E-COMMERCE

Zderzenie z unijnym prawem

Unijne rozporządzenie PPWR (Packaging and Packaging Waste Regulation), mające na celu ujednolicenie wymogów wobec opakowań i redukcję odpadów, zaczęło być stosowane 12 sierpnia 2026 r. i gruntownie zmienia zasady logistyki w e-commerce.

MICHAŁ WÓJCIK
Enterprise & Partnership Director
w Alsendo

ADAM ZAJĄC
Cross-border Director
w Alsendo

Przepisy nakładają na sprzedawców rygorystyczne obowiązki, w tym m.in. konieczność raportowania materiałów pakowych na zagranicznych rynkach zbytu oraz bezwzględną minimalizację pustej przestrzeni w paczkach. Z przestrzegania nowych przepisów nie zwolniono małych i średnich przedsiębiorstw. Konieczność udźwignięcia dodatkowych kosztów administracyjnych rodzi ryzyko, że część e-sklepów zadecyduje o tymczasowym wstrzymaniu wysyłek międzynarodowych w obawie przed sankcjami nakładanymi przez zagraniczne urzędy.

Choć nadal brakuje polskich przepisów regulujących nowe zasady pakowania i ewidencji w ramach projektu ustawy UC100, rozporządzenie PPWR obowiązuje wprost i natychmiastowo we wszystkich państwach członkowskich Unii Europejskiej. Opieszałość rodzimej legislacji w żaden sposób nie chroni e-sklepów przed kontrolami oraz egzekwowaniem nowych rygorów przez zagraniczne urzędy i odpowiedniki Inspekcji Ochrony Środowiska.

Eksport pod lupą zagranicznych urzędów

Wysyłając towar do innego państwa, e-sklep staje się podmiotem wprowadzającym opakowania na tamtejszy rynek. To z kolei wymusza na przedsiębiorcach rejestrację w zagranicznych systemach Rozszerzonej Odpowiedzialności Producenta (EPR), takich jak na przykład niemiecki LUCID, oraz cykliczne raportowanie wagi i rodzaju wykorzystanych materiałów. Rozporządzenie PPWR uszczelnia te procedury, wymuszając rygorystyczną weryfikację dokumentacji dla każdego elementu przesyłki – od głównego kartonu, przez foliopak, aż po taśmę klejącą. Każdy użyty materiał musi być objęty unijną Deklaracją Zgodności (DoC).

Dla sektora e-commerce kluczowa jest jedna praktyczna zasada: przy kupowaniu materiałów pakowych od dostawcy trzeba żądać dokumentacji zgodności z PPWR i ją archiwizować. Sklep nie musi jej samodzielnie sporządzać, ale musi mieć do niej dostęp i pokazać ją na żądanie organu kontrolnego.

Zignorowanie przepisów wiąże się z ryzykiem finansowym, przy czym rozporządzenie nie wskazuje konkretnych kwot potencjalnych kar. Zamiast tego zobowiązuje wszystkie państwa członkowskie do ustanowienia i egzekwowania własnych krajowych systemów sankcji – przykładowo w Niemczech kary za uchybienia ewidencyjne mogą sięgać 200 tys. euro.

Limit pustej przestrzeni wymusi rewolucję w magazynach

Kolejnym wyzwaniem uderzającym w rentowność e-commerce jest logistyka i restrykcje dotyczące objętości paczek. Przepisy wymuszają precyzyjne dopasowanie pudełka do wymiarów wysyłanego towaru, co bezpośrednio podnosi koszty operacyjne i magazynowe. Przedsiębiorstwa muszą zrezygnować z taniej optymalizacji bazującej na zaledwie kilku uniwersalnych rozmiarach kartonów na rzecz znacznie szerszego asortymentu materiałów pakowych. Ryzyko sankcji za nieproporcjonalne spakowanie towaru obciąża bowiem bezpośrednio podmiot kompletujący przesyłkę.

Odpowiedzialność jest rozłożona w łańcuchu dostaw. Producent lub importer odpowiada za zgodność samego opakowania i jego dokumentację techniczną. Sklep, który pakuje towar, odpowiada za ostateczny kształt paczki – w tym za dobór rozmiaru i minimalizację pustej przestrzeni. To oznacza, że nawet kupując certyfikowany karton, sklep może naruszyć przepisy, jeśli spakuje w nim produkt nieracjonalnie, np. małą rzecz w pudełku o znacznie większym gabarycie. Tu istotna jest data 1 stycznia 2030 r., od kiedy pusta przestrzeń w opakowaniu nie będzie mogła przekraczać 50 proc., a wypełniacze takie jak folia bąbelkowa, chipsy styropianowe czy poduszki powietrzne będą liczone jako pusta przestrzeń, nie jako zawartość zabezpieczająca produkt.

Utrzymanie tak precyzyjnych standardów wymaga stałego nadzoru nad procesem kompletowania przesyłek, co ostatecznie przekłada się na finanse całej branży.

Choć systemowe zmiany ujednolicają rynek i dążą do redukcji odpadów, wiążą się z kosztami dostosowania operacyjnego. Wydatki te ostatecznie podzielą między siebie przedsiębiorcy oraz klienci, w postaci wyższych cen końcowych.

Wejście w życie rozporządzenia PPWR stanowi największą od lat rewolucję w europejskim e-commerce. Dążenie do zrównoważonego handlu i ochrony środowiska jest kierunkiem absolutnie niezbędnym, jednak równocześnie stawia przed mniejszymi podmiotami twardą barierę kosztową i administracyjną, wymuszając pilną rewizję dotychczasowych modeli biznesowych. Przetrwają ci sprzedawcy, którzy najszybciej zoptymalizują procesy magazynowe oraz opanują skomplikowaną ewidencję. Dla wielu innych firm zderzenie z nową unijną rzeczywistością oznaczać będzie konieczność bolesnej weryfikacji planów ekspansji, co w najbliższym czasie może wyhamować dynamikę handlu transgranicznego.

Rola i znaczenie danych

Dynamiczny rozwój handlu internetowego sprawił, że dane stały się jednym z kluczowych zasobów determinujących sposób funkcjonowania całego sektora.

ŁUKASZ ŁUKASIEWICZ
Operations Manager w SwipBox Polska

Każda interakcja użytkownika z platformą sprzedażową, od pierwszego kliknięcia, przez przeglądanie oferty, aż po finalizację zakupu, generuje informacje, które mogą być wykorzystane do lepszego zrozumienia zachowań konsumenckich i optymalizacji procesów biznesowych. W praktyce oznacza to, że współczesny e-commerce coraz częściej opiera się nie na intuicji, lecz na analizie danych i wynikających z niej wnioskach.

Znaczenie danych w tym obszarze wynika przede wszystkim z ich zdolności do odwzorowywania rzeczywistych potrzeb i preferencji klientów. Analiza zachowań użytkowników pozwala identyfikować wzorce zakupowe, określać momenty największej aktywności czy wskazywać czynniki wpływające na decyzje konsumenckie. Dzięki temu możliwe jest nie tylko lepsze dopasowanie oferty, ale także przewidywanie przyszłych trendów i szybsze reagowanie na zmiany rynkowe.

Doskonalenie doświadczenia zakupowego

Dane odgrywają również istotną rolę w doskonaleniu doświadczenia zakupowego. Informacje dotyczące sposobu poruszania się użytkowników po stronie czy momentów, w których rezygnują oni z zakupu, umożliwiają identyfikację barier w procesie sprzedaży i ich eliminację. W efekcie poprawia się nie tylko konwersja, ale także ogólna satysfakcja klientów, co ma bezpośredni wpływ na ich lojalność wobec danej marki.

Nie mniej istotnym aspektem jest personalizacja. W oparciu o zgromadzone dane możliwe jest tworzenie spersonalizowanych rekomendacji oraz komunikatów marketingowych, które odpowiadają indywidualnym preferencjom użytkowników. Takie podejście zmienia relację między marką a klientem, przesuwając ją z poziomu masowej komunikacji w stronę bardziej dopasowanego, kontekstowego dialogu. Dane stają się więc fundamentem budowania długofalowych relacji i zwiększania wartości klienta w czasie. Współczesny e-commerce wykorzystuje również dane do optymalizacji procesów operacyjnych. Analiza informacji dotyczących sprzedaży, stanów magazynowych czy efektywności kampanii marketingowych pozwala podejmować bardziej trafne decyzje biznesowe oraz automatyzować wiele działań. Systemy oparte na zaawansowanej analityce i algorytmach uczenia maszynowego potrafią w czasie rzeczywistym dostosowywać ofertę, ceny czy rekomendacje produktowe, zwiększając efektywność całego ekosystemu sprzedażowego.

Prywatność i bezpieczeństwo informacji

Jednocześnie rosnąca rola danych wiąże się z wyzwaniami, wśród których kluczowe znaczenie mają kwestie związane z prywatnością i bezpieczeństwem informacji. Regulacje prawne oraz rosnąca świadomość użytkowników wymuszają na firmach większą transparentność w zakresie gromadzenia i wykorzystywania danych. W praktyce oznacza to konieczność budowania zaufania oraz odpowiedzialnego zarządzania informacją, co staje się integralnym elementem strategii biznesowej.

W efekcie dane przestają być jedynie wsparciem e-commerce, a stają się jej centralnym elementem. To one pozwalają łączyć różne obszary funkcjonowania organizacji, od marketingu, przez sprzedaż, po logistykę, w spójny i efektywny system. W coraz większym stopniu to właśnie umiejętność ich wykorzystania decyduje o przewadze konkurencyjnej, a także o zdolności firm do budowania skalowalnych i odpornych modeli biznesowych w środowisku cyfrowym.

REKLAMA

NALEPSZE PRODUKTY DLA E-COMMERCE

E-commerce rozwija się dynamicznie, a wraz z nim rosną oczekiwania klientów i wymagania wobec sprzedawców.

W zestawieniu prezentujemy produkty, które wspierają sprzedaż, automatyzują procesy i ułatwiają rozwój biznesu.

GAZETA FINANSOWA NAJLEPSZY PRODUKT DLA E-COMMERCE 2026

AtomStore

Zgłaszana usługa:

AtomStore to zaawansowana platforma e-commerce, która pozwala elastycznie zarządzać ofertą i szybko skalować sprzedaż. System działa w modelu SaaS Enterprise i jest dedykowany każdemu modelowi biznesowemu – B2C, B2B oraz omnichannel.
Platforma oferuje integracje z systemami płatności, kurierami, hurtowniami, porównywarkami cen i marketplace'ami. Udostępnia również liczne funkcjonalności i narzędzia e-commerce wspierające sprzedaż i marketing. Przy tym zapewnia nieustanne wsparcie techniczne.
AtomStore oferuje również zintegrowany szablon dla sklepu internetowego w technologii PWA, który łączy w sobie najlepsze cechy aplikacji natywnych i stron internetowych, zapewniając użytkownikom doskonały UX i szybkość działania bez konieczności tworzenia i utrzymywania dwóch odrębnych platform przez właścicieli sklepów.

Czym produkt wyróżnia się na tle konkurencji

AtomStore to zaawansowana platforma e-commerce zaprojektowana z myślą o rozwiniętych i wymagających sklepach internetowych, oferująca szeroki zakres integracji i funkcjonalności, zindywidualizowane rozwiązania oraz wsparcie techniczne, a także odpowiadającą na rozwój mobile commerce technologię PWA.

droplo

Zgłaszana usługa:

Droplo to platforma B2B, która łączy sprzedawców z hurtowniami i dostawcami produktów. Umożliwia szybkie dodawanie asortymentu do sklepu, synchronizację stanów magazynowych i automatyzację realizacji zamówień. Dzięki integracjom z popularnymi systemami e-commerce przedsiębiorcy mogą rozszerzać ofertę bez inwestowania w magazyn, testować nowe kategorie i zwiększać marżę przy minimalnym ryzyku operacyjnym.

Czym produkt wyróżnia się na tle konkurencji

Wyróżnikiem Droplo jest kompleksowe połączenie bazy dostawców, automatyzacji procesów oraz integracji z popularnymi platformami e-commerce, które pozwala przedsiębiorcom szybko skalować sprzedaż bez konieczności inwestowania we własny magazyn.

ideo

Zgłaszana usługa:

Ideo SFA – aplikacja mobilna dla handlowców B2B
To mobilny system Sales Force Automation dla handlowców B2B, który automatyzuje proces sprzedaży w terenie i eliminuje czasochłonne czynności administracyjne. Aplikacja zapewnia dostęp do wszystkich kluczowych danych sprzedażowych w jednym miejscu: stanów magazynowych, indywidualnych cenników, rabatów, historii zakupów, limitów kredytowych, należności oraz danych klienta. Handlowiec może przygotować ofertę, złożyć zamówienie, zweryfikować dostępność produktów i wyliczyć rabaty bezpośrednio podczas spotkania z klientem. System działa również offline, a po odzyskaniu połączenia automatycznie synchronizuje dane z ERP. Dodatkowo wspiera sprzedaż dzięki briefingom AI, podpowiedziom cross-sellingowym oraz funkcjom planowania wizyt. Managerowie zyskują bieżący wgląd w aktywność zespołu, statusy spotkań i wyniki sprzedażowe. Ideo SFA integruje się z systemami ERP i CRM, usprawnia przepływ danych oraz skraca czas od rozmowy handlowej do realizacji zamówienia.

Czym produkt wyróżnia się na tle konkurencji

W przeciwieństwie do standardowych systemów SFA, Ideo SFA jest dopasowywane do logiki biznesowej, polityki cenowej i procesów sprzedażowych organizacji, dzięki czemu wspiera realną pracę handlowców w terenie, a nie wymusza zmianę sposobu działania firmy.

smartney
Grupa Oney Bank

Zgłaszana usługa:

OneyRaty to innowacyjna usługa płatności ratalnych zwiększająca konwersję i wartość koszyka w sprzedaży online i offline. Zapewnia klientom szybkie, samoobsługowe finansowanie zakupów w kilka minut dzięki przyjaznemu procesowi (ocena Google 4,9/4905 opinii). Proces to zaledwie parę etapów: klient składa prosty wniosek, po uzyskaniu pozytywnej decyzji akceptuje umowę i przechodzi do finalizacji płatności. Cały proces trwa kilka minut. Łatwa integracja, pełna automatyzacja oraz połączenie oferty bankowej i pozabankowej zapewniają najwyższą akceptację na rynku. OneyRaty wspierają sprzedaż m.in. w : Decathlon, Auchan, Media Markt, Leroy Merlin, oraz poprzez największe bramki płatnicze, takie jak Przelewy24.

Czym produkt wyróżnia się na tle konkurencji

OneyRaty wyróżnia unikalne połączenie nowoczesnej technologii, błyskawicznego i w pełni samoobsługowego procesu oraz dostępu do finansowania tworzące rozwiązanie, które realnie zwiększa konwersję ratalną, dostępność zakupów i wspiera wzrost sprzedaży przedsiębiorców.

3LP
MEMBER OF THE WÜRTH GROUP

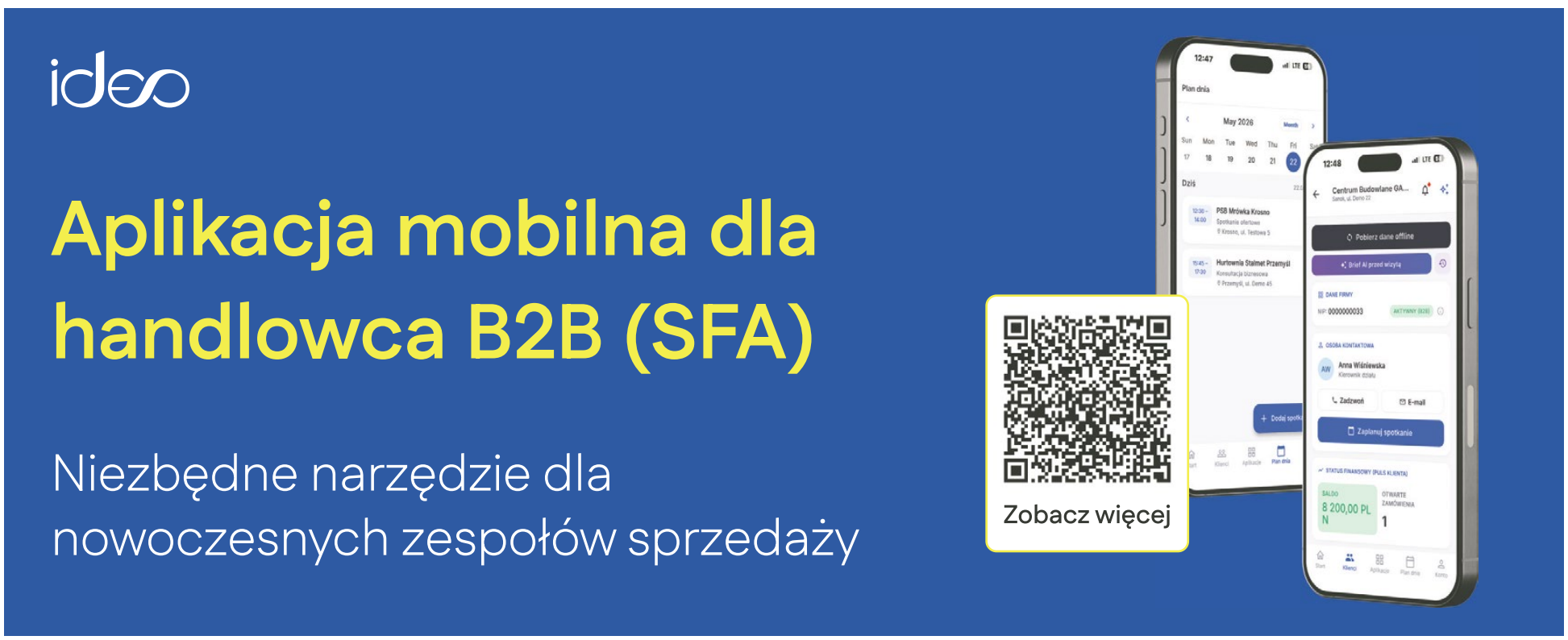
Zgłaszana usługa:

Usługa fulfillment 3LP to kompleksowa obsługa logistyczna, obejmująca przyjęcie i magazynowanie towarów, kompletację, kontrolę jakości, pakowanie zgodne z wytycznymi klienta, wysyłkę, usługi dodatkowe (VAS), obsługę zwrotów i reklamacji oraz integrację z systemami sprzedaży i pełny monitoring procesów. Dzięki zaawansowanej automatyzacji, autorskim rozwiązaniom IT oraz elastycznej infrastrukturze logistycznej zamówienia są realizowane szybko i z zachowaniem najwyższych standardów jakości. Outsourcing logistyki do 3LP pozwala przedsiębiorstwom ograniczyć koszty operacyjne i nakłady inwestycyjne na własną infrastrukturę, elastycznie skalować działalność wraz ze wzrostem sprzedaży oraz zachować pełną kontrolę nad procesami dzięki bieżącemu dostępowi do danych i transparentności realizacji zamówień.

Czym produkt wyróżnia się na tle konkurencji

3LP wyróżnia się elastycznym podejściem do projektowania i realizacji procesów logistycznych, dostosowując rozwiązania do specyfiki działalności oraz tempa rozwoju klientów. Każde wdrożenie prowadzone jest przez specjalnego opiekuna i zespół Project Managementu, którzy zapewniają sprawną implementację oraz bieżące wsparcie. Firma wykorzystuje zaawansowaną automatykę magazynową, autorskie rozwiązania IT i technologie wspierające zrównoważony rozwój, w tym system on demand packaging ograniczający zużycie materiałów opakowaniowych i emisję CO_2. Specjalizuje się również w obsłudze produktów ciężkich, wielkogabarytowych, wrażliwych, takich jak zastawa stołowa, oraz kompletowanych w zestawy wieloelementowe, wymagających indywidualnych procesów pakowania, kontroli jakości i transportu. Dzięki temu 3LP łączy wysoką efektywność operacyjną z elastycznością oczekiwaną przez wymagających klientów biznesowych.

REKLAMA



Rosnąca sprzedaż, malejąca płynność

Firma osiąga wielomilionowe obroty. Liczba zamówień systematycznie rośnie, magazyn funkcjonuje na pełnych obrotach, a wyniki sprzedaży wyglądają coraz lepiej. Z zewnątrz wszystko się zgadza – wykresy idą w górę, liczba paczek rośnie, platformy pokazują dobre wyniki. A jednocześnie właściciel wie, że za kilka dni nie będzie miał z czego zapłacić za towar, który już został zamówiony i który za chwilę trzeba będzie przyjąć na magazyn.

MATEUSZ HAŚKIEWICZ
kwalifikowany doradca restrukturyzacyjny, radca prawny, prezes zarządu Haśkiewicz Dyła Restrukturyzacje Upadłości

To nie jest sytuacja wyjątkowa. To jest mechanizm, który powtarza się w branży e-commerce z dużą regularnością. I właśnie dlatego handel internetowy staje się jednym z głównych źródeł postępowań restrukturyzacyjnych. W 2025 r. w Polsce otwarto ponad pięć tysięcyı takich postępowań, a handel – w tym sprzedaż online – znalazł się na pierwszym miejscu wśród branż dotkniętych niewypłacalnością. Te dane i tak nie pokazują pełnej skali zjawiska, bo obejmują tylko firmy, które zdążyły formalnie zareagować. Wiele podmiotów kończy działalność po cichu, bez żadnej procedury, w momencie, gdy przestają być w stanie regulować zobowiązania.

Dlaczego rosnąca sprzedaż może oznaczać stratę

Specyfika e-commerce sprawia, że kryzys rozwija się szybciej niż w tradycyjnym handlu. W świecie offline istnieje pewien bufor bezpieczeństwa – lokalizacja, przyzwyczajenia klientów, relacje. W internecie ten bufor praktycznie nie istnieje. Klient widzi obok siebie kilka lub kilkanaście ofert i wybiera tę najtańszą. To powoduje, że konkurencja cenowa jest bezpośrednia i natychmiastowa, a marże w wielu segmentach spadają do poziomu kilku procent. Przy tak niskiej rentowności nawet niewielkie przesunięcia kosztowe mają znaczenie. Wzrost kosztu reklamy, podniesienie prowizji przez platformę czy droższa logistyka nie są już elementem, który obniża zysk – one bardzo często go całkowicie eliminują.

> Szczególnie trudnym elementem są zwroty, które w e-commerce mają zupełnie inną skalę niż w tradycyjnym handlu.

W tym miejscu pojawia się jeden z najbardziej zdradliwych mechanizmów, czyli pułapka obrotu. W e-commerce bardzo łatwo jest rosnąć, jeżeli patrzy się wyłącznie na wartość sprzedaży. Wskaźnik GMV (Gross Merchandise Value)2 pokazuje, że firma się rozwija, że skaluje działalność, że zdobywa rynek. Problem polega na tym, że ten wskaźnik nie uwzględnia kosztów. Dopiero po ich odjęciu widać realny obraz. Koszt towaru, prowizje platform, wydatki marketingowe, logistyka, obsługa klienta, zwroty – każdy z tych elementów pochłania część marży. W efekcie okazuje się, że z dużego obrotu zostaje kilka procent, a czasem wynik ujemny. W takiej sytuacji firma może sprzedawać coraz więcej, a jednocześnie tracić na każdej transakcji. To szczególnie niebezpieczne, bo przez długi czas nic nie wskazuje na problem. Sprzedaż rośnie, operacyjnie wszystko działa, a pogorszenie sytuacji finansowej jest rozłożone w czasie i trudne do uchwycenia bez bardzo dokładnej analizy.

Presja cenowa, zależność od platform i zamrożony kapitał

Naturalną reakcją na spadek sprzedaży lub presję konkurencyjną jest obniżanie cen. W krótkim okresie to działa – wolumen sprzedaży rośnie, wyniki wyglądają lepiej. Ale ten mechanizm bardzo szybko zamienia się w spiralę rabatową. Konkurencja reaguje identycznie, ceny spadają dalej, a klienci przyzwyczajają się do promocji. Z czasem przestają kupować w regularnych cenach i czekają wyłącznie na obniżki. To powoduje, że miesiące bez promocji przynoszą słabą sprzedaż, przy jednoczesnym utrzymaniu kosztów stałych. Firma zaczyna funkcjonować w modelu, w którym jedynym sposobem generowania obrotu jest dalsze obniżanie marży. W pewnym momencie dochodzi do sytuacji, w której sprzedaż nie pokrywa nawet kosztów operacyjnych, ale jest kontynuowana, bo zatrzymanie sprzedaży oznaczałoby natychmiastowy spadek wpływów gotówkowych.

Na to nakłada się ryzyko związane z uzależnieniem od platform sprzedażowych. W praktyce wiele firm opiera działalność na jednym marketplace. To daje szybki dostęp do klientów, ale jednocześnie oznacza pełną zależność od decyzji tej platformy. Wystarczy jedno zdarzenie – pogorszenie wskaźników jakości, zgłoszenie naruszenia, rozbieżność w danych – aby konto zostało zablokowane. Taka decyzja może zostać podjęta bez ostrzeżenia i bez możliwości natychmiastowego odwołania. W tym samym momencie firma traci przychody, a środki zgromadzone na platformie zostają zamrożone nawet na kilkadziesiąt dni. Oznacza to, że przedsiębiorstwo nie tylko przestaje zarabiać, ale traci dostęp do pieniędzy, które już wypracowało. Przy niskich marżach i dużej skali operacji taka sytuacja prowadzi do utraty płynności w bardzo krótkim czasie.

Równolegle działa mechanizm zamrożenia gotówki w towarze. W oparciu o wcześniejsze wyniki przedsiębiorcy zakładają kontynuację wzrostu i zamawiają duże ilości produktów z wyprzedzeniem. Często wiąże się to z koniecznością zapłaty z góry, szczególnie przy imporcie. Jeżeli popyt okazuje się niższy od prognoz, towar zostaje na magazynie. Nie generuje przychodu, a jednocześnie blokuje kapitał, który mógłby zostać wykorzystany na bieżącą działalność. W takiej sytuacji przedsiębiorca ma ograniczone możliwości działania – nie ma środków na nowe zamówienia, marketing czy rozwój, a jedynym sposobem uwolnienia gotówki staje się wyprzedaż zapasów, często poniżej kosztów zakupu. To z kolei pogarsza wynik finansowy i dodatkowo destabilizuje pozycję rynkową.

> W e-commerce bardzo łatwo jest rosnąć, jeżeli patrzy się wyłącznie na wartość sprzedaży.

Dlaczego pieniądze nie wracają na czas

Szczególnie trudnym elementem są zwroty, które w e-commerce mają zupełnie inną skalę niż w tradycyjnym handlu. Każdy zwrot oznacza cofnięcie przychodu, ale nie oznacza cofnięcia kosztów. Koszt wysyłki, prowizji czy obsługi pozostaje. Do tego dochodzą koszty operacyjne związane z przyjęciem zwrotu i ponownym wprowadzeniem towaru do obrotu. Produkt często wraca w gorszym stanie, co ogranicza możliwość sprzedaży w pełnej cenie. Jednocześnie przedsiębiorca musi oddać klientowi pieniądze w określonym czasie, niezależnie od własnej sytuacji finansowej. W efekcie firma zaczyna funkcjonować jak podmiot finansujący swoich klientów – oddaje gotówkę, która bardzo często została już wykorzystana na inne zobowiązania.

Istotnym elementem jest również sezonowość. W wielu przypadkach znaczna część rocznego obrotu przypada na końcówkę roku. Aby obsłużyć ten okres, firmy muszą wcześniej ponieść wysokie koszty – zakupu towaru, zwiększenia zapasów, zatrudnienia dodatkowych pracowników, intensyfikacji działań marketingowych. To oznacza zamrożenie dużych środków na kilka miesięcy przed faktyczną sprzedażą. Po sezonie przychodzi okres spadku popytu, w którym sprzedaż wyraźnie maleje, a koszty pozostają. To moment, w którym wiele firm po raz pierwszy konfrontuje się z realnym stanem swojej płynności i widzi, że wysokie obroty nie przełożyły się na dostępne środki.

W tle wszystkich tych mechanizmów działa luka gotówkowa. W e-commerce pieniądze wydaje się znacznie wcześniej niż się je odzyskuje. Najpierw trzeba zapłacić za towar, potem sfinansować jego transport i magazynowanie, następnie sprzedać go klientowi, a dopiero później otrzymać środki – często

> E-commerce to branża o dużym potencjale, ale jednocześnie o bardzo wysokiej wrażliwości na błędy w zarządzaniu finansami.

z opóźnieniem wynikającym z polityki platform czy operatorów płatności. W efekcie między wydatkiem a powrotem gotówki może minąć wiele miesięcy. W okresie wzrostu ten system działa, bo bieżące wpływy pokrywają wcześniejsze zobowiązania. W momencie spadku sprzedaży lub zaburzenia przepływów finansowych cała konstrukcja przestaje być stabilna.

Granica, po której nie ma już odwrotu

Najbardziej niebezpieczna jest sytuacja, w której firma wygląda na wypłacalną, ale faktycznie nią nie jest. Na koncie mogą znajdować się środki, które w praktyce są przeznaczone na zapłatę dla dostawców, zwroty dla klientów czy zobowiązania wobec państwa. Formalnie są dostępne, ale ich wykorzystanie na inne cele pogłębia problem. To moment, w którym przedsiębiorstwo może już spełniać przesłanki niewypłacalności, mimo że na pierwszy rzut oka sytuacja wydaje się stabilna. W tym miejscu pojawia się kwestia odpowiedzialności zarządu. Wbrew powszechnemu przekonaniu prowadzenie działalności w formie spółki z ograniczoną odpowiedzialnością nie oznacza pełnej ochrony majątku prywatnego. W przypadku niewypłacalności i bezskutecznej egzekucji wobec spółki wierzyciele mogą dochodzić roszczeń od członków zarządu. Jednocześnie obowiązkiem zarządu jest złożenie wniosku o upadłość w ciągu trzydziestu dni od momentu powstania niewypłacalności. W e-commerce ten moment potrafi pojawić się nagle – na skutek blokady konta, wzrostu zwrotów czy spadku sprzedaży. Czas na reakcję jest krótki, a opóźnienie decyzji może prowadzić do odpowiedzialności osobistej.

Na sytuację firm wpływają również obowiązki regulacyjne. Wymogi dotyczące informowania o cenach, zasad promocji czy opinii konsumenckich nakładają dodatkowe obciążenia. Naruszenia mogą skutkować karami liczonymi od obrotu, co w branży o niskiej marży oznacza bardzo poważne ryzyko finansowe. Problemy rzadko pojawiają się bez ostrzeżenia. Wcześniej widoczne są sygnały – rosnący koszt pozyskania klienta, uzależnienie sprzedaży od promocji, rosnące zapasy czy wydłużający się czas odzyskiwania gotówki. Najbardziej niebezpieczna jest jednak sytuacja, w której jedyną odpowiedzią na pogarszające się wyniki jest dalsze zwiększanie obrotu. W e-commerce większa sprzedaż przy wadliwej ekonomice nie poprawia sytuacji, lecz przyspiesza jej pogorszenie. Decydujący jest moment reakcji. Dopóki firma jest w stanie kontrolować sytuację, możliwe jest wdrożenie działań naprawczych. W pewnym momencie jednak liczba dostępnych opcji gwałtownie się zmniejsza. Po jego przekroczeniu restrukturyzacja przestaje być realnym narzędziem, a jedynym rozwiązaniem pozostaje uporządkowana upadłość.

E-commerce to branża o dużym potencjale, ale jednocześnie o bardzo wysokiej wrażliwości na błędy w zarządzaniu finansami. Niskie marże, presja cenowa, zależność od platform i opóźnione przepływy gotówkowe tworzą środowisko, w którym kryzys może rozwijać się długo bez wyraźnych sygnałów. W praktyce często ujawnia się dopiero wtedy, gdy czasu na reakcję jest bardzo niewiele.

Jak budować akcje promocyjne, które naprawdę zwiększają sprzedaż?

W e-commerce coraz trudniej konkurować samą ceną. Klient oczekuje atrakcyjnej oferty, a jednocześnie chce mieć poczucie, że jest ona dopasowana do jego potrzeb. Z kolei właściciel sklepu nie może pozwolić sobie na niekontrolowane obniżanie marży. Przyszłość promocji w e-commerce należy więc do rozwiązań bardziej zaawansowanych, elastycznych i opartych na konkretnych warunkach zakupowych.

ŁUKASZ PLUTECKI
CEO AtomStore

Od prostego rabatu do inteligentnej promocji

Sklepy internetowe potrzebują dziś większej swobody w projektowaniu akcji sprzedażowych. Klient może otrzymać inny benefit w zależności od wartości koszyka, liczby kupowanych produktów, kategorii, historii zakupów czy przynależności do programu lojalnościowego.

Coraz częściej widać odejście od modelu „jeden produkt – jedna cena – jeden rabat" na rzecz scenariuszy, w których promocja reaguje na zachowanie konsumenta. Przykładem jest mechanizm promocji rosnącej: im więcej produktów klient doda do koszyka, tym większą korzyść otrzyma. Przy zakupie dwóch produktów rabat może wynosić 20 proc., przy trzech – 30 proc., a przy czterech – 40 proc.

Z punktu widzenia klienta komunikat jest prosty: warto dodać jeszcze jeden produkt. Z punktu widzenia sklepu jest to natomiast sposób na podnoszenie średniej wartości zamówienia bez konieczności obniżania ceny wszystkich produktów dla wszystkich kupujących. Podobnie działają progi wartościowe. Przekroczenie określonej kwoty może uruchamiać rabat, darmową dostawę albo dodatkowy produkt.

Automatyzacja równie ważna jak sam pomysł na promocję

Dobry scenariusz promocyjny nie powinien oznaczać dodatkowej pracy dla zespołu e-commerce. To szczególnie istotne w sytuacji, gdy sklep prowadzi jednocześnie wiele kampanii – sezonowych, produktowych czy lojalnościowych. Ręczne zarządzanie takimi akcjami szybko staje się nieefektywne. Trzeba pilnować terminów, warunków, produktów objętych promocją, wyjątków i wzajemnych zależności między kampaniami.

Niezwykle ważną cechą nowoczesnych narzędzi promocyjnych jest więc automatyzacja. Promocja powinna uruchamiać się wtedy, gdy klient spełni określone warunki, a następnie zostać prawidłowo naliczona w koszyku – bez konieczności wpisywania kodu czy angażowania pracownika sklepu.

W AtomStore rozwijamy ten kierunek poprzez moduł Akcje Promocyjne, który pozwala projektować i automatyzować rozbudowane scenariusze sprzedażowe. Z jego pomocą można definiować zasady działania promocji, łączyć je ze sobą i dopasowywać do strategii konkretnego sklepu.

Jednym z największych wyzwań dla rozwijającego się e-commerce jest zarządzanie wieloma akcjami jednocześnie. Sklep może w tym samym czasie oferować darmową dostawę, promocję na wybrane produkty, benefit dla członków programu lojalnościowego i akcję zależną od wartości koszyka. Zaawansowana platforma e-commerce pozwala zdecydować, które benefity mogą się łączyć, a które powinny się wzajemnie wykluczać. Dzięki temu sklep zachowuje kontrolę nad kosztami, a jednocześnie buduje bardziej atrakcyjne doświadczenie zakupowe.

> Dobry scenariusz promocyjny nie powinien oznaczać dodatkowej pracy dla zespołu e-commerce. To szczególnie istotne w sytuacji, gdy sklep prowadzi jednocześnie wiele kampanii – sezonowych, produktowych czy lojalnościowych.

Lojalność zamiast ciągłego obniżania cen

Kolejnym kierunkiem rozwoju promocji jest personalizacja. Nie każdy kupujący powinien otrzymywać dokładnie taki sam benefit. Stały klient może otrzymać darmową dostawę, członek programu lojalnościowego – specjalny rabat, a nowy użytkownik – zachętę do pierwszego zakupu.

Takie podejście pozwala odejść od powszechnego przeceniania produktów na rzecz świadomego zarządzania wartością klienta. Promocja staje się wtedy częścią strategii lojalnościowej, a nie wyłącznie narzędziem generowania krótkoterminowego ruchu. Benefit nie musi zawsze oznaczać rabatu. Darmowa dostawa, produkt za symboliczną kwotę czy cashback mogą być dla klienta równie atrakcyjne. Sklepowi dają z kolei większą kontrolę nad kosztami całej akcji.

Technologia ma w tym procesie jedno podstawowe zadanie – pozwolić sklepom szybko przekładać pomysły biznesowe na działające akcje. Jeśli przygotowanie ciekawej promocji wymaga tygodni pracy i za każdym razem angażuje IT, trudno mówić o elastycznym e-commerce.

AtomStore

materiał partnera

Zmiany w e-Commerce a praca księgowych

Handel online od lat notuje w Polsce systematyczne wzrosty, co potwierdzają liczne raporty i analizy gospodarcze. Przedsiębiorcy działający w tym sektorze mierzą się nie tylko z silną konkurencją, ale także z rosnącą liczbą obowiązków prawnych i podatkowych. To sprawia, że oczekiwania wobec księgowych rosną – liczy się szybkość, precyzja i dostęp do aktualnych danych finansowych.

ALICJA SMOLIŃSKA
Biuro PROINKAM z Piaseczna, zrzeszone w ramach Ogólnopolskiej Sieci Certyfikowanych Biur Rachunkowych (OSCBR)

Czy księgowi nadążają za tempem zmian w handlu online? Sprawdzamy, jak rozwój e-commerce wpływa na ich codzienną pracę.

Handel wielokanałowy (omnichannel)

Współczesny handel internetowy nie ogranicza się do jednego miejsca sprzedaży. Coraz więcej sprzedawców cyfrowych dywersyfikuje swoje kanały, oferując produkty nie tylko w sklepach internetowych, lecz także na platformach typu Allegro, Empik czy eBay, w mediach społecznościowych, aplikacjach mobilnych oraz przez komunikatory, takie jak Messenger czy WhatsApp.

Co to oznacza dla księgowych? Przede wszystkim więcej pracy związanej z ewidencją wpływów i dokumentów pochodzących z różnych źródeł. Wszystkie te dane trzeba uporządkować i przypisać do odpowiednich kategorii. Pojawia się problem z identyfikacją i przyporządkowaniem płatności do zakupów i sprzedaży. Płatności pobierane są najczęściej zbiorczo, a także przekazywane przedsiębiorcom po potrąceniu prowizji, zwrotów. Szczególnie dla pełnej księgowości jest to nie lada wyzwanie.

Właśnie dlatego tak dużego znaczenia nabierają narzędzia wspierające automatyzację rozliczeń. Dzięki nim można nie tylko ograniczyć ryzyko błędów, ale też znacząco zaoszczędzić czas i poprawić efektywność codziennej pracy.

Obsługa sprzedaży międzynarodowej (cross-border)

Kolejnym wyraźnym trendem w e-commerce jest ekspansja polskich firm na rynki zagraniczne. W poszukiwaniu nowych możliwości sprzedaży przedsiębiorcy coraz częściej kierują swoją ofertę nie tylko do klientów w Europie, ale również poza jej granicami. Handel cross-border obejmuje nie tylko eksport: wielu sprzedawców sprowadza towary np. z Chin, z myślą o dalszej odsprzedaży w różnych kanałach online.

Taka działalność oznacza dodatkowe wyzwania dla księgowych. Międzynarodowa sprzedaż i logistyka wiążą się ze złożonymi rozliczeniami podatkowymi, w szczególności w zakresie VAT. Księgowi muszą monitorować terminy zwrotów, dbać o prawidłowy przepływ środków finansowych oraz znać zasady podatkowe obowiązujące w różnych krajach.

Dodatkowym utrudnieniem może być konieczność rozliczeń z międzynarodowymi platformami sprzedażowymi – takimi jak Amazon EU czy eBay– które często mają własne zasady rozliczeń i raportowania. To obszar, w którym automatyzacja i specjalistyczne narzędzia księgowe stają się wręcz nieodzowne.

Zarządzanie należnościami i terminami płatności

Płatności z odroczonym terminem to szansa na zdobycie klienta detalicznego, ale coraz częściej pojawiają się także w relacjach B2 B, np. przy fakturach z 30-dniowym terminem zapłaty. Nierzadko to właśnie księgowi kontrolują, czy należności zostały uregulowane i przypominają o zaległościach. Przy dużej liczbie takich transakcji brak nadzoru może prowadzić firmę do utraty płynności finansowej.

Uzgadnianie wpływów i rozliczeń z platformą płatniczą

W e-commerce stosuje się dziś wiele metod płatności. Klienci mogą wybierać spośród różnych systemów online, takich jak BLIK, Przelewy24 czy PayU, kierując się wygodą i szybkością transakcji. Wymagania kupujących sprawiają, że nawet małe e-sklepy oferują kilka różnych form płatności, a wiodące firmy znacznie więcej.

Sprzedawca ponosi koszty prowizji na rzecz operatora płatności, zwykle w formie procentowej opłaty od wartości sprzedaży. Dlatego księgowi muszą rozliczać nie tylko wpływy ze sprzedaży, ale też koszty obsługi płatności, wynikające z korzystania z bramek płatniczych.

Wzrost oczekiwań względem cyfryzacji i szybkości obsługi

Trendy w e-commerce wyraźnie pokazują, jak istotne staje się bieżące monitorowanie i analiza danych finansowych. Praca księgowych już dziś nie może obyć się bez szybkich i skutecznych narzędzi analitycznych, a w przyszłości ich rola będzie tylko rosła.

Klienci oczekują natychmiastowego dostępu do informacji o aktualnym wyniku finansowym czy najbardziej dochodowych kanałach sprzedaży. Nie chcą czekać do końca okresu rozliczeniowego ani tym bardziej do końca roku. Dlatego kluczowe znaczenie zyskują systemy księgowe z możliwością integracji z platformami sprzedażowymi i płatniczymi. Czy oznacza to pełną automatyzację – od importu transakcji po klasyfikację kosztów i przypisanie ich do kont? Nie do końca. W handlu online często pojawiają się niestandardowe sytuacje: zwroty, reklamacje czy nieregularne koszty. Z tego względu księgowy nadal musi czuwać nad poprawnością rozliczeń. Brak nadzoru może prowadzić do poważnych nieprawidłowości i chaosu organizacyjnego.

Największe wyzwania związane z e-commerce

Zmiany w handlu internetowym – nowe modele sprzedaży, setki mikropłatności, potrzeba bieżącej analizy danych i przekazywania ich klientom – mają realny wpływ na codzienną pracę księgowych. Branża stawia wysokie wymagania, ale jednocześnie daje przestrzeń do rozwoju tym księgowym, którzy dobrze czują się w pracy z danymi i korzystają z nowoczesnych narzędzi.

Automatyzacja oraz integracja księgowości z systemami sprzedażowymi i płatniczymi stają się niezbędne zwłaszcza w kontekście obowiązku korzystania z KSeF, który zwiększył wagę poprawności rozliczeń. Cyfryzacja to nie tylko kierunek zmian w księgowości dla e-commerce, ale także szansa dla księgowych na wybór własnej specjalizacji i budowę przewagi zawodowej w tym sektorze. Na rynku jest wielu dostawców oprogramowania, ale ważne jest, aby wybrać niezawodne, intuicyjne narzędzia realnie wspierające pracę księgowych.

> Płatności z odroczonym terminem to szansa na zdobycie klienta detalicznego, ale coraz częściej pojawiają się także w relacjach B2B, np. przy fakturach z 30-dniowym terminem zapłaty.

> Współczesny handel internetowy nie ogranicza się do jednego miejsca sprzedaży.