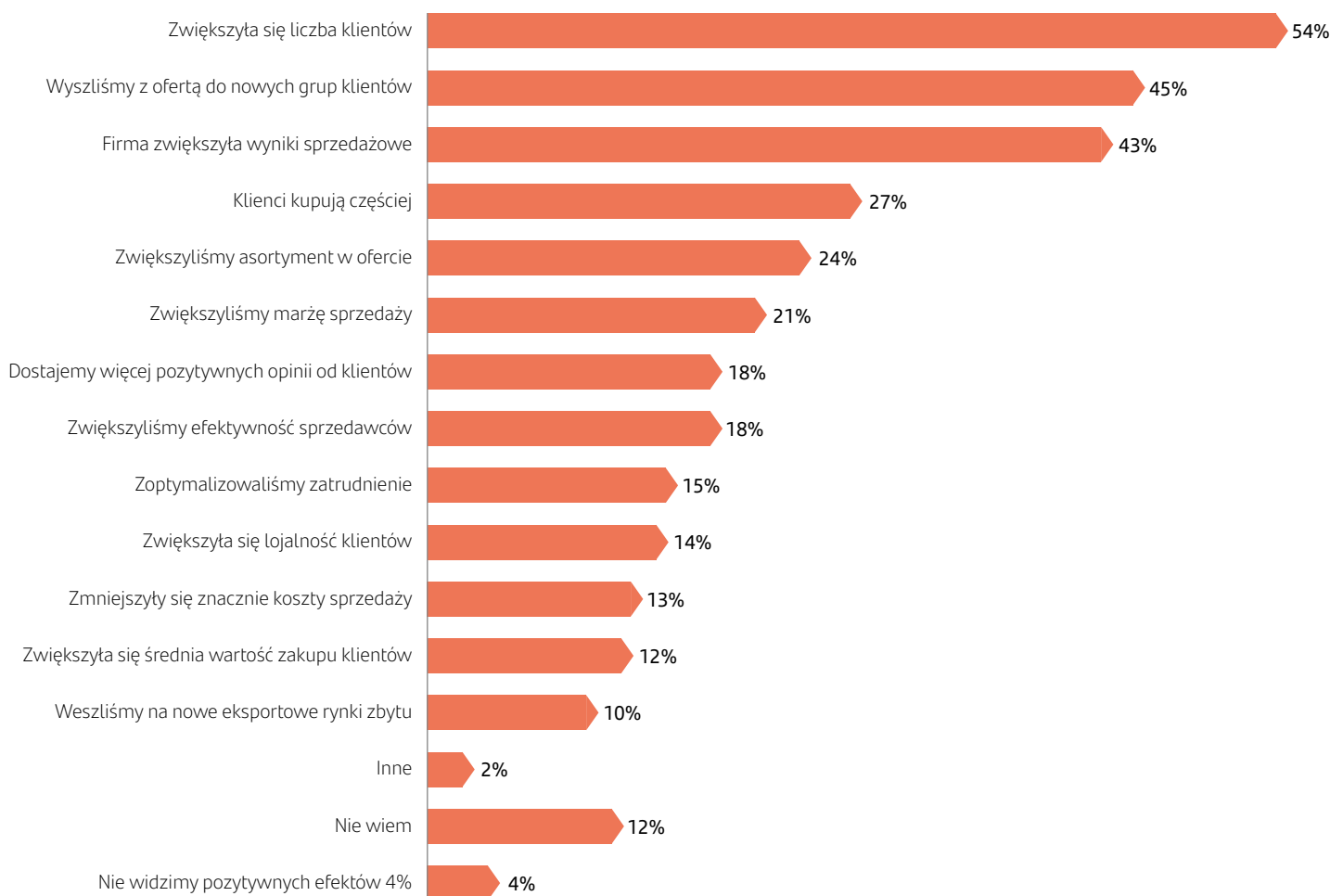
Nieco częściej za sukces wdrożenie e-commerce uważają także firmy, które zainwestowały we własny e-sklep. Prawdopodobnie jest to efekt tego, iż jest to krótszy proces niż digitalizacja poprzez integrację systemów sprzedażowych z kolejnymi partnerami, czyli EDI. Stosunkowo najczęściej z uruchomienia sprzedaży online niezadowolone są firmy, które sprzedają na marketplace'ach, ale i w tej grupie tego zdania jest mniej niż 10% firm. Tu jako prawdopodobną przyczynę niezadowolenia można wskazać prowizje, które wpływają na ostateczną wartość e-sprzedaży, a więc efekt wdrożenia i wykorzystania kanału e-commerce.

## Efekty wdrożenia

E-commerce to wiele potencjalnych korzyści dla firm. A ile z nich realnie firmy wskazują jako efekt digitalizacji sprzedaży? Okazuje się, że całkiem dużo, bo średnio trzy. Dotyczy to także firm, które wcześniej nie potrafiły zdecydować, czy e-commerce jest sukcesem, ponieważ nie skończyły procesu wdrażania sprzedaży cyfrowej. **W ponad połowie firm dzięki e-commerce zwiększyła się liczba klientów. 45% deklaruje, że udało się wyjść z ofertą do nowych grup klientów, a 43% potwierdza, że firma zwiększyła wyniki sprzedażowe.** Poza ekspansją, firmy zauważają również pozytywne efekty digitalizacji wśród dotychczasowych klientów. Według 27% badanych, klienci zaczęli kupować częściej, a według 12% – więcej. Dodatkowo, zdaniem badanych firm, obecni klienci stali się bardziej lojalni i wzrósł poziom ich zadowolenia. Kolejnym efektem wdrożenia e-commerce jest optymalizacja tak kosztów sprzedaży, jak i zatrudnienia. Dodatkowo, co dziesiąta firma deklaruje, że wyszła z ofertą na rynki zagraniczne. Żadnych pozytywnych efektów z wdrożenia e-commerce nie zauważa jedynie 4% firm B2B.

### Wykres 38. Jakie pozytywne efekty wejścia w e-commerce zauważa Pan(i)?

Raport „E-commerce B2B”, N=179, firmy z sektora B2B prowadzące sprzedaż w Internecie



**Najważniejsze efekty wdrożenia e-commerce związane są z ekspansją, pozyskaniem nowych klientów i zwiększeniem sprzedaży.**

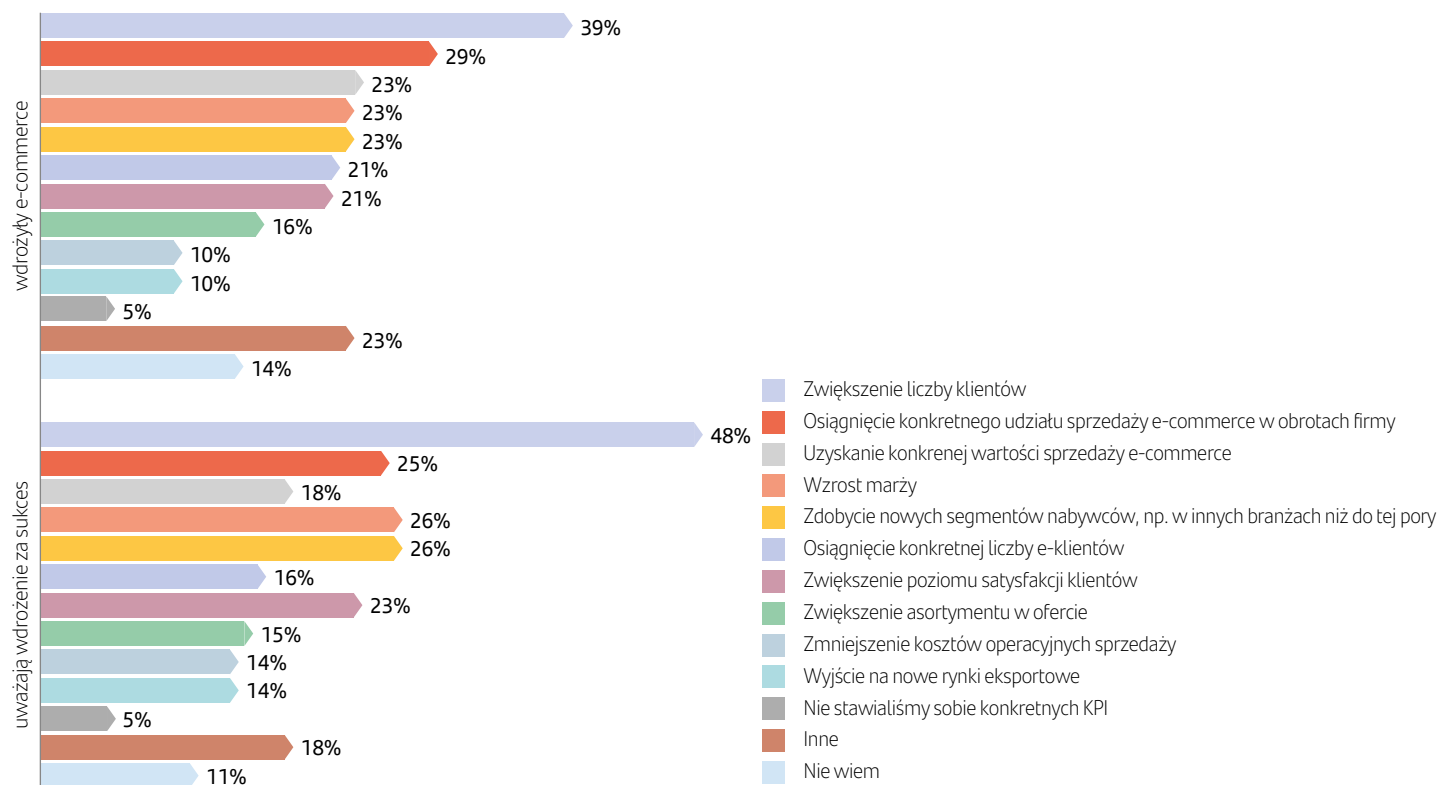
## Cele mierzalne

Warto podkreślić, że firmy sprzedające B2B świadomie podchodzą do wdrożenia e-commerce – wiedzą, jakie są ich oczekiwania.

**Konkretne cele, czyli tzw. KPI (Key Performance Indicators) postawiło sobie 63% badanych firm, które wdrożyły e-commerce.** Nie wyznaczyło ich sobie 23%, a 14% zadeklarowało, że nie ma o tym wiedzy. **Najczęściej podawanym wskaźnikiem, który firmy traktują jako miernik sukcesu wejścia w e-commerce, to zwiększenie liczby klientów.** Wskazało to 38% menedżerów.

Jako kolejne na liście znalazły się: konkretny udział e-sprzedaży w całości obrotów, uzyskanie konkretnej wartości sprzedaży w e-commerce, zdobycie nowych segmentów klientów oraz wzrost marży. Widać zatem, że KPI są bardzo spójne z oczekiwaniami firm w kontekście rozpoczęcia sprzedaży internetowej. Stosunkowo najrzadziej firmy zwróciły uwagę na zmniejszenie kosztów operacyjnych sprzedaży (10%) oraz optymalizację zatrudnienia (5%). Co dziesiąta firma wzięła pod uwagę jako KPI wyjście na nowe rynki zagraniczne. Firmy, które uznają wejście w e-commerce za sukces, zbudowały swoje KPI podobnie, chociaż trzeba przyznać, że znacznie częściej postawiły na zwiększenie liczby klientów (48%, +9.p.p.) oraz nieco częściej na wzrost marży i zdobycie nowych segmentów rynku, a także zwiększenie poziomu satysfakcji klientów. Patrząc na rozmiar firm, zdecydowanie najmniej KPI (średnio 1,5) postawiły sobie firmy najmniejsze, osiągające przychody na poziomie do 10 mln zł. One też częściej niż pozostałe nie stawiały sobie takich wymiernych celów w ogóle.

**Wykres 39.** Czy przed wejściem w e-commerce postawiliście sobie Państwo konkretne cele, tzw. KPI? W jakich obszarach?  
Raport „E-commerce B2B”, N=182, firmy z sektora B2B prowadzące sprzedaż w Internecie



**2/3 firm stawia sobie KPI przed wdrożeniem e-commerce.**

## Mariusz Nowak

E-commerce & Omnichannel Strategy Director, Black Red white S.A.

### Motywy wdrożenia e-commerce B2B

*Wejście w e-commerce B2B z pewnością pomaga w optymalizacji kosztów i procesów. Wiele zadań w obszarze obsługi zamówień można przy okazji zautomatyzować.*

*Inna korzyść to otwarcie się na nową grupę klientów. Platforma e-commerce B2B jest po prostu wygodniejsza dla kupujących. Klienci mają dostęp do zakupów 24/7, mogą więc zamawiać w dowolnym dla nich czasie i miejscu. Należy myśleć o młodszych pokoleniu odbiorców, przyzwyczajonych do zakupów w internecie. Oni nie wyobrażają sobie nie mieć takiej opcji także w zakupach firmowych. Mając do dyspozycji wygodną platformę zakupową, jest szansa, że zamawiający porzuci tradycyjnego dystrybutora na rzecz nowoczesnego rozwiązania. Przejście na sprzedaż cyfrową jest więc koniecznością i ciężko wyobrazić sobie biznes czy branżę, której to nie dotyczy.*

*Istotną kwestią jest przygotowanie samego wdrożenia. Po pierwsze należy zacząć od wyznaczenia mierzalnych wskaźników sukcesu, wśród których z pewnością kluczowe to: liczba nowych klientów, wzrost zamówień z obecnych, powtarzalność zakupów, wartość paragonów bo dobry e-commerce daje możliwość tzw. dosprzedazy. Ważnym aspektem przygotowania do wdrożenia jest uporządkowanie i odpowiednie skatalogowanie danych produktowych. Z doświadczenia wiem, że informacje o produktach są często przechowywane w różnych miejscach i systemach nie zawsze do tego przeznaczonych. E-commerce B2B wymaga też inwestycji w zasoby ludzkie. Trzeba pozyskać ekspertów e-commerce, programistów, nie tylko na czas wdrożenia ale i rozwoju systemu. Technologia i rynek nie stoją w miejscu i musimy zdawać sobie sprawę, że platformę trzeba będzie stale rozwijać.*

## Roman Baluta

CEO, Orba, Digital Commerce BU Directo, Lingaro

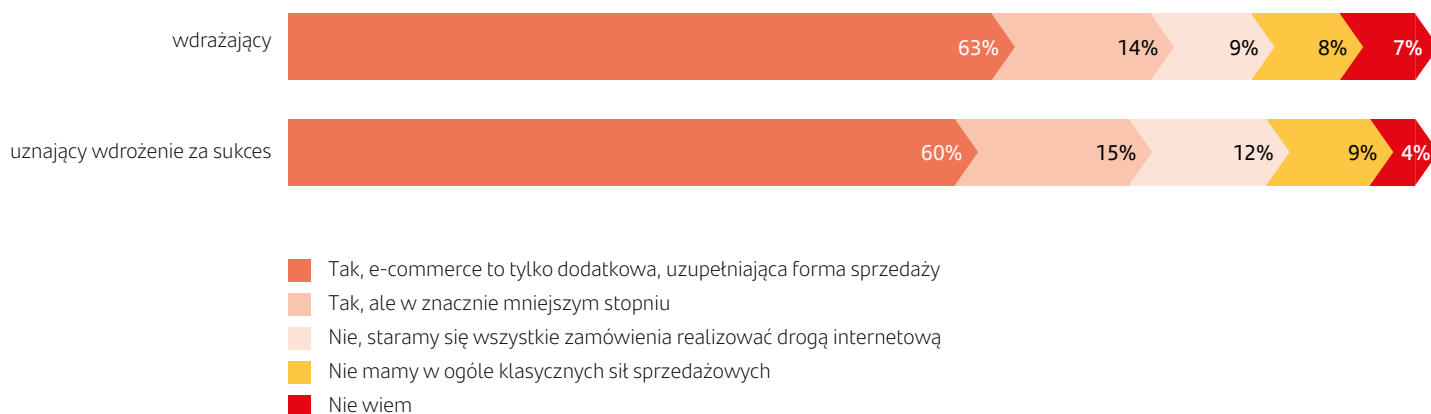
### Motywy wdrożenia e-commerce B2B

*Coraz częściej firmy B2B – przychodząc do nas – stawiają sobie za cel, żeby w ciągu kilku lat nawet do 100% zamówień generować online. To przejście do online nie jest jednak celem samym w sobie, a raczej wynika z chęci optymalizacji procesów i skorzystania z ogromnych oszczędności, jakie za tym idą. Często jako KPI pojawia się też dotarcie do szerszej grupy odbiorców, ale w przypadku B2B często w ramach jednego kraju. Gdy przychodzi do nas klient, dajmy na to producent, sprzedający w systemie D2C, czyli także bezpośrednio do konsumenta, to on myśli też od razu o wyjściu na inne rynki, czyli o e-eksportie. W przypadku B2B jest to często ograniczone poprzez politykę wewnętrzną, gdzie filia, czy dystrybutor z danego kraju obsługuje ten kraj, ale inne już nie. Jest to na pewno spore ograniczenie dla tych firm, które nie mają przyjętej globalnej strategii w kontekście e-commerce.*

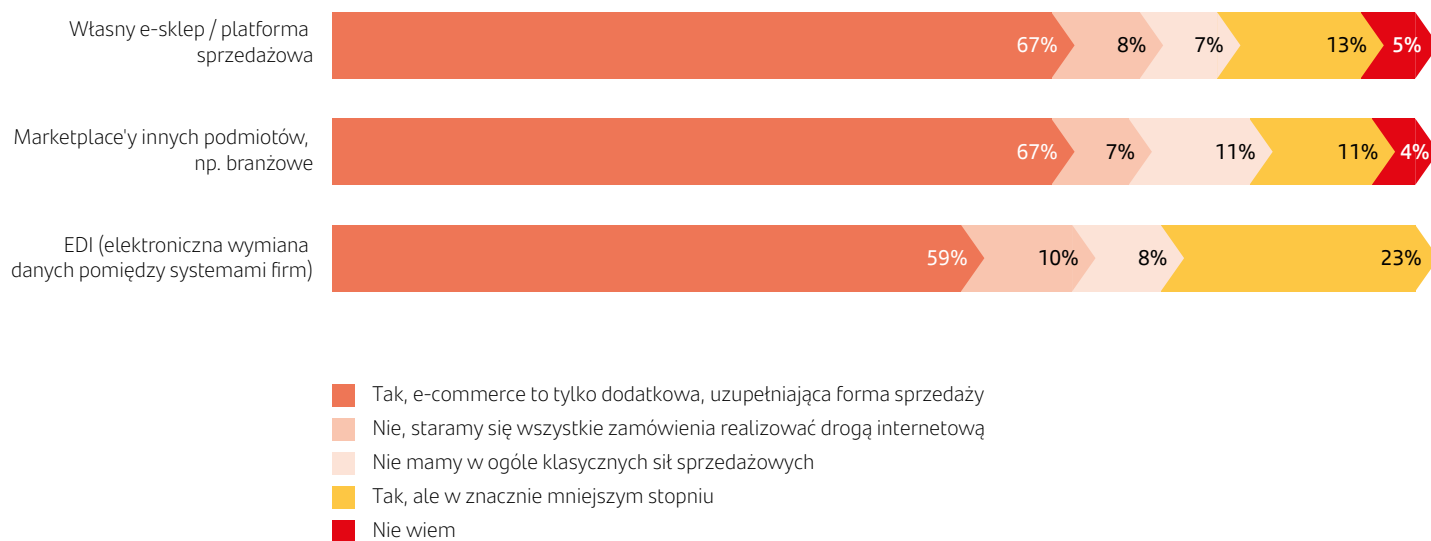
## Czynniki sukcesu i wyzwania

Jednym z najczęściej wskazywanych czynników sukcesu w zakresie digitalizacji sprzedaży jest, zdaniem badanych, analiza i rozszerzenie oferty sprzedażowej, a także jej właściwa komunikacja, w tym precyzyjne targetowanie oraz spójne działania SEM, SEO i remarketingowe. Istotne jest także szybkie reagowanie na zmiany na rynku oraz rozpoznanie potrzeb klientów. Badani menedżerowie wskazali też na potrzebę przeszkolenia zarówno zespołu wewnątrz firmy, jak i klientów odnośnie działania i korzyści, jakie niesie ze sobą e-commerce. Firmy, które uznają wejście w e-commerce za sukces, starają się też częściej realizować przez ten kanał większą liczbę zamówień (36% vs. 31%). W szczególności takie podejście charakteryzuje firmy sprzedające B2B, które uruchomiły własny e-sklep. Co dziesiąta z nich zrezygnowała całkowicie ze sprzedaży stacjonarnej.

**Wykres 40.** Czy Państwa dział sprzedaży sprzedaje wciąż w klasyczny sposób, np. telefonicznie lub odwiedzając klientów?  
Raport „E-commerce B2B”, N=182, firmy z sektora B2B, które prowadzą sprzedaż w e-commerce



**Wykres 41.** Czy Państwa dział sprzedaży sprzedaje wciąż w klasyczny sposób, np. telefonicznie lub odwiedzając klientów?  
Raport „E-commerce B2B”, N=182, firmy z sektora B2B, które prowadzą sprzedaż w e-commerce



## Co było kluczowym czynnikiem sukcesu?

”

*Kluczowym czynnikiem było wdrożenie współpracy z Google Ads i narzędziami remarketingu”.*

”

*Znana marka, profesjonalne doradztwo, doświadczenie w prowadzeniu sklepu od kilku już lat”.*

”

*Słuchanie klientów, dopasowanie modelu oferty do klientów, a także możliwość pilotażowych wdrożeń”.*

”

*Znaczne przyspieszenie niezbędnych zmian procesowych z uwagi na potrzebę wdrożenia automatyzacji w obszarze e-commerce”.*

”

*Praca zespołu wdrażającego w firmie, korzystanie z doświadczeń firm siostrzanych w Europie”.*

”

*Jeden mały e-commerce w segmencie B2B już mamy, aktualnie budujemy platformę marketplace dla naszych dostawców i odbiorców. W naszej branży kluczowa jest dostępność towaru oraz sprawna, bezpieczna logistyka”.*

”

*Uporządkowanie informacji o produktach”.*

”

*Możliwość dopasowania zamówienia do preferencji klienta”.*



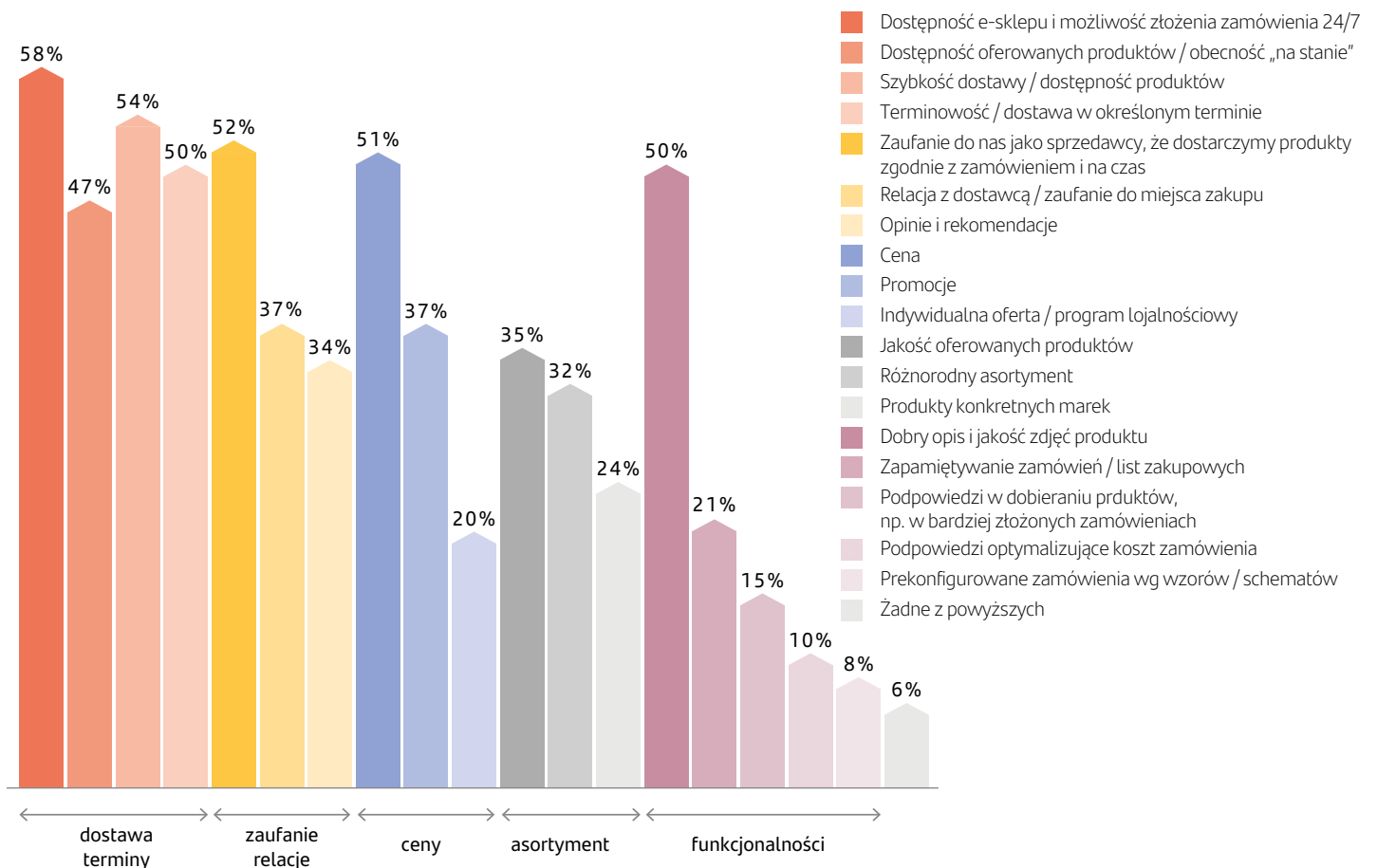
## Elementy „must have”

Firmy sprzedające B2B wskazują średnio aż 6 elementów, które – ich zdaniem – są kluczowe dla klientów kupujących w e-commerce. Tym samym możemy je uznać za **czynniki sukcesu całego przedsięwzięcia**. Pod kątem liczby wskazań królują **2 obszary – dostępność oraz zaufanie i relacje biznesowe**.

Przechodząc do konkretnych wymagań, jest to przede wszystkim **dostępność e-sklepu i możliwość zamówień non-stop**, bez ograniczeń, jakie stwarzało w tym zakresie pośrednictwo handlowców (58% wskazań). Menedżerowie wskazują też na **szybkość dostaw** (54%), a także ich **terminowość** (51%). Niezwykle ważne jest też **zaufanie do sprzedawcy jako partnera biznesowego** (52%). W obszarze zaufania kluczowe są również **opinie i rekomendacje**, które są czynnikiem sukcesu według 34% badanych firm. Ogromnie ważną rolę odgrywa też sam **asortyment, w szczególności jakość produktów, ale też ich różnorodność**. Kolejnym aspektem są oferowane przez e-commerce funkcjonalności ułatwiające proces zakupowy. I tu kluczową rolę odgrywa **dokładny i wystandaryzowany opis produktów**, chociaż firmy zwracają uwagę również na podpowiedzi, prekonfigurowane oferty i zapamiętywanie zamówień. Warto pamiętać, że ceny wcale nie są najistotniejszym czynnikiem sukcesu, chociaż firmy zwracają uwagę na konieczność posiadania konkurencyjnej propozycji oraz personalizowanych ofert.

Co ciekawe, aż 37% badanych wskazuje również na **duże znaczenie promocji** jako czynnika sukcesu działania w e-commerce.

**Wykres 42.** Jakie czynniki, Pani/Pana zdaniem, są najważniejsze dla Państwa klientów kupujących w e-commerce?  
Raport „E-commerce B2B”, N=182, firmy z sektora B2B prowadzące sprzedaż w Internecie



## Józef Kostecki

Director of Strategy and Development, Iglotex S.A.

### Czynniki sukcesu e-commerce B2B

*Biznes, gdy decyduje się na wejście w e-commerce, warto, aby zastanowił się nad kluczowymi czynnikami sukcesu takiego projektu i tym, co chce biznesowo osiągnąć w wyniku jego realizacji. My także, projektując nasze nowe rozwiązanie e-commerce, stworzyliśmy sobie taki „przepis na sukces”, którego celem jest pozytywne doświadczenie klienta. Składają się na nie 4 elementy: prostota, wyszukiwarka, nawigacja i logistyka. Rozwiązanie musi być proste i intuicyjne, z szeroką informacją produktową oraz dostępne na urządzeniach mobilnych. W tle efektywna logistyka, która jest kluczowa w procesie budowania zaufania klienta do rozwiązania. Musi działać na zasadzie „what is promised, must be delivered”. Ważne jest, aby podczas projektowania mieć te strategiczne założenia „z tyłu głowy” i sprawdzać, czy idziemy w dobrym kierunku dostosowując procesy do potrzeb e-commerce. Aspekty technologiczne są oczywiście istotne, ale równie ważne jest zarządzanie zmianą w organizacji na etapie wdrożenia. Wdrożenie nowego kanału sprzedaży e-commerce wywołuje zazwyczaj opór sił sprzedaży, które czują się zagrożone tym faktem. Nie można tego oporu bagatelizować, należy zrozumieć jego przyczyny oraz dostosować tempo wdrożenia i podejście do gotowości organizacji na zmianę. Na tym etapie bardzo istotna jest rola lidera zmian, który ma pogląd nie tylko na aspekty techniczne wdrażanego rozwiązania, ale również ma szersze spojrzenie na problemy adaptacyjne organizacji i odpowiednio reaguje w trakcie.*

## Piotr Nosal

Dyrektor Handlowy, Członek Zarządu TIM S.A.

### Co przesądza o sukcesie wdrożenia e-commerce?

*Najważniejsze jest postawienie sobie właściwych celów i konsekwencja w ich realizacji. Nas od początku nie interesowały rozwiązania połowiczne. Chcieliśmy zmienić nasz model sprzedaży na cyfrowy, a nie tylko dopiąć e-commerce jako dodatkowy, poboczny kanał sprzedaży. Postawiliśmy na e-commerce i to się sprawdziło. Wiedzieliśmy jednak, że nie będzie to łatwa zmiana, zarówno dla naszych pracowników, jak i partnerów biznesowych – dostawców i klientów. I tu jest kolejny element sukcesu – właściwe zdefiniowanie takich wyzwań. Od samego początku założyliśmy, że zmiana modelu biznesowego to nie tylko technologia. Ta zmiana musiała się dokonać w ludziach, co nie było łatwe. Wymagało bowiem pokazania perspektywy przyszłości, ale i zagrożeń. Dlatego m.in. zarządzanie sprzedażą powierzyliśmy wówczas szefowi działu HR. Dodatkowo, zaangażowaliśmy radę menedżerów – czyli grupę ludzi otwartych na zmiany i nowe wyzwania – do roli ambasadorów całego przedsięwzięcia. Ich zadaniem było przeprowadzić swoje zespoły przez tę zmianę, być jej liderami i orędownikami. To też było nie lada wyzwaniem, ponieważ przez pierwsze lata po wdrożeniu e-commerce trzeba się było liczyć ze stratami finansowymi, a tym samym dużym poziomem stresu wśród całego zespołu. Zewsząd pojawiały się głosy, że to się nie uda. Dodatkowo, jak się okazało, dużo czasu musieliśmy zainwestować w przekonanie naszych partnerów do tego przedsięwzięcia. Dostawcom musieliśmy tłumaczyć nasze działania i często korygować komunikaty, jakie przekazywała o nas konkurencja. Konkurenci z kolei byli niezadowoleni ze zmian, które wprowadziło pojawienie się platformy TIM.pl, a także z bardzo aktywnego jej promowania, ponieważ te działania burzyły rynkowe status quo. My jednak wiedzieliśmy, że musimy przestać powielać stare schematy i stać się liderem zmiany. Tylko wtedy osiągniemy zakładane cele sprzedażowe i oderwiemy się od cykli koniunkturalnych, które okresowo zmieniały sytuację na rynku i wpływały na nasze wyniki. I jeszcze jeden element. Jeśli chodzi o rozwiązania IT, nie stawiamy na monolit. Inwestujemy w elastyczne systemy, które integrujemy tak, by optymalnie ze sobą współpracowały. Wiemy też, że ten ekosystem musi się stale rozwijać, żeby sprostać wymaganiom rynku i oczekiwaniom klientów. To strategiczna kwestia w czasach szybkich zmian technologicznych.*

## Jarosław Sokolnicki

Microsoft Technology Center Lead

### Co przesądza o sukcesie wdrożenia e-commerce?

Przed wszystkim firma musi być gotowa na wdrożenie takiego rozwiązania. Nazwałbym to zdolnością do asymilacji produktów cyfrowych. Platforma e-commerce wymusza zmiany funkcjonowania na poziomie całego przedsiębiorstwa, w szczególności integrację z systemami logistyki i zamówień. To poważne zmiany dla firmy. Zresztą, czasem nawet rozwiązanie, które wydaje się dość odizolowane, okazuje się wymagać integracji. Przykładem może być robot, który ocenia Twoją zdolność kredytową i może dostarczyć tę informację automatycznie odpowiednim działom banku, ale musi być wewnątrz system, który te informacje przyjmie, zinterpretuje i wykorzysta. W innym przypadku ta automatyzacja w jednym punkcie nie ma sensu. Wdrożenie platformy B2B bardzo często wiąże się z digitalizacją wielu procesów wokół, dlatego ważna jest też odpowiednia kultura organizacyjna, zakładająca otwartość i gotowość na zmiany. Ta otwartość ma też wpływ na wybór odpowiednich rozwiązań, które potem nie zamykają nas na dalszy rozwój, np. API. Dodatkowo firma musi mieć świadomość i chęć skorzystania z dobrodziejstw, jakie niesie cyfryzacja. Dotyczy to np. wykorzystania ogromnej ilości danych, jakie o klientach może nam dostarczyć taka platforma e-commerce. Jeśli nie potrafimy ich wykorzystać, nie wykorzystamy w pełni potencjału cyfryzacji.

## Jakub Gierszyński

E-commerce Director Poland and Czech Republic, SEPHORA. Wcześniej E-commerce & Marketing Director, Inter Cars SA

### Co przesądza o sukcesie wdrożenia e-commerce?

Stosunkowo mało firm z sektora B2B jest gotowych na digitalizację. Jeszcze 2-3 lata temu raporty pokazywały, że ten rynek dopiero „raczkuje” i największy dynamiczny wzrost jeszcze przed nim. Dzisiaj widać spory zryw w kierunku e-commerce, ale z drugiej strony wciąż mało mamy ekspertów i specjalistów z doświadczeniem, czyli takich osób, które z sukcesem wdrożyły e-commerce biznesowy w jednej organizacji i teraz mogłyby zasilić inny podmiot swoją wiedzą i doświadczeniem, aby sprawnie przeprowadzić proces transformacji. Projektów wdrożonych w obszarze e-commerce B2B jest wciąż mało, mało się też mówi o nich na rynku, a jeśli już to podnosi się to, co jest „na froncie” widoczne dla każdego, a poniekąd pomija się to, co jest pod spodem – mnóstwo wirtualnych „interface’ów”, które muszą się ze sobą komunikować, żeby wszystko sprawnie działało, czyli np. system ERP z dostosowanym Magento. Mnóstwo takich elementów wychodzi w czasie projektu, dlatego ważny, a wręcz kluczowy, jest właśnie ekspert znający się na takich wdrożeniach. W organizacjach jest też duży dług technologiczny i rzadko wymienia się system IT do zarządzania firmą, dlatego łatwiej jest dopinać nowe, dodatkowe rzeczy, a nie wymieniać. Z drugiej strony, to stwarza dużą trudność i niesie ze sobą dużą złożoność, a firmy nie są przygotowane do dużych zmian. Często niedoszacowanie projektu jest też na poziomie zarządców firm. Zarząd uważa często, że zdigitalizuje obszar handlu B2B w ciągu 2–3 lat, a często ten czas jest za krótki, jest to bowiem ogromna zamiana – nie tylko zmiana technologiczna, ale w całej organizacji i raczej jest to przynajmniej średnioterminowe przedsięwzięcie. Z moich obserwacji wynika też, że często firmy pomijają kwestę analizy przedprojektowej. Szefowie obszarów wiedzą doskonale jak pracowali do tej pory, jak wyglądały procesy, ale gdyby cofnąć się o krok i spojrzeć świeżym okiem, można dość do wniosku, że może nie wszystko musi być „customizowalne” do naszej organizacji i budowane niemalże od podstaw. Warto często skorzystać z modułów przygotowanych przez firmy oferujące rozwiązania technologiczne z zakresu e-commerce B2B, gdzie procesy są przemyślane i zoptymalizowane. Dostosowywanie „from scratch” to dużo dodatkowego czasu, a więc i optaczonych sownie godzin IT. No i w ten sposób, zamiast zaadaptować się do nowych rozwiązań, próbujemy przetożyć stare procesy na istniejący system globalny, np. SAP. Dużym problemem jest też nieodpowiednie zakomunikowanie projektu wdrożeniowego w organizacji. Często pracownicy widzą automatyzację i digitalizację jako zagrożenie, obawiają się utraty pracy, przez co takie zmiany są sabotowane w organizacjach.

## Co było największym wyzwaniem?

Menedżerowie wskazują wiele wyzwań, jakie towarzyszyły wdrożeniu rozwiązań e-commerce w firmach. Zwracają przy tym uwagę zarówno na aspekty organizacyjne, technologiczne i ludzkie, jak i operacyjne już po wdrożeniu. Bardzo często powtarzają się stwierdzenia, że należało przede wszystkim **przekonać pracowników i sprzedaż do rozwiązania oraz rozwiać ich wątpliwości**. Badani zwrócili też uwagę na konieczność doboru i integracji systemów. Są też przekonani, że posiadanie własnego rozwiązania e-commerce wiąże się ze stałym rozwojem, reagowaniem na potrzeby klientów i dostosowywaniem oferty, komunikacji oraz funkcjonalności e-sklepu czy EDI. Ogromnym wyzwaniem są również normy prawne, które musi spełniać sprzedawca w danej kategorii.

”

*Ciągle wyzwaniem jest długi okres decyzyjny oraz niejasna odpowiedzialność”.*

”

*Część logistyczna, czyli przygotowanie produktu dla klienta i proces wysyłki”.*

”

*Funkcjonalność i UX dalej jest największym wyzwaniem sklepu”.*

”

*Zarządzanie zmianą. Wprowadzenie kanału internetowego do bardzo tradycyjnej organizacji było początkiem zmiany w stronę omnikanalowości. Dostosowanie procesów, systemów i dotarcie do głów pracowników. Dodatkowo uporanie się z poczuciem zagrożenia związanego ze sprzedażą internetową”.*

”

*Zmiana dotyczyła każdego wymiaru organizacji i swoje zachowanie / nawyki musieli zmienić wszyscy – od pracowników po klientów i dostawców. A zmiana zachowań i nawyków jest zawsze najtrudniejsza”.*

”

*Wszystko było wyzwaniem, bo trzeba było się wszystkiego nauczyć, np. jak rozmawiać z klientem, żeby rozmowa szła sprawnie i efektywnie”.*

”

*Strach przed zmianą w organizacji, niechęć osób z działów sprzedaży „tradycyjnej”, traktujących wdrożenie jako zagrożenie, wyzwania w obszarach zarządzania danymi podstawowymi i bezwzględnymi wymogami dotyczącymi jakości, terminowości i kompletności „towarowania”, danymi różnych rozwiązań w szeroko rozumianym ekosystemie e-commerce”.*

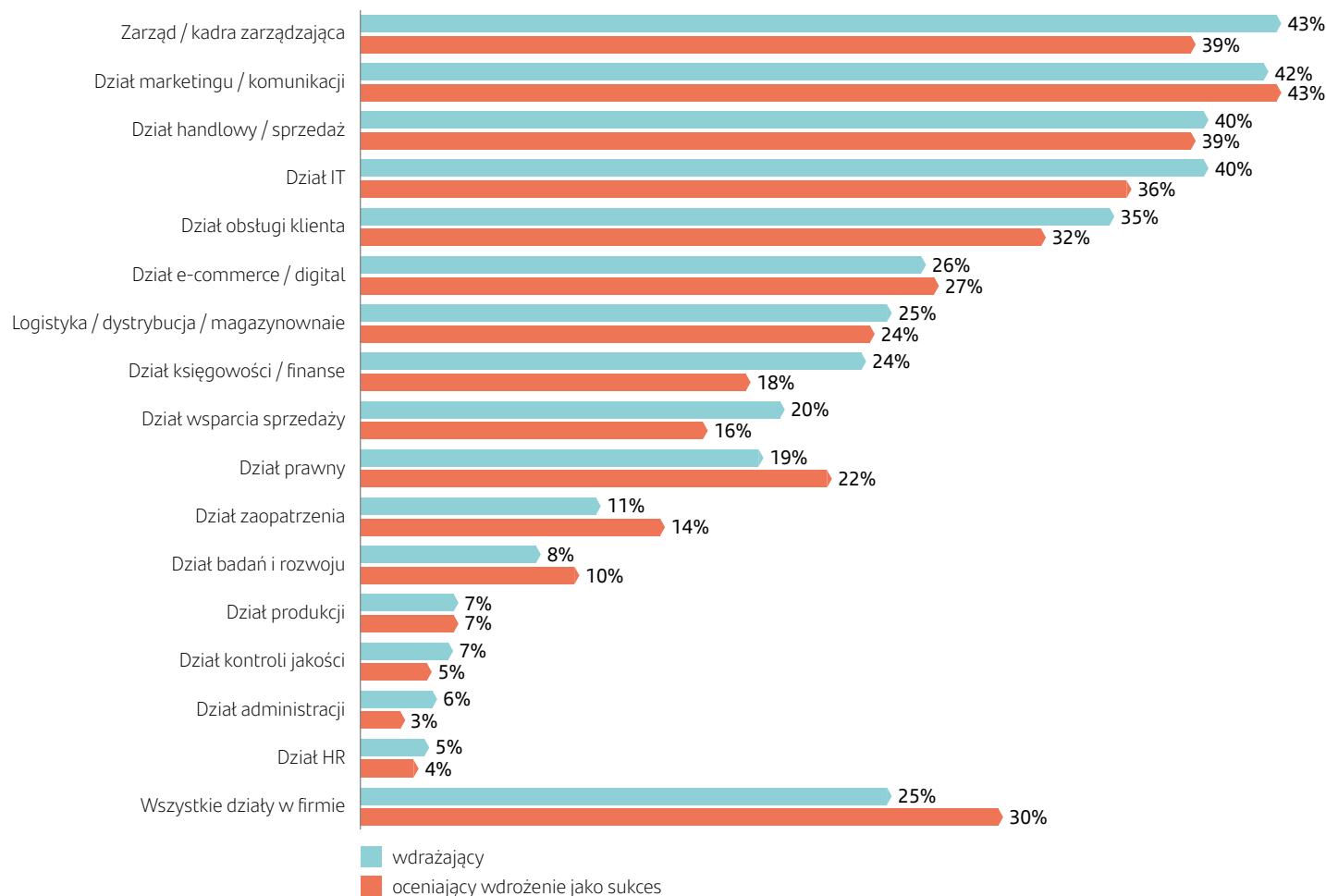
## Organizacja wdrożenia

### Zaangażowanie w firmach

**Ponad połowa firm B2B, które zainwestowały w e-commerce, uznaje to przedsięwzięcie za sukces. Widać natomiast wyraźnie, że na ten sukces musi pracować cała organizacja. Jest to najczęściej wskazywany przez ekspertów czynnik sukcesu.** Podobnie myślą osoby zarządzające w badanych podmiotach B2B. Aż 25% firm, a 30% tych, które oceniają wdrożenie jako sukces, potwierdza, że w projekt wdrożenia zaangażowane były wszystkie działy, a średnio firmy wskazują ich prawie cztery w tym najczęściej Zarząd, Dział Marketingu, Dział Handlowy oraz IT. Co ciekawe, dział IT został wymieniony dopiero na czwartym miejscu. Najbardziej uczestnikiem procesu wdrożenia okazuje się być Dział HR, a także administracja i kontrola jakości.

Angaż wielu działów jest kluczowy właściwie niezależnie od tego, w jakiej formie firma postanowiła wdrożyć e-commerce, tj. EDI, własnego e-sklepu czy sprzedaży na marketplace. Charakterystyczny dla wdrożeń EDI jest większy udział kadry zarządzającej oraz Działu IT, Prawnego oraz HR, a w przypadku sprzedaży na marketplace – działów sprzedaży i logistyki. Budowa własnego e-sklepu silniej niż pozostałe formy e-commerce angażuje działy marketingu i komunikacji.

**Wykres 43. Jakie działy / zespoły w Pani/Pana organizacji brały udział we wdrożeniu e-commerce?**  
Raport „E-commerce B2B”, N=182, firmy z sektora B2B prowadzące sprzedaż w Internecie



## Główne zmiany

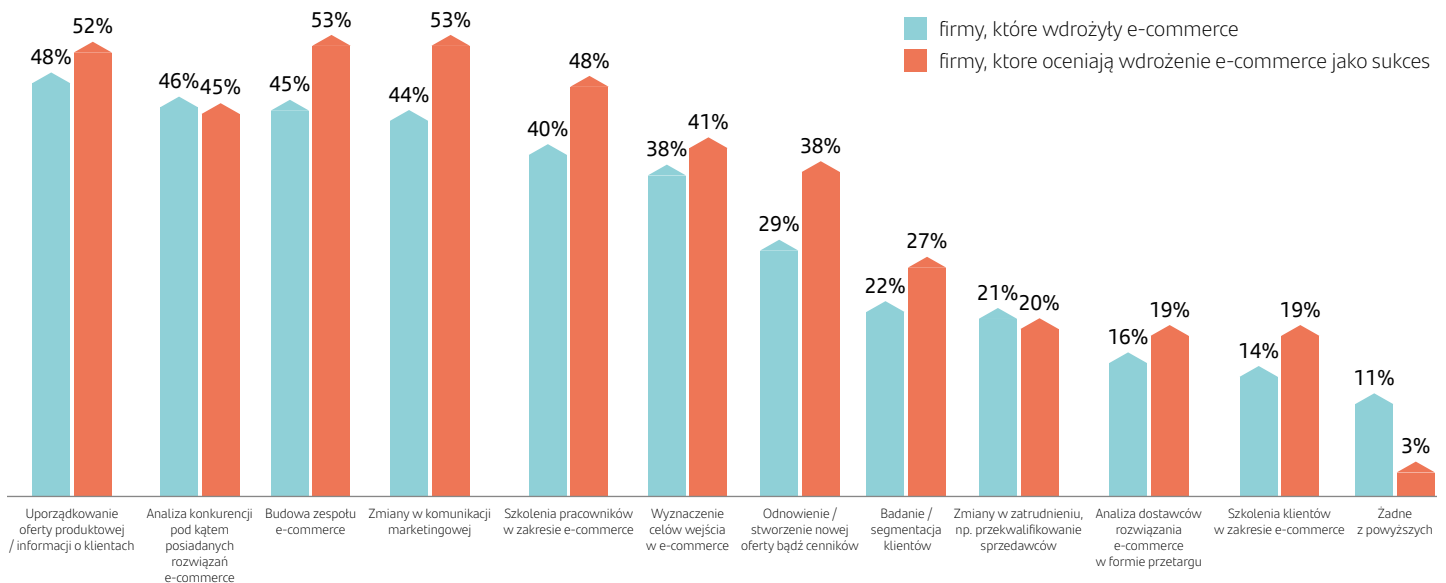
Projekt digitalizacji wiąże się też zwykle z wieloma zmianami w strukturze pracowników firmy, stąd dość dużym zaskoczeniem jest tak mało wskazań na dział HR jako uczestniczący od początku w przedsięwzięciu. Jedynie co piąta badana firma deklaruje, że zmian wśród pracowników nie było. Pozostałe wskazują najczęściej konieczność przeszkolenia zespołów w zakresie funkcjonalności e-commerce (35%), a także zatrudnienie specjalistów w obszarze e-commerce (29%), a nawet powołanie dedykowanych działów e-commerce. Bardzo ważnym aspektem jest też poinformowanie całej organizacji o korzyściach, jakie niesie ze sobą digitalizacja. Zdaniem przedstawicieli badanych firm oraz ekspertów, **przekonanie wszystkich w firmie do celowości wdrożenia jest kluczowe, aby dać temu projektowi szansę na sukces**. Pozwala to uniknąć nieporozumień, a także negocjowania zasadności działań i sabotowania wdrożenia przez osoby niedoinformowane i obawiające się zmian.

NAJWAŻNIEJSZE DZIAŁANIA DOTYCZĄCE PRACOWNIKÓW ZWIĄZANE Z DIGITALIZACJĄ	
1	Szkolenia pracowników w zakresie możliwości i funkcjonalności e-commerce
2	Zatrudnienie nowych specjalistów w obszarze e-commerce
3	Stworzenie specjalnej jednostki e-commerce w firmie
4	Zmiana zakresu obowiązków sprzedawców w firmie
5	Komunikacja w całej firmie celów i atutów przedsięwzięcia

**Firmy, które uznają wdrożenie e-commerce za sukces, jeszcze częściej niż pozostałe zadeklarowały realizację szkoleń, tak wśród pracowników (48%, +8p.p.), jak i klientów (19%, +5p.p.), dokonały też zmian w komunikacji marketingowej [53%, +9p.p.] oraz zatrudniły specjalistów w obszarze e-commerce (53%, +8p.p.).** Co ósma firma zatrudniła eksperta z rynku z doświadczeniem w prowadzeniu projektów digitalizacji w innych firmach, który odpowiadał za wdrożenie systemu. Warto również zwrócić uwagę na aspekt analityczny, czyli przygotowanie analizy konkurencji oraz przegląd i uporządkowanie własnej oferty produktowej. Takie działania podjęto odpowiedni 48% i 46% wszystkich firm B2B wdrażających e-commerce.

**Wykres 44. Jakie etapy / aktywności towarzyszyły wdrożeniu?**

Raport „E-commerce B2B”, N=182, firmy z sektora B2B prowadzące sprzedaż w Internecie

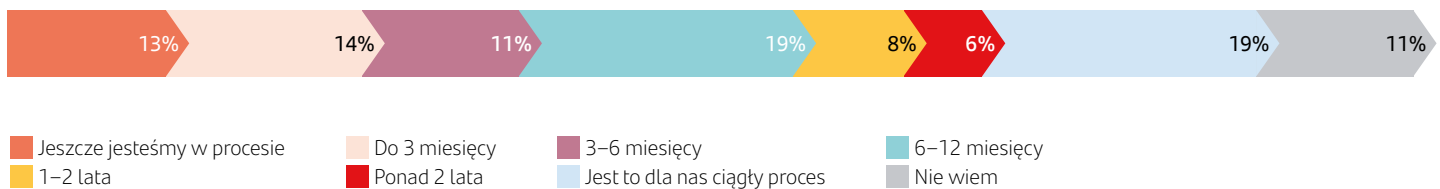


## Czas wdrożenia

Złożoność wdrożenia e-commerce i mnogość aktywności mu towarzyszących wskazanych przez firmy powoduje, że najczęściej taki projekt trwa między 6 a 12 miesięcy. Wskazuje na to 19% badanych menedżerów. Dodatkowo 13% deklaruje czas wdrożenia powyżej roku, a 19% przyznaje, że jest to właściwie ciągły proces. Zdecydowanie najczęściej z ciągłym procesem mamy do czynienia w przypadku EDI, czyli integracji pomiędzy systemami firm (33%). Podobnie, firmy wdrażające EDI najczęściej deklarują, że zajęto im to ponad rok (18% vs. 13% w przypadku własnego e-sklepu i 15% w przypadku marketplace'ów). Najszybciej sprzedaż internetową rozpoczęły firmy, które weszły z ofertą na marketplace'y. 34% zajęło to do 12 miesięcy, 17% do 3 miesięcy. W przypadku własnego e-sklepu w 3 miesiące udało się go uruchomić 11% firm.

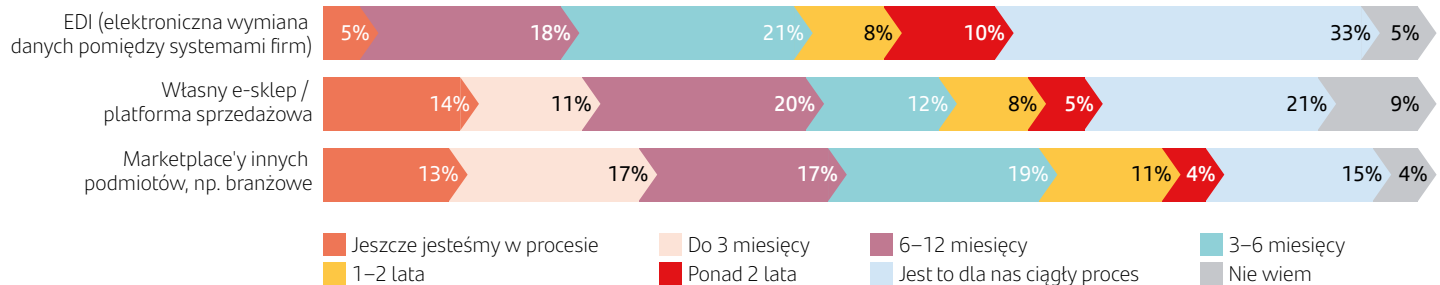
**Wykres 45.** Ile czasu zajęło wdrożenie rozwiązania e-commerce?

Raport „E-commerce B2B”, N=182, firmy z sektora B2B, które prowadzą sprzedaż w e-commerce



**Wykres 46.** Ile czasu zajęło wdrożenie rozwiązania e-commerce?

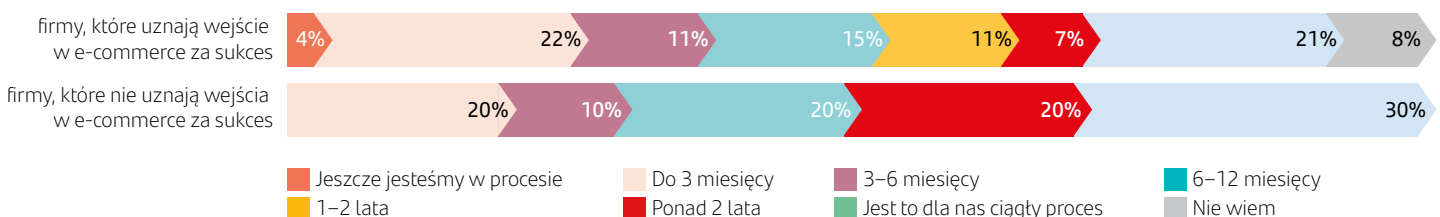
Raport „E-commerce B2B”, N=182, firmy z sektora B2B, które prowadzą sprzedaż w e-commerce



Przyglądając się bliżej grupie badanych firm, można zauważyć, że najdłużej rozwiązania e-commerce wdrażają podmioty największe, osiągające przychody powyżej 100 mln zł. Powodem jest najpewniej to, że one najczęściej wprowadzają e-commerce w postaci EDI, którą to formę już wcześniej wskazano jako trwającą najdłużej. Co ciekawe, dłuższe wdrożenia dotyczą również firm, które e-commerce uważają za sukces. Można zatem powiedzieć, że jest to projekt, którego właściwa realizacja wymaga dobrego przygotowania i analizy, a więc i czasu.

**Wykres 47.** Ile czasu zajęło wdrożenie rozwiązania e-commerce?

Raport „E-commerce B2B”, N=182, firmy z sektora B2B, które prowadzą sprzedaż w e-commerce







# 3

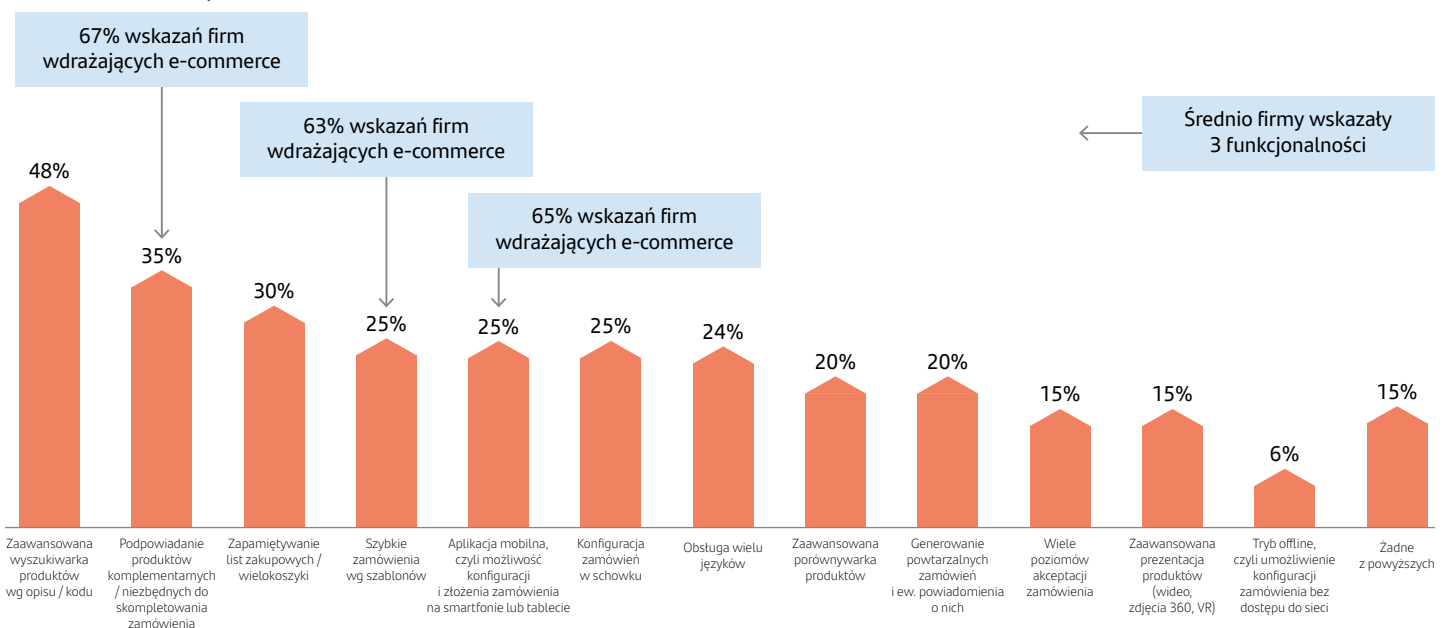
Rozwiązania  
e-commerce B2B

## Funkcjonalności

### Obszar użyteczności

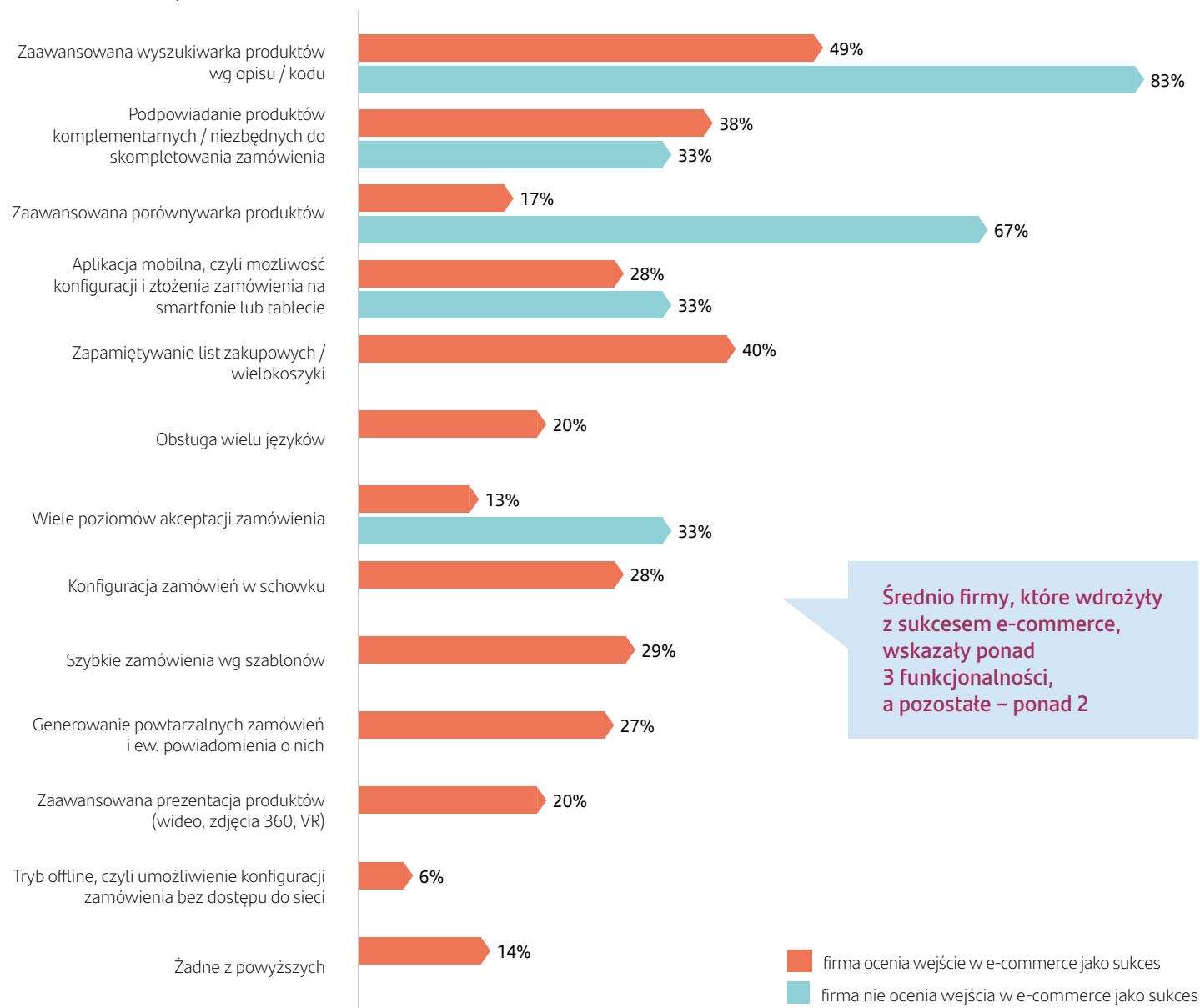
**Użyteczność i doświadczenia klienta są coraz ważniejszym czynnikiem decydującym o sukcesie e-commerce. Firmy zauważają, że wymagania klientów się zwiększają. Zmieniają się też sami klienci – na rynek wchodzi młode pokolenie przyzwyczajone do zakupów internetowych.** To podejście zbliża e-commerce B2B do e-commerce B2C, gdzie aspekt „usability” jest od dawna uznawany za kluczowy, natomiast same szczegóły, czyli funkcjonalności w tym obszarze są już zupełnie inne, ponieważ uwzględniają zarówno specyfikę zakupów biznesowych, jak i dodatkowo wymagania charakterystyczne dla różnych branż. Wśród badanych menedżerów, którzy wdrożyli e-commerce w firmach, najczęściej wskazywaną funkcjonalnością, którą oferują klientom, jest zaawansowana wyszukiwarka. Takie rozwiązanie posiada aż 48% wdrożonych e-sklepów B2B. Na kolejnych pozycjach znalazły się: podpowiadanie produktów komplementarnych lub niezbędnych do skompletowania zamówienia (35% wskazań), zapamiętywanie list zakupowych i tzw. wielokoszki (30%), a dalej – szybkie zamówienia i konfiguracja zamówień już w schowku oraz wersja mobilna serwisu (wszystkie po 25%). Co piąty badany wskazał na wdrożenie e-commerce’u w różnych językach, a 6% obsługuje tryb offline, który może być pomocny, gdy klient zamawia z tzw. terenu, czyli np. budowy. Zdecydowanie widać nacisk na konfigurację zamówienia, która powinna być wygodna i jak najszybsza. Firmy stawiają też na wsparcie klientów w wyborze zarówno produktów podstawowych, jak i uzupełniających lub zastępczych w zamówieniu. Kluczowe jest też zapamiętywanie koszyków i list oraz ich dalsza edycja po jakimś czasie. Wszystko to uwidacznia specyfikę zamówień B2B, które obejmują często nawet kilkaset produktów. Porównując to do opinii firm IT wdrażających rozwiązania e-commerce, można zauważyć, że one częściej stawiają na mobilność e-sklepu, ale także na przyspieszenie i ułatwienie procesu zakupowego. Ciekawym aspektem jest też wzbogacanie prezentacji produktów, czyli tzw. „rich content” – wideo, zdjęcia i rozwiązania typu VR. Może mieć to szczególne znaczenie w przypadku produktów złożonych, czy takich, gdzie ważna jest wizualizacja całego zestawu, np. w branży meblarskiej.

**Wykres 48.** Jakie funkcjonalności oferuje klientom Państwa e-commerce w obszarze usability / wygody dokonywania zakupów? Raport „E-commerce B2B”, N=162, firmy z sektora B2B prowadzące sprzedaż w Internecie przy pomocy własnego e-sklepu lub EDI



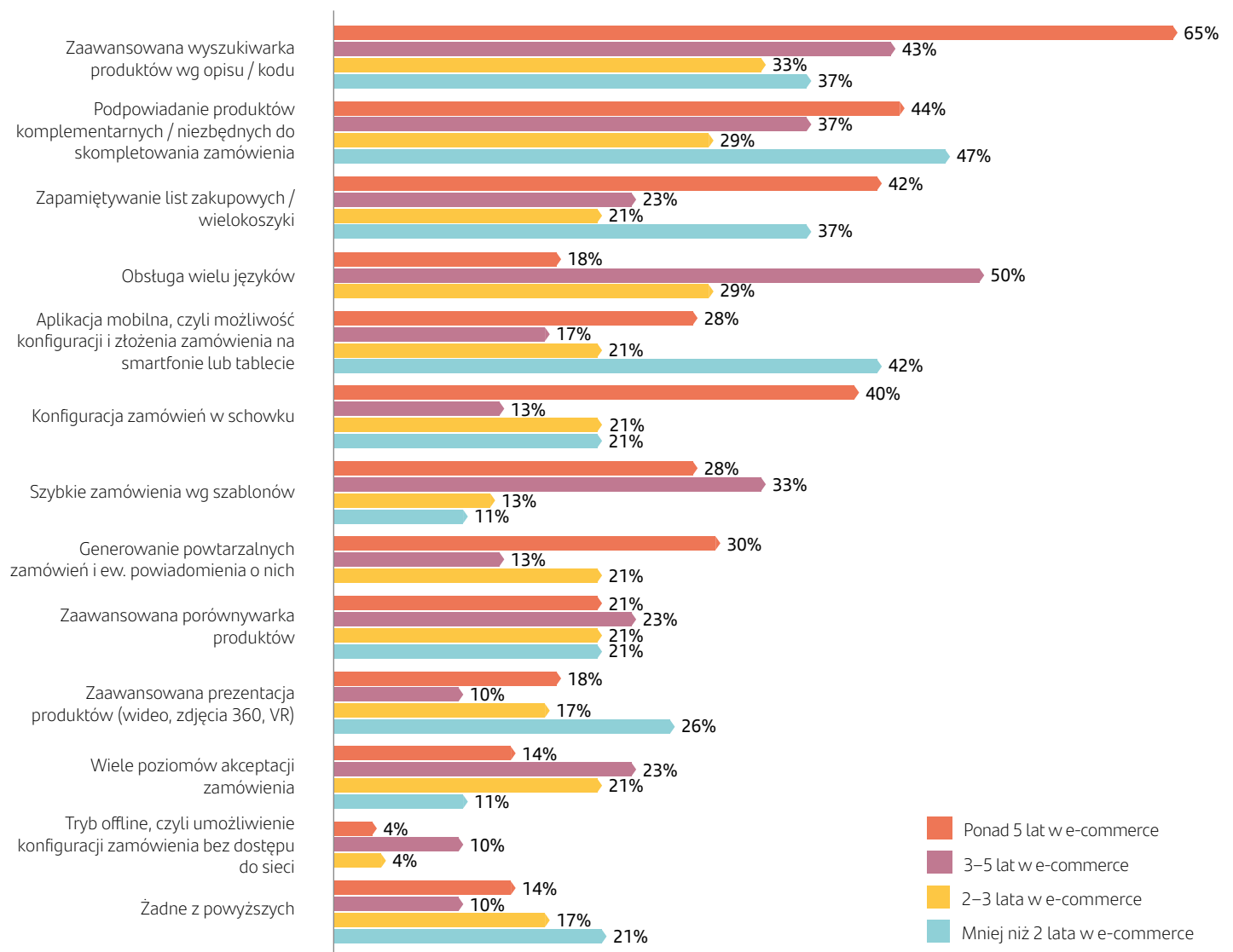
Bardzo ciekawe wnioski przynosi analiza funkcjonalności wdrożonych przez firmy, które uznają wejście w e-commerce za sukces, i te, które są przeciwnego zdania. Okazuje się, że firmy, które oceniają projekt e-commerce jako sukces, wprowadziły więcej i bardziej różnorodnych funkcjonalności, natomiast pozostałe skupiły się głównie na dwóch – zaawansowanej wyszukiwarce oraz porównywarkę. Co trzecia wdrożyła też wersję mobilną oraz obsługuje wiele poziomów akceptacji zamówienia. Zwróciły zatem w większym stopniu uwagę na wygodę zakupu – wyszukiwanie, porównywanie, natomiast w mniejszym stopniu na obsługę już złożonego zamówienia lub wstępnie skonfigurowanego zamówienia, czyli konfigurację zamówienia w schowku, zapamiętywanie list zakupowych i wielokoszki oraz generowanie powtarzalnych zamówień. Widać też, że firmy, które uznają wdrożenie e-commerce za sukces, częściej przygotowują się funkcjonalnie do e-eksportu – 20% proponuje klientom obsługę w wielu językach.

**Wykres 49.** Jakie funkcjonalności oferuje klientom Państwa e-commerce w obszarze usability / wygody dokonywania zakupów? Raport „E-commerce B2B”, N=162, firmy z sektora B2B prowadzące sprzedaż w Internecie przy pomocy własnego e-sklepu lub EDI



Firmy, które najwcześniej zaczęły działać w obszarze e-commerce – czyli ponad 5 lat temu zaczęły sprzedawać B2B online – zapewniają swoim klientom przede wszystkim zaawansowaną wyszukiwarkę (65%), podpowiadanie produktów do uzupełnienia zamówienia (44%), zapamiętywanie list zakupowych (42%) oraz konfigurator zamówień w schowku (40%). Nie jest jednak tak, że oferują one zdecydowanie najwięcej rozwiązań. Na niektóre z nich, takie jak obsługa wielu języków, mobilność serwisu, czy zaawansowane prezentacje produktów, zwracają uwagę częściej firmy, które proces wejścia w e-commerce zaczęły znacznie później. Zapewne jest to efekt zmieniających się i rozwijających wymagań odbiorców, którzy coraz częściej zwracają uwagę na prezentację produktów i dostępność e-sklepu na urządzeniach mobilnych. Cieszy także coraz większe otwarcie nowopowstających e-commerce'ów na e-eksport wymagający wielojęzycznej obsługi. Wydaje się, że na tej podstawie **można wskazać trendy, które są coraz bardziej widoczne we wdrożeniach e-commerce – mobilność, wykorzystanie silników rekomendacyjnych i zaawansowane formy prezentacji produktów.**

**Wykres 50. Jakie funkcjonalności oferuje klientom Państwa e-commerce w obszarze usability / wygody dokonywania zakupów? Raport „E-commerce B2B”, N=162, firmy z sektora B2B prowadzące sprzedaż w Internecie przy pomocy własnego e-sklepu lub EDI**



## Przemysław Budkowski

Founder merXu

### Najważniejsze funkcjonalności dla klientów B2B

Rynek B2B szybko się zmienia, chcemy brać aktywny udział w jego cyfrowej transformacji. Zmiany, które w ostatnich latach zachodziły na rynku e-commerce B2C, teraz mają miejsce w środowisku B2B. Postawiliśmy sobie za cel wspierać firmy z tego sektora, dostarczając kompleksowe narzędzie łączące przejrzystość i wygodę użytkownika z funkcjonalnościami znacznie usprawniającymi codzienną pracę i pozwalającymi optymalizować koszty.

Zadaniem merXu jest usprawnienie codziennej pracy handlowców i kupców – zarówno pojedynczych przedstawicieli firm, jak i całych działów. Dlatego na platformie dane przedsiębiorstwo może reprezentować wielu przedstawicieli jednocześnie. Sprzedawcy dodają na merXu katalogi produktów, dzięki czemu kupujący mogą wyszukiwać produkty nie tylko po nazwie, ale też po numerze identyfikacyjnym (EAN) i według określonych parametrów. Towary można kupować w ilościach hurtowych bądź pojedynczo, a także poprzez transakcje zbiorcze czy zapytania ofertowe – co jest szczególnie przydatne np. w przypadku firm z branży budowlanej, potrzebujących kupić wiele produktów z różnych kategorii, w dużych ilościach jednocześnie. Co więcej, kupcy mogą również informować o tym, na jakie towary mają zapotrzebowanie, a sprzedawcy sami mogą się do nich zgłaszać.

W handlu B2B bezpośrednie relacje to bardzo ważna część prowadzenia biznesu, dlatego poszczególne funkcjonalności merXu wspierają komunikację pomiędzy przedsiębiorcami. Na platformie jest dostępny komunikator z możliwością tłumaczenia wiadomości w czasie rzeczywistym na lokalne języki potencjalnych kontrahentów. Dla wielu z nich może być to istotnym ułatwieniem, bariera językowa jest bowiem jedną z głównych przeszkód w dokonywaniu zagranicznych transakcji pomiędzy firmami. Z poziomu komunikatora możliwe jest także negocjowanie cen oraz ustalanie metod płatności i warunków rozliczeń. Użytkownicy nie muszą się obawiać prowadzenia wymiany handlowej z firmami z zagranicy – merXu już na etapie rejestracji weryfikuje każdy podmiot, aby zapewnić swoim użytkownikom maksymalne bezpieczeństwo.

Skupiamy się na Europie Środkowo-Wschodniej, bo wierzymy, że nasz region ma ogromny potencjał biznesowy. Tutejsze firmy są konkurencyjne cenowo, profesjonalne i oferują wysokojakościowe produkty. Każde państwo ma przy tym swoją charakterystykę przemysłową, własne wymogi prawne, a w związku z tym zróżnicowaną politykę eksportową i importową. Dzięki platformie merXu ułatwiamy skuteczną wymianę handlową – eksport towarów o największym potencjale sprzedażowym oraz import produktów poszukiwanych przez firmy.

## Adam Pawlak

Dyrektor finansowy, członek zarządu Moto-Profil

### Najważniejsze funkcjonalności dla klientów B2B

Prowadzona przez Moto-Profil dystrybucja części zamiennych przeznaczonych do pojazdów, czyli segment „aftermarket” w branży automotive, jest działalnością, w której mamy do czynienia z różnymi rodzajami części do wielu modeli samochodów, a zatem z setkami tysięcy asortymentów.

W codziennym zaopatrzeniu tańcucha dostaw trafiających do hurtowni, a następnie do warsztatów samochodowych, najważniejsza jest automatyzacja systemu zamówień i realizacji dystrybucji. Równie istotna jest dostępność i aktualność rozległych danych katalogowych. Te aspekty są dla wielu klientów kluczowymi elementami współpracy handlowej. W tym celu niemal 100 procent



realizowanych przez nas dostaw jest inicjowanych systemowo, czy to z katalogu czy ze zintegrowanych z nami systemów sprzedażowo-magazynowych klientów, które wdrażamy u dystrybutorów i w warsztatach samochodowych. Pełna automatyzacja przyjmowania zamówień maksymalizuje naszą efektywność operacyjną, w tym koszty logistyczne, umożliwia także odpowiednio szybką identyfikację towaru oraz realizację dostaw.

Tylko z wykorzystaniem tych procesów jesteśmy w stanie odpowiedzieć na oczekiwania klientów niemal w czasie rzeczywistym, gdy naprawiany pojazd czeka w warsztacie na dostawę części, na które zapotrzebowania mechanik nie mógł wcześniej przewidzieć.

Istniejący system dystrybucji umożliwia maksymalne możliwe skrócenie czasu napraw i tym samym przekłada się na satysfakcję użytkownika końcowego, z jednoczesnym zachowaniem efektywności dostaw oraz systemów obsługi reklamacji i zwrotów towarów. Ekosystem współpracy Moto-Profilu z hurtowniami i warsztatami, w tym w ramach stworzonej przez nas sieci warsztatowej ProfiAuto Serwis, wspierany jest przez programy lojalnościowe i elementy animujące rozwój, takie jak działania marketingowe i szkolenia. W rezultacie umożliwia to stabilny rozwój wszystkich uczestników naszego łańcucha dystrybucji.

## Piotr Truszkowski

Head od B2B, Allegro

### Najważniejsze funkcjonalności dla klientów B2B

Allegro ma unikalną możliwość obserwacji zachowań zakupowych zarówno konsumentów, jak i klientów biznesowych, tak sprzedawców, jak i kupujących. Dzięki temu jesteśmy w stanie odpowiadać na potrzeby rynku. Jeśli chodzi o rynek B2B i jego cyfrową część, to na Allegro Biznes proponujemy wiele dedykowanych rozwiązań, aczkolwiek przyznaję, że czerpiemy też pełnymi garściami z tzw. „dużego Allegro”, czyli dajemy możliwość korzystania ze sprawdzonych i docenianych rozwiązań jak chociażby Allegro Smart!, program ochrony kupujących czy opinie użytkowników. Wracając natomiast do dedykowanych funkcjonalności – kupujący, którzy założyli za darmo konto firmowe, mają dostęp do korzystniejszych warunków, m.in. mają możliwość skorzystania z atrakcyjnych rabatów koszykowych oraz cenników hurtowych. Są też dostępne dla nich inne metody finansowania zakupu, przede wszystkim płatności odroczone. Każda kategoria ma dopasowane, zaawansowane atrybuty wyszukiwania i filtrowania oraz szczegółowe opisy produktów, co ułatwia dokonywanie zakupów specjalistycznych. Z drugiej strony, liczne oferty z wielu branż w jednym miejscu sprawiają, że w zasadzie każda firma jest tu w stanie dokonać dla siebie również zakupów związanych z bieżącą działalnością.

## Borys Skraba

CEO, STRIX Poland

### O wdrażanych funkcjonalnościach

Najlepiej pracuje się z klientami, którzy wejścia w e-commerce nie traktują jako kupna oprogramowania, a myślą o tym szerzej – jako o przyszłości firmy i o tym, jaka część obrotów ma być obsługiwana w tym kanale. Tylko takie podejście jest właściwe, bo e-commerce trzeba cały czas rozwijać. To wręcz trochę jak wyścig technologiczny. Pojawiają się cały czas nowe rozwiązania, np. AI, silniki rekomendacji, możliwości optymalizacji pod kątem wydajności, afiliacje. Bez ciągłego rozwoju, zostajemy w tyle. Pokusiłbym się nawet o określenie, że obecnie retail to już tech-retail. Wystarczy spojrzeć na Allegro, czy Zalando. Odnośnie samych funkcjonalności dla B2B, krytyczne jest odwzorowanie procesu który odbywa się w offline – ustalenia cen, indywidualnych ofert, rabatowania, terminów płatności. To wszystko musi za handlowca zrobić platforma. Jeśli będzie ona ułomna, czy też uproszczona w stosunku do handlowca,

to całe rozwiązanie się nie przyjmie. Drugi konieczny element, to dobra obsługa logistyki, w tym pokazanie stanów magazynowych, oznaczenie dostępności, wybór terminów, ale i niestandardowych form dostaw, np. odbioru własnym TIR-em z magazynu. Jeśli chodzi o prezentację produktową, to część jest podobna jak w B2C, czyli zdjęcia, wideo, układ karty informacyjnej, czy filtrowanie. Dodatkowo jednak e-commerce B2B musi dobrze obsłużyć skomplikowane zamówienia, czyli konfigurację, wyliczenia, projektowanie. Ważna jest też obsługa zamówień pod kątem struktury akceptacji wydatków u odbiorcy. No i płatności, które też muszą odzwierciedlać to, co dzieje się offline, czyli np. żeby złożyć duże zamówienie, trzeba spłacić poprzednie. Kluczowa jest też obsługa kredytów kupieckich. Warto jeszcze zaznaczyć, że jeśli mamy do czynienia z tzw. małym B2B, czyli np. mechanikiem zamawiającym części, czy lekarzem zamawiającym wyposażenie, to procesy zakupowe są bardziej podobne do B2C niż B2B i o tym trzeba pamiętać przy projektowaniu rozwiązań.

## Roman Baluta

CEO ORBA, Digital Commerce BU Director, Lingaro

### O wdrażanych funkcjonalnościach

Mówiąc o rozwiązaniach dla e-commerce B2B warto rozróżnić dwa typy podmiotów działających na tym rynku i tym samym dwa typy systemów B2B wdrażanych w tym sektorze. My w projektach wyróżniamy tzw. tradycyjne B2B i B2B w segmencie Professional. B2B tradycyjne to systemy dla dystrybutorów, producentów, czy hurtowników. Są to systemy typu „order acquisition”, czyli służą one głównie do optymalizacji procesu składania zamówień przez klientów, z którymi istnieje relacja biznesowa. Klient, żeby uzyskać dostęp, musi posiadać kontrakt, a zamawiane są przede wszystkim towary, które odbiorcy znają. Płatność zwykle odbywa się poza systemem, ale niezwykle ważna jest integracja z systemem logistycznym oraz dostęp do dokumentów związanych z transakcjami (nie tylko faktur, ale również np. dokumentów dla kierowców, punktów rozładunku itp.). Jest to narzędzie zorientowane na dużych odbiorców. W przypadku B2B Professional z formalnego punktu widzenia nadal mamy do czynienia z transakcjami pomiędzy dwoma przedsiębiorcami, ale jeśli chodzi o dynamikę i sposób zawierania tych transakcji, to bardziej przypominają one to, co dzieje się na rynku B2C. Przykładem takich podmiotów działających w grupie Professional są lekarze, fryzjerzy czy kosmetyczki zamawiający różnego rodzaju sprzęt lub wyposażenie do swoich gabinetów i biur. W tych systemach e-commerce istotną rolę odgrywa marketing, sposób prezentacji produktów, promocje oraz możliwość dokonywania płatności online. Często są to systemy otwarte, czyli można oglądać ofertę bez konieczności rejestracji oraz dokonać zakupu bez podpisywania kontraktu z dostawcą. Występują tu grupy cennikowe, nie indywidualne oferty oraz coraz częściej możliwości personalizacji towarów (np. obrandowanie własnym logotypem). W przypadku systemów z segmentu Professional często ważną funkcją są sekcje edukacyjne zarówno dla obecnych klientów, jak i potencjalnych kupujących. Rozwiązania te nastawione są często na pozyskiwanie nowych kontrahentów. Różnic jest zatem dużo i oba typy systemów wymagają innego podejścia przy wdrożeniu.



## Logistyka w e-commerce B2B

### Arkadiusz Kawa

Managing Director, Łukasiewicz – Instytut Logistyki i Magazynowania

#### O funkcjonalnościach w logistyce w e-commerce

*Według mnie jest jeszcze dużo przestrzeni biznesowej w e-commerce B2B do zagospodarowania przez firmy logistyczne. Wymaga to natomiast zauważenia ogromnego potencjału handlu elektronicznego przez ten rynek i zatrudnienia w firmach logistycznych osób, które są ekspertami w dziedzinie właśnie e-commerce i potrafią dobrze określić potrzeby odbiorców oraz dostawców na tym rynku. Tymczasem w zakresie B2B odnosi się wrażenie, że propozycja wielu firm logistycznych nie wyróżnia jeszcze w wystarczający sposób i nie dostrzega specyfiki handlu internetowego. Jest kilka firm, które już zaczynają się specjalizować w obsłudze e-commerce, ale nie jest ich dużo.*

### Maciej Wroński

Prezes, Związek Pracodawców Transport Logistyka Polska

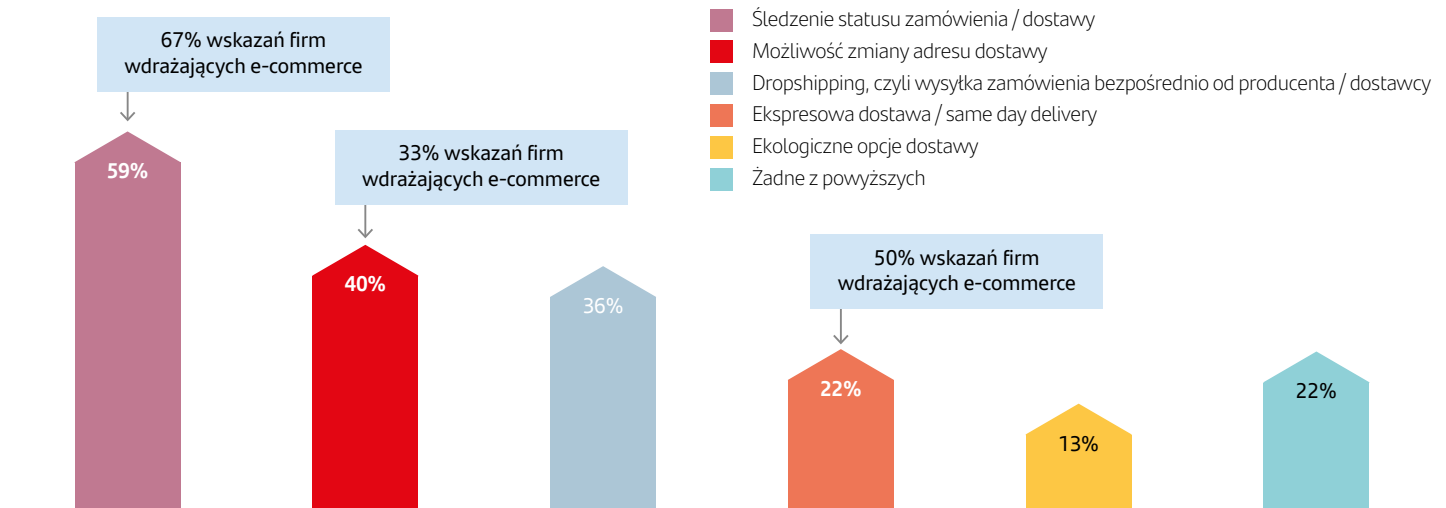
*Wzrost rynku e-commerce oznacza dziś proporcjonalne zwiększanie wolumenu przewożonych towarów i tym samym popytu na usługi logistyczne i przewozowe. Jedną z barier dla rozwijającego się sektora obsługi e-commerce może okazać się brak pracowników na krajowym rynku pracy. Wprawdzie w wielu procesach pracę ludzką już dziś zastępuje się zaawansowanymi algorytmami maszynowymi, automatyzacją i na koniec sztuczną inteligencją, niemniej jeszcze przez kilka najbliższych lat pracownicy, a w szczególności kierowcy będą niezbędni do funkcjonowania łańcuchów transportowych i zapewnienia obsługi m.in. rynku e-commerce. Niestety wszystkie prognozy wskazują, że odczuwalny od dawna brak kierowców będzie się z roku na rok pogłębiać. Tym samym zmniejszy się dostępność pojazdów i nastąpi poważny wzrost stawek frachtów zwiększając koszty ponoszone przez e-sprzedawców.*

*Kolejnym wyzwaniem będzie sprostanie rosnącej presji ekologicznej. Część zachodnich klientów polskich przedsiębiorstw logistyczno-transportowych już dziś zwraca baczną uwagę na ślad węglowy jaki pozostawia produkcja i dostawa ich towarów. Stąd chcąc ich pozyskać lub nawet tylko utrzymać, nasi transportowi przedsiębiorcy muszą być gotowi na zakup nowoczesnych niskoemisyjnych pojazdów, a także dbać o wszystkie realizowane w przedsiębiorstwie procesy pod kątem ograniczania ich negatywnego wpływu na naturalne środowisko. Oczywiście bycie „zielonym” wymaga od przedsiębiorcy wysiłku, w tym także inwestycji. Tu pomocne byłoby wsparcie rządowe – dopłaty do zakupu ekologicznych pojazdów czy zróżnicowanie opłat za korzystanie z polskiej krajowej infrastruktury drogowej w zależności od spełnianej normy ekologicznej.*

*Ponadto w celu ulepszenia obsługi e-commerce konieczne jest wyrównanie poziomu digitalizacji między przedsiębiorstwami transportowo-logistycznymi. Ogólnie poziom digitalizacji polskich firm z branży TSL nie odbiega od europejskiej średniej. Praktycznie wszystkie dostępne na unijnym rynku technologie cyfrowe są wykorzystywane przez polskich przedsiębiorców. Jednak stopień wykorzystania technologii cyfrowych różni się w zależności od wielkości przedsiębiorstwa i skali prowadzonej działalności. Firmy mniejsze, zaliczane do małych przedsiębiorstw, często nie do końca czują potrzebę wykorzystania narzędzi teleinformatycznych i przewagi konkurencyjnej, jaką może przynieść ze sobą ich stosowanie. Można spekulować, na ile wynika to z faktu, iż często ich właściciele należą do starszego pokolenia, o którym już dziś mówi się, że jest ono wykluczone teleinformatyczne. Wpływ na poziom cyfryzacji przedsiębiorstw ma też zdolność finansowa przedsiębiorców. Im jest ona mniejsza, tym bardziej inwestycje w technologie cyfrowe schodzą na dalszy plan wobec bieżących potrzeb. Jednak bez inwestycji w technologie, firmy te nie będą konkurencyjne w obsłudze rynku e-commerce.*

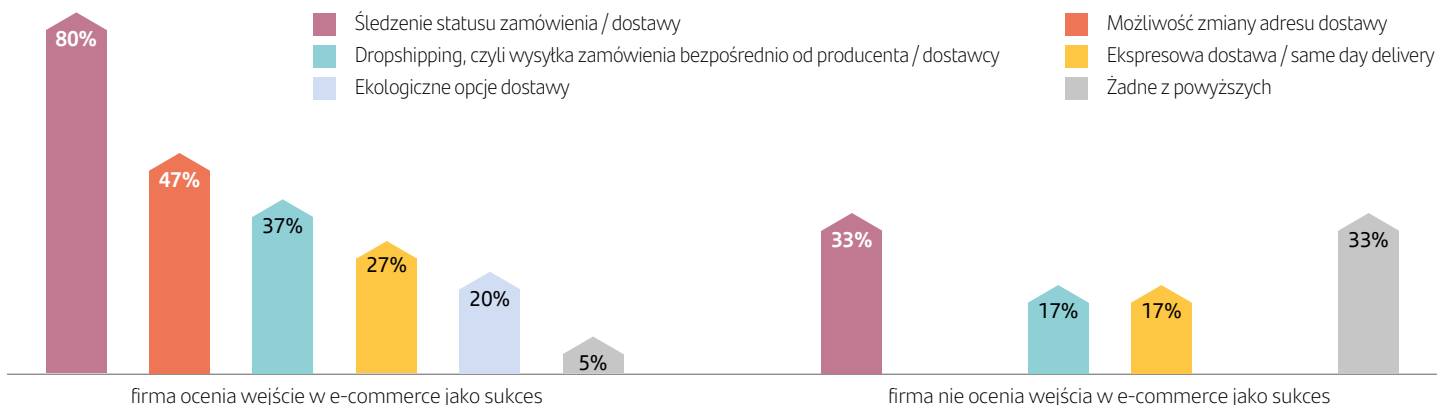
O sukcesie wdrożenia e-commerce B2B w dużej mierze decyduje logistyka – w ocenie około połowy ankietowanych sprzedawców w e-commerce B2B najważniejsze dla ich klientów są szybkość dostaw (54%) oraz ich terminowość (50%).

**Wykres 51.** Jakie funkcjonalności oferuje klientom Państwa e-commerce w obszarze dostaw / logistyki?  
 Raport „E-commerce B2B”, N=162, firmy z sektora B2B prowadzące sprzedaż w Internecie przy pomocy własnego e-sklepu lub EDI



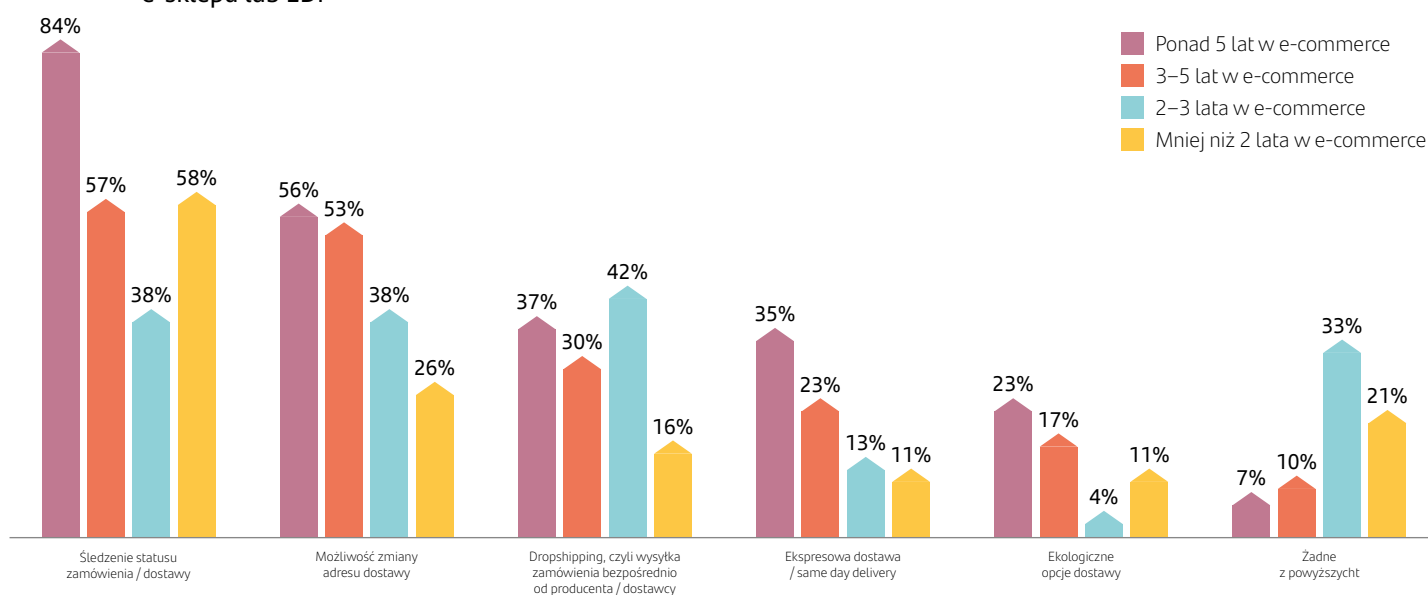
Dlatego wśród funkcjonalności w obszarze dostaw i logistyki, e-sprzedawcy B2B najczęściej oferują swoim klientom śledzenie statusu zamówienia (59% z nich). Drugą najpopularniejszą opcją jest możliwość zmiany adresu dostawy – oferuje ją 40% e-sprzedawców B2B. Co trzecia badana firma oferuje opcję wysyłki bezpośrednio od producenta (tzw. dropshipping), a co piąta ekspresową dostawę. Ponadto warto zauważyć, że firmy, które uważają wdrożenie e-commerce za sukces, oferują znacznie więcej funkcjonalności niż pozostałe podmioty. 80% z nich daje klientom możliwość śledzenia przesyłki, a blisko połowa (47%) możliwość zmiany adresu wysyłki. Tej opcji nie mają e-sprzedawcy bez sukcesu wdrożenia e-commerce, co wskazuje, że ta usługa może stanowić wartość dodaną dla klientów firm logistycznych.

**Wykres 52.** Jakie funkcjonalności oferuje klientom Państwa e-commerce w obszarze dostaw / logistyki?  
 Raport „E-commerce B2B”, N=162, firmy z sektora B2B prowadzące sprzedaż w Internecie przy pomocy własnego e-sklepu lub EDI



Liczba oferowanych funkcjonalności przez e-sprzedawców różni się także w zależności od czasu działania firmy w obszarze e-commerce B2B. Zdecydowanie najwięcej wdrożonych funkcjonalności z obszaru logistyki mają firmy, które działają w e-commerce najdłużej – ponad 5 lat. Śledzenie dostawy oferuje swoim odbiorcom 84% firm z tego segmentu, a możliwość zmiany adresu dostawy – 54%. Usprawnianie procesu logistyki oraz rozszerzanie jego możliwości odbywa się więc sukcesywnie.

**Wykres 53. Jakie funkcjonalności oferuje klientom Państwa e-commerce w obszarze dostaw / logistyki?**  
 Raport „E-commerce B2B”, N=162, firmy z sektora B2B prowadzące sprzedaż w Internecie przy pomocy własnego e-sklepu lub EDI

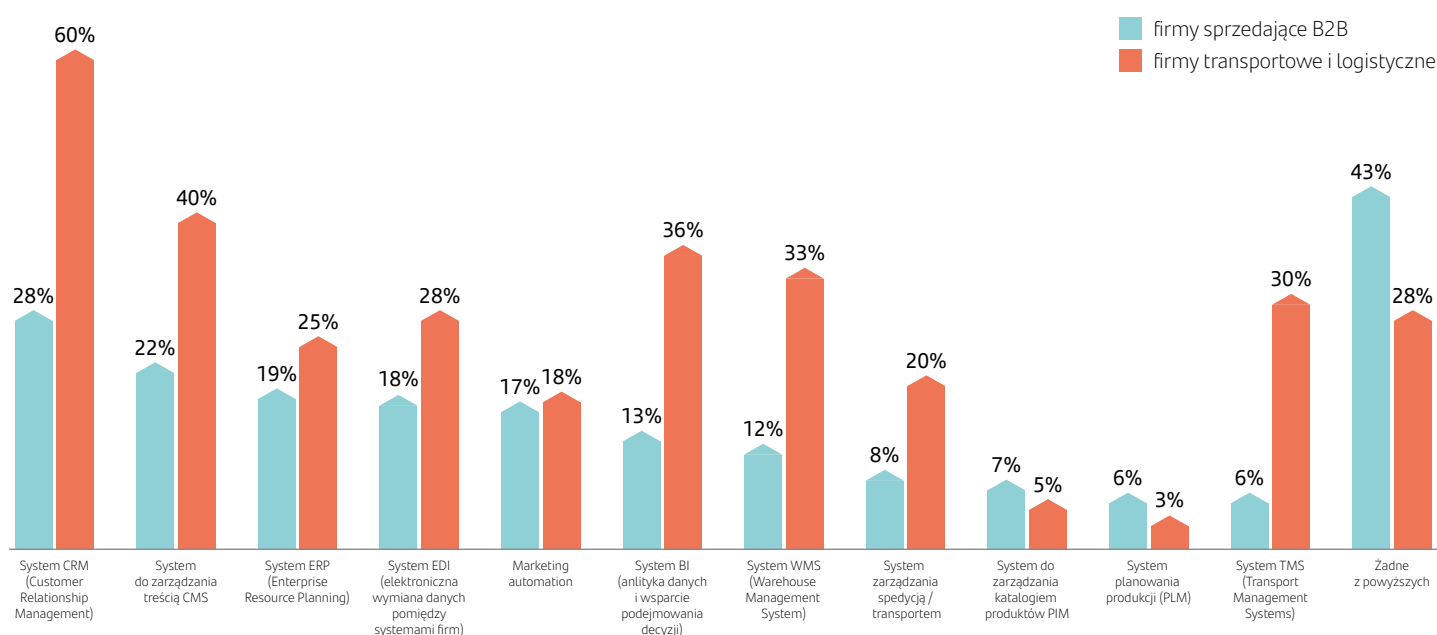


W związku z rozwojem e-commerce B2B, w obszarze transportu i logistyki obserwujemy następujące trendy:

- Liczy się czas!** Blisko co trzecia firma (29%) zapytana o trendy w e-commerce B2B wskazuje na wzrost znaczenia czasu dostawy. Wciąż widać w tym aspekcie niedopasowanie między ofertą e-sprzedawców a wymaganiami klientów. Tylko co piąty sprzedawca oferuje ekspresową dostawę, a jednocześnie aż 58% kupujących online w segmencie B2B uznaje tę funkcję za jedną z najbardziej przydatnych z obszaru dostaw/logistyki (porównanie funkcjonalności oferowanych przez sprzedających oraz oczekiwanych przez kupujących prezentuje wykres 70, str. 89). Co więcej, nie tylko czynniki związane bezpośrednio z terminowością dostaw, ale też dostępność e-sklepu i oferowanych produktów są wskazywane najczęściej przez e-sprzedawców B2B spośród wszystkich najważniejszych dla klientów w e-commerce. Z drugiej strony przedstawiciele operatorów logistycznych dostrzegają konieczność poprawy w tym obszarze właśnie z uwagi na coraz wyższe oczekiwania klientów. Odzwierciedleniem zmiany podejścia jest wyraźny trend automatyzacji procesów logistycznych, widoczny szczególnie w nowopowstających nowoczesnych centrach logistycznych dedykowanych obsłudze e-commerce. Co więcej, optymalizacja tempa realizacji zamówień może rozpoczynać się już na etapie ich składania. Tu przewagę mają systemy EDI wykorzystywane do realizacji dużych, zaplanowanych, powtarzalnych zleceń realizowanych pomiędzy kontrahentami współpracującymi w oparciu o długoterminowe kontrakty.
- Personalizacja usług to konieczność.** W przeciwieństwie do e-commerce B2C, B2B charakteryzuje się dużymi zamówieniami, na ogół powtarzalnymi, ale jednocześnie wymagającymi indywidualizacji. Spośród badanych sektorów gospodarki w transporcie i logistyce obserwujemy najgłębszą personalizację oferty. 43% ankietowanych firm transportowo-logistycznych wskazuje, że personalizuje usługi do poziomu pojedynczej firmy, a kolejne 14%, że do poziomu konkretnych działów czy obszarów w firmie klienta. Taka personalizacja wymaga integracji systemów – 28% dostawców usług logistycznych współpracuje z klientami na zasadzie EDI.

- **Digitalizacja** – personalizacja usług, a jednocześnie konieczność zapewnienia sprawnego procesu obsługi transportowo-logistycznej wymusza coraz wyższy poziom digitalizacji firm z sektora TSL. Już obecnie wśród badanych firm, te z sektora transportu i logistyki są najbardziej zaawansowane w tym obszarze. Tylko 28% ankietowanych z sektora TSL wskazało, że nie wdrożyło zaawansowanych rozwiązań z zakresu digitalizacji, podczas gdy dla wszystkich branż odsetek ten wynosi 42%. Najpopularniejszymi wdrażanymi rozwiązaniami są systemy CRM (60%), systemy do zarządzania treścią CMS (40%), systemy BI wykorzystujące analitykę danych przy wsparciu podejmowania decyzji (36%).

**Wykres 54. Które z poniższych rozwiązań w zakresie digitalizacji organizacji zostały wdrożone w Pani/Pana firmie? Raport „E-commerce B2B”, N=546, wszystkie badane firmy**



- **Wzrost znaczenia aspektów ekologicznych.** Obecnie tylko 13% sprzedających w e-commerce B2B oferuje swoje klientom ekologiczne opcje dostawy. Jednak wśród firm, które wdrożyły e-commerce z sukcesem odsetek ten rośnie do 20%. Nadal aspekty ekologiczne są silniejsze w segmencie B2C, gdzie aż 76% kupujących zwraca uwagę na ekologię dostaw. Biorąc pod uwagę przenikanie się trendów między rynkiem e-commerce B2B a B2C, aspekty ekologiczne będą zyskiwały na znaczeniu dla klientów biznesowych, do czego będzie musiała dostosować się oferta firm transportowo-logistycznych. Już obecnie 23% kupujących online w segmencie B2B oczekuje ekologicznych rozwiązań w obszarze dostaw, co wynika z konieczności spełniania regulacji lub standardów, ale też jest istotnym elementem wizerunkowym. Preferencje w tym zakresie mogą być zaspokajane zarówno poprzez oferowanie ekologicznych opakowań, rezygnację z dokumentacji papierowej na rzecz elektronicznej czy wykorzystywanie pojazdów z napędami nisko- lub zeroemisyjnymi.
- **Logistyka w rękach profesjonalistów** – obsługa logistyczna e-commerce jest niezwykle wymagająca – konieczność sprostania szybkości dostaw, wysokie nakłady na digitalizację, personalizacja usług wymagają wysokich kompetencji i specjalizacji. W przeprowadzonych wywiadach pojawia się opinia, że kwestie logistyczne są jednym z większych wyzwań przy wdrażaniu e-commerce. Mimo, że największe firmy coraz częściej próbują budować własne zaplecze logistyczne, to dla większości rozproszonych graczy znaczenie outsourcingu tego typu usług będzie rosło. Biorąc pod uwagę, że rynek B2B będzie rozwijał się w dwucyfrowym tempie, można spodziewać się porównywalnego wzrostu popytu na usługi logistyczne w tym segmencie. Będą to też usługi coraz bardziej zaawansowane i kompleksowe, a zatem w założeniu wykonywane w ramach długoterminowych

umów, przy wykorzystaniu EDI lub własnych platform online. Przykładowo już obecnie 22% ankietowanych dostawców usług logistycznych dla przedsiębiorstw działających w e-commerce B2B oferuje optymalizację łańcucha dostaw, a 14% usługi dodatkowe, takie jak np. foliowanie czy metkowanie. Jednocześnie fulfillment oferuje jedynie 2% z nich, co wskazuje na dużą koncentrację i znaczny potencjał rozwoju tego segmentu.

## Krzysztof Wachowski

Wiceprezes, CFO Trans.eu Group SA

### Najważniejsze funkcjonalności w logistyce e-commerce

*Nasza platforma to unikalne na polskim rynku rozwiązanie. Jedną z jego części, tzw. marketplace to potężne narzędzie, gdzie firmy mogą negocjować, komunikować się ze sobą, składać i przyjmować zlecenia, czy organizować przetargi. Można powiedzieć, że jest to połączenie giełdy (tzw. transakcje SPOT) i współpracy na kontraktach ze stałymi przewoźnikami. Pod tym względem jesteśmy unikalni w skali Europy. To klient sam decyduje czy chce pracować na grupie zaufanych przewoźników, czy chce pracować w oparciu o giełdę i mieć zewnętrznych dostawców. Mamy już ponad 30 tys. podmiotów działających w trybie SPOT, a ofert jest ponad 6 mln miesięcznie. Giełda i transakcje SPOT to idealna odpowiedź na nieprzewidywalne wzrosty i „peaki” w e-commerce, podczas gdy współpraca z przewoźnikiem w oparciu o stałe kontrakty gwarantuje stałość realizacji usług i przewidywalność kosztów.*

*Ponadto dostarczamy funkcjonalności monitorowania transportów drogowych oraz synchronizacji czasowej załadunków i rozładunków. Najczęstsze argumenty za digitalizacją wymiany handlowej B2B to obniżenie kosztów, zwiększenie szybkości i produktywności i nasza platforma to wszystko zapewnia.*

## Damian Kołata

E-commerce Operations Director Poland & Eastern Europe, FIEGE

### Najważniejsze funkcjonalności w logistyce e-commerce

*E-commerce to rynek, który cały czas zaskakuje – wymaga przez to i od nas, i od naszych partnerów biznesowych dużej otwartości i elastyczności, także w obszarze opracowywania coraz to lepszych, bardziej optymalnych i innowacyjnych rozwiązań. Już obecnie oferujemy całe spektrum usług dla e-commerce, zarówno pod względem operacyjnym, logistycznym, jak i digitalowym, ale dochodzą wciąż nowe, przede wszystkim w odpowiedzi na bezpośrednie potrzeby klientów. Operacyjnie – kluczowe w e-commerce na pewno jest utrzymanie tzw. stoku antycypacyjnego, czyli zabezpieczenie odpowiedniego zapasu opakowaniowego, żeby nie stosować rozwiązań zastępczych, czyli nie pakować np. małych produktów w duże opakowania. Niezwykle ważny jest też stały kontakt z firmami zapewniającymi automatyzację procesów magazynowych. To gwarantuje ciągłość procesów, a więc element podstawowy, jeśli chodzi o działanie w e-commerce. Nasza platforma e-commerce oferuje też możliwość stałego śledzenia, co się dzieje z zamówieniem klienta i jak wygląda status prac nad nim.*

*Jest to usługa Fiege Intelligence Portal, która znacznie zwiększa poczucie bezpieczeństwa naszych klientów. Proponujemy też coraz to nowe rozwiązania dedykowane do e-commerce, zarówno podstawowe, jak szybka kompletacja, sortowanie, pakowanie czy obsługa zwrotów, jak i dodatkowe, w tym zestawy promocyjne, etykietowanie, dodawanie lotek, sampli, ekologiczne wypełnienia. Jesteśmy też cały czas otwarci na współpracę z klientami, jeśli chodzi o dostosowywanie systemów bezpośrednio współpracujących ze sobą, czyli EDI, WMS, czy ERP. W zasadzie można powiedzieć, że takie integracje to u nas codzienność. Dysponujemy zarówno naszym rozwiązaniem, ale też*

*integrujemy się z systemami klienta i systemami shippingowymi. Mamy przygotowane rozwiązania dopasowane do skali działania klienta, jak i specyfiki branży. Co ważne, jesteśmy operatorem, który działa na kilkunastu rynkach na świecie, więc mamy ogromne doświadczenie wdrożeniowe i jesteśmy w stanie wesprzeć firmę we wchodzeniu na nowe rynki. Jesteśmy partnerem, którego nie muszą się uczyć od nowa. Także nasze doświadczenie w obszarze e-commerce B2C pomaga nam w zapewnieniu klientom B2B innowacyjnych rozwiązań, które już się sprawdziły wśród dużych graczy B2C.*

## Damian Krzympiec

Member of the Management Board, 3LP SA

### Najważniejsze funkcjonalności w logistyce e-commerce

*Logistyka to przede wszystkim automatyzacja, optymalizacja i działanie na bardzo wysokich, wręcz powiedzielibym wyśrubowanych parametrach jakościowych. Logistyka, jaką my się zajmujemy, obejmuje bardzo szeroki asortyment i zróżnicowane produkty. Jednocześnie, nasz klient, składając bardzo złożone zamówienie, zaczynając od żarówek, a na 8-tonowych bębnoch kabla skończywszy, wciąż oczekuje, że otrzyma ten towar kompleksowo we wskazanym miejscu i czasie, a najlepiej „next business day”. Po naszej stronie leży zatem konsolidacja zamówienia i optymalizacja procesów za tym stojących. I my potrafimy to robić. Jest to nasza siła na rynku. Odnosząc się do wskaźników, w kontekście terminowości patrzymy szczególnie na dwa. Jeden ocenia terminowość przygotowania towaru dla kuriera, który jest zależny całkowicie od nas. Ten utrzymujemy od długiego już czasu na poziomie 99,8%. Drugi, niezależny już do końca od nas, to skuteczna dostawa przez kuriera do klienta „next business day”. Tutaj wiele zmieniają „peak” sprzedażowe, ale waha się on na poziomie 97% – 98,5%. Specyficznym dla e-commerce wskaźnikiem jest też liczba zamówień w ostatniej godzinie, która gwarantuje dostawę następnego roboczego dnia. To prawdziwy test systemów informatycznych stojących za rozwiązaniami logistycznymi. U nas ruch w tej ostatniej godzinie jest ogromny i, co ciekawe, znacząco większy w przypadku zamówień B2B. To pokazuje jak ważna jest szybka dostawa dla segmentu B2B.*

## Opakowania w B2B e-commerce

### Beata Pyś-Skrońska

Dyrektor, Polska Izba Opakowań

*Rozwój e-commerce ma duży wpływ na branżę opakowań. W okresie pandemii dało się zauważyć wzrost popytu na opakowania zarówno w sektorze B2C, jak i B2B, zwłaszcza na opakowania z tektury i papieru, a także na folię. Dynamiczny rozwój branży e-commerce oraz idące za tym znaczne zapotrzebowanie na tekturę sprawiły wzrost cen tego surowca, a wręcz spowodowały opóźnienia i problemy w jego dostępności. W związku z popularyzacją zakupów przez internet, zmieniły się także wymagania i oczekiwania stawiane przez konsumentów. Wzrosło zapotrzebowanie na opakowania transportowe i zbiorcze (pułta) zapewniające ochronę produktów w transporcie kurierskim, opakowania i rozwiązania umożliwiające zwrot towaru, opakowania dla e-grocery (np. do produktów chłodniczych), a także materiały zabezpieczające produkty podczas transportu (wypełniacze, folia stretch).*

*W ostatnim czasie wśród konsumentów wzrosła także świadomość ekologiczna oraz zainteresowanie rozwiązaniami przyjaznymi środowisku. W swoim wyborze kupujący zwracają się zatem do rozwiązań uważanych powszechnie za bardziej ekologiczne. Również producenci wprowadzający wyroby na rynek i branża opakowań zauważają mocny trend ekologiczny wśród konsumentów. Właścicielom marek zależy zatem na pozycjonowaniu się jako firmy przyjazne środowisku. W przypadku opakowań do najczęściej stosowanych rozwiązań proekologicznych można zaliczyć ograniczenie zużycia tworzyw sztucznych (najczęściej na rzecz papieru i tektury), udział biotworzyw lub recyklatu, opakowania wielokrotnego użytku czy wykorzystanie wypełniaczy z materiałów biodegradowalnych. Konsumenty indywidualni, a także firmy doceniły wygodę wynikającą z e-commerce i prawdopodobnie nie będą chcieli już z niej zrezygnować. Opakowania będą więc musiały nadal dostosowywać się do wymagań tego rynku oraz preferencji klientów z uwzględnieniem bieżących i przyszłych trendów, z których najsilniejszym wydaje się być obecnie ekologia.*

W kontekście usług opakowaniowych, ich dostawcy wskazują, że najczęściej wspierają e-commerce'y w zakresie dostarczania opakowań umożliwiających zwroty (14%), a także opakowań wielkogabarytowych (12%) oraz zadruku wielokolorowego (12%). Generalnie usługi zadruku jedno- i wielokolorowego oferuje co piąty dostawca opakowań. Widać też duże zapotrzebowanie na opakowania ekologiczne. Usługi w tym zakresie dostarcza 30% badanych dostawców opakowań. Najczęściej są to opakowania wykorzystujące surowce z recyklingu, opakowania z certyfikowanych surowców z odpowiedzialnych źródeł oraz opakowania z surowców biodegradowalnych. Najczęściej rozwiązania „eko” idą w parze z rozwiązaniami dedykowanymi do obsługi zwrotów.

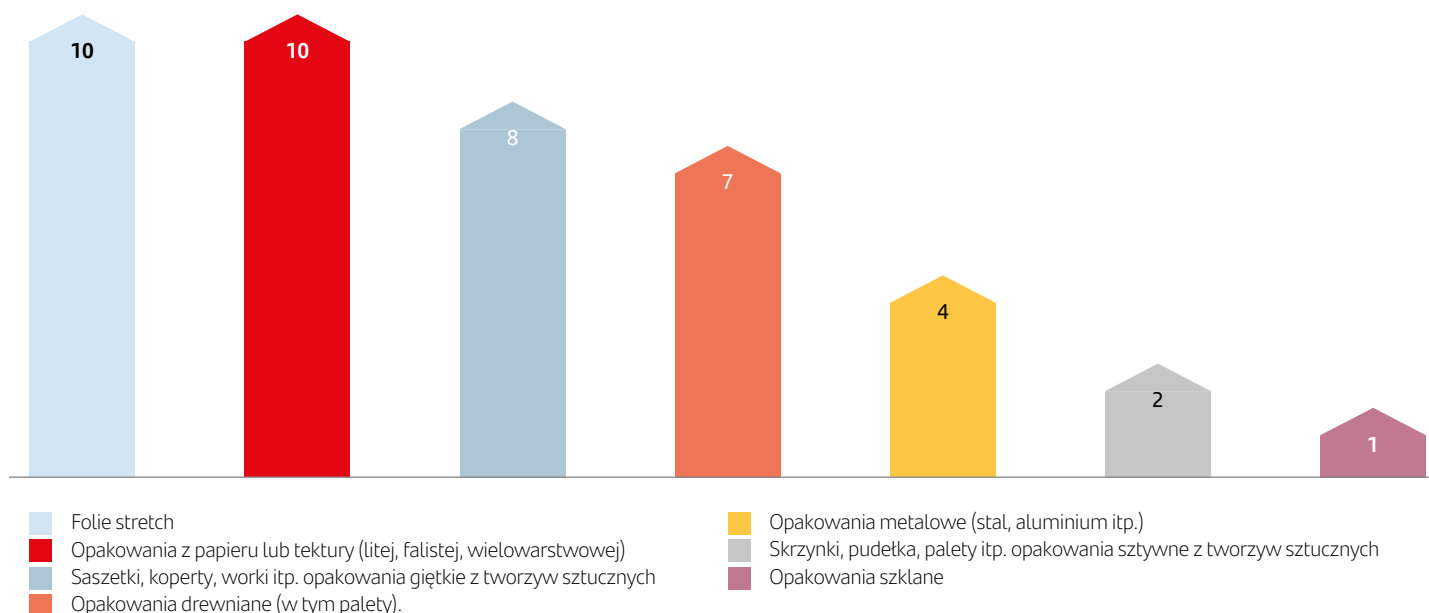
Warto podkreślić, że ekologiczne opcje dostawy są jednym z istotnych elementów wyróżniających firmy, które pozytywnie oceniają swoje wejście w e-commerce (patrz wykres nr 70 na stronie 89). W tym zakresie opakowanie gra kluczową rolę. Wybór konkretnego rodzaju opakowania ma wpływ na ślad węglowy wygenerowany przy jego produkcji, ale również w związku z późniejszym transportem zapakowanego towaru. Ekologiczne opakowanie może oznaczać również takie, które obniża poziom zwrotów towaru spowodowanych jego uszkodzeniem w transporcie. Na koniec, opakowanie ma bezpośredni styk z klientem końcowym i odgrywa bardzo ważną rolę w odbiorze „ekologii” usługi transportowej, jak i zapakowanego produktu.

Widać też wśród dostawców opakowań daleko posuniętą specjalizację, jeśli chodzi o wsparcie biznesu. Świadczą o tym niskie wskazania na trzy topowe usługi (12%-14%), a także stosunkowo mała średnia liczba oferowanych usług, która wyniosła 1,1. Wygląda na to, że firmy wciąż oferują opakowania jako produkt, natomiast w mniejszym stopniu proponują różnorodne usługi opakowaniowe. To jednak będzie się zmieniać w czasie i firmy zaczną wzbogacać swoją propozycję o takie właśnie wartości dodane.





**Wykres 55.** Jakiego rodzaju opakowania oferujecie Państwo swoim kontrahentom?  
Raport „E-commerce B2B”, N=17, producenci opakowań



**Ekologia to bardzo ważny aspekt usług opakowaniowych.**

## Tyberiusz Mazurek

Sales Director, Mondi Corrugated Poland MONDI GROUP

### O usługach opakowaniowych w e-B2B

*E-commerce to w bardzo dużym stopniu logistyka i optymalizacja procesów wokół niej, a co za tym idzie także wszystkiego, co się wiąże z opakowaniem. Z punktu widzenia naszych klientów niezwykle ważne jest sprawne obsłużenie tzw. „peaków sprzedażowych”, czyli okresów w roku, gdzie zamówienia potrafią wzrosnąć o 100%, a czasem nawet 1000%. Aby wytrzymać taką kumulację zamówień, dla naszych kluczowych klientów budujemy i utrzymujemy stoki magazynowe na takim poziomie, aby mieć zapas na 2-6 tygodni do przodu. Tutaj bardzo cenimy sobie współpracę z klientami, którzy informują nas o takich przewidywanych wahaniami sezonowych udostępniając swoje prognozy. Oczywiście mogą się też pojawić niespodziewane dla wszystkich wzrosty, ale rozwiązaniem na to są wspomniane stoki. Zresztą cały poprzedni pandemiczny rok upłynął pod kątem obsługi takich właśnie niespodziewanych wzrostów w e-commerce, także musieliśmy wspólnie z klientami „oswoić” to zjawisko.*

*W kontekście dedykowanych rozwiązań, jakie mamy dla e-commerce, należy wskazać przede wszystkim platformę „myMondi”, gdzie klient może złożyć zamówienie i monitorować jego realizację, a także daleko idącą automatyzację procesów stojących za tą platformą (w tym nową usługę re-orderingu), ale też same nasze produkty – opakowania – dostosowaliśmy do klientów sprzedających właśnie w kanale e-commerce. Są to opakowania ze zrywalnymi taśmami, kodami QR, indywidualnym etykietowaniem, czy opcją śledzenia*

w postaci RFID/NFC. Dużym trendem będą też wkrótce opakowania potrafiące utrzymać właściwą temperaturę towaru w środku opakowania – konieczne dla rozwijającego się w dużym tempie e-grocery.

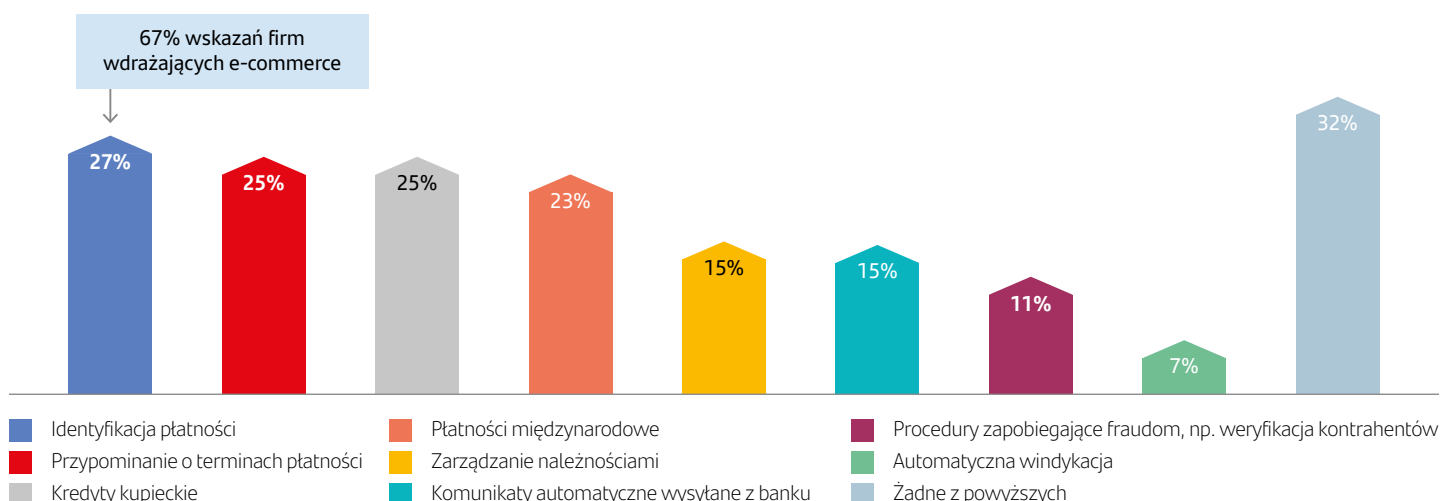
Często też innowacyjne pomysły w obszarze e-commerce powstają w ścisłej współpracy z naszymi klientami. Bardzo dobry przykładem jest projekt, jaki zrealizowaliśmy dla Decathlon. Wspólnie w duchu warsztatów design thinking zaprojektowaliśmy dedykowane dla firmy opakowanie o regulowanej wysokości. Wsparliśmy też klienta na etapie rozmów z dostawcą maszyny pakującej do nowego produktu. To pokazuje, że warto patrzeć na firmę opakowaniową nie tylko jako dostawcę atrakcyjnej ceny za dany produkt, ale też partnera, który może w pełni poprowadzić projekt wdrożeniowy, być zaangażowany na wszystkich etapach takiego przedsięwzięcia i zapewnić klientowi sukces na rynku e-commerce.

## Obszar płatności

W zakresie płatności najwięcej, bo aż 32% badanych przez nas firm sprzedających B2B w Internecie deklaruje, że nie posiada żadnych z zaproponowanych rozwiązań. Pozostałe stosunkowo najczęściej wskazują na oferowanie odbiorcom identyfikacji płatności jako funkcjonalności umożliwiającej dalszą automatyzację procesów po obu stronach (27%), przypomnień o terminach płatności (25%), kredytów kupieckich (23%), czy płatności międzynarodowych (23%), ale te wskazania i tak są znacząco niższe niż w przypadku topowych odpowiedzi w obszarach logistyki czy „usability”. Wygląda na to, że e-commerce B2B rozwija swoją propozycję funkcjonalności związanych z płatnościami, ale wolniej niż inne obszary. Na pewno trendem będzie tu rozwój płatności międzynarodowych, jako że coraz więcej firm wchodzących na rynek e-commerce B2B myśli od razu o e-eksporcie.

Ciekawe jest też zestawienie opinii firm, które wdrożyły e-commerce z samymi dostawcami tych rozwiązań. Firmy wdrożeniowe są zdania, że znacznie częściej sprzedawcy internetowi B2B wprowadzają usługę identyfikacji płatności. Na pozostałe aspekty wskazania są wyrównane i oscylują wokół 30%, co jest znacznie wyższe niż wskazania sprzedawców.

**Wykres 56.** Jakie funkcjonalności oferuje klientom Państwa e-commerce w obszarze płatności?  
Raport „E-commerce B2B”, N=162, firmy z sektora B2B prowadzące sprzedaż w Internecie przy pomocy własnego e-sklepu lub EDI

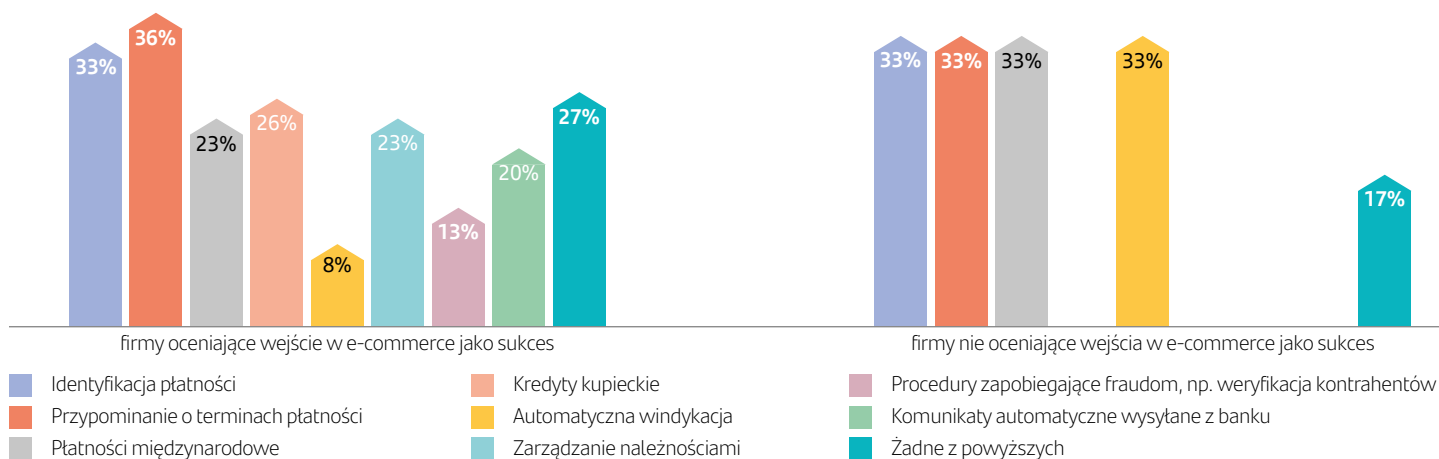


Patrząc na sektor gospodarki, pod kątem oferowanych rozwiązań płatniczych wyróżniają się firmy działające w obszarze logistyki i transportu. One oferują średnio aż 2,5 z zaproponowanych przez nas w badaniu funkcjonalności związanych z płatnościami. Aż 79% umożliwia swoim odbiorcom płatności międzynarodowe, a połowa – przypomnienie o terminach płatności. Na drugim

miejscu pod kątem średniej liczby oferowanych rozwiązań znalazł się natomiast przemysł (1,8), który postawił na identyfikację płatności (31%) i kredyty kupieckie (36%). Pod względem oferowanej liczby rozwiązań wyróżniają się też firmy o największych przychodach, powyżej 100 mln zł. One oferują znacznie więcej rozwiązań płatniczych niż ich mniejsi konkurenci.

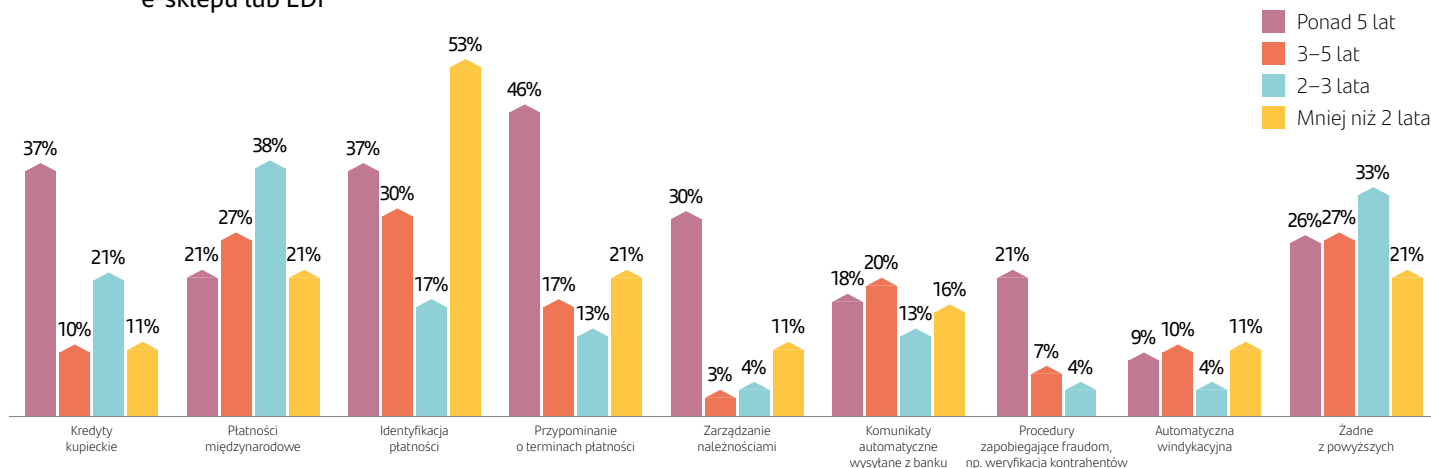
Firmy, które oceniają wdrożenie e-commerce jako sukces, podobnie jak w przypadku logistyki czy użyteczności, oferują również więcej opcji związanych z finansowaniem i opłaceniem zamówienia. Jednocześnie trzeba przyznać, że tu przewaga nie jest tak silna jak we wspomnianych obszarach, a w niektórych aspektach okazuje się, że firmy, które nie uznają wejścia w e-commerce za sukces, mają przewagę funkcjonalną. Do takich należą między innymi płatności międzynarodowe (31% vs. 24%, chociaż tutaj głównie firmom, które odniosły sukces w e-commerce, wynik zaniżyły te najmniejsze), czy automatyczna windykacja (33% vs. 8%). Firmy, które uznają swój e-commerce za sukces, proponują natomiast swoim klientom kredyty kupieckie (25%), komunikaty automatyczne z banku, czy procedury zapobiegające oszustwom, czyli skupiają się również na etapie posprzedażowym i jego usprawnieniach. Dla obu grup podobnie ważne są identyfikacja płatności oraz przypomnianie o terminach płatności. Oferuje te opcje co trzecia firma niezależnie od analizowanej grupy.

**Wykres 57. Jakie funkcjonalności oferuje klientom Państwa e-commerce w obszarze płatności?**  
 Raport „E-commerce B2B”, N=162, firmy z sektora B2B prowadzące sprzedaż w Internecie przy pomocy własnego e-sklepu lub EDI



Podmioty, które najwcześniej wdrożyły e-commerce, częściej proponują swoim odbiorcom kredyty kupieckie, przypomnienia o terminach płatności, zarządzanie należnościami oraz procedury zapobiegające oszustwom. Generalnie te firmy oferują też rozwiązań płatniczych najwięcej. Wśród firm, które maksymalnie 2 lata temu wdrożyły e-commerce, widać wyraźnie większą popularność identyfikacji płatności jako niezbędnej funkcjonalności. Ruch w tym kierunku jest spowodowany coraz większą popularnością e-sklepów jako rozwiązań e-commerce, a one ze względu na większą liczbę drobniejszych zamówień potrzebują sprawnej identyfikacji płatnika i przedmiotu płatności. Dodatkowo, identyfikacja płatności umożliwia dalszą automatyzację procesów, która też ma coraz większe zastosowanie.

**Wykres 58.** Jakie funkcjonalności oferuje klientom Państwa e-commerce w obszarze płatności?  
 Raport „E-commerce B2B”, N=162, firmy z sektora B2B prowadzące sprzedaż w Internecie przy pomocy własnego e-sklepu lub EDI



## Małgorzata Nesterowicz

Dyrektor ds. sektora usług i firm rodzinnych, Santander Bank Polska

### E-commerce to nie tylko płatności

Wyniki naszego badania wskazują na ważne funkcjonalności w obszarze płatności, które może zapewnić klientom bank. Różne formy finansowania oraz usług pozwalają na oferowanie odroczonej płatności, identyfikację płatności oraz płatności międzynarodowych z dodatkowymi funkcjonalnościami pozwalającymi na sprawne i w pełni kontrolowane przepływy zagraniczne. Jednak z perspektywy banku rozwój kanałów e-commerce w firmach to nie tylko potrzeba obsługi płatności i ważnych ich atrybutów. Zakres oferowanych usług kupującym zależy od poziomu zaawansowania rozwiązań zbudowanych przez sprzedających dzięki wykorzystaniu możliwości oferowanych przez dostawców wdrażających narzędzia e-commerce. Uwagę zwracają wyniki badania wskazujące, że możliwości oferowane przez dostawców są znacznie większe niż ich wykorzystanie przez zamawiających. To może być jeden z ważniejszych wniosków raportu, który powinny wziąć pod uwagę firmy planujące rozwój kanału e-commerce B2B. Barierek nie jest brak możliwości finansowania większych nakładów inwestycyjnych związanych z wdrożeniami bardziej zaawansowanych rozwiązań. O takie finansowanie firmy mogą ubiegać się na normalnych zasadach. Prognozy rozwoju e-commerce B2B oraz potencjał rozwoju firm jest silną przesłanką przemawiającą za otwartością sektora bankowego. Firmy w ten sposób mają szansę na dynamiczny wzrost organiczny oraz zwiększenie swojej wartości, co może mieć duże znaczenie w procesach konsolidacji rynków w różnych branżach.

## Ewa Kraińska

B2B Financial Services Manager, Allegro

### Kluczowe metody płatności dla biznesu

Obszar płatności jest kluczowy dla rynku e-commerce B2B. Klienci biznesowi mają w tym zakresie swoje wyraźnie określone wymagania, których spełnienie wpływa zarówno na częstość zakupów, jak i wartość koszyków zakupowych. Na szczęście w Allegro mogliśmy obserwować i badać potrzeby naszych biznesowych użytkowników i dostosowywać się do ich wymagań.

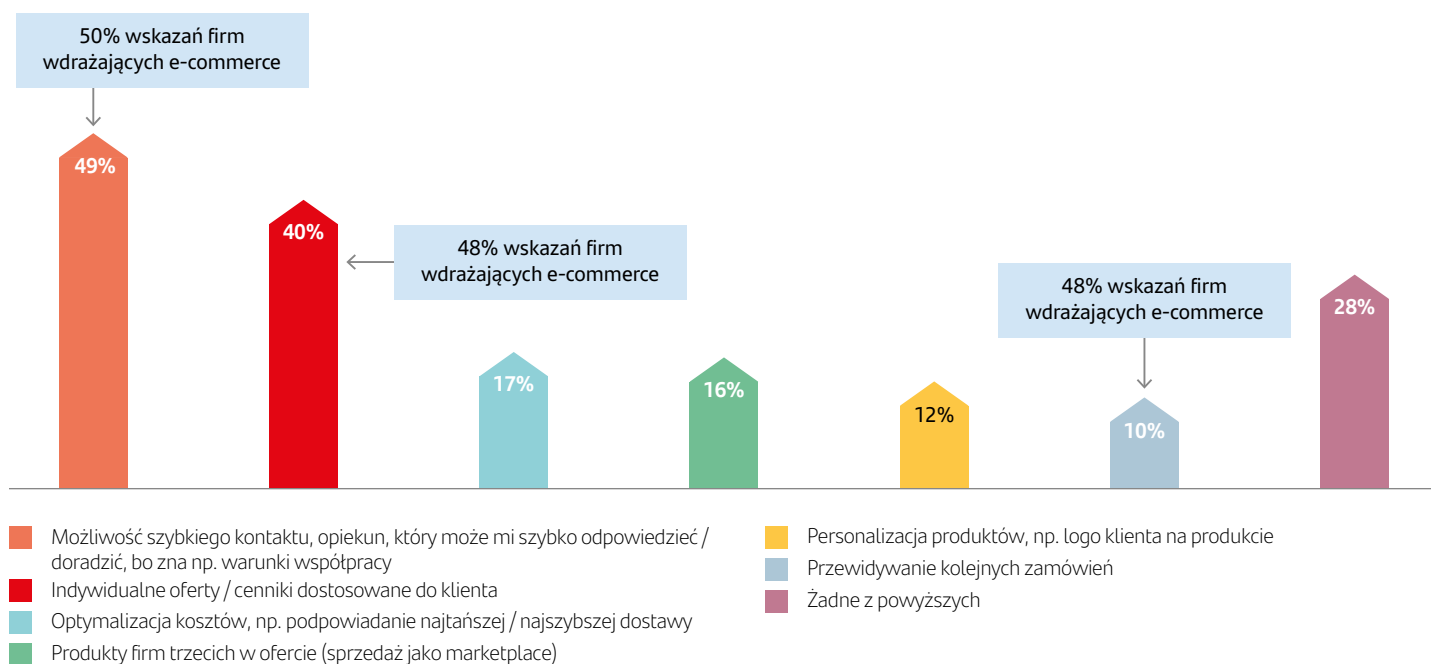
Obecnie oferowane rozwiązania to właśnie efekt tej współpracy i pozyskanej w ten sposób wiedzy. Kluczową formą płatności, jaką wdrożyliśmy z myślą o zakupach biznesowych, są płatności odroczone, które oferujemy na bardzo korzystnych warunkach dla kupującego. Może on uruchomić je dostawnie dwoma kliknięciami, bez konieczności weryfikacji jego zdolności kredytowej czy innych parametrów finansowych. Jest to metoda płatności nie tylko atrakcyjna dla Kupujących, ale też bardzo korzystna dla Sprzedawców. Mogą oni oferować swoje produkty z najdłuższymi terminami płatności, bez ryzyka braku zapłaty czy też płynności finansowej. Pieniądże za sprzedaż dostają od razu, a ryzyko transakcji pokrywa firma faktoringowa. Uwalniamy tym samym obie strony transakcji od niezależnych od nich ograniczeń: metody płatności podążają za Kupującym a Sprzedawca wreszcie konkuruje tym, na co ma wpływ, tj. ceną i jakością, a nie własnym apetytem na ryzyko. Już widać pozytywny wpływ tego rozwiązania na naszych użytkowników. Koszyki zakupowe z tą metodą płatności się dziewięciokrotnie większe niż klasyczne zakupy na fakturę, a samych ofert z opcją płatności odroczonej mamy już na platformie 45 milionów.

## Obszar oferty

**W kontekście ofertowania, widać przeświadczenie firm sprzedających internetowo B2B o potrzebie bezpośredniego kontaktu klienta lub potencjalnego klienta ze sprzedawcą.** Prawie połowa firm (49%) przyznata, że oferuje taką opcję kontaktu z opiekunem swoim kontrahentem. Prowadzić to będzie do przekwalifikowania sprzedawców do roli doradców klienta i zmianę ich kompetencji. 40% firm proponuje indywidualne oferty, dostosowane do potrzeb klienta. Pozostałe funkcjonalności związane z ofertą, takie jak podpowiadanie szybszych lub tańszych opcji zakupowych, personalizacja produktów czy oferowanie produktów firm trzecich, zdobyły znacznie mniej wskazań.

Odnosząc to do opinii dostawców rozwiązań e-commerce, widać, że ich zdaniem firmy większy nacisk kładą na indywidualne oferty, propozycje optymalizacji zakupów oraz przewidywanie kolejnych zamówień klienta.

**Wykres 59. Jakie funkcjonalności oferuje klientom Państwa e-commerce w obszarze oferty?**  
 Raport „E-commerce B2B”, N=162, firmy z sektora B2B prowadzące sprzedaż w Internecie przy pomocy własnego e-sklepu lub EDI



Oferowanie różnych opcji w zakresie ofertowania nie jest, w odróżnieniu od poprzednio omawianych obszarów, zależne od wielkości firmy. Zarówno małe, jak i duże podmioty skupiają się najczęściej na możliwości szybkiego kontaktu z opiekunem oraz indywidualnych ofertach i cennikach. Proponują też podobną liczbę rozwiązań. Ciekawe różnice widać natomiast, gdy spojrzymy na sektory gospodarki. Najwięcej rozwiązań oferują podmioty działające w obszarze logistyczno-transportowym oraz przemysł. Firmy logistyczne stawiają na możliwość szybkiego kontaktu (aż 71% wskazań), ale też optymalizację kosztów dostawy (50%). Przemysł zaś znacznie częściej niż pozostałe podmioty oferuje produkty firm trzecich w postaci własnego marketplace (45%), chociaż tutaj podmioty zwykle są dopiero na początku takiego procesu, czyli ta oferta firm trzecich nie jest jeszcze mocno rozwinięta w stosunku do własnej. Przemysł nie pozostaje też w tyle, jeśli chodzi o oferowanie opcji szybkiego kontaktu z opiekunem (45% wskazań).

## Józef Kostecki

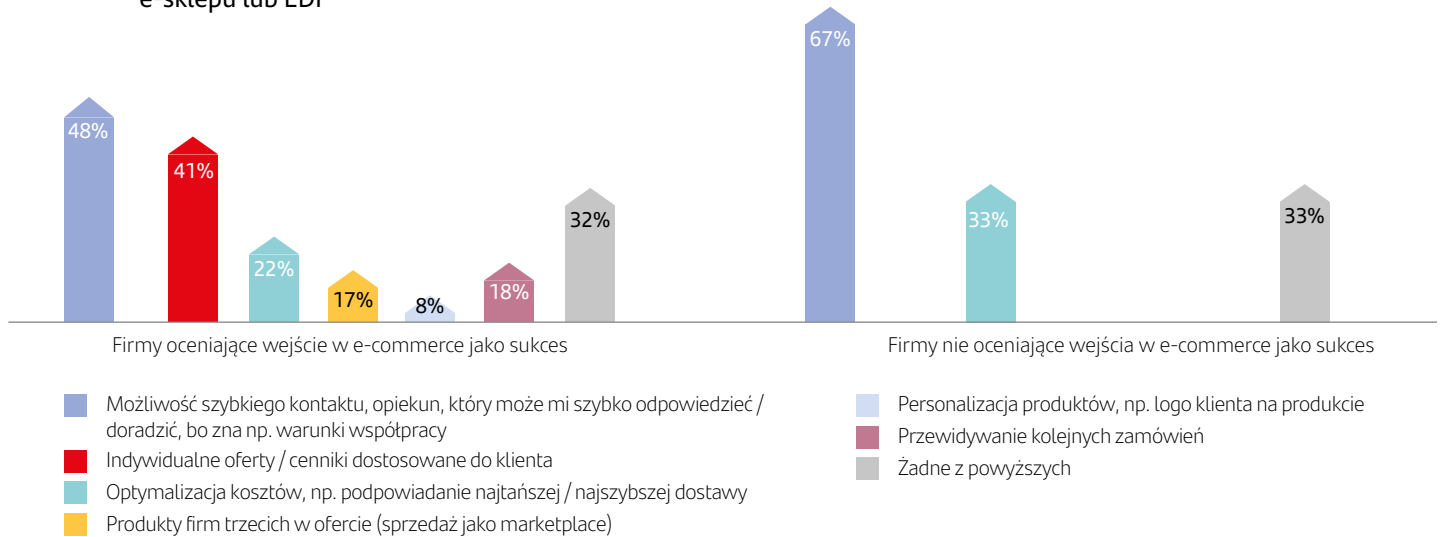
Director of Strategy and Development, Iglotex S.A.

### O roli handlowców

*Posiadanie rozwiązania e-commerce'owego w segmencie B2B staje się w obecnych czasach koniecznością, zwłaszcza dla dużych graczy, którzy muszą nadążyć za trendami rynkowymi lub nawet je kreować. Coraz więcej klientów biznesowych oczekuje możliwości złożenia zamówienia online. Na rynku pracy jest coraz więcej przedstawicieli pokolenia X, Y i Z – dobrze wykształconych i oswojonych od dziecka z nowymi technologiami i Internetem. Ponadto mamy sporo pozytywnych doświadczeń w segmencie B2C i doceniamy wygodę takiej formy zamawiania. Dodatkowym aspektem jest dostępność e-commerce 24/7. Handlowcy pracują w ograniczonym czasie i mają dotrzeć do określonej liczby klientów, a w trakcie wizyt realizują wiele zadań, nie tylko sprzedażowych. Handel online nie ma tych ograniczeń. Klient może się zalogować o każdej porze, obejrzeć pełną ofertę produktową, wrzucić wybrane produkty do koszyka i wystać zamówienie, kiedy chce. Nie oznacza to, że e-commerce zastąpi handlowców. Oba kanały sprzedaży są równie ważne, mają swoje zalety i wady. Kluczem do sukcesu jest poszukanie i wygenerowanie synergii pomiędzy nimi. Dzięki wdrożeniu narzędzi e-commerce, handlowiec będzie mógł się skupić na budowaniu relacji z klientami, zarządzaniu jej jakościowymi aspektami oraz na rozwiązywaniu niestandardowych problemów, również na rozwoju podległego mu rynku i pozyskiwaniem nowych klientów. Wymaga to rozwoju sił sprzedaży w tym kierunku, a kanał online w tej koncepcji jest ich narzędziem pracy, który poprawia ich skuteczność i efektywność na rynku. W żadnym wypadku nie powinien być w kontrze do sprzedaży tradycyjnej, ani tym bardziej jej zastąpić. Myślenie w ten sposób o e-commerce jest błędem strategicznym i operacyjnym wielu firm. Digitalizacja przedsiębiorstwa, szczególnie w obszarze e-commerce, to ogromna okazja na podniesienie kompetencji handlowców i ich rozwój, a tym samym podniesienie wyników ich pracy. Nie ma potrzeby, aby handlowcy czuli się zagrożeni innowacjami w tym obszarze.*

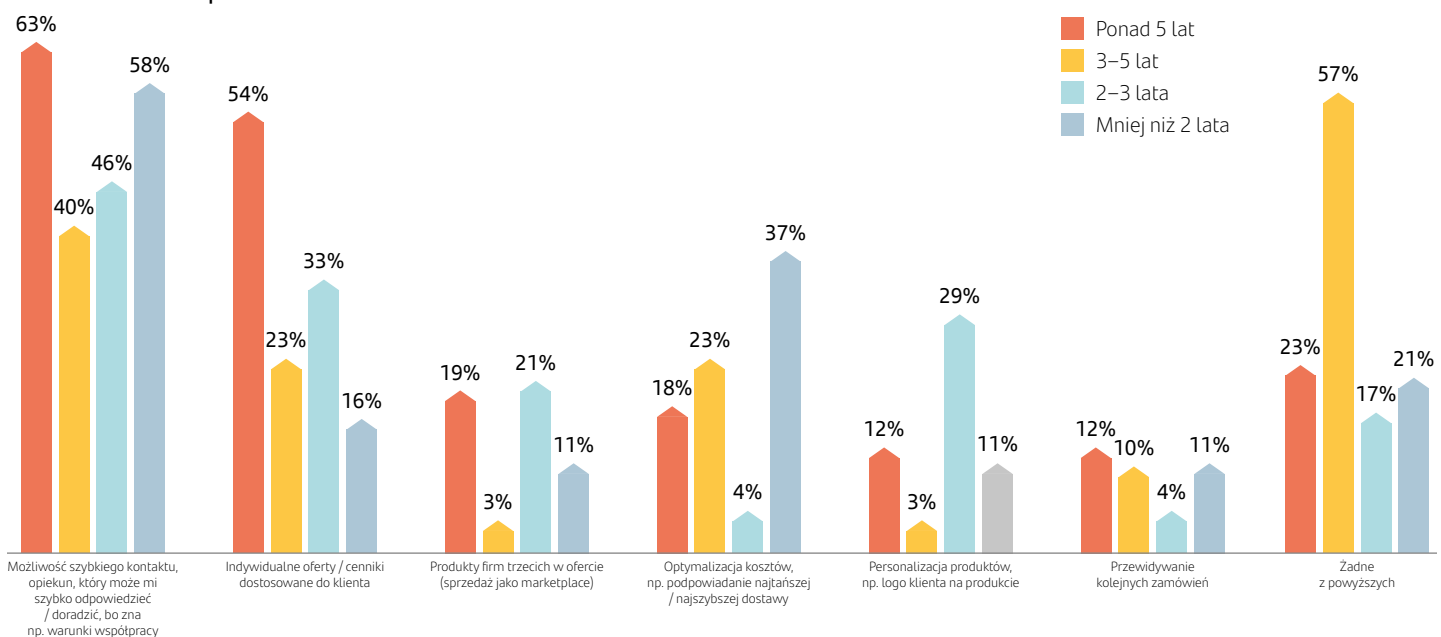


**Wykres 60.** Jakie funkcjonalności oferuje klientom Państwa e-commerce w obszarze oferty?  
 Raport „E-commerce B2B”, N=162, firmy z sektora B2B prowadzące sprzedaż w Internecie przy pomocy własnego e-sklepu lub EDI



Podmioty, które najwcześniej wdrożyły e-commerce, znacznie częściej oferują swoim klientom możliwość szybkiego kontaktu z opiekunem (63%) oraz indywidualne oferty (54%), choć trzeba przyznać, że na szybki kontakt z opiekunem zwracają uwagę w zasadzie wszystkie firmy, niezależnie od czasu wdrożenia e-commerce, także te, które wdrożyły go niecałe 2 lata temu. Firmy, które najpóźniej zaczęły sprzedaż w Internecie są również nastawione na propozycję optymalizacji kosztów zakupu (37%). Jest to spójne z informacjami otrzymanymi od firm oferujących rozwiązania e-commerce w kontekście obecnego zapotrzebowania ich klientów na funkcjonalności w obszarze oferty.

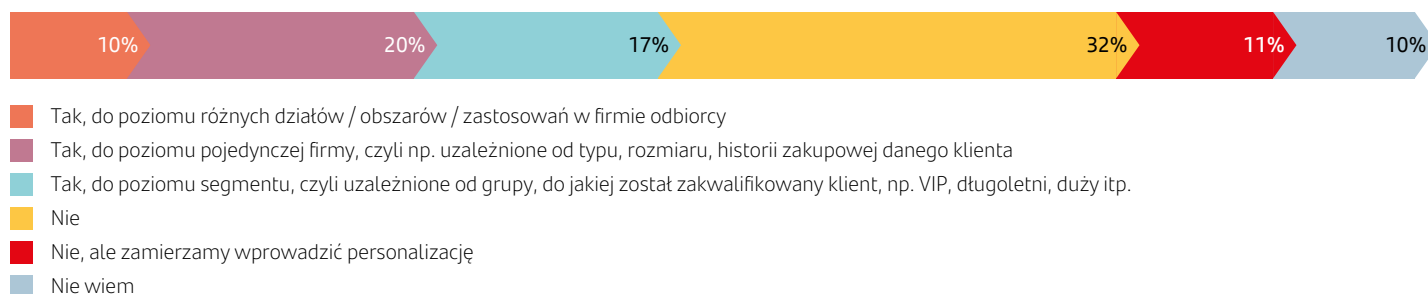
**Wykres 61.** Jakie funkcjonalności oferuje klientom Państwa e-commerce w obszarze oferty?  
 Raport „E-commerce B2B”, N=162, firmy z sektora B2B prowadzące sprzedaż w Internecie przy pomocy własnego e-sklepu lub EDI



W bezpośrednim pytaniu o to, czy firmy oferują spersonalizowane oferty, potwierdza to 47%. Co ważne, jest to segmentacja nie tylko do poziomu segmentu, ale głębiej – do poziomu pojedynczej firmy, a nawet jeszcze głębiej – do poziomu różnych działów, czy obszarów w danej firmie. W taki sposób działa i ofertuje prawie co trzecia badana firma sprzedająca B2B w Internecie. Dodatkowo, kolejne 11% ma zamiar segmentację wprowadzić.

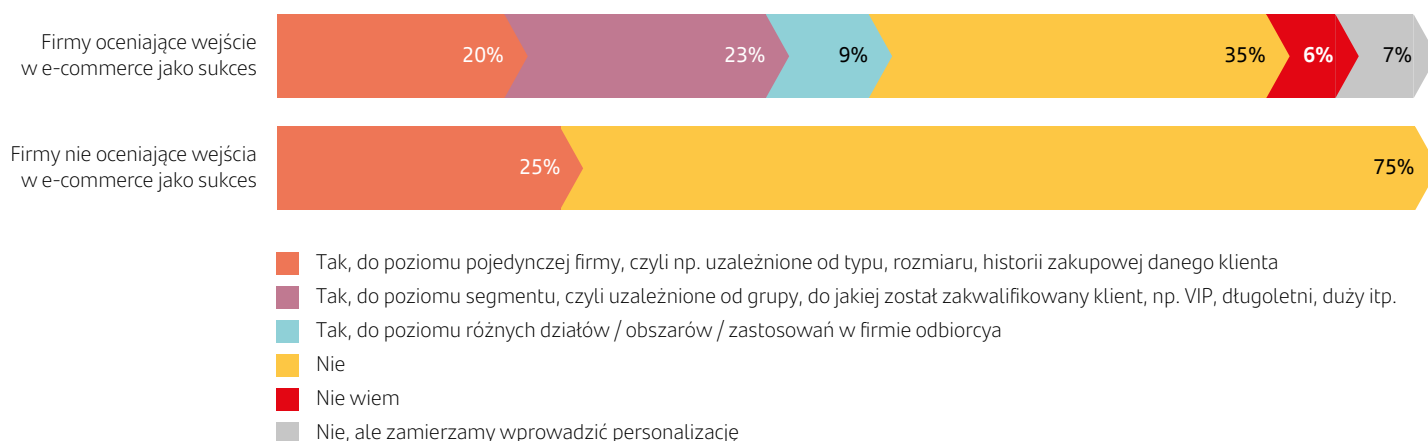
Pod kątem sektorowym segmentacja jest najbardziej rozwinięta w firmach działających w obszarze transportu i logistyki oraz handlu, warto jednak zaznaczyć, że to w przypadku firm logistyczno-transportowych mamy do czynienia z najgłębszą personalizacją, czyli do poziomu pojedynczej firmy i różnych działów. Te opcje wskazało odpowiednio 43% i 14% firm w tej kategorii.

**Wykres 62.** Czy Państwa oferty w e-commerce, tzn. ceny, warunki handlowe są spersonalizowane?  
 Raport „E-commerce B2B”, N=162, firmy z sektora B2B prowadzące sprzedaż w Internecie przy pomocy własnego e-sklepu lub EDI



Jeśli poparczymy na to, jak oferty personalizują firmy, które uznają lub nie wejście w e-commerce za sukces, widzimy również spore różnice. **Firmy, które zaczęły sprzedaż online z sukcesem, dwukrotnie częściej wykorzystują możliwości, jakie daje personalizacja (52% vs. 25%).** One też częściej myślą o personalizacji, jeśli jeszcze jej nie mają.

**Wykres 63.** Czy Państwa oferty w e-commerce, tzn. ceny, warunki handlowe są spersonalizowane?  
 Raport „E-commerce B2B”, N=162, firmy z sektora B2B prowadzące sprzedaż w Internecie przy pomocy własnego e-sklepu lub EDI



## Jarosław Sokołowski

Managing Director, PushAd Marketing Automation,  
eCommerce and Performance Marketing Postgraduate Programs Coordinator, Akademia Leona Koźmińskiego

### Kluczowe elementy komunikacji e-B2B

*Podczas kiedy jeszcze w pierwszej fali pandemii biznes dosłownie zamarł, już druga fala to był czas, kiedy firmy, także z sektora B2B, wiedziały, że muszą wejść do Internetu tak ze swoją ofertą, jak i komunikacją. Oczywiście, niebagatelny wpływ na zachowanie i „przebudzenie” firm B2B miała zmiana zachowań konsumenckich i to, że Polacy tłumnie ruszyli na zakupy do sieci. Firmy musiały zainwestować w komunikację cyfrową i generalnie, także w sektorze B2B, widać już duże zainteresowanie rozwiązaniami typu marketing automation i remarketingiem, czyli automatyzacją komunikacji marketingowej. To, czego jeszcze zdecydowanie brakuje, a – moim zdaniem – jest to kluczowy element dla zwiększenia efektywności sprzedaży średnio- i długoterminowo, to właściwa segmentacja i personalizacja. Firmy sprzedające B2B często mają zindywidualizowane oferty nawet do poziomu pojedynczego klienta, ale ja mówię tu bardziej o „ludzkiej twarzy” B2B, czyli dostrzeżeniu, że komunikujemy się z konkretnymi osobami w firmach, a nie podmiotem „firma”. To szersze i bardziej złożone, ale też bardziej przyszłościowe podejście niż kierowanie się w oferowaniu wyłącznie danymi zakupowymi tego podmiotu lub jego podstawową charakterystyką – branżą, rozmiarem, przychodami. Warto byłoby zainwestować w rozpoznanie długoterminowych zainteresowań, czy wręcz przekonań lub sposobu kupowania osób decyzyjnych w firmie i to na nich oprzeć precyzyjną komunikację. Takie podejście daje nam szersze możliwości dotarcia z przekazem, który będzie skuteczny, i pozyskania nowych klientów, a także dosprzedaży klientom obecnym.*

## Piotr Jastrzębski

Współwłaściciel PricingLAB

### Kluczowe elementy oferty e-B2B

*B2B to niezwykle ciekawy obszar z punktu widzenia prycingu. Na tym rynku często w zasadzie każdy klient otrzymuje swoją własną, indywidualną cenę. Jest to znacznie bardziej złożone niż różnicowanie cen per segment czy w zależności od samej specyfiki czy marki produktu, jak to się dzieje w B2C. W obrocie B2B mamy zarówno indywidualne rabaty wynegocjowane przez danego klienta w toku współpracy, jak i rabaty dawane „ad hoc” w ramach różnych akcji prosprzedażowych, czy w wyniku rozmów z przedstawicielem handlowym. Kluczowe jest zaproponowanie indywidualnej ceny w taki sposób, aby jednocześnie zachować właściwą marżę, a z drugiej strony nie spowodować spadku popytu. Dlatego tak ważne jest systemowe podejście do tego zagadnienia, automatyzacja i optymalizacja cen, często z wykorzystaniem dedykowanego oprogramowania generującego ceny w oparciu o zadaną logikę. Oczywiście negocjacje indywidualne firma-firma zawsze są możliwe, a często i wymagane na rynku B2B, ale ważne jest zachowanie pewnych zasad wyznaczania cen, a zatem i rentowności biznesu. Przykładowo duży klient, który zostawia w firmie miliony złotych, powinien oczekiwać niższej marży, nie tylko ze względu na jego siłę negocjacyjną, ale także to, że mali klienci często generują duże koszty, np. związane z koniecznością częstego pakowania i transportowania mniejszych zamówień. Warto dobrze przeanalizować i przemyśleć strategię cenową, nie zostawiając zbyt dużej swobody przedstawicielom handlowym, chyba że w oparciu o wyraźnie wskazane zasady jednolite dla całej organizacji.*

## Najważniejsze funkcje

**Firmy, które z powodzeniem rozpoczęły swoją sprzedaż B2B w Internecie, oferują swoim odbiorcom średnio dwukrotnie więcej funkcjonalności.** Szczególnie przewagę nad innymi podmiotami wdrażającymi e-commerce widać w przypadku użyteczności oraz logistyki. Warto pamiętać, jakie funkcjonalności przede wszystkim oferują podmioty, które z sukcesem zaistniały na rynku e-commerce. Dodatkowo, warto zwrócić uwagę na funkcjonalności, które wskazywane są przez firmy wdrażające rozwiązania e-commerce. Są one spójne z tymi, które częściej doceniają firmy, które z sukcesem sprzedają w Internecie. Skorzystanie z opinii ekspertów może sprawić, że wdrożenia będą bardziej odpowiadać potrzebom rynku i odbiorcom biznesowym.

**Tabela 2.** Najważniejsze funkcjonalności oferowane przez firmy, które uważają wdrożenie e-commerce za sukces na podstawie odpowiedzi 162 firm, które wdrożyły rozwiązania e-commerce B2B

Obszar	Top 3 funkcjonalności oferowane przez firmy, które z sukcesem wdrożyły e-commerce
Usability	1 Zaawansowana wyszukiwarka
	2 Zapamiętywanie list zakupowych i wielokoszyki
	3 Zaawansowana porównywarka
Logistyka	1 Śledzenie statusu zamówienia
	2 Zmiana adresu dostawy
	3 Dropshipping
Płatności	1 Identyfikacja płatności
	2 Przypomnienia o terminach płatności
	3 Kredyty kupieckie
Oferty	1 Szybki kontakt z opiekunem
	2 Indywidualne oferty – personalizacja
	3 Optymalizacja zakupów



*Firmy, które wdrożyły e-commerce z sukcesem, oferują dwukrotnie więcej różnorodnych funkcjonalności swoim odbiorcom.*



# 4

Zakupy biznesowe  
w e-commerce

## Jak kupuje biznes

### Zakupy online

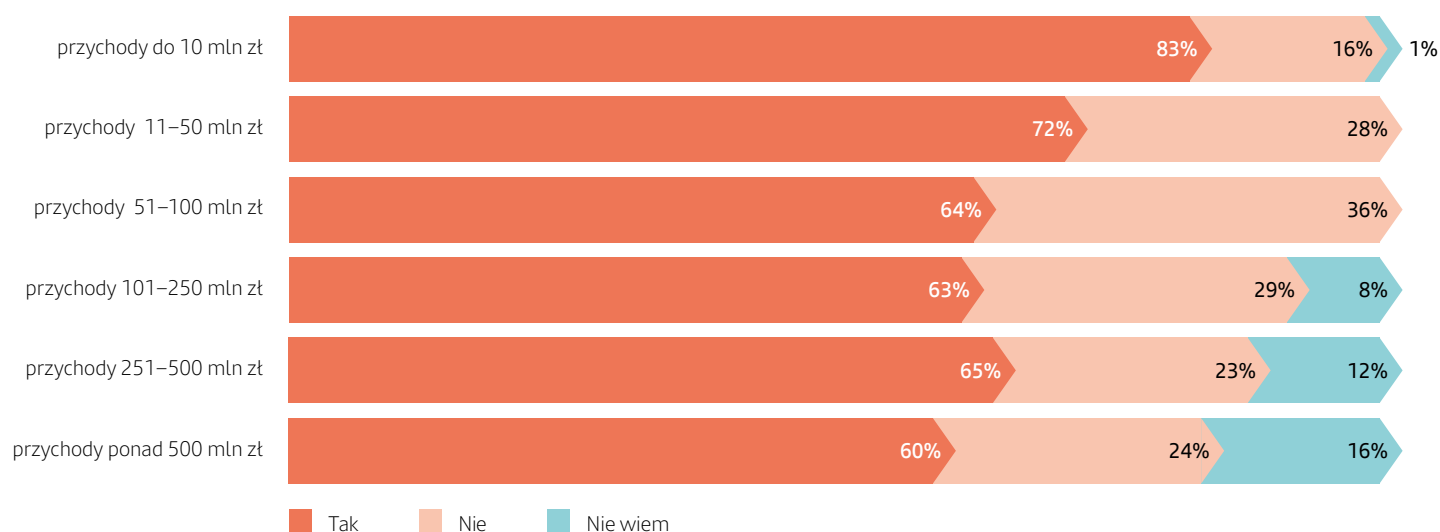
**Spośród przebadanych firm sprzedających B2B, 69% zaopatruje się przez Internet.** Wiąże się to nie tylko z zakupami online, ale także poszukiwaniem informacji o potencjalnych partnerach na stronach internetowych, a także w mediach społecznościowych. Takie działania, czyli poszukiwanie informacji w mediach społecznościowych lub na stronach www, są udziałem aż 77% firm. Widać zatem, że kanał online jest kluczowy zarówno na etapie sprzedaży, jak i wcześniej – na etapie komunikacji oferty.

**Wykres 64.** Czy Pani/Pana firma dokonuje zakupów / zaopatruje się przez Internet?  
Raport „E-commerce B2B”, N=444, firmy z sektora B2B



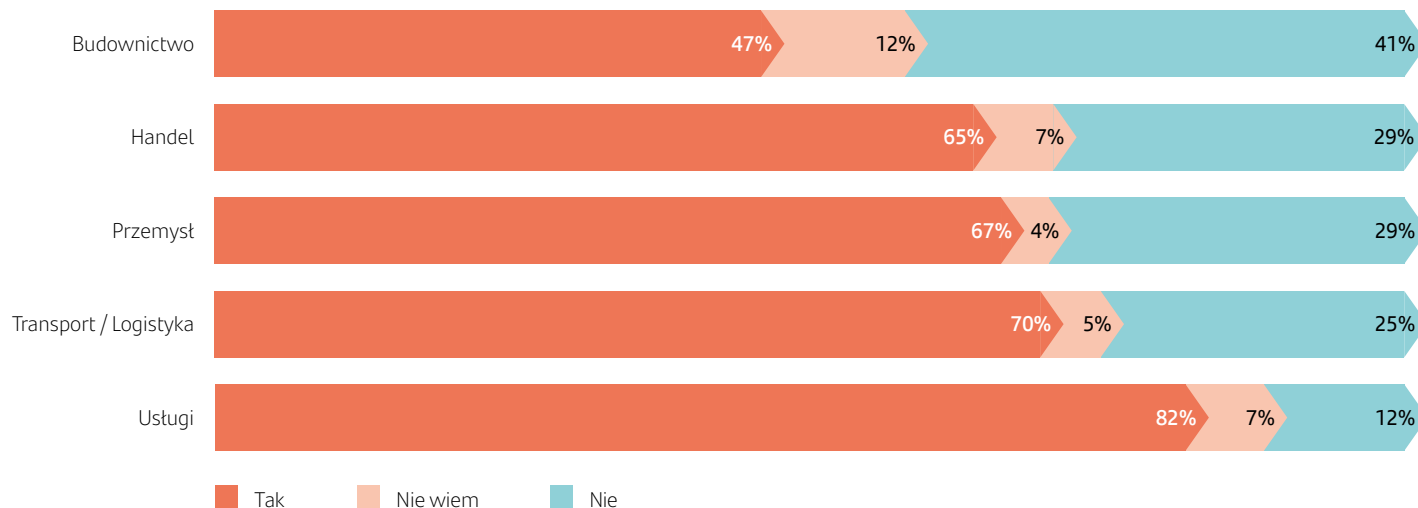
Patrząc na poszczególne sektory gospodarki, można zobaczyć spore różnice w penetracji zakupów internetowych wśród firm. Zdecydowanie najczęściej zaopatrują się w sieci firmy usługowe (82%), a stosunkowo najrzadziej budowlane (47%, prawie dwukrotnie rzadziej). Ciekawa jest też zależność pomiędzy zakupami online a rozmiarem firmy. Wyraźnie widać, że firmy o największych przychodach zaopatrują się w internecie najrzadziej. Przyczyną takiej sytuacji mogą być bardziej złożone procesy zakupowe w takich firmach oraz to, że to one najczęściej otrzymują na bieżąco propozycje ofertowe od partnerów kanałami klasycznymi (komunikacja typu „push”), a więc są poniekąd odbiorcą dedykowanych ofert i informacji sprzedażowych, a nie aktywnym ich poszukiwaczem. Z drugiej strony, małe firmy, które częściej mają krótszą historię działalności i są mniej ograniczone procesami i istniejącymi rozwiązaniami technologicznymi, mogą swobodniej podejść do tematu zakupów internetowych.

**Wykres 65.** Czy Pani/Pana firma dokonuje zakupów / zaopatruje się przez Internet?  
Raport „E-commerce B2B”, N=444, firmy z sektora B2B



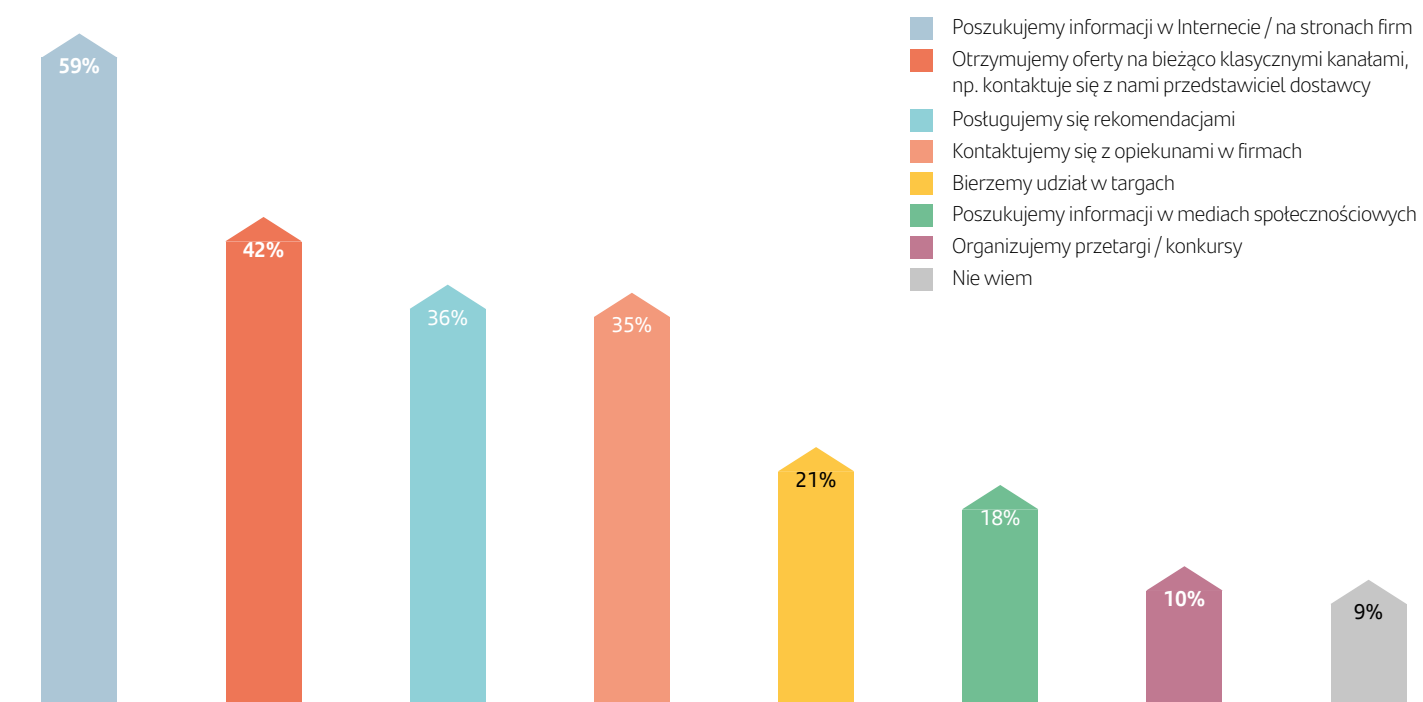


**Wykres 66.** Czy Pani/Pana firma dokonuje zakupów / zaopatruje się przez Internet?  
Raport „E-commerce B2B”, N=444, firmy z sektora B2B



Jak już wspominaliśmy, 77% poszukiwań partnerów biznesowych odbywa się w Internecie. Przeważnie dzieje się to na stronach internetowych dostawców, ale też w mediach społecznościowych. Warto zauważyć, że z tego ostatniego źródła, do niedawna adekwatnego wyłącznie dla obszaru B2C, korzysta już co piąta firma sprzedająca B2B. Oferty klasycznymi kanałami otrzymuje wciąż 44% badanych firm, natomiast rekomendacjami postępuje się 36%. Co ciekawe, przetargi organizuje jedynie co dziesiąta firma, przy czym zdecydowanie najczęściej ma to miejsce w budownictwie (35%) oraz administracji (24%) i przemyśle (14%).

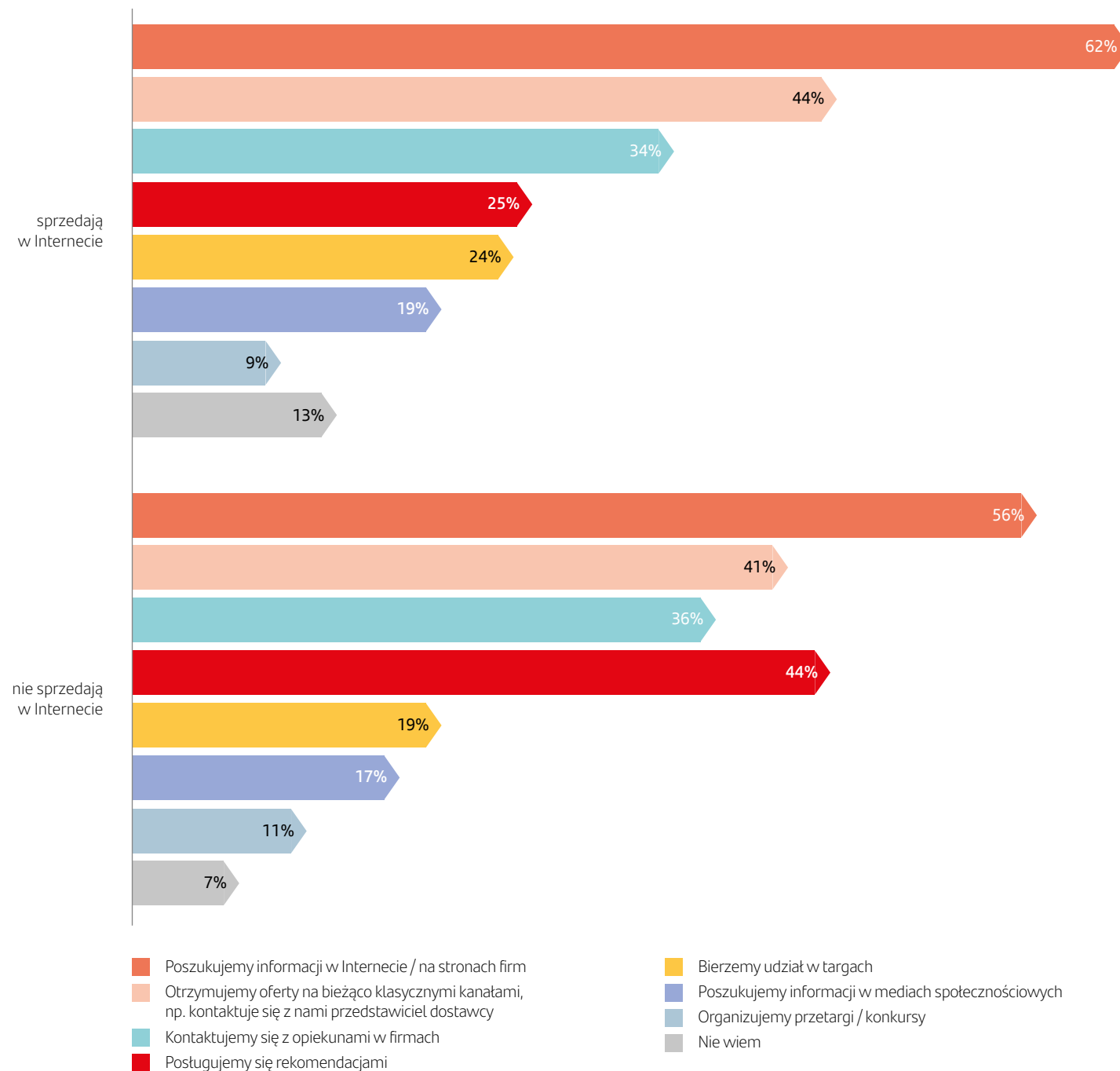
**Wykres 67.** Jak poszukujecie Państwo dostawcy / produktów?  
Raport „E-commerce B2B”, N=444, firmy z sektora B2B





Można zaobserwować też, że firmy, które same oferują rozwiązania e-commerce, częściej sięgają po Internet w poszukiwaniu informacji o potencjalnych kontrahentach. Takie podmioty częściej poszukują informacji w Internecie na stronach firm (62%, +6p.p.), a znacznie rzadziej posługują się bezpośrednimi rekomendacjami (25%, -11p.p.). Co ciekawe, aktywność w Internecie wcale nie wyklucza poszukiwania partnerów w dość klasyczny sposób, czyli na targach, co deklaruje co czwarta badana firma B2B sprzedająca w Internecie.

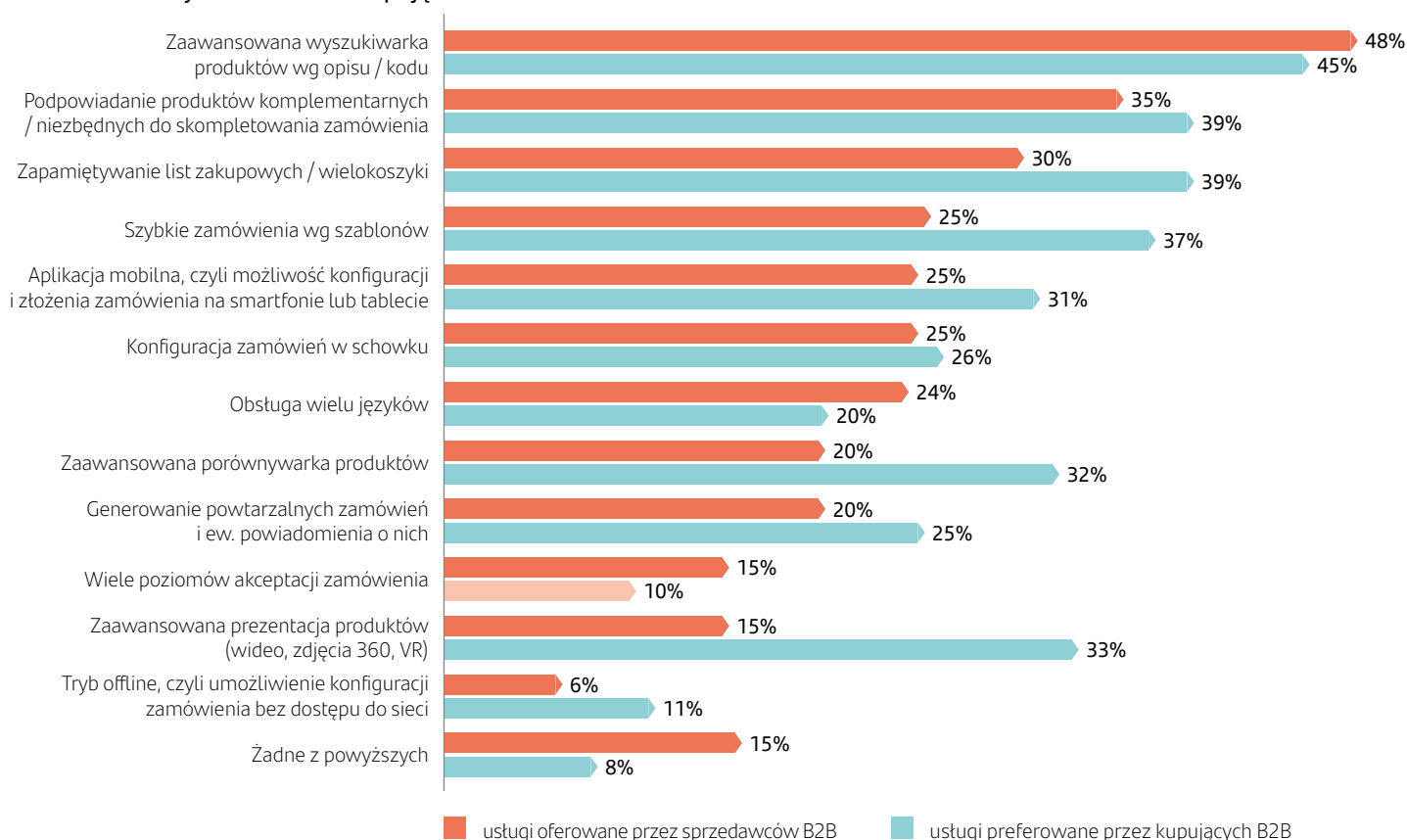
**Wykres 68.** Jak poszukujecie Państwo dostawcy / produktów?  
Raport „E-commerce B2B”, N=444, firmy z sektora B2B



## Funkcjonalności e-commerce okiem kupującego

Ciekawe wnioski przynosi porównanie funkcjonalności e-commerce wskazywanych jako kluczowe przez osoby kupujące w imieniu firm w Internecie z tymi najważniejszymi z punktu widzenia sprzedawców B2B w sieci posiadających rozwiązania e-commerce w postaci własnych e-sklepów bądź EDI. Obie grupy stawiają w największym stopniu na zaawansowaną wyszukiwarke (odpowiednio 45% i 48%), podpowiadanie produktów (39% i 35%) oraz zapamiętanie list zakupowych i wielokoszyki (39% vs. 30%), ale nawet w ich przypadku widać, że grupa odbiorców kładzie większy nacisk na dostępność wszystkich wymienionych. Kupujący wskazują też znacznie częściej na znaczenie takich elementów jak zaawansowana porównywarka produktów (32%, +12p.p.) i zaawansowana prezentacja produktów, w tym wideo, zdjęcia 360 i opcje VR (33%, +18p.p.). Topowe wskazania pokazują, że klienci B2B cenią sobie wygodę w nie mniejszym stopniu niż konsumenci, czyli klienci B2C.

**Wykres 69.** Jakie funkcjonalności oferuje klientom Państwa e-commerce w obszarze usability / wygody dokonywania zakupów? / Jakie funkcjonalności przy zakupach online na rzecz firmy uznaje Pan(i) jako klient biznesowy za najbardziej przydatne w obszarze usability / wygody dokonywania zakupów?  
 Raport „E-commerce B2B”, N=162, firmy z sektora B2B sprzedające w Internecie przy pomocy e-sklepu / EDI, N=308 firmy z sektora B2B kupujące w Internecie

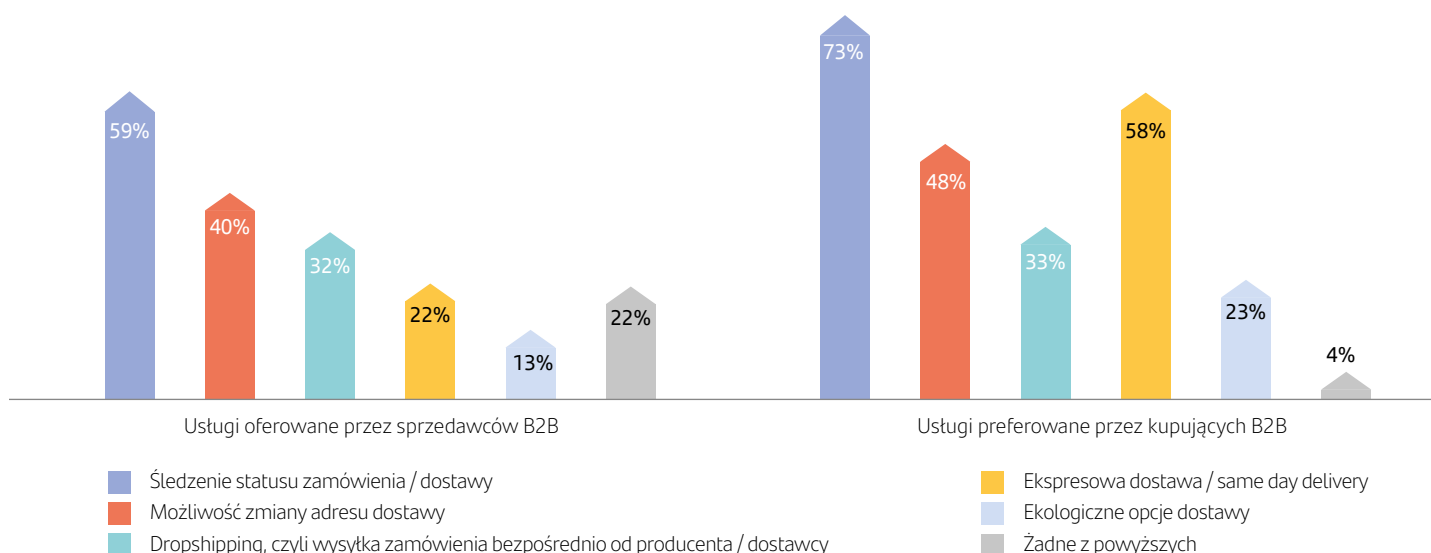


**Projektując e-sklep zwróć uwagę na prezentację produktów – element wskazywany jako kluczowy przez co trzeciego klienta biznesowego w sieci**

W obszarze funkcjonalności e-commerce związanych z logistyką i transportem również widać ciekawe różnice pomiędzy kupującymi a sprzedającymi. Kupujący znacznie bardziej naciskają na obecność takich rozwiązań, jak śledzenie statusu zamówienia i dostawy (73% vs. 59%), a także ekspresową dostawę, która wyraźnie została niedoceniona jako kluczowy element przez sprzedawców, zdobywając tylko 22% ich głosów (a 58% w grupie kupujących). Na ekspresową dostawę w szczególności powinny zwrócić uwagę biznesy sprzedające do klientów z sektorów budownictwo i przemysł. Tutaj zapotrzebowanie na tę funkcjonalność sięga nawet odpowiednio 74% i 63% kupujących. Wśród klientów coraz większe znaczenie ma też ekologia.

**Wykres 70.** Jakie funkcjonalności oferuje klientom Państwa e-commerce w obszarze dostaw / logistyki? / Jakie funkcjonalności przy zakupach online na rzecz firmy uznaje Pan(i) jako klient biznesowy za najbardziej przydatne w obszarze dostaw / logistyki?

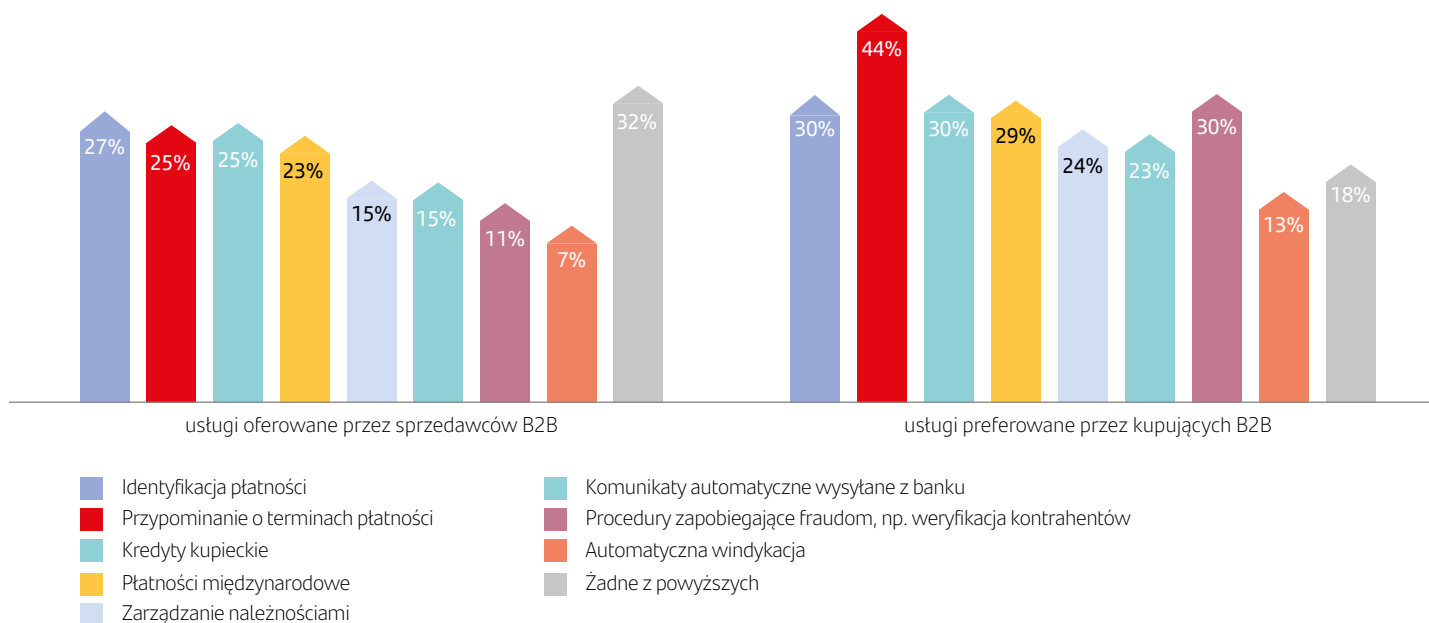
Raport „E-commerce B2B”, N=162, firmy z sektora B2B sprzedające w Internecie przy pomocy e-sklepu / EDI, N=308 firmy z sektora B2B kupujące w Internecie



**Budując e-sklep zwróć uwagę na ekspresową dostawę, która jest istotna dla 58% Twoich potencjalnych klientów.**

Jeśli chodzi o płatności, warto wskazać, że przede wszystkim kupujący wskazują znacznie więcej potrzebnych im funkcjonalności. Największe różnice zapotrzebowania i oferowanych rozwiązań widać w zakresie przypominania o terminach płatności, które oferuje 25% e-sklepów B2B, a jako kluczowy element wskazuje tę funkcjonalność aż 44% klientów biznesowych (+19p.p.). W szczególności są to odbiorcy z budownictwa, a także firmy o dużych i największych przychodach, a więc intratni klienci. Podobną różnicę wskazań pomiędzy sprzedawcami a kupującymi w e-commerce mamy w przypadku procedur zapobiegających fraudom, np. weryfikujących kontrahentów. Takie rozwiązanie docenia 30% klientów biznesowych, podczas gdy są one oferowane tylko przez co dziesiąty e-sklep. W kontekście dużych zatorów płatniczych w Polsce, zdecydowanie warto pamiętać o tych rozwiązaniach tworząc bądź rozwijając swój e-commerce.

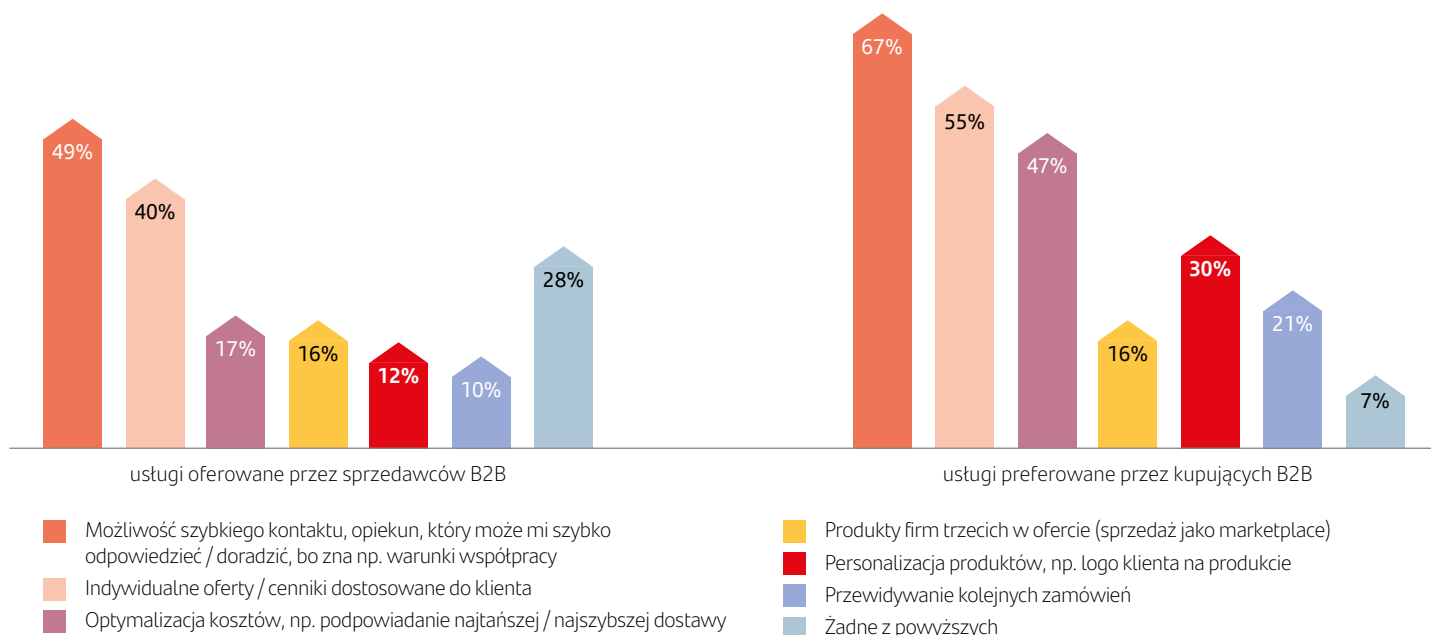
**Wykres 71.** Jakie funkcjonalności oferuje klientom Państwa e-commerce w obszarze płatności? / Jakie funkcjonalności przy zakupach online na rzecz firmy uznaje Pan(i) jako klient biznesowy za najbardziej przydatne w obszarze płatności? Raport „E-commerce B2B”, N=162, firmy z sektora B2B sprzedające w Internecie przy pomocy e-sklepu / EDI, N=308 firmy z sektora B2B kupujące w Internecie



**Budując e-sklep zwróć uwagę na przypomnienie o terminach płatności i procedury weryfikacji partnerów biznesowych. To może być Twój atut w porównaniu do konkurencji.**

Oferty to kolejny obszar, gdzie zapotrzebowanie kupujących odbiega znacznie od oferty e-sklepów B2B. Co więcej, w tym obszarze klienci uznają za kluczowe aż dwukrotnie więcej funkcjonalności niż sprzedawcy. Widać więc, że firmy sprzedające B2B w Internecie mają tu jeszcze spore pole do rozwoju i zyskania przewagi konkurencyjnej. Pomimo automatyzacji wielu procesów w e-commerce, aż 2/3 klientów oczekuje wciąż możliwości szybkiego skontaktowania się z opiekunem, czyli można wnioskować, że niepewność zakupów jest jednak wciąż duża na rynku B2B. Zapewne jest to związane z ich złożonością. Ponad połowa klientów wskazuje również jako kluczową funkcjonalność indywidualne cenniki dostosowane do ich potrzeb (55%). To o +15p.p. więcej wskazań niż w przypadku sprzedawców. Klienci stawiają też na podpowiadanie tańszych wariantów zamówienia i dostawy, czyli usługi optymalizacji. Za kluczowe uznano je aż 47% klientów i jedynie 17% sprzedawców. Niewykorzystaną sprzedażowo opcją wydaje się też być personalizacja produktów, która jest ważna dla co trzeciego klienta biznesowego (+18.p.p. w stosunku do sprzedawców). Warto pamiętać, że najbardziej wymagającymi klientami w zakresie ofert są ci z sektora budowlanego oraz firmy o największych przychodach, powyżej 100 mln zł. Te ostatnie są szczególnie wrażliwe na brak opcji kontaktu z opiekunem – może je to skutecznie zniechęcić do zakupu.

**Wykres 72.** Jakie funkcjonalności oferuje klientom Państwa e-commerce w obszarze oferty? / Jakie funkcjonalności przy zakupach online na rzecz firmy uznaje Pan(i) jako klient biznesowy za najbardziej przydatne w obszarze oferty? Raport „E-commerce B2B”, N=162, firmy z sektora B2B prowadzące sprzedaż w Internecie przy pomocy własnego e-sklepu lub EDI raport „E-commerce B2B”, N=162, firmy z sektora B2B sprzedające w Internecie przy pomocy e-sklepu / EDI, N=308 firmy z sektora B2B kupujące w Internecie



**Gdy tworzysz lub rozwijasz e-sklep, koniecznie proponuj indywidualne oferty. Nie zapomnij też o kontakcie z opiekunem, który jest wciąż ważny dla klientów B2B.**



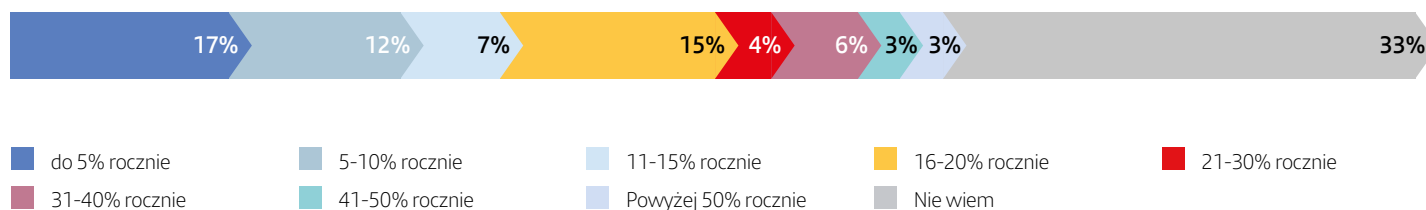
# 5

Przyszłość  
e-commerce B2B

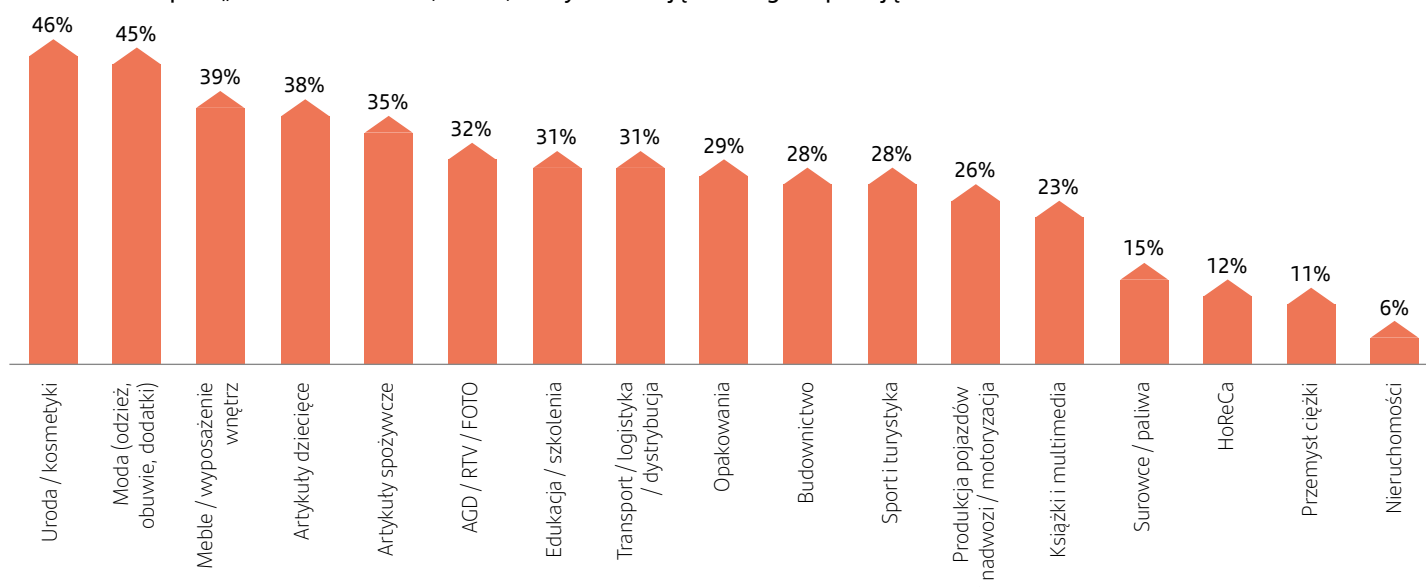
## Rola e-commerce w handlu B2B będzie rosła

Co do tego, że rola e-commerce B2B rośnie, nie ma wątpliwości. Jak wspominaliśmy w pierwszym rozdziale, tempo wzrostu szacowane jest obecnie na ok. +40% rocznie. Z kolei firmy świadczące usługi dla e-commerce, zapytane w badaniu o to, jak szybko rozwijała się sprzedaż w kanale e-commerce B2B w ich branży w 2020 roku, mają dość różnorodne opinie. Ich typy wahają się od 40–50% rocznie, za czym optuje 6% badanych, do 5% rocznie, jak uważa 17% firm. Dynamikę powyżej wskazanej przez ekspertów (czyli 35%) typuje co ósma firma. Tempa rozwoju nie jest w stanie przewidzieć natomiast co trzecia firma, co świadczy o dużej nieprzewidywalności rynku. Najszybszy wzrost szacują firmy świadczące usługi IT, czyli budujące rozwiązania e-commerce, a także takie, które świadczą usługi z obszaru konsultingu biznesowego (średnio 25%). Nieco mniejszą dynamikę obserwują firmy opakowaniowe (19%). **Można zatem przypuszczać, że na 2021 rok szykuje się kolejna ofensywa firm sprzedających B2B i sporo e-commerce'owych debiutów. Patrząc zaś na wskazania firm IT odnośnie branż najbardziej aktywnych wdrożeniowo w 2020 roku, najpewniej duża część tych debiutów nastąpi wśród firm oferujących produkty urodowe, modowe i meble, a także artykuły dziecięce i produkty spożywcze.**

**Wykres 73.** Jak dynamicznie rozwija się Pani/Pana zdaniem e-commerce w Pani/Pana branży?  
Jak ocenia Pan(i) wzrost w 2020 roku?  
Raport „E-commerce B2B”, N=188, firmy oferujące usługi wspierające e-commerce



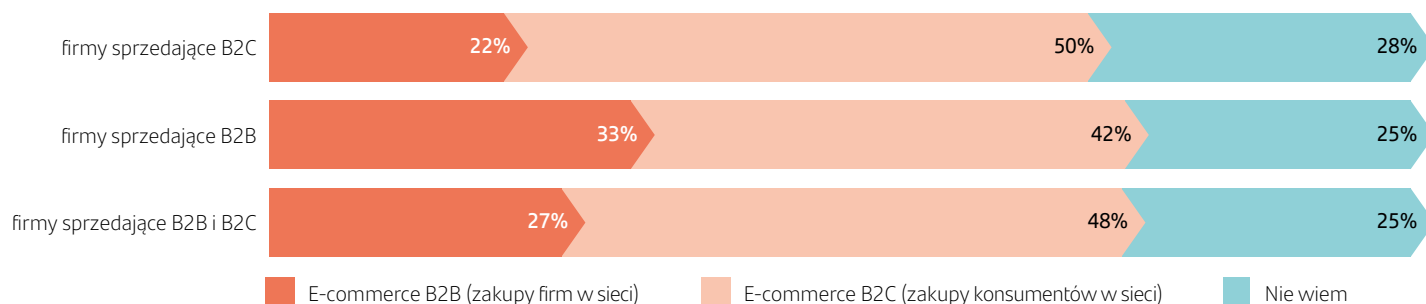
**Wykres 74.** Z jakich branż klientów obsługujecie Państwo bezpośrednio lub pośrednio?  
Raport „E-commerce B2B”, N=82, firmy IT oferujące usługi wspierające e-commerce





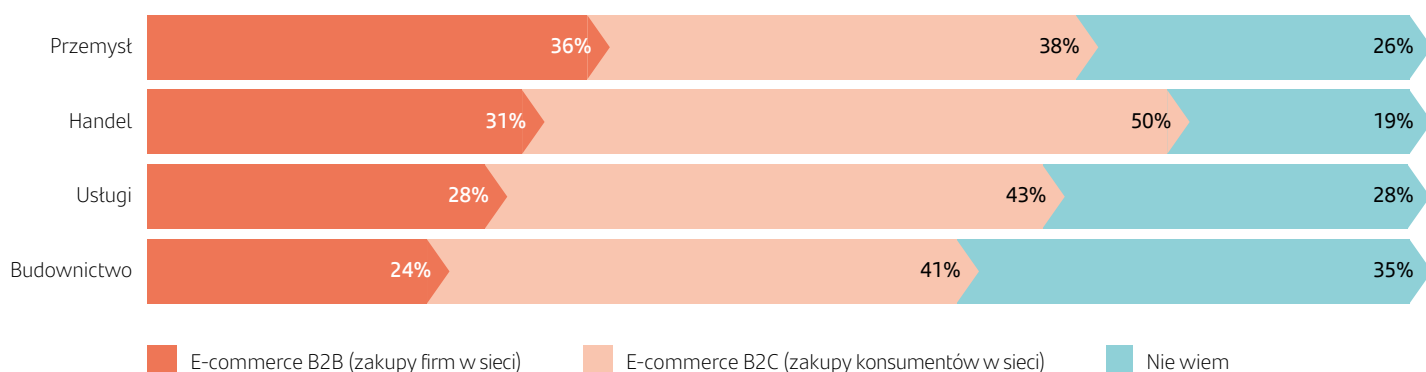
Potencjalni sprzedawcy e-commerce, czyli firmy obecnie prowadzące sprzedaż B2B i B2C, oczekują szybszego wzrostu w kanale B2C, aczkolwiek ta przewaga nie jest już tak oczywista „w oczach” firm B2B. Obszar B2B jako szybciej digitalizujący się typuje już co trzecia firma sprzedająca B2B. Warto też wspominać, że około 1/4 firm nie potrafi określić, który z kanałów będzie się szybciej rozwijał.

**Wykres 75. Jak Pan(i) typuje – która część rynku rozwija się szybciej w Pani/Pana branży?**  
Raport „E-commerce B2B”, N=546, firmy sprzedające B2B i B2C

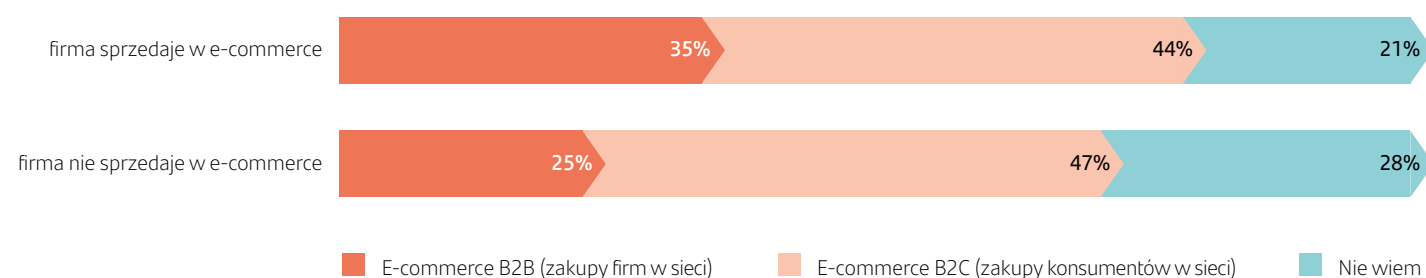


Na szybką cyfryzację sprzedaży B2B stawiają w szczególności podmioty działające w sektorze przemysłu i firmy duże – osiągające przychody w przedziale 251–500 mln zł oraz zatrudniające między 50 a 250 pracowników. Znaczące tempo digitalizacji B2B dostrzegają też takie firmy sprzedające B2B, które już wdrożyły rozwiązania e-commerce’owe u siebie, a więc wiedzą, że jest to wykonalne i przynosi liczne profity.

**Wykres 76. Jak Pan(i) typuje – która część rynku rozwija się szybciej w Pani/Pana branży?**  
Raport „E-commerce B2B”, N=444, firmy sprzedające B2B



**Wykres 77. Jak Pan(i) typuje – która część rynku rozwija się szybciej w Pani/Pana branży?**  
Raport „E-commerce B2B”, N=444, firmy sprzedające B2B



## Wizja przyszłości e-B2B

### Trendy globalne

Można wskazać kilka najważniejszych trendów, jakie będą towarzyszyć digitalizacji w najbliższych latach. Przede wszystkim jest to coraz większe znaczenie doświadczenia zakupowego użytkownika biznesowego, czyli „user experience”, które stanie się czynnikiem sukcesu, jak tylko nasycenie rynku osiągnie odpowiedni poziom. Wtedy przewagą nie będzie samo posiadanie rozwiązania e-commerce B2B, ale posiadana najlepsza – najbardziej użyteczna. Zwraca się też uwagę na personalizację, która w sektorze B2B zawsze była kluczowym czynnikiem sukcesu, a teraz – dzięki automatyzacji i rozwiązaniom cyfrowym – może wejść na wyższy poziom. Klient biznesowy może otrzymać dedykowaną ofertę, ale też w dedykowany sposób – przy pomocy kanałów komunikacji, jakich używa, oraz w formie, jaka mu najbardziej odpowiada. Przewiduje się, że same e-sklepy B2B będą też oferować elastyczne opcje dostosowywania interfejsu do preferencji użytkownika i zapamiętywania jego ustawień. Typowany jest również dynamiczny rozwój sfery prezentacyjnej ofert, to znaczy tego, w jaki sposób pokazywane są produkty B2B. Zmiana będzie dotyczyć przede wszystkim jakości zdjęć, pojawienia się formatów wideo i rozwiązań AR oraz VR, ale też elementów opisowych – specyfikacji produktu, która będzie wystandaryzowana oraz łatwo wyszukiwalna i porównywalna dzięki rozwojowi baz danych oraz rozwiązaniom machine learning. Kluczowe stanie się też podejście omnichannel, a więc spójność komunikacji i sprzedaży we wszystkich kanałach używanych przez sprzedawcę B2B. Warto też podkreślić, że coraz częściej zwraca się uwagę na przenikanie się sektorów e-commerce B2B i B2C. Przewidywana jest coraz większa spójność rozwiązań stosowanych w e-commerce B2B i B2C. Jednym z argumentów jest widoczny również na polskim rynku trend do jednoczesnego uruchamiania sprzedaży cyfrowej w obu obszarach. Najważniejsze trendy globalne:

- Wzrost znaczenia CX (customer experience) – przeniesienie podejścia z sektora B2C
- Coraz większy wzajemny wpływ rozwiązań stosowanych w e-commerce B2B i B2C zgodnie z podejściem H2H
- Zwrócenie uwagi na zakupowe pokolenia Millennials, którego przedstawiciele coraz częściej kupują biznesowo
- Coraz bardziej precyzyjna i zautomatyzowana personalizacja oraz dedykowane programy lojalnościowe – nie tylko oferty cenowe, ale i kontent oraz usability e-sklepu
- Optymalizacja łańcuchów dostaw w kontekście Covid-19 i ewentualnie przyszłych pandemicznych zjawisk
- Nacisk na efekt WOW w zakresie kontentu, w tym prezentacji produktu
- Budowa wartości dodanej do produktu B2B – szkolenia, prezentacje, webinary, wirtualny asystent
- Mobilność
- Podejście omnichannel – integracja kanałów sprzedażowych i komunikacyjnych
- Zmiana komunikacji – wykorzystanie digital marketingu i mediów społecznościowych
- Prototypowanie i testy z klientami
- Efekt „klubu e-commerce” – firmy kupujące w e-commerce będą chętniej handlować z cyfrowymi dostawcami i łatwiej będzie im przejąć klientów digital-ready.

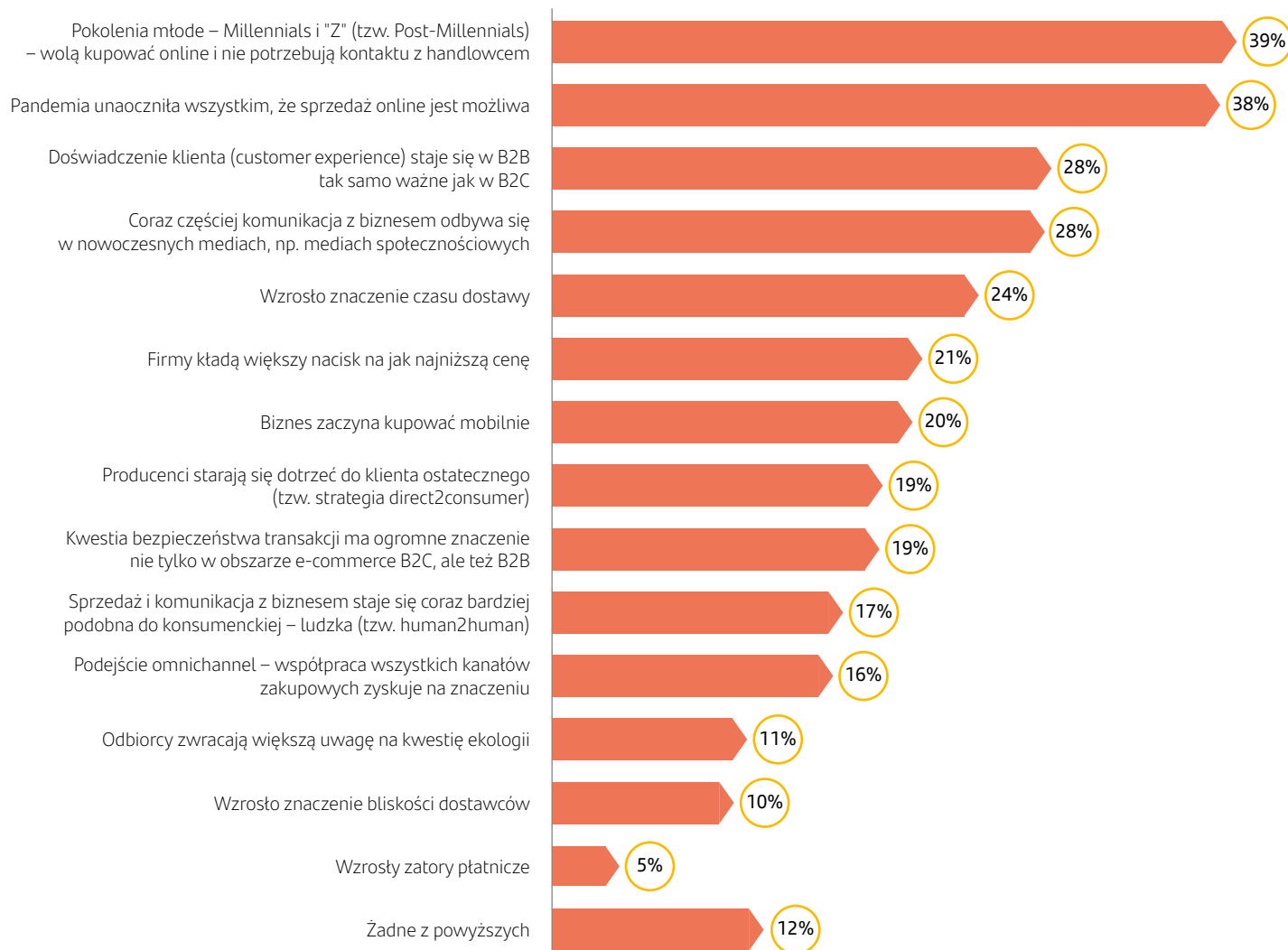
## Trendy w Polsce

546 przebadanych przez nas firm również wypowiedziało się na temat trendów w obszarze e-commerce B2B, jakie dostrzegają na rynku polskim. Średnio jest ich trzy. Zdecydowanie na pierwsze miejsce wybija się **pokolenie młodych kupców** – z pokolenia Y (Millennials) – którzy według firm mają inne zwyczaje i wymagania zakupowe i nie potrzebują kontaktu z handlowcem nawet przy dużych kontraktach. Firmy dostrzegają też, że **pandemia stała się swoistym „triggerem”** i unaoczniała wielu opornym, że e-commerce możliwy jest praktycznie w każdej kategorii. Kolejny ważny trend to – podobnie jak globalnie – coraz większy nacisk na **doświadczenie zakupowe klienta**. W momencie, gdy coraz więcej graczy B2B pojawi się w e-commerce, przewagą nie będzie sama obecność tu, ale wygoda i bezpieczeństwo zakupów. I firmy to wiedzą. Firmy zauważają też **presję cenową i na terminy dostaw**. W tym aspekcie e-commerce może być zdecydowanie pomocny jako mający znaczący wpływ na efektywność przedsiębiorstwa. Prawie 30% firm wskazało również na **zmianę formy komunikacji na nowoczesne kanały**, bardziej spójne z zakupami online.

**Wykres 78. Jakie trendy widzi Pan(i) w obszarze e-commerce B2B (zakupy firm w sieci) w Pani/Pana branży?**

Które są najważniejsze?

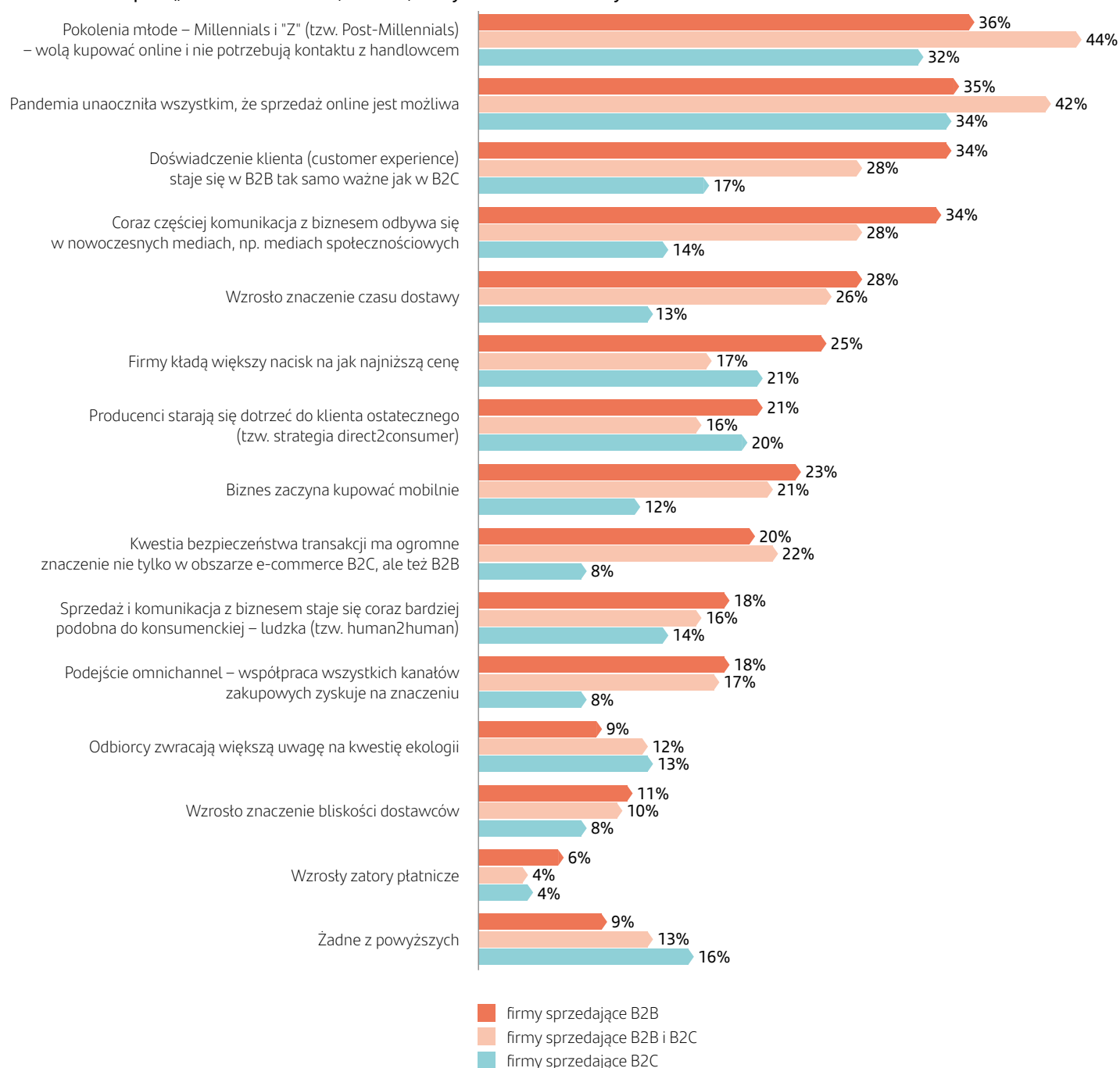
Raport „E-commerce B2B”, N=546, wszystkie badane firmy



Spojrzenie firm sprzedających B2B i B2C w zakresie trendów jest dość podobne, aczkolwiek widać, że najszerzą perspektywę daje jednoczesna sprzedaż w obu kanałach. Firmy sprzedające B2B (wyłącznie oraz razem z B2C) w kontekście trendów stawiają na zmianę zwyczajów zakupowych milenialsów jako nowych klientów, customer experience, nowe formy komunikacji oraz mobilność. Widać też wyraźnie, że firmy sprzedające B2C nie dostrzegają jeszcze tak wielu zmian dotyczących sprzedaży B2B.

**Wykres 79. Jakie trendy widzi Pan(i) w obszarze e-commerce B2B (zakupy firm w sieci) w Pani/Pana branży? Które są najważniejsze?**

Raport „E-commerce B2B”, N=546, wszystkie badane firmy

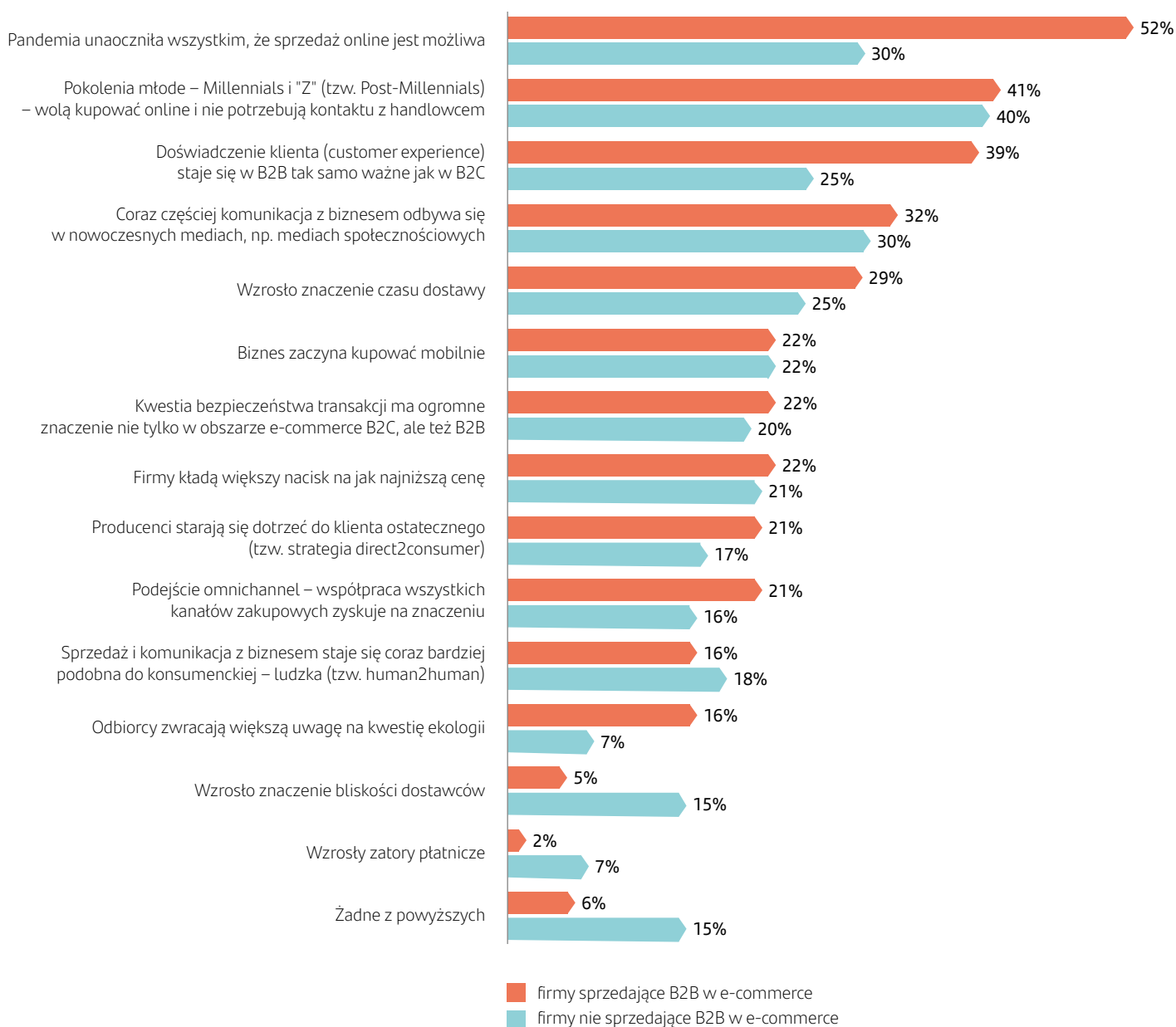


Patrząc na firmy, które wdrożyły już e-commerce B2B, widać, że częściej zauważają one „dobroczynne” działanie pandemii w zakresie uświadomienia rynkowi, że sprzedaż online jest możliwa. Znacznie częściej też dostrzegają, jak kluczowym elementem staje się doświadczenie zakupowe klienta. Co piąta firma sprzedająca B2B, która weszła w e-commerce, widzi zjawiska takie jak mobilność, omnikanalowość oraz chęć dotarcia firm sprzedających B2B bezpośrednio do konsumenta, czyli podejście Direct2Consumer. 16% zauważyło też zmiany związane z ekologią. Zatory płatnicze są za to bardziej odczuwalne przez firmy, które e-commerce nie wdrożyły. Najprawdopodobniej ze względu na to, że e-commerce pozwala na automatyzację wielu procesów związanych z windykacją, o czym pisaliśmy przy okazji omawiania funkcjonalności e-sklepów i systemów EDI w zakresie płatności.

## Wykres 80. Jakie trendy widzi Pan(i) w obszarze e-commerce B2B (zakupy firm w sieci) w Pani/Pana branży?

Które są najważniejsze?

Raport „E-commerce B2B”, N=546, wszystkie badane firmy



## Mariusz Nowak

E-commerce & Omnichannel Strategy Director, Black Red white S.A.

### Trendy e-commerce B2B

Podobnie jak w w-commerce B2C, w obszarze B2B kluczowa będzie personalizacja i analiza danych. Na rynku B2B znacznie większa jest powtarzalność zakupów, a informacje o kliencie są dostępne (każdy klient jest zarejestrowany). W efekcie czego mamy ogromnie dużo danych do wykorzystania. Kolejnym aspektem, który zyska jeszcze na znaczeniu, będzie UX, czyli doświadczenia zakupowe. B2B jako „starszy brat” B2C pewne rozwiązania ma już utarte, bazuje na długotrwałych relacjach, ale preferencje odbiorców się zmieniają. Konieczne jest więc ciągłe inwestowanie w optymalizację ścieżki zakupowej i wdrożenia nowych pro-zakupowych funkcjonalności. W branży meblarskiej, czy szerzej – wyposażanie wnętrz – na pewno istotne będzie zapewnienie narzędzi do personalizacji produktów pod konkretne wymagania klientów, np. możliwości skonfigurowania całej kuchni na platformie zakupowej. Także sam kontent, czyli opisy produktów i ich wizualizacja muszą być coraz lepsze bo klient jest bardziej wymagający i nie chce tracić czasu na dodatkowe kontakty w celu uzupełnienia danych. B2B musi iść także w stronę komunikacji digitalowej ze względu na coraz większą liczbę młodych odbiorców, dla których internet jest naturalnym środowiskiem.

## Roman Baluta

CEO, Orba  
Digital Commerce BU Directo, Lingaro

### Trendy e-commerce B2B

Według mnie, bardzo wyraźnym trendem jest zlewanie się doświadczenia zakupowego w sektorach B2B i B2C. E-commerce B2B staje się bardziej przyjazny użytkownikowi. Znacznie mniej przypomina przystawiony Excel i jest coraz bliższy temu, do czego przyzwyczajeni jesteśmy jako konsumenci. Takie zmiany wymusza między innymi nowe pokolenie pracowników, które coraz częściej staje się też klientami biznesowymi. Jako konsumenci przyzwyczajeni są oni do pewnych standardów, których oczekują również w przestrzeni zawodowej. Elementem tych zmian jest między innymi dostosowywanie interfejsów aplikacji B2B do wymagań urządzeń mobilnych. Inny trend w obszarze B2B to udostępnienie możliwości integracji systemów partnerom biznesowym. Dla przeciętnego obserwatora e-commerce nie jest to jeszcze widoczne, ale w mojej opinii będzie to istotny trend w e-B2B. Coraz bardziej widoczna jest też centralizacja platform. Wzrost handlu B2B w ramach istniejących i nowych marketplace'ów to na pewno jeden z ważnych trendów na tym rynku.

## Jarosław Sokolnicki

Microsoft Technology Center Lead

### Trendy e-commerce B2B

Moja obserwacja jest taka, że na rynku e-commerce B2B zaczynają się pojawiać nieoczywiste gracze i rozwiązania sprzedaży cyfrowej zaczynają funkcjonować w bardzo różnorodnych branżach. Do niedawna systemy e-commerce B2B funkcjonowały na styku producenta dystrybutora ze sprzedawcą, w tradycyjnym łańcuchu dostaw, ale w przypadku powstania marketplace'ów te łańcuchy nie są już tak oczywiste. Można sobie chociażby wyobrazić podmiot, np. bank, który w ramach usług dodatkowych oferuje swoim klientom np. VOD, a z dostawcami tego typu usług rozlicza się automatycznie w formacie B2B. Nie jest to format, który kojarzy nam się z typową

sprzedażą cyfrową B2B. Innym, już bardzo ważnym elementem e-commerce B2B, ale też wyraźnym trendem jest personalizacja. Ona będzie się w dalszym ciągu dynamicznie rozwijać, żeby coraz precyzyjniej odpowiedzieć na potrzeby odbiorców. Widzę też, że dynamiczny rozwój następuje w obszarze platform analitycznych, zarówno w obszarze B2B jak i B2C. Z innych wyraźnych trendów wymieniłbym też wideo-shopping, który popularyzuje się na rynku B2C, ale zaraz zapewne wejdzie też w obszar B2B.

## Damian Krzympiec

Member of the Management Board 3LP SA

### Trendy e-commerce B2B

Skala rynku e-commerce B2B w porównaniu do B2C jest znacznie większa, więc nie sadzę, że łatwo będzie utrzymać „pandemiczną” dynamikę w najbliższych latach, ale perspektywy rozwoju są ogromne. Coraz więcej klientów, nawet z tzw. branż ciężkich, którzy nie myśleli do tej pory o wejściu w e-commerce zdecydowało się lub ma zamiar zdecydować się na ten krok w najbliższej przyszłości. Ecommerce daje ogromny potencjał obniżenia kosztów jednostkowych, wymaga też uporządkowania informacji i zasobów w firmie. Dodatkowo zmieniają się pokolenia. Coraz częściej o zakupach biznesowych decydują osoby młode, dla których Internet jest naturalnym miejscem zakupowym, tak więc to rynek będzie wymuszał nawet na dostawcach, producentach i najbardziej zatwardziały podmiotach B2B wejście w ten kanał sprzedażowy i digitalizację działalności. Zresztą, pandemia unaoczniała nam wszystkim, że niezależnie od wieku i kategorii, wszystko da się kupić w Internecie, włączając w to bardzo złożone produkty i duże zamówienia. Wyzwania, jakie z kolei staną przed digitalizującymi się podmiotami, to konieczność szybkiej transformacji w odpowiedzi na zamiany rynkowe oraz przygotowanie zaplecza dla e-commerce. Według mnie coraz ciężiej też będzie utrzymać wykwalifikowanych pracowników. Technologia nie redukuje zapotrzebowania na pracowników, tylko zmienia to zapotrzebowanie w kierunku większej specjalizacji, a tacy wyspecjalizowani fachowcy często mają większe wymagania.

## Damian Kołata

E-commerce Operations Director FIEGE Poland & Eastern Europe

### Trendy e-commerce B2B

Zakupy na rynku B2B należy postrzegać przez pryzmat B2C. Przedstawiciel pokolenia Millennials, który kupuje na co dzień w Internecie, składając zamówienia z ramienia firmy będzie chciał odczuć tak samo dobre, jeśli nie lepsze, doświadczenie zakupowe. Wszystkie elementy, które już są obecne na rynku e-commerce B2C, będą musiały się przetożyć na B2B, zarówno w zakresie jakości obsługi klienta, intuicyjności zakupów, łatwości zwrotów oraz omnikanalowości. Na pewno rozwinie się jeszcze personalizacja. Od zawsze jest to najważniejszy element współpracy na rynku B2B, ale ten aspekt jeszcze zyska na znaczeniu i moim zdaniem przekształci się z B2B na B4B, czyli biznes dla biznesu. Mam tu na myśli prawdziwą współpracę między firmami, tworzenie wartości dodanej, dzielenie się dobrymi praktykami.



## Artur Piekarczyk

CEO w ONE, B2B Commerce Cloud Platform Head of Consulting at Unity Group

### Trendy e-commerce B2B

*Polski rynek e-commerce B2B jest dopiero na początku swojej drogi. Na razie mamy innowatorów, takich jak TIM SA czy Inter Cars oraz pierwszych naśladowców. Widać to szczególnie w takich kategoriach, jak elektrotechnika czy motoryzacja, natomiast potencjał wzrostu jest ogromny w każdej z branż. Zresztą ja uważam, że e-commerce w sektorze B2B to wielka szansa rozwojowa dla polskiej gospodarki. W branżach, gdzie jesteśmy silni w eksporcie, powinniśmy zdigitalizować się jak najszybciej, bo to może zapewnić nam wręcz dominację na rynkach zagranicznych. Jeśli się nie zdigitalizujemy, ta szansa nas ominie. Co do dalszego rozwoju rynku, typuję, że kiedy w danej branży osiągniemy odpowiedni udział e-commerce, np. 20-30%, to „posypią się” nagle nowe wdrożenia, bo każdy niecyfrowy podmiot będzie też chciał sprzedawać cyfrowo, a nie pozostawać w tyle. Według mnie taka rewolucja na rynku B2B może nastąpić w ciągu najbliższych 3-5 lat.*

*Spodziewam się też dużej liczby restrukturyzacji. Dotknie ona firmy, które nie zdecydowały się szybko – czyli właściwie teraz, w dobie pandemii – na digitalizację. Takie firmy zostaną daleko w tyle za podmiotami, które zdecydowały się na wdrożenie e-commerce wcześniej, i zostaną niejako zmuszone do wejścia w e-commerce. To będzie się wiązało jednak w ich przypadku z przemyśleniem całego modelu biznesowego, bo sama technologia nie rozwiąże już w tym momencie ich problemów. Myślę też, że nastąpi przynajmniej częściowa monopolizacja rynku i tu wygrają silne podmioty, które pierwsze wdrożyły e-commerce. Na pewno trzeba bacznie obserwować rynek, ponieważ potrzeby klientów biznesowych zmieniają się szybciej, niż większość firm zdaje sobie z tego sprawę. To, co jeszcze wydaje mi się dość prawdopodobne, to to, że nastąpi integracja usług, to znaczy, że klient nie będzie się logował na platformie e-commerce, żeby coś kupić, tylko będzie cały czas na niej pracował i tam będzie mieć dostępne i zintegrowane wszystkie usługi towarzyszące, np. usprawniające zarządzanie całym przedsiębiorstwem, nie tylko samym procesem zakupowym. Generalnie transformacja cyfrowa jest nieuchronna. W związku z tym powinna stać się zmianą jak każda inna i wszystkie firmy powinny się tego nauczyć.*

## Justyna Skorupska

Board Representative for CX Services & Omnichannel Expert, e-point S.A., Członek Rady Izby Gospodarki Elektronicznej

### Trendy e-commerce B2B

Przez kilka ostatnich lat mówiliśmy w branży, że to jest rok mobile. Wierzę, że teraz to będzie Rok B2B e-commerce!

- **Kluczowym trendem jest konsumeryzacja zachowań B2B.** Badanie Salesforce Research na grupie niemal 7 tysięcy klientów biznesowych wykazało, że dla 81% z nich customer experience jest równie istotny, co produkty i usługi firmy. Respondenci uważali, że ich partner biznesowy powinien zapewnić im jakość usług, którą znają z platform B2C.
- **Włączenie sprzedaży i komunikacji online w całość działań firmy** i budowanie synergii działań skoncentrowanych wokół potrzeb klientów. **Dla klientów B2B najważniejsze jest dostarczenie narzędzi wsparcia sprzedaży online**, partnerzy B2B oczekują raczej pełnej platformy sprzedażowej i dedykowanych narzędzi dla nich, a nie zwykłego e-sklepu.
- Internacjonalizacja firmy za pomocą rozwiązań e-commerce, czyli **e-eksport**.
- **B2B e-commerce obszaru usług** zaczyna rosnąć i dynamicznie się cyfryzować.
- Wielokanałowa, wielokontekstowa, ale jednak spójna komunikacja dostosowana do różnych generacji. Na rynku pracy mamy równoległe aż 4 pokolenia. **Budowanie kompetencji cyfrowych, w tym e-commerce**, i/lub pozyskiwanie ich z rynku, bez tego rynek B2B e-commerce nie będzie się mógł skutecznie rozwijać, zatem jak zawsze to ludzie są najważniejsi.

**Rynek B2B e-commerce w Polsce jest u progu swojej „bańki internetowej”.** Kluczowe wyzwanie to brak specjalistów rozumiejących, w jaki sposób narzędzia digital mogą wspierać handel tradycyjny i jak tworzyć synergię pomiędzy tzw. kanałami nowoczesnymi a tradycyjnymi. Rozwiązania B2B e-commerce, samoobsługowe czy mobilne muszą wejść w istniejący ekosystem i być starannie dopasowane do stylu pracy oraz potrzeb partnerów i klientów. Do 2025 roku co piąta złotówka będzie wydawana w Internecie, jak wynika z raportu Global Ecommerce 2020 (eMarketer, maj 2020).

## Arkadiusz Kawa

Managing Director

Łukasiewicz – Instytut Logistyki i Magazynowania

### Trendy e-commerce B2B

*Mówiąc o e-commerce, najczęściej mamy na myśli segment B2C. Zapominamy często o B2B, który jest o wiele większym rynkiem. Dzieje się tak może dlatego, że ten drugi jest bardziej ograniczony i mniej emocjonujący. Natomiast B2C dotyczy wszystkich klientów – każdy z nas może znaleźć dla siebie produkt i przeżyć doświadczenie zakupowe. Ponadto procesy w B2C, zwłaszcza logistyczne, są trudniejsze niż w relacjach tylko między firmami. Inna jest też organizacja pracy. Z tego powodu poświęca im się prawdopodobnie więcej czasu.*

*Wiele branż (np. materiałów budowlanych, artykułów elektrotechnicznych, BHP) w dużej mierze opiera się na sprzedaży przez kanał B2B, która bazuje często na długotrwałych relacjach, osobistych kontaktach itp. To się jednak powoli zmienia, bo konsumenci, którzy korzystają z handlu elektronicznego w sektorze B2C, coraz częściej zaczynają domagać się podobnej obsługi od swoich dostawców w segmencie B2B. Jest to spowodowane tym, że coraz więcej osób (zwłaszcza młodych) robi większość swoich zakupów przez Internet. Oczekują oni więc takich samych standardów obsługi – zarówno gdy kupują prywatnie produkty, jak i gdy kupują produkty na potrzeby firmy. W końcu zakupy robi człowiek, a nie firma. Przykładowo, w branży odzieżowej i obuwniczej coraz więcej sprzedawców oferuje bezpłatną dostawę, wydłużony jest czas zwrotu, a przy opisie produktów umieszczają ich dokładne wymiary. W związku z tym menedżer sklepu, który sprzedaje odzież i obuwie (nawet dla specyficznych rodzajów klientów, takich jak z branży BHP), musi uwzględnić te tendencje. Dodatkowo, pandemia przyspieszyła te procesy. Obecnie można dostrzec coraz większe upodabnianie się platform B2B do środowisk B2C. Projektanci platform B2B usprawniają intuicyjność obsługi, umożliwiają samodzielne zarządzania kontem użytkownika, personalizację cen, automatycznie generują rekomendacje zakupowe, pracują nad polepszeniem widoczności dostępności produktów w całej sieci sprzedaży (niezależnie od miejsca alokacji zapasu) oraz dokładniejszym szacowaniem czasu dostawy. Jest to niezmiernie ważne w kontekście rozwoju strategii wszechkanałowych (omnichannel), w których zakłada się, że niezależnie od medium komunikacji z dostawcą użytkownik będzie uzyskiwał bieżącą informację ze wszystkich kanałów tańcucha dostaw. Trzeba jednak pamiętać, że cały czas będzie potrzebna kontaktu z „żywą osobą” i sprzedaż B2B nadal będzie silnie oparta na relacjach. Duża część procesów będzie jednak zautomatyzowana.*

*Trend, który ma coraz większe znaczenie w e-commerce B2C, to zrównoważony rozwój. Chodzi przede wszystkim o zakup produktów ekologicznych, ale także ich pakowanie, dostawę oraz zwroty. Uważam, że ten trend zagości również w segmencie B2B. Skoro oczekują tego klienci indywidualni, to podobne oczekiwania będą ze strony przedsiębiorców. Czekają nas na pewno rozwój platform sprzedaży (marketplace). Pewne większe ruchy można już było zauważyć na początku tego roku. Ułatwiają one nie tylko sprzedaż na lokalnym rynku, ale także relatywnie prostą ekspansję zagraniczną (cross border e-commerce).*

*Podsumowując, sprzedawcy z segmentu B2B będą korzystać z rozwiązań, które powstają w B2C. Tam jest największa konkurencja i największe oczekiwania klientów. Powstaje też najwięcej innowacji, z których szkoda byłoby nie skorzystać. Dotyczy to zarówno narzędzi informatycznych, personalizacji, logistyki itd.*

## Scenariusze rozwoju

O tym, jak będzie wyglądał rynek e-commerce B2B za pięć, a nawet za 2 lata, bardzo ciężko jest wnioskować. Ogromna dynamika rozwoju i zmian na tym rynku uniemożliwia roztoczenie przed Państwem wyraźnej wizji. Jednocześnie, biorąc pod uwagę analizy, a także wyniki naszego badania, możemy powiedzieć, że:

- **Firmy sprzedające B2B zintensyfikują działania w obszarze e-commerce** – doświadczenie pandemii wyraźnie pokazało, że handel elektroniczny to nie tylko dodatkowy kanał sprzedaży, ale też kanał strategiczny, który może zapewnić rozwój, a nawet przetrwanie na rynku. Firmy aktywne w e-commerce będą rozwijać się szybciej – digitalizacja to długoterminowa przewaga strategiczna niezależnie od pandemii.
- Coraz więcej firm będzie oferować **rozwiązania e-commerce B2B bogate w różnorodne funkcjonalności**, szczególnie ułatwiające proces zakupu, dostosowane do dużych i powtarzalnych zamówień B2B.
- **Utrzyma się możliwość kontaktu z doradcą, ale będzie on miał inne kompetencje niż sprzedawca**, będzie wspierał klienta w procesie sprzedażowym, może też pomagać w optymalizacji zakupu.
- **Personalizacja**, tak ważna offline, w online zyska jeszcze na sile ze względu na możliwość zastosowania automatyzacji i machine learning.
- Zyskają na znaczeniu różnego rodzaju **programy lojalnościowe** ze względu na bogactwo danych, jakie o kupujących B2B mają firmy sprzedające na tym rynku.
- **Coraz więcej firm będzie kierować komunikacją B2B w Internecie**, także z użyciem mediów społecznościowych.
- **Powstaną marketplace'y branżowe**, które często będą budowane na kanwie e-sklepu uruchomionego i rozwijanego przez silnego gracza w danej kategorii, np. producenta lub dystrybutora. Prawdopodobnie w kolejnym etapie pojawią się też gracze wyłącznie online'owi cross-branżowi ze wsparciem inwestorskim.
- **Firmy sprzedające B2B będą bliżej konsumenta ostatecznego**, dzięki czemu skrócą łańcuch dostaw, ale też będą mieć większą wiedzę o konsumencie i jego potrzebach, co pozytywnie wpłynie na R&D – rozwój produktów i usług.
- **Mobilność** nie będzie wkrótce domeną konsumentów – coraz więcej kupujących biznesowo już korzysta z możliwości śledzenia zamówienia i zakupów na urządzeniach mobilnych, w szczególności gdy ich praca jest „w terenie”.
- **Coraz więcej firm, wchodząc w e-commerce, będzie to robić jednocześnie w obszarze B2B i B2C**, co wpłynie pozytywnie na spektrum wdrażanych funkcjonalności i dominację zjawiska **H2H**, czyli podejścia ludzkiego do zakupów, niezależnie od rynku i typu odbiorcy.
- Aspekt **ekologii**, czyli „green e-commerce” będzie miał coraz większe znaczenie przy wyborze dostawców.
- Firmy od początku będą się przygotowywać na ewentualność ekspansji zagranicznej, czyli **e-eksport**.



# 6

Zanim wdrożysz  
e-commerce



## Dziesięć e-przykazań

- 1** Obserwuj rynek i działania liderów branży, ale zawsze myśl, co Twojemu biznesowi i Twoim klientom może dać wejście w e-commerce.
- 2** Poznaj potrzeby swoich odbiorców, testuj z nimi nowe rozwiązania, komunikuj korzyści z wdrożenia nowego kanału sprzedaży. Zbudujesz w ten sposób silniejsze relacje i dowiesz się, jakie są preferencje Twoich odbiorców.
- 3** Pamiętaj, że firmy które pozytywnie oceniają efekty wdrożenia e-commerce, najczęściej oferują klientom bardziej zaawansowane funkcjonalności. Warto skorzystać z wiedzy ekspertów i firm wdrożeniowych, dających szerszą perspektywę potrzeb klientów w tym kanale sprzedaży i zyskać przewagę nad konkurentami w Twojej branży.
- 4** Wyznacz sobie konkretne KPI. Jeśli myślisz o pozyskaniu nowych klientów – wpisz satysfakcjonującą Cię liczbę. Jeśli chcesz zwiększyć zakupy obecnych – wpisz o jaką kwotę. Jeśli chcesz zwiększyć marżę – załóż konkretny przedział. Pracuj na konkretnych założeniach, a łatwiej Ci będzie kontrolować efekty wdrożenia i skupisz się na priorytetach.
- 5** Wdrożenie e-commerce to nie tylko zmiana dla Twoich klientów, ale i pracowników. Komunikuj korzyści z tej innowacji. Staraj się przeszkolić pracowników z założeń i funkcjonalności rozwiązania. W szczególności skup się na przekonaniu Twoich sprzedawców, że będzie to dla nich pozytywna zmiana. Będą mogli zająć się doradztwem i opieką nad klientami. Zyskają nowe zadania i kompetencje. Pamiętaj, że e-commerce to nie tylko technologia. To duża zmiana działania całej organizacji, a dla jej powodzenia najważniejsi są ludzie. Przygotuj ich na to.
- 6** Wdrożenie e-commerce to nie jest projekt o skończonym horyzoncie czasowym. Potrzeby i oczekiwania klientów zmieniają się w czasie i tak samo musi zmieniać się Twój e-commerce.
- 7** Przyjrzyj się i uporządkuj swoją ofertę i informacje o produktach. To, co kiedyś mogło być niekompletne, teraz będzie musiało zostać uzupełnione, przemyślane i uporządkowane. To dodatkowa praca, ale pozwoli to osiągnąć firmie wyższy zwrot po wdrożeniu.
- 8** Śledź, co dzieje się w sprzedaży B2C. Te trendy przyjdą też do Ciebie, w szczególności wraz z młodymi odbiorcami z pokolenia Millennials.
- 9** Wykorzystaj możliwości, jakie daje technologia, do jeszcze lepszej personalizacji oferty, zaczynając od komunikacji, poprzez ofertę, ceny aż po możliwość dostosowania funkcji zakupowych i optymalizację zamówień.
- 10** Nie bój się wejścia w e-commerce. Im szybciej to zrobisz, tym większą masz przewagę na rynku i korzystniejszy wizerunek w oczach Twoich klientów.

## Co doradzisz firmie, która chce z sukcesem wdrożyć e-commerce B2B?

### Józef Kostecki

Director of Strategy and Development, Iglotex S.A.

*Niech to będzie projekt mniej techniczny, a bardziej biznesowy – od samego początku do końca. Przed rozpoczęciem warto sobie uświadomić i zmapować najważniejsze potrzeby klienta i sposób, w jaki dokonuje zakupu. Każda branża w segmencie B2B ma swoje specyfiki i docelowe narzędzie powinno je adresować. Warto nie przeinwestować na wczesnym etapie i odpowiedzieć sobie na pytania „jakich funkcji potrzebuję przede wszystkim”, „jakie funkcje są obecnie standardem rynkowym oczekiwanym przez klientów” oraz „jakie funkcje można odłożyć na kolejne etapy wdrożenia”. To pozwoli wyznaczyć funkcjonalności „must-be” na start. Całkiem niedawno e-commerce to było proste narzędzie do zamawiania, ale aktualnie to zupełnie inny zestaw oczekiwań klientów, które zresztą ciągle rosną przez to, że ten sposób zamawiania staje się coraz bardziej powszechny i dostępny.*

*To, co równie ważne, to porządek w podstawowych obszarach biznesowych – warunkach handlowych, ofercie, czy logistyce. Żeby wdrożyć z sukcesem e-commerce, najpierw trzeba uporządkować te obszary od strony procesowej i od strony jakości danych. Narzędzie e-commerce prezentuje te uporządkowane informacje online, a jeśli tak nie będzie, bardzo szybko klienci to wyłapią. Digitalizacja to jest zdecydowanie projekt biznesowy, wchodzący w ofertę, logistykę, warunki handlowe, a reszta to po prostu dobre IT.*

### Damian Kołata

E-commerce Operations Director, FIEGE Poland & Eastern Europe

*Nie wolno bać się wejścia w e-commerce. To już nie jest kwestia czy, tylko jak szybko. Po drugie – należy czerpać inspiracje z doświadczeń na rynku e-commerce B2C, a jeśli do tej pory działało się jedynie offline – wejść w tym samym czasie w oba te rynki, tj. konsumencki i biznesowy. No i po trzecie – wdrożenie powierzyć ekspertom z rynku. I podobnie – obsługę logistyczną, zarówno w obszarze organizacji transportu, transmisji danych, jak i oprogramowania związanego z logistyką – powierzyć profesjonalnym firmom logistycznym mającym odpowiednie doświadczenie i zaplecze.*

## Co doradzisz firmie, która chce z sukcesem wdrożyć e-commerce B2B?

### Piotr Nosal

Dyrektor Handlowy, Członek Zarządu TIM S.A.

*Trzeba spojrzeć na to, co chce się zrobić kompleksowo, a nie patrzeć tylko przez pryzmat technologiczny, czyli tego, jakie wybierzemy rozwiązania, jak zbudujemy zespół, który je wdroży, jak ten projekt przeprowadzimy. Kluczowe jest spojrzenie na całą organizację i na pracujących w niej ludzi, gdyż ta zmiana będzie miała na nich przede wszystkim wpływ. Prawda jest zresztą taka, że ta zmiana wpłynie na wszystkie obszary w firmie, wszystkie działy i każdego człowieka – nieważne, czy to jest księgowość, sprzedaż czy dział windykacji. Jeśli zmieniamy model działania, to wszyscy muszą się zmienić. Warto więc zaplanować wejście w e-commerce w szerszej perspektywie i nie koncentrować się na samej platformie i technologii.*

## Piotr Truszkowski

Head od B2B, Allegro

*Powinna zacząć od Allegro Biznes, nawet jeśli nie będzie to ostatecznie jej jedyny kanał sprzedaży online. Nasza platforma daje możliwość wejścia w e-commerce B2B praktycznie bez ryzyka. Dajemy dostęp do ogromnego grona odbiorców, narzędzi komunikacyjnych i sprzedażowych. Przez trzy miesiące nie pobieramy od sprzedających żadnej prowizji. Klienci i sprzedawcy B2B mają dodatkowe dedykowane funkcjonalności, jak chociażby odroczone płatności, zaawansowane opcje wyszukiwania i filtrowania wyników, rabatowanie koszyków i zakup po cenach hurtowych. Już mamy na platformie 100 tys. sprzedających i kilkaset tysięcy klientów biznesowych, 130 mln ofert B2B, 42 mln ofert z rabatami ilościowymi i cenami hurtowymi, a 45 mln z odroczonymi płatnościami, a proszę pamiętać, że jako Allegro Biznes działamy dopiero trzy miesiące. Ten rynek ma ogromny potencjał i warto, żeby firmy – niezależnie od rozmiaru i branży – sprzedawcy B2B, producenci i dystrybutorzy to wykorzystali.*





# 7

## Metodologia

## Jak zrealizowano badanie?

Raport został przygotowany na podstawie badania rynku zrealizowanego trzema metodami, tj. desk research, czyli analizy istniejących materiałów polskich i zagranicznych w obszarze e-commerce B2B, indywidualnych wywiadów eksperckich oraz badania ilościowego.

- W ramach desk research wykorzystanych zostało ponad 50 różnych źródeł, w tym statystyki Eurostatu oraz informacje i raporty finansowe największych międzynarodowych marketplace'ów B2B.
- Zrealizowanych zostało 30 wywiadów z ekspertami i praktykami biznesu działającymi na rynku e-commerce B2B. W szczególności pragniemy podziękować za wkład ekspercki: Ewelinie Stryzowskiej z Maspex, Patrycji Sass-Staniszeńskiej z Izby Gospodarki Elektronicznej, Ewie Kraińskiej z Allegro, Piotrowi Truszkowskiemu z Allegro, Pawłowi Czeberkusowi z Grupy Eurocash, Józefowi Koteckiemu z Iglotex, Tyberiuszowi Mazurkowi z Mondy, Rafałowi Grochowczakowi z Werner Kenkel, Jakubowi Gierszyńskiemu z Sephora (wówczas Inter Cars), Adamowi Pawlakowi z Moto-Profil Sp. z o.o., Krzysztofowi Wachowskiemu z Trans.eu, Damianowi Kotata z Fiege, Damianowi Krzypiec z 3LP, Borysowi Skraba ze Strix, Romanowi Baluta z Orba i Lingaro, Arturowi Piekarczykowi z Unity Group i One B2B Platform, Arkadiuszowi Kawie z Instytutu Logistyki i Magazynowania, Piotrowi Nosalowi z TIM SA, Piotrowi Jastrzębskiemu z pricingLab, Jarosławowi Sokolnickiemu z Microsoft, Przemysławowi Budkowskiemu z Merxu, Mariuszowi Nowakowi z BlackRedWhite, Józefowi Kosteckiemu z Iglotex S.A. oraz Jarosławowi Sokółowskiemu z Push-Ad Marketing Automation.
- Przeprowadziliśmy również badanie ilościowe w postaci ankiety elektronicznej w systemie Mobile Institute (metoda CAWI) kierowanej do firm sprzedających B2B oraz badania telefonicznego (metoda CATI). Zebraliśmy w ten sposób odpowiedzi od 546 podmiotów. Badane firmy są zróżnicowane pod kątem wielkości zatrudnienia, przychodów i sektorów gospodarki. Do analizy użyliśmy tylko kompletnych ankiet. W zebraniu danych pomagali nam Partnerzy, w tym Izba Gospodarki Elektronicznej, Łukasiewicz – Instytut Logistyki i Magazynowania, Ogólnopolska Izba Gospodarcza Producentów Mebli, Polska Izba Opakowań, Polski Związek Przemysłu Kosmetycznego.



## Porozmawiajmy o współpracy:

### Kontakt:

#### Santander Bank Polska S.A.

al. Jana Pawła II 17, 00-854 Warszawa

#### Małgorzata Nesterowicz

dyr. ds. sektora Usług i Firm Rodzinnych

M: +48 695 201 053

E: [malgorzata.nesterowicz@santander.pl](mailto:malgorzata.nesterowicz@santander.pl)

#### Maciej Nałęcz

analityk sektorowy

M: +48 665 615 384

E: [maciej.nalecz@santander.pl](mailto:maciej.nalecz@santander.pl)

[www.santander.pl/korporacje/rozwiwania-sektorowe](http://www.santander.pl/korporacje/rozwiwania-sektorowe)

Niniejsza publikacja przygotowana przez Santander Bank Polska S.A. ma charakter wyłącznie informacyjny. Informacje przedstawione w niniejszej publikacji nie mają charakteru porad inwestycyjnych ani doradztwa. Podjęto wszelkie możliwe starania w celu zapewnienia, że informacje zawarte w tej publikacji nie są nieprawdziwe i nie wprowadzają w błąd, jednakże Bank nie gwarantuje dokładności i kompletności tych informacji oraz nie ponosi odpowiedzialności za wykorzystywanie tych informacji oraz straty, które mogły w konsekwencji tego wyniknąć. Prognozy ani dane odnoszące się do przeszłości nie stanowią gwarancji przyszłych cen surowców, wyników finansowych i parametrów rynku. W przypadku tej publikacji zastrzeżone jest prawo autorskie oraz obowiązuje ochrona praw do baz danych.