

# Rynek pracy e-Commerce.

## Preferencje pracowników\_czek.

PATRONI RAPORTU



NowyMarketing

MY  
COMPANY  
POLSKA



# Spis treści

Wstęp .....	3
Uczestnicy_czki badania .....	5
Doświadczenie i kierunki rozwoju .....	10
Środowisko i specyfika branży .....	13
Sytuacja zawodowa i wynagrodzenie .....	17
Rozwój kompetencji .....	22
Rynek pracy e-Commerce .....	26
O badaniu .....	31

# Wstęp



## Szanowni Państwo,

mamy przyjemność zaprezentować Państwu raport „Rynek pracy e-Commerce. Preferencje pracowników\_czek”. Do udziału w przekrojowej ankiecie zaprosiliśmy 100 osób zatrudnionych w małych, średnich i dużych przedsiębiorstwach oraz korporacjach zlokalizowanych na terenie Polski, które prowadzą działy e-Commerce. Ankietę zawierającą 36 szczegółowych pytań prowadziliśmy od sierpnia do października 2023 roku w środowisku dyrektorów\_ek, managerów\_ek i ekspertów\_ek specjalizujących się w handlu online.

Celem naszego badania była obserwacja e-Commerce zarówno od strony biznesu, pracowników\_czek, jak i kandydatów\_ek. Wyniki analizy, które prezentujemy w tym raporcie wskazują, jak kształtuje się zatrudnienie w obszarze e-handlu, jakich zarobków, modelu pracy, benefitów i możliwości rozwojowych oczekują pracownicy\_czki. W badaniu zawarliśmy istotne dla pracodawców informacje dotyczące m.in. tendencji rynkowych, trendów

oraz zmieniającej się roli specjalistów\_ek w świecie sprzedaży cyfrowej. To pozwoliło nam przedstawić aktualny profil zawodowy grupy zatrudnionej w e-Commerce.

Dzięki temu, przekazujemy Państwu wiedzę na temat sytuacji zawodowej, preferencji i planów rozwojowych tej grupy. Jesteśmy przekonani, że wyniki zaprezentowane w raporcie będą wartościowym źródłem wiedzy i pozwolą lepiej zrozumieć dynamikę sektora.

Patronat nad badaniem objęli: Związek Pracodawców Branży Internetowej IAB Polska, Akademia im. Leona Koźmińskiego, serwis NowyMarketing.pl oraz magazyn My Company Polska.

**Życzymy przyjemnej lektury!**  
HRK Retail & e-Commerce

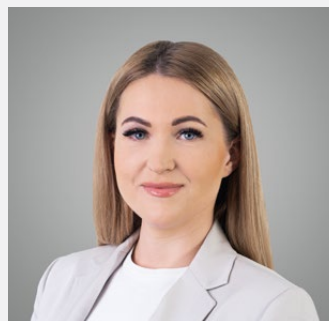
# Ewolucja czy stagnacja?

Branża e-Commerce, od dłuższego czasu jest jednym z najszybciej rozwijających się sektorów gospodarki w Polsce i na całym świecie. Dynamiczny postęp technologiczny, zmieniające się preferencje konsumentów oraz wprowadzenie innowacyjnych modeli biznesowych sprawiły, że handel online stał się integralną częścią naszego życia. W roku 2023 rynki e-Commerce nadal ewoluują i dostosowują się do nowych wyzwań oraz trendów, które kształtują globalną ekonomię.

W miarę jak e-Commerce nadal się rozwija, pracodawcy konkurują o pozyskanie i zatrzymanie najbardziej utalentowanych pracowników\_czek. Wzrost konkurencji, rosnące wymagania klientów\_ek oraz nowe technologie sprawiają, że poszukiwanie odpowiednich kandydatów\_ek staje się coraz bardziej wymagające. W związku z tym, zrozumienie tego, jakie kompetencje są kluczowe na rynku pracy e-Commerce, jest istotne zarówno dla pracodawców, jak i kandydatów\_ek.

Badanie, które prezentujemy, ma na celu zgłębienie tych zmian i zrozumienie ich w odniesieniu do rynku pracy w sektorze e-Commerce oraz dostarczenie kompleksowego spojrzenia na wymagania kandydatów i kandydatek.

Preferencje kandydatów\_ek na rynku e-Commerce mogą różnić się w zależności od indywidualnych potrzeb i celów zawodowych. Wielu\_e kandydatów\_ek poszukuje kolejnych możliwości rozwoju zawodowego. Chcą zdobywać nowe umiejętności i awansować w firmie. Organizacje, które zapewniają szkolenia, kursy i programy kształcenia, będą bardziej atrakcyjne.



**Ewelina Kołodziej-Władzińska**  
Senior Executive  
Manager  
HRK Retail  
& e-Commerce

Kandydaci\_tki często zwracają uwagę na kulturę organizacyjną firmy. Pragną pracować w miejscach, które promują innowacyjność, równość, różnorodność i zrównoważony rozwój. Firmy stawiające na odpowiedzialność społeczną mogą przyciągać bardziej zaangażowanych kandydatów\_tki.

Niewątpliwie wynagrodzenie pozostaje jednym z ważniejszych czynników, które wpływają na wybór oferty pracy. Kandydaci\_tki oczekują konkurencyjnych pensji i dodatków.

W branży e-Commerce technologia odgrywa istotną rolę. Kandydaci\_tki częściej wybierają organizacje oferujące nowoczesne narzędzia i technologie oraz promujące innowacje.

Naszym celem jest przekazanie kompleksowej wiedzy na temat obecnej sytuacji i perspektyw na przyszłość rynku pracy e-Commerce. Mamy nadzieję, że to badanie dostarczy cennych informacji zarówno dla pracodawców, którzy planują strategię rekrutacyjne, jak i dla kandydatów\_ek, którzy\_e dążą do rozwoju kariery w tym obszarze.

# Uczestnicy\_czki badania

Zapotrzebowanie na doświadczonych pracowników i pracowniczki w e-Commerce rośnie wraz z dużym wzrostem branży, który odnotowano w trakcie pandemii COVID-19, gdy ruch konsumencki przeniósł się do sieci. W tym momencie zakupy online są wygodne i stały się popularne nie tylko w Polsce, ale i na całym świecie. Jak podaje Gemius Polska, odsetek kupujących w e-sklepach rośnie<sup>1</sup>. W tym roku aż 79% osób regularnie korzystających z internetu zadeklarowało, że kupowanie online jest dla nich standardem. Z badania konsumentów\_ek wynika, że do zakupów w sieci skłaniają m.in. dostępność, szybkość i niższe ceny. Jednak od ponad roku zmagamy się z inflacją i kryzysem gospodarczym. Czy te czynniki mają wpływ na zatrudnienie i przebieg kariery w handlu elektronicznym?

Przenalizowaliśmy sytuację w branży e-Commerce pod względem doświadczenia, pełnionych stanowisk, kierunku rozwoju zawodowego, wynagrodzeń, systemu podwyżek, a także otwartości na zmianę pracodawcy. Badanych zapytaliśmy o preferowany tryb pracy, najważniejsze benefity pozapłacowe, formę współpracy oraz codzienne zadania, z którymi mierzą się dyrektorzy\_ki, managerowie\_ki i eksperci\_tki. Dzięki temu poznaliśmy oczekiwania oraz potrzeby pracowników\_czek i kandydatów\_ek wobec organizacji rozwijających działy e-Commerce.

Do badania zaprosiliśmy łącznie 100 osób z całej Polski. Przeważają w nim mieszkańcy województwa mazowieckiego (58%) oraz dolnośląskiego (11%). Na kolejnych miejscach uplasowały się regiony małopolski, łódzki i śląski. Warto podkreślić, że nasi respondenci\_tki to pracownicy\_czki na różnych etapach kariery i rozwoju zawodowego - od stanowisk eksperckich po dyrektorskie.

W przebadanej grupie dominują mężczyźni (59%), natomiast kobiet jest znacznie mniej (40%). Większość sektora to osoby w wieku 31-35 lat, które mają około dziesięcioletnie doświadczenie i już kilkakrotnie awansowały w strukturach firmy lub zmieniły pracodawcę. Równo ¼ respondentów\_ek stanowią pracownicy\_czki w przedziale 36 do 40 lat, natomiast 15% eksperci\_tki w wyższym pułapie wiekowym - pomiędzy 41 a 45 rokiem życia.

Do badania zaprosiliśmy łącznie 100 osób z całej Polski. Przeważają w nim mieszkańcy województwa mazowieckiego (58%) oraz dolnośląskiego (11%).

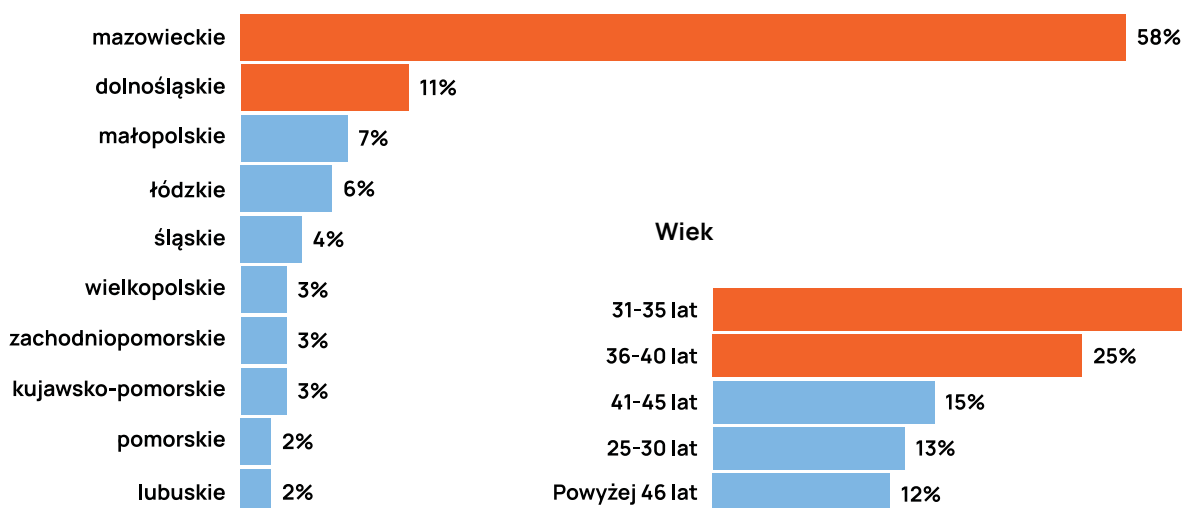
W przebadanej grupie dominują mężczyźni (59%), natomiast kobiet jest znacznie mniej (40%).

<sup>1</sup> e-Commerce w Polsce 2023, Gemius Polska, 2023.

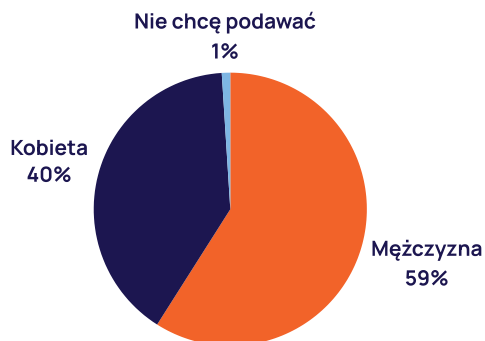
Warto podkreślić, że największą grupą wśród ankietowanych są managerowie\_ki (56%), którzy\_e ze swoich obowiązków rozliczani\_e są przez dyrektorów\_ki działów. Do badania zaangażowaliśmy również przedstawicieli i przedstawicielki najwyższego szczebla w strukturach organizacyjnych, którzy

pełnią role dyrektorskie (38%) i raportują bezpośrednio do zarządów. Najmniejszą reprezentację, bo zaledwie 6% mieli\_ały eksperci\_tki, czyli osoby obejmujące samodzielne stanowiska lub będące członkami zespołów i odpowiadające za swoje zadania przed managerem\_ką.

### Miejsce zamieszkania



### Płeć



### Stanowisko

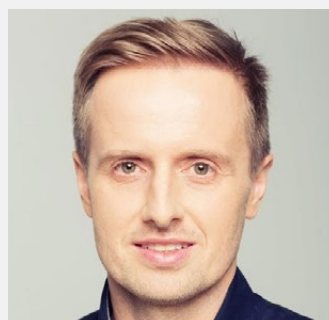


# Wyzwania w pracy e-Commerce managera

Praca e-Commerce managera to kluczowa rola w dzisiejszym świecie cyfrowej sprzedaży. Osoby na tym stanowisku zarządzają skomplikowanymi procesami związanymi z działalnością internetową, łącząc elementy marketingu, technologii oraz zarządzania zasobami. e-Commerce manager jest mostem łączącym klienta z firmą w środowisku online, dążąc do maksymalizacji sprzedaży i zadowolenia klienta. Dzięki dynamicznemu charakterowi rynku, rola ta stała się nieodzowną w nowoczesnym biznesie. Na podstawie wyników badania przeprowadzonego przez firmę doradztwa personalnego HRK, można wyróżnić pewne kluczowe wyzwania w pracy e-Commerce managera. Ich omówienie zostało przedstawione poniżej.

## Komunikacja i brak zrozumienia dla e-Commerce

Zarządzanie działem e-Commerce wymaga znacznie więcej niż tylko wiedzy na temat sprzedaży online. W praktyce manager musi pełnić wspomnianą już na wstępie rolę „mostu” między różnymi działami firmy: technologią, marketingiem, sprzedażą czy logistyką. Każdy z tych działów ma swoje cele, priorytety i wyzwania, a zadaniem managera jest zapewnienie, by wszystkie te elementy współgrały ze sobą harmonijnie. Osiągnięcie tego wymaga nie tylko doskonałych umiejętności organizacyjnych, ale także komunikacyjnych. Konieczne jest przekazywanie informacji w klarowny i precyzyjny sposób, zarówno wewnątrz, jak i na zewnątrz, a także umiejętność mediacji w przypadku konfliktów czy nieporozumień. Mimo rosnącej roli handlu online, wiele organizacji wciąż nie docenia jego znaczenia lub nie rozumie jego specyfiki. Manager często staje przed wyzwaniem przekonania zarządu do inwestowania w technologie, marketing czy rekrutację specjalistów.



dr hab. Paweł  
Korzyński  
Profesor  
Akademii Leona  
Koźmińskiego

W praktyce może to oznaczać konieczność przedstawiania szczegółowych analiz, prognoz czy studium przypadku, które ilustrują potencjał i korzyści płynące z e-Commerce. Ponadto, istotna jest także edukacja wewnętrzna - organizowanie szkoleń, warsztatów czy prezentacji dla pracowników różnych działów, aby zwiększyć ich świadomość dotyczącą działalności e-Commerce i jej wpływu na ogólny sukces firmy.

## Zasoby ludzkie i technologiczne

W erze cyfrowej, zasoby - zarówno ludzkie, jak i technologiczne - są kluczem do sukcesu działalności e-Commerce. Aby platforma zakupowa działała sprawnie, potrzebne są zaawansowane technologie i kompetentni specjaliści. Jednak nie zawsze jest łatwo pogodzić oczekiwania biznesowe z rzeczywistymi możliwościami. Budżety mogą być ograniczone, a specjaliści w dziedzinie e-Commerce są często bardzo poszukiwani, co sprawia, że ich pozyskanie bywa wyzwaniem. Manager musi więc umiejętnie balansować dostępnymi zasobami, dbając o optymalizację kosztów i efektywność działań.

Budowanie zespołu to proces, który wymaga nie tylko odpowiedniego doboru ludzi, ale także tworzenia kultury organizacyjnej sprzyjającej innowacjom i efektywności. W środowisku e-Commerce, gdzie tempo pracy jest często bardzo szybkie, kluczowe jest, aby zespół był nie tylko kompetentny, ale także zgrany i zaangażowany. To zadanie e-Commerce managera, by dbać o rozwój, motywację oraz dobre relacje w zespole. Rekrutacja, szkolenia, budowanie ścieżek kariery oraz zarządzanie konfliktami to tylko niektóre z wyzwań stojących przed managerem.

## Wewnętrzne i zewnętrzne wyzwania organizacyjne

Nie każda firma jest gotowa na dynamiczne zmiany, jakie niesie ze sobą cyfrowa transformacja. Wewnętrzne procedury, hierarchia czy kultura organizacyjna mogą być przeszkodami w szybkim wdrażaniu nowości w obszarze e-Commerce. Dlatego zadaniem e-Commerce managera jest nie tylko wprowadzanie innowacji, ale także edukacja wewnętrzna, negocjacje z innymi działami oraz budowanie wsparcia dla zmian wśród pracowników i zarządu.

W świecie e-Commerce nie ma miejsca na stagnację. Każda osoba na managerskim stanowisku musi nieustannie śledzić wyniki, analizować dane i dostosowywać strategię. Każdy dzień przynosi nowe wyzwania: spadek konwersji, problemy z reklamami, zmieniające się algorytmy. Aby sprostać oczekiwaniom zarządu i utrzymać konkurencyjność firmy, e-Commerce manager musi nie tylko szybko reagować na bieżące problemy, ale także planować na przyszłość, przewidując nadchodzące trendy i zmiany.

## Trendy i dynamika rynku

W świecie e-Commerce, postęp technologiczny napotyka nowe wyzwania i możliwości, a w centrum tego przemysłu pojawia się rola generatywnej sztucznej inteligencji. Dla managerów e-Commerce, generatywna sztuczna inteligencja staje się narzędziem, nie tylko w zakresie analizy danych i personalizacji, ale również w kreacji nowych, zaawansowanych treści. Generatywna sztuczna inteligencja pozwala na automatyczne tworzenie treści marketingowych, które są bardziej spersonalizowane i odpowiednie dla indywidualnych potrzeb konsumenta.

Nie mniej ważnym trendem, który nabiera na znaczeniu w branży e-Commerce, jest koncepcja omnichannel i crosschannel. Omnichannel odnosi się do strategii integracji różnych kanałów komunikacji i sprzedaży w sposób, który umożliwia klientom płynne i spójne doświadczenie zakupowe na każdym etapie, niezależnie od wybranego kanału. Crosschannel, z kolei, koncentruje się na współpracy między kanałami, tak by jeden kanał mógł wzmacniać działania innych, ale klient niekoniecznie przechodzi płynnie między nimi. W epoce, gdy klienci oczekują jednolitych doświadczeń zakupowych przez różnorodne kanały, managerowie dążą do integracji tych środków komunikacji. Dzięki temu klienci mogą płynnie przechodzić między platformami, otrzymując spersonalizowane treści i realizując zakupy w preferowany przez siebie sposób.





W ostatnich latach przemysł e-Commerce podlega nieustannemu przekształceniu. Jednym z kluczowych obszarów tych zmian jest ewolucja sklepów i platform. Wielu przedsiębiorców rozpoznało potencjał, jaki kryje się w prowadzeniu własnych sklepów na renomowanych platformach typu „marketplace”. Takie podejście umożliwia firmom dotarcie do szerszego grona konsumentów, którzy już ufają danej platformie. W tym kontekście warto również zwrócić uwagę na znaczenie ekspansji międzynarodowej. Wchodzenie na nowe rynki, dostosowywanie oferty do lokalnych potrzeb i preferencji staje się koniecznością w globalnie konkurencyjnym środowisku. Co więcej, nacisk na e-Commerce (sprzedaż mobilna) oraz social commerce (sprzedaż za pośrednictwem mediów społecznościowych) rośnie. W dobie smartfonów i wszechobecnych mediów społecznościowych, klienci oczekują łatwego dostępu do zakupów bez względu na miejsce czy czas.

Jeśli chodzi o operacje, obszar metod płatności i logistyki ewoluuje równie dynamicznie. Klienci, przyzwyczajeni do szybkich i łatwych transakcji, oczekują różnorodnych, ale jednocześnie bezpiecznych form płatności. Technologie takie jak płatności zbliżeniowe czy płatności mobilne stają się codziennością. Równie ważna jest logistyka - szybka i niezawodna dostawa to podstawa w dzisiejszym świecie e-Commerce. Elastyczne modele płatności, takie jak „kup teraz, zapłać później”, wpisują się w oczekiwania klientów, którzy poszukują wygody i dostosowania do ich indywidualnych potrzeb.

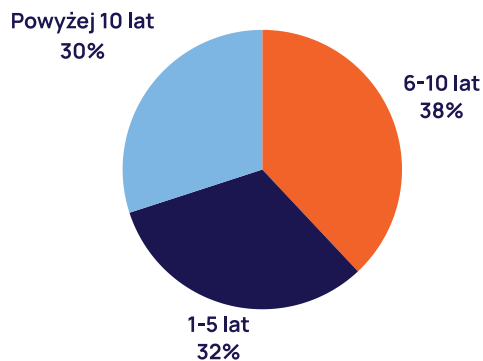
Na koniec, ale nie mniej ważne, jest pole komunikacji i UX. W erze cyfrowej, bezpośrednia, szybka i skuteczna komunikacja z klientem jest kluczowa. Narzędzia takie jak live chat, które umożliwiają natychmiastowe rozwiązanie problemów czy odpowiedź na pytania klienta, są nieocenione. Reklama w mediach społecznościowych, z jej zdolnością do docierania do precyzyjnie określonych grup odbiorców, odmienia oblicze marketingu. Dodatkowo, nowoczesny design platformy, który jest nie tylko estetyczny, ale też funkcjonalny i intuicyjny, ma kluczowe znaczenie dla satysfakcji klienta. W końcu, pozytywne doświadczenie zakupowe jest najskuteczniejszym narzędziem budowania lojalności w świecie e-Commerce.



# Doświadczenie i kierunki rozwoju

Praca w e-Commerce, jak w każdej innej branży ma swoją specyfikę. Dla tej grupy zawodowej charakterystyczne są podążanie za trendami, często ich kreowanie, stosowanie nowych rozwiązań technologicznych, zaspokajanie potrzeb klientów\_ek, w tym szybkość i niezawodność. Co za tym idzie, stałe rozwijanie nowych technik dotarcia do konsumentów\_ek, usprawnienie łańcuchów dostaw i konkurencyjność. W praktyce oznacza to, że wybór sprecyzowanego kierunku kariery, a także doświadczenie i ciągłość pracy przekładają się na szczebel zatrudnienia, a w efekcie na wysokość widełek płacowych. Średni czas doświadczenia wśród respondentów\_ek wynosi od 6 do 10 lat (38%). Niewiele mniej, 32% osób szacuje swój czas pracy na 1-5 lat. Najmniejszą grupą są osoby z doświadczeniem powyżej 10 lat (30%), jednak handel online to stosunkowo młoda branża - jej początki datuje się na drugą połowę lat 90.<sup>2</sup>

## Staż pracy



<sup>2</sup> Dekada polskiego e-Commerce, Izba Gospodarki Elektronicznej, 2023.



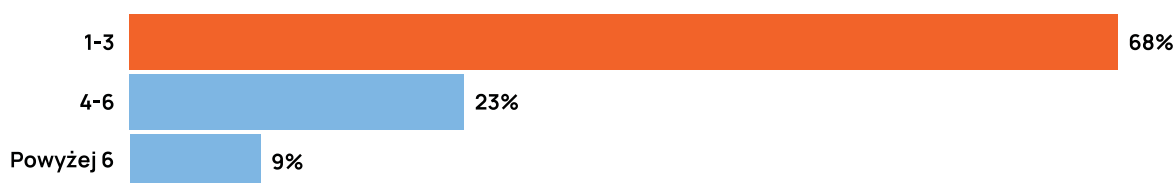
Żeby poznać ścieżki kariery pracowników\_czek tego obszaru, o szczegóły związane z liczbą pracodawców, u których byli zatrudnieni badani\_e zapytaliśmy w naszej ankiecie. Prawie 3/4 osób pracowało w 1 do maksymalnie 3 organizacji, dalej uplasowali\_ły się ekspertki\_ci związani\_e w swojej karierze z 4-6 firmami (23%). Najmniej jest tych, którzy migrowali do nowych przedsiębiorstw ponad 6 razy (9%). Większość z tych osób pytanych o kierunek rozwoju, wybiera ścieżkę zarządzania zespołem - managerską (64%), część decyduje się na karierę ekspercką (27%), gdzie pełni się samodzielne stanowisko lub jest się częścią zespołu, ale zajmuje się specjalistyczną, wąską tematyką jak automatyzacja lub SEO/SEM. Zaledwie 9% wybiera pracę freelancera, który działa na własną rękę i podejmuje się zróżnicowanych zleceń na rzecz kilku firm jednocześnie.

Aby dokładniej przedstawić kierunki rozwoju pracowników i pracowniczek e-Commerce, sprawdziliśmy na co decydują się eksperci\_tki, managerowie\_ki oraz dyrektorzy\_ki. Z badania wynika, że aż 63% dyrektorów\_ek jest zadowolonych z wyboru kariery zarządczej, 18% zamiast kierować działem wybrałoby obszar ekspercki lub freelancing. Przyglądając się stanowiskom managerskim widać, że wynik jest podobny do dyrektorów\_ek - 64% nadal kierowałoby zespołem. Czy pojawiają się przypadki, że manager\_ka chce wrócić na funkcję eksperta\_tki? Tak, widzimy, że znacznie więcej osób wybrałoby karierę ekspercką (32%) i nie podejmowałoby się organizacji pracy zespołu czy raportowania do dyrektora\_ki. Co ciekawe, tylko 4% managerów\_ek obrałoby kierunek własnej działalności i freelancingu. Z kolei eksperci\_tki w 33% są zadowoleni\_one z obecnie pełnionej funkcji, mają natomiast aspiracje do awansu na managera\_kę (67%) i przyjęcia większego obszaru obowiązków. Żadna z tych osób nie zdecydowałaby się na freelancing z pewnością dlatego, że są jeszcze na etapie zdobywania doświadczenia, chcą sprawdzić się w roli zarządczej, a tym samym są otwarte na kolejne awanse w strukturach firmy.

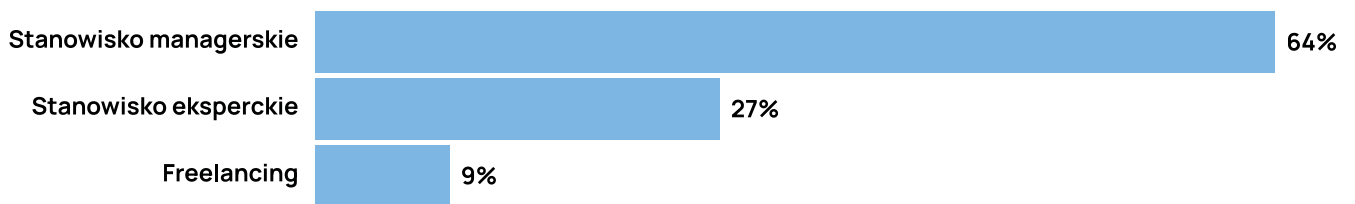
Prawie 3/4 respondentów\_ek pracowało w 1 do 3 firm. Dalej uplasowali\_ły się ekspertki\_ci związani\_e w swojej karierze z 4-6 firmami (23%).

Aż 63% dyrektorów\_ek jest zadowolona z wyboru kariery zarządczej, zamiast kierować działem wybrałoby obszar ekspercki lub freelancing.

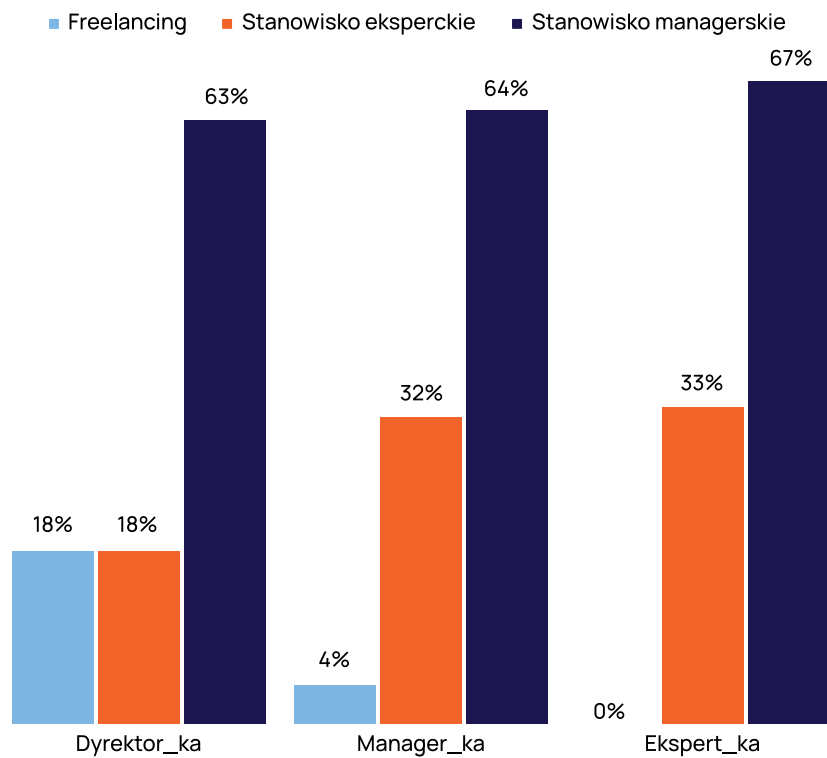
#### W ilu firmach w obszarze e-Commerce dotychczas Pan\_i pracował\_a?



## Kierunek rozwoju



## Kierunek rozwoju w zależności od pełnionego stanowiska



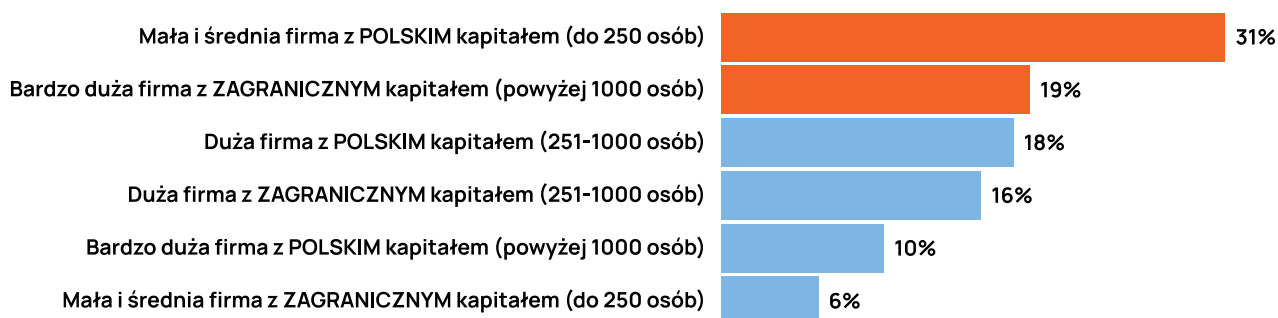
# Środowisko i specyfika branży

Przed firmami, bez względu na ich wielkość i sektor działania, stoją podobne wyzwania w budowaniu działów e-Commerce, uelastycznieniu rynku pracy i poszukiwaniu nowych talentów. Wśród osób, które wzięły udział w naszym badaniu, dominują pracownicy\_czki z małych i średnich firm z polskim kapitałem zatrudniające do 250 osób (31%). Znacznie mniej ankietowanych pracuje w bardzo dużych firmach z zagranicznym kapitałem (19%) i dużych polskich organizacjach do 1000 osób (18%). Na kolejnych miejscach uplasowali\_ły się zatrudnieni\_one w dużych firmach z zagranicznym kapitałem (16%), bardzo dużych organizacjach z polskim kapitałem (10%). Najmniejszą grupą są pracownicy\_czki małych i średnich firm zagranicznych (6%).

Żeby zweryfikować strukturę stanowisk w firmach e-Commerce lub organizacjach z działami e-handlu, dowiedzieliśmy do kogo najczęściej raportują osoby zatrudnione w tej branży. Największy odsetek rozliczany jest z przez członków\_inie zarządu (35%), dyrektora\_kę marketingu (17%), dyrektora\_kę ds. e-Commerce (14%) i kolejno managera\_kę zespołu e-Commerce (13%), dyrektora\_kę sprzedaży (12%), a na końcu przez dyrektora\_kę omnichannel. Blisko 60% osób, które wypełniły ankietę deklaruje, że koordynuje pracę zespołu, co w skali wszystkich uczestników badania wskazuje, że nie każde stanowisko zarządcze, jak manager\_ka czy dyrektor\_ka (przypominamy, że w badaniu jest ich aż 94%) kieruje sekcją e-Commerce, tylko pełni samodzielne role.

Wśród badanych dominują pracownicy\_czki z małych i średnich firm z polskim kapitałem.

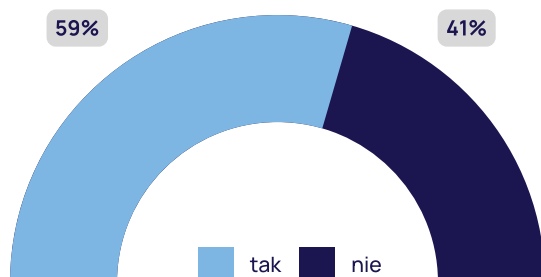
## Środowisko biznesowe



Żeby dowiedzieć się więcej o środowisku pracy w handlu online i obowiązkach specjalistów\_ek w tej dziedzinie, zapytaliśmy o obszary ich odpowiedzialności. Największa grupa (64%) deklaruje nadzorowanie i optymalizowanie procesów e-Commerce. Do podobnego odsetka (60%) należy tworzenie efektywnej strategii sprzedaży online. Ponad połowa osób zarządza zespołami (55%), specjalizuje się w tworzeniu strategii marketingowej (53%) oraz nadzoruje pracę zewnętrznych podwykonawców - domów mediowych, agencji reklamowych, SEO i marketingowych, a także grafików. Równo do 1/2 badanych należy SEM/SEO czyli powszechne narzędzia stosowane do promowania i pozycjonowania stron internetowych. Powyżej 40% zatrudnionych zarządza sklepami internetowymi,

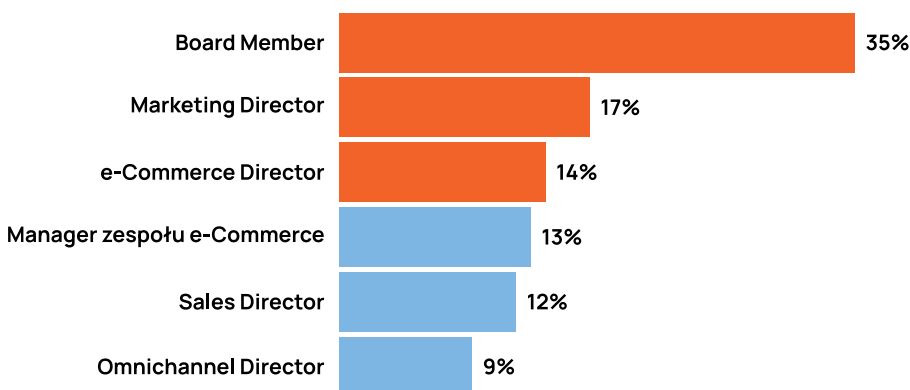
funkcjonalnościami stron www i produktami, wdraża kampanie, ale również aktualizuje ofertę produktową. Wyraźnie widzimy, że rozpiętość obowiązków w e-Commerce jest bardzo szeroka i zróżnicowana. Od ekspertów\_ek w tej dziedzinie wymagana jest wielozadaniowość i interdyscyplinarne kompetencje od technicznych, przez analityczne, aż po kreatywne. Stąd 38% osób tworzy treści na strony www, do sklepów online i reklam, jednocześnie niewiele mniej wykorzystuje inny zakres umiejętności realizując procesy sprzedażowe (34%). Najmniej popularnym obowiązkiem wśród zatrudnionych w e-handlu jest prowadzenie kont w mediach społecznościowych, ponieważ w wielu organizacjach social media przypadają osobnemu działowi lub zespołowi marketingu w tradycyjnym jego rozumieniu. Część firm korzysta też z wyspecjalizowanych agencji digitalowych, PR czy SM.

#### Czy zarządza Pan\_i zespołem?



Największa grupa badanych (64%) nadzoruje i optymalizuje procesy e-Commerce.

#### Do kogo Pan\_i raportuje?



Przyglądając się obszarom odpowiedzialności z podziałem na trzy rodzaje stanowisk: dyrektorskie, managerskie i eksperckie dostrzegamy, że osoby na wyższych szczeblach nadzorują i optymalizują procesy e-Commerce, tworzą efektywne strategie sprzedaży online, zarządzają zespołami, budują strategie marketingowe, a także zarządzają sklepem internetowym i tworzą kampanie SEO/SEM od strony strategicznej. Wśród najczęstszych zadań managerskich znalazły się m.in. zarządzanie portfolio klientów, planowanie budżetów, nadzór nad zewnętrznymi podwykonawcami i wdrażanie kampanii.

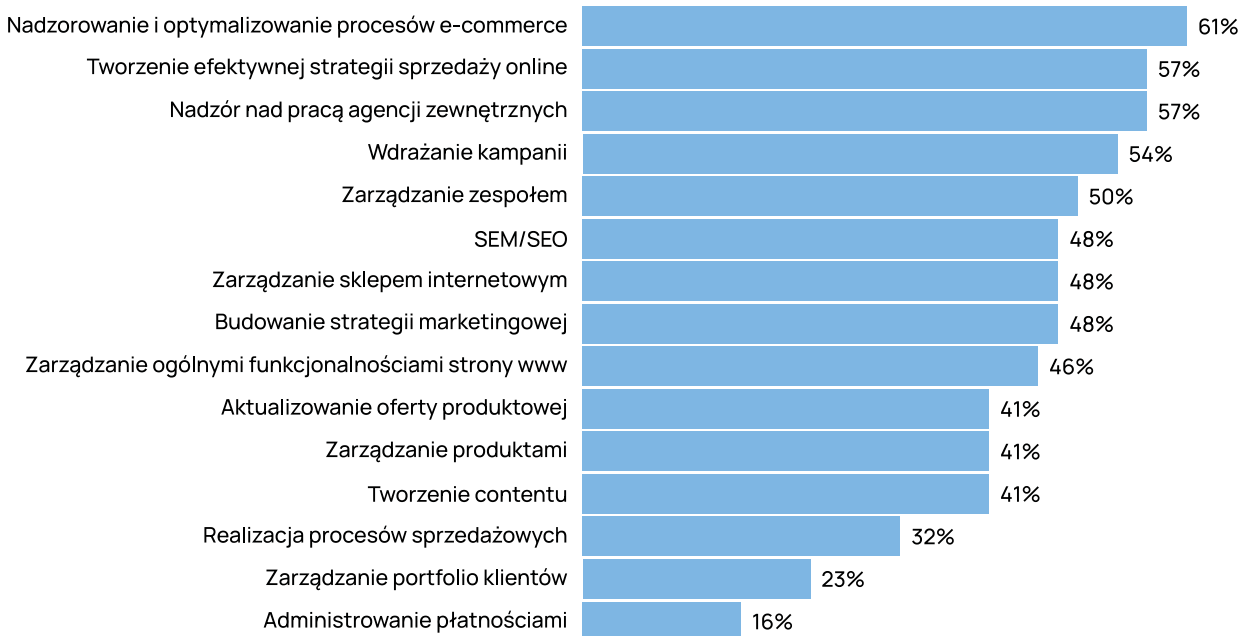
Z kolei w zakresie zadań eksperta\_ki są bardziej operacyjne czynności np. zarządzanie sklepem online, w tym aktualizacja oferty produktowej, ale również nadzorowanie stanów magazynowych. Dodatkowo w obowiązkach tzw. midów często jest prowadzenie mediów społecznościowych od tworzenia treści, przez prowadzenie kampanii reklamowych, po analizę danych z zasięgów kanałów i bieżący kontakt z użytkownikami.



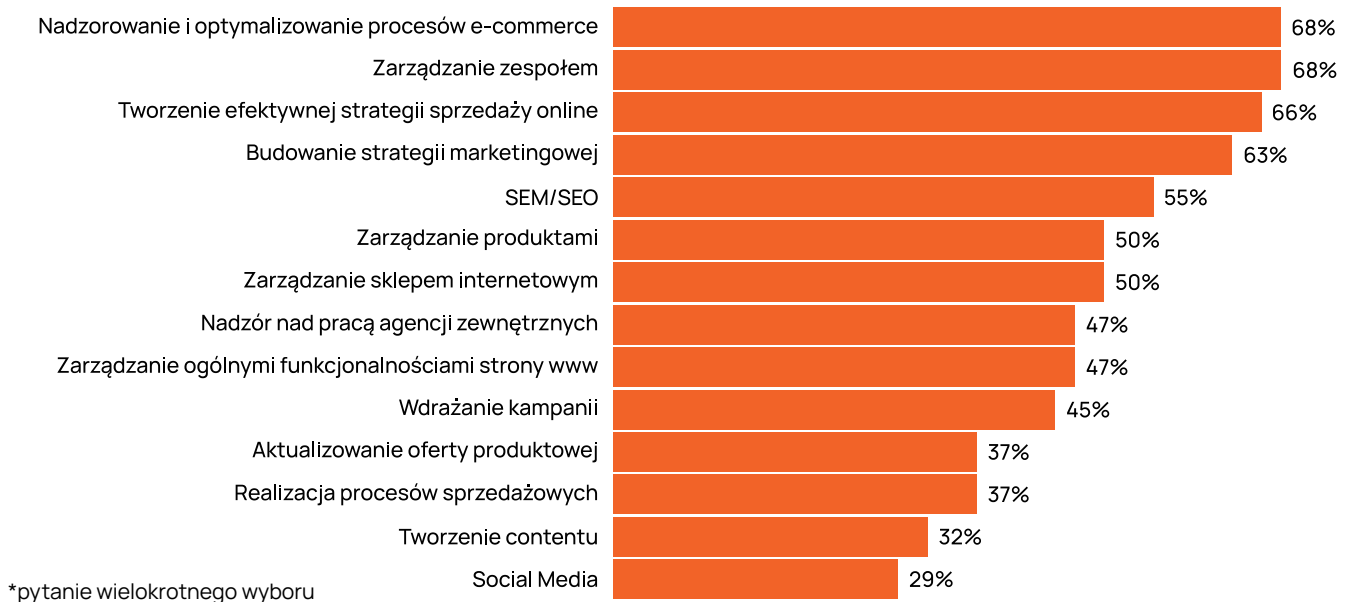
### Obszary odpowiedzialności Eksperta\_ki



### Obszary odpowiedzialności Managera\_ki



### Obszary odpowiedzialności Dyrektora\_ki

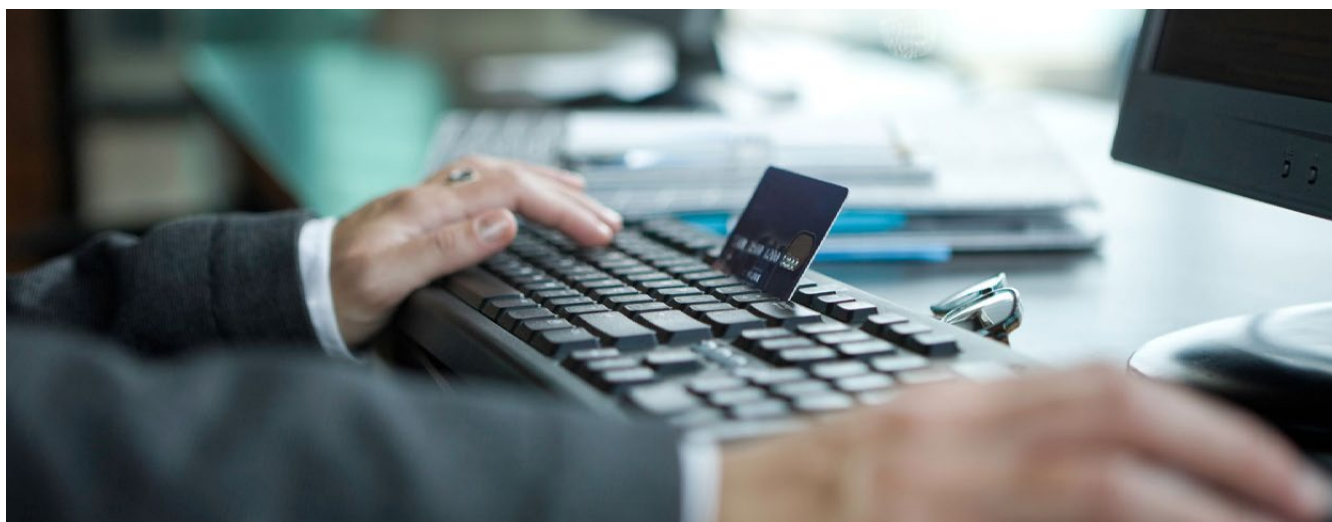




# Sytuacja zawodowa i wynagrodzenie

Wobec rekordowo niskiego bezrobocia w Polsce, które we wrześniu tego roku wynosiło 2,8%<sup>3</sup>, firmom coraz trudniej znaleźć wartościowe talenty. Najchętniej zatrudniane są osoby już z kilkuletnim doświadczeniem, które skupią się na rozwijaniu nowych obszarów i budowaniu konkurencyjności marki na rynku. Najczęściej poszukiwani są eksperci\_tki wyspecjalizowani\_e w content marketingu, zwłaszcza B2B albo Customer Relationship Management, digital marketingu, customer experience, programmatic, ale także w analizie danych. Wynika to z trendu personalizacji przekazów reklamowych, a tym samym bezpośredniego dotarcia do konsumentów\_ek. Wiele procesów rekrutacyjnych otwartych jest również na stanowiska e-Commerce growth, które udoskonalają zdobywanie nowych klientów\_ek i optymalizują procesy.

Rozwój i wzrostowa tendencja rynkowa mają także swoje ciemne strony. Duża presja wywierana na branżę przekłada się na stresujące środowisko pracy. Od kilku lat Światowa Organizacja Zdrowia (World Health Organization) przestrzega, że już w 2030 roku depresja będzie najczęstszą chorobą na świecie. Instytut Gallupa wskazuje, że 39% pracowników\_czek w Europie doświadcza w miejscu zatrudnienia dużego stresu, a 34% poszukuje nowego pracodawcy<sup>4</sup>. Według Gallupa za stres w pracy odpowiadają zarówno kwestie wewnętrzne (atmosfera, wynagrodzenie, jakość przywództwa), jak i zewnętrzne (sytuacja geopolityczna, wysoka inflacja).



3 Główny Urząd Statystyczny, wrzesień 2023.

4 State of the Global Workplace 2023, Gallup Institute, 2023.

## Aktualne wyzwania

**26 osób**

brak istotnych kompetencji w zespole,  
trudność w znalezieniu właściwych osób,  
trudność w zarządzaniu młodym  
pokoleniem

**12 osób**

rosnące koszty związane z inflacją,  
sytuacją gospodarczą

**15 osób**

brak zrozumienia istoty e-Commerce w  
organizacji zarówno wśród pracowników  
jak i zarządu

**8 osób**

brak ustalonych procesów

**14 osób**

szybko zmieniający się świat i dynamika  
zmian w e-Commerce

**7 osób**

nie udzieliło odpowiedzi bądź nie ma  
wyzwań

**12 osób**

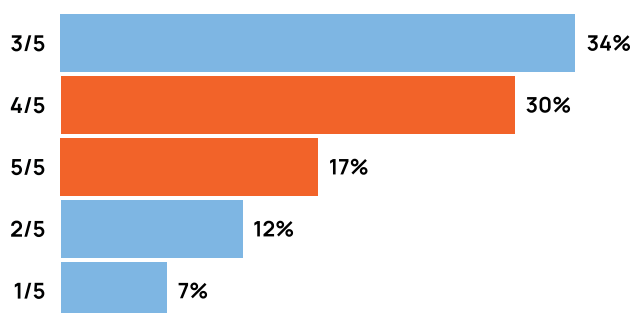
za duże obciążenie pracą, za szybkie  
zmiany w organizacji

**6 osób**

trudność w dostosowaniu regulacji  
prawnych

Jak poziom napięcia w 5. stopniowej skali ocenia branża e-Commerce? Najwięcej głosów oddanych zostało na poziom trzeci (34%), następnie na cztery (30%). Najwyższy poziom zadeklarowało 17% badanych. Najmniejszego stresu - na poziomie drugim i pierwszym doświadczają odpowiednio 12% i 7% pracowników i pracowniczek.

## Poziom stresu (w 5. stopniowej skali)

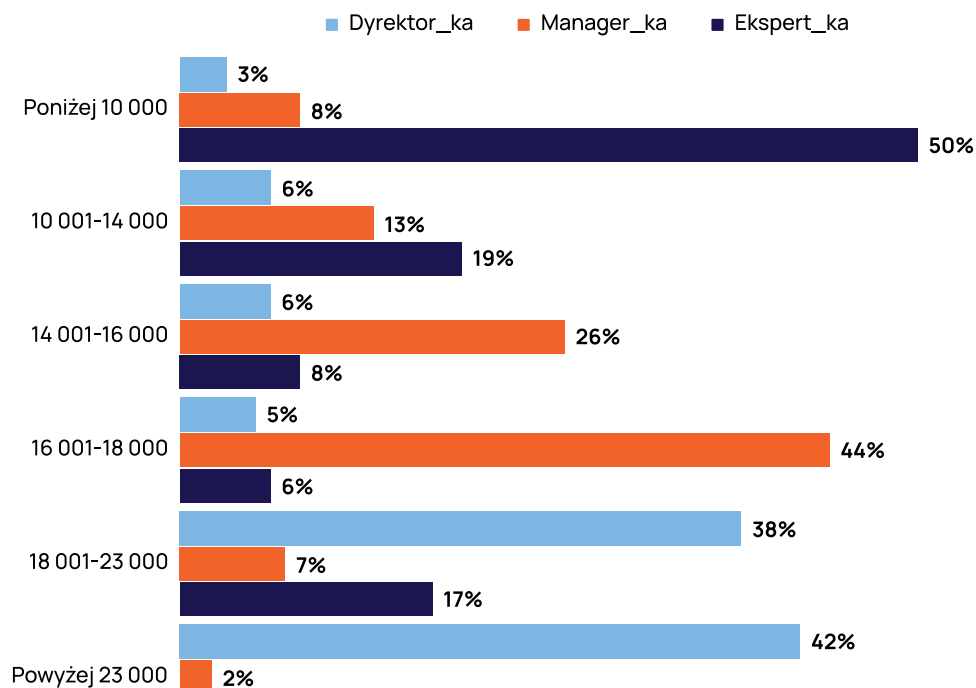


Stres, szybki rozwój branży, szerokie spektrum obszarów odpowiedzialności, multitasking i przede wszystkim tempo działania to codzienność w branży e-Commerce. Czy te liczne wymagania wobec pracowników\_czek wpływają na wysokość ich wynagrodzeń?

Najwięcej w sektorze zarabiają oczywiście osoby na najwyższych stanowiskach - 42% dyrektorów\_ek może pochwalić się wynagrodzeniem powyżej 23 000 zł brutto. W widełkach 18 001-23 000 zł brutto uplasowało się 38% dyrektorów\_ek. W niższym pułapie do 16 001 do 18 000 znajduje się 5%, między 14 001 a 16 000 zł oraz 10 001 a 14 000 po 6% osób na najwyższych stanowiskach. Na rynku są także firmy, które na stanowiskach zarządczych oferują pensje poniżej 10 000 zł brutto. Patrząc na widełki

płacowe wśród managerów\_ek, prawie połowa (44%) z nich zarabia w granicach 16 001-18 000 zł brutto, kolejną liczną grupą (26%) są osoby w przedziale finansowym 14 001-16 000 zł brutto. Mniejsze wynagrodzenie od 10 001 do 14 000 zł brutto dostaje 13% managerów\_ek. Jest też grupa managerów\_ek (8%), których pensja jest niższa niż 10 000 zł. Najmniejszą reprezentację w tym szczeblu zawodowym mają osoby zarabiające powyżej 18 000 zł brutto. Najliczniejsza grupa ekspertów\_ek (50%) zarabia mniej niż 10 000 zł brutto. Na następnym miejscu są osoby (19%), których wynagrodzenie mieści się w granicach 10 001-14 000 i 18 001-23 000 zł brutto. Pensję w widełkach pomiędzy 14 000-16 000 ma 8% ekspertów\_ek, natomiast w granicach 16 001-18 000 zł brutto zarobki ma 6% ekspertów\_ek.

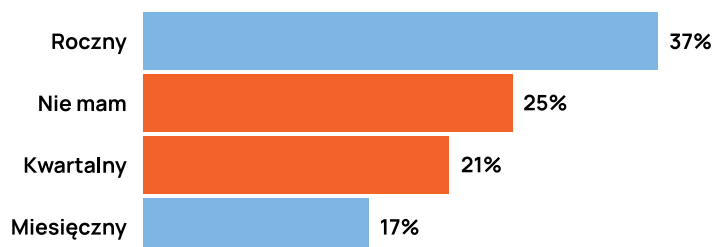
### Wynagrodzenie (zł brutto)



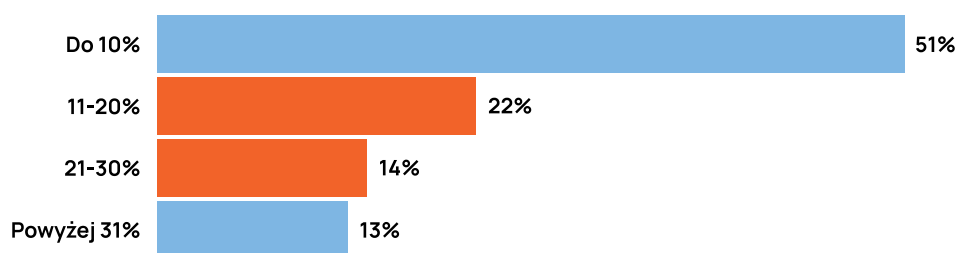
Żeby przyciągnąć kandydatów\_uki organizacje oferują dodatkowe korzyści finansowe w postaci premii uznaniowych np. za duże projekty, nagrody za specjalne osiągnięcia, a także cykliczne premie kwartalne, półroczne i roczne. O to także zapytaliśmy w naszym badaniu. Najczęstszym systemem gratyfikacyjnym jest premia roczna, którą otrzymuje 37% osób. Prawie ¼ pracowników i pracowniczek przyznawana jest premia kwartalna, a miesięczna jest rzadkością - dostaje ją tylko 17% respondentów\_ek. Dokładnie 25% badanych przyznało, że

nie ma pieniężnego systemu bonusowego. Premia ponad ½ specjalistów\_ek ds. handlu online wynosi 10% ich rocznego wynagrodzenia. Większy odsetek, między 11 a 20% ma 22% badanych, a największy - powyżej 31% osiąga tylko 13% grupy badawczej. Przez co, aż 40% osób mówi otwarcie, że „raczej nie jest zadowolona” z bonusów finansowych w obecnej firmie, 16% osób „zdecydowanie te warunki nie odpowiadają”. „Raczej tak” dodatkom finansowym mówi 29%, tak znacznie mniej, bo 10%, a „zdecydowanie tak” odpowiada zaledwie 5%.

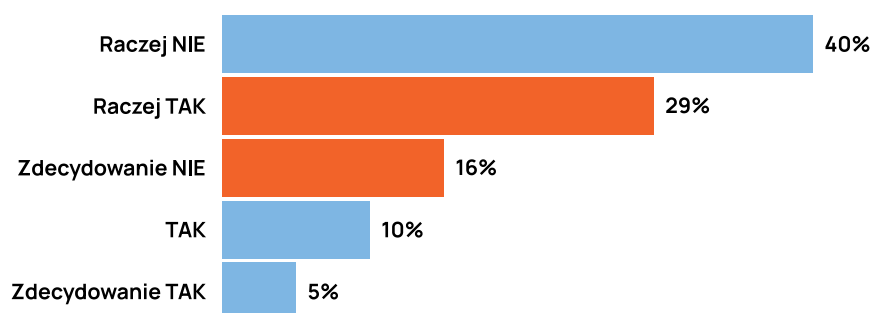
### System premiowy



### Jaki procent wynagrodzenia rocznego Pan\_i stanowi premia?



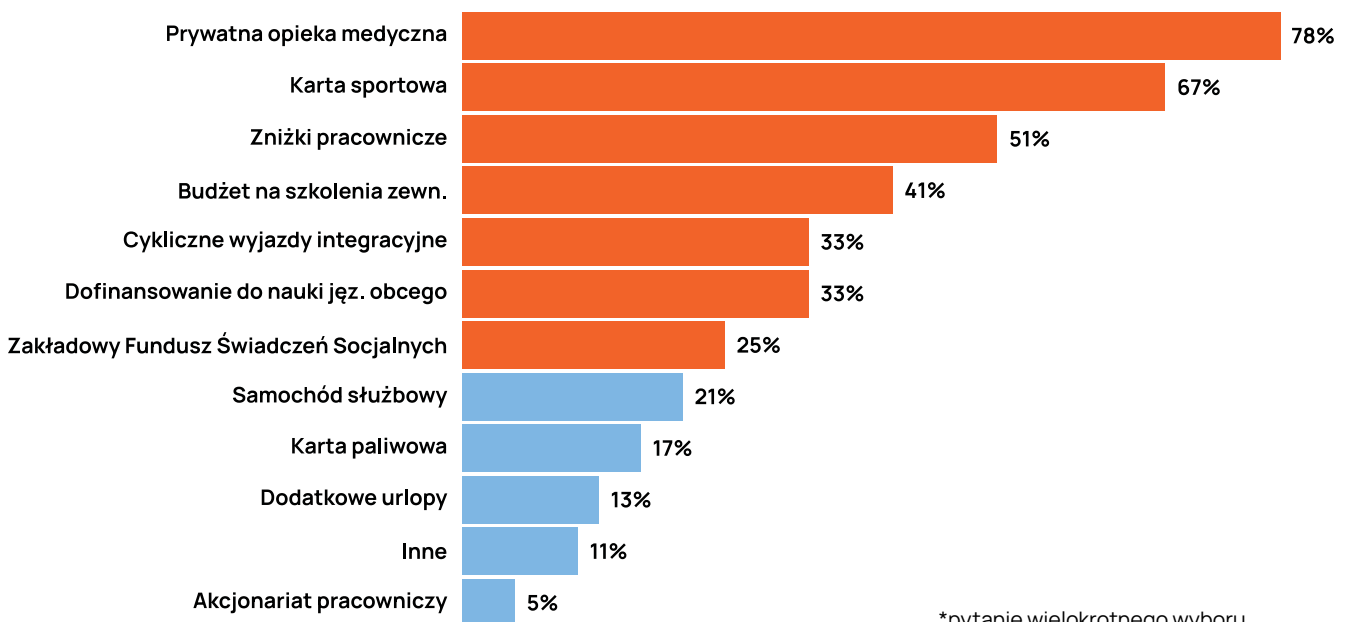
### Czy jest Pan\_i zadowolony\_a ze swojego systemu premiowego?



Czy benefity zmieniają tę sytuację? Czy pracodawcy oferują nietypowe i pożądane benefity pozapłacowe? Świadczenia pozapłacowe w handlu elektronicznym, nie różnią się od dodatków oferowanych przez inne branże. Oczywistym standardem są karta sportowa, ubezpieczenie na życie, prywatna opieka medyczna. Normą jest też możliwość pracy hybrydowej. Te benefity dominują, największą popularnością cieszą się prywatna opieka medyczna (78%), karta sportowa (67%), zniżki pracownicze (51%), budżet na szkolenia zewnętrzne (41%), dofinansowanie kursów językowych i wyjazdy integracyjne (po 33%).

Wśród benefitów najpopularniejsze są: prywatna opieka medyczna (78%), karta sportowa (67%), zniżki pracownicze (51%) i budżet na szkolenia zewnętrzne (41%).

### Benefity obecnie



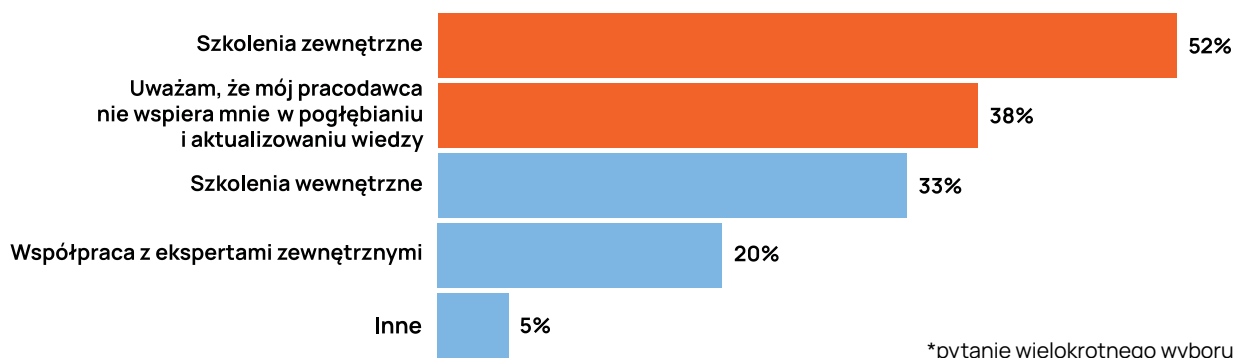
# Rozwój kompetencji

Z racji dużej dynamiki w e-Commerce liczy się aktualizacja wiedzy i zdobywanie nowych umiejętności wraz z pojawiającymi się kolejnymi trendami, jak AI czy wykorzystanie ChatGPT, nie mówiąc już o zmianach w pozycjonowaniu stron i produktów, planowaniu skutecznych kampanii sprzedażowych i ciągle zmieniającym się algorytmom oraz zasięgom w mediach społecznościowych. Czy są to kompetencje, które osoby związane z handlem online zdobywają same czy ich pracodawcy pomagają im w nabywaniu nowych kwalifikacji? Wyniki rozkładają się następująco: 52% pracowników\_czek odpowiedziało, że przechodzi szkolenia wewnętrzne finansowane przez ich firmy. W opozycji są ci, którzy uważają, że nie są wspierani w pogłębianiu wiedzy przez pracodawców. W szkoleniach wewnętrznych uczestniczy 33% osób, a z ekspertami zewnętrznymi współpracuje 20% respondentów\_ek.

Wielu\_e badanych podejmuje się zdobywania nowych kwalifikacji i kształcenia na własną rękę: 45% uczy się języka obcego, 31% decyduje się na studia podyplomowe lub specjalistyczne kursy. Ok. 30% uczestników i uczestniczek ankiety realizuje szkolenia managerskie lub zdobywa certyfikaty branżowe jak DIMAQ.

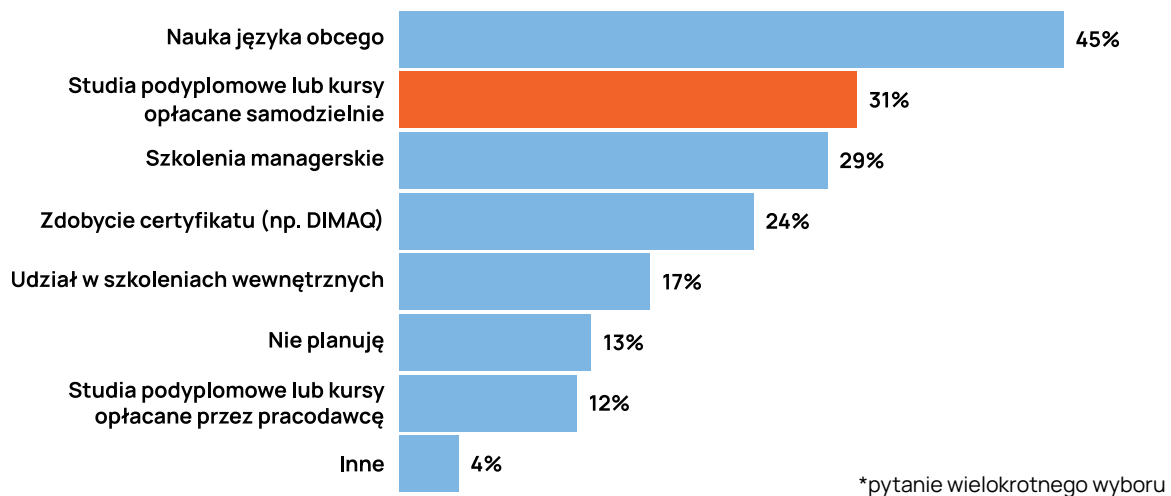
Jako sam obszar e-Commerce jest już rozwojową branżą, która nie pozwala na stanie w miejscu, z drugiej strony uzależniona jest od sytuacji gospodarczej. I tak, jak od czasu pandemii COVID-19 znacząco się rozrosła, tak nie jest odporna na inflację, trendy i zmianę decyzji konsumenckich. Przykładowo wzrost cen okazał się istotny dla sklepów internetowych. Aż 30% respondentów\_ek badania Gemius zadeklarowało, że kupuje mniej, niż przed inflacją<sup>5</sup>.

## W jaki sposób pracodawca wspiera Pana\_ią w pogłębianiu wiedzy? \*



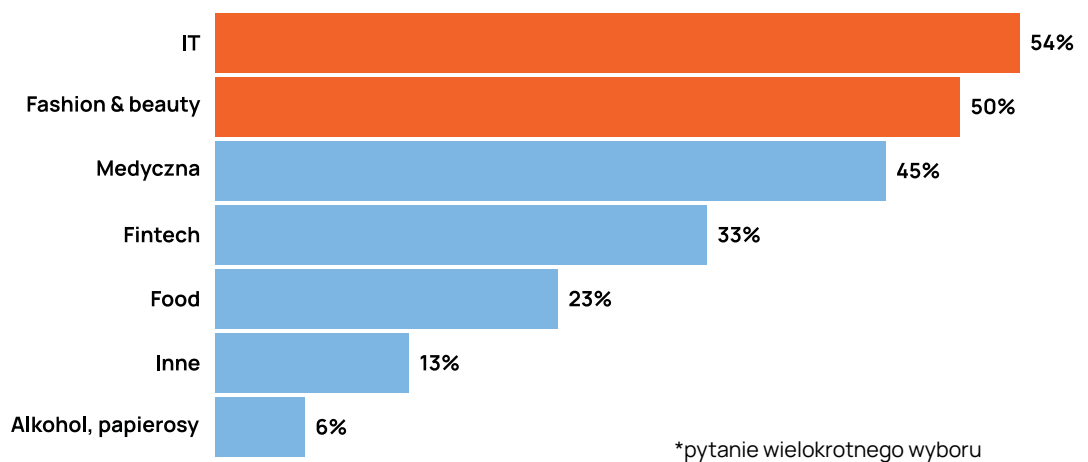
<sup>5</sup> E-commerce w Polsce 2023, Gemius Polska, 2023.

### Jakie działania rozwojowe planuje Pan\_i podjąć w ciągu roku?



W związku z obecną sytuacją ekonomiczną, chcieliśmy dowiedzieć się jakie branże w ramach e-handu sami specjaliści\_tki oceniają jako rozwojowe i pozwalające na stabilność zawodową. Nie ma tu zaskoczenia, na pierwszym miejscu znalazło się IT osiągając wynik 51%, na kolejnej pozycji uplasowało się fashion & beauty, trzecie miejsce zajął sektor medyczny, a dalsze FinTech i żywność.

### Najbardziej rozwojowe branże



# Manager ds. e-Commerce poszukiwany

Po pandemicznej eksplozji handlu internetowego przyszedł czas na inflacyjne przyhamowanie, ale zmienione nawyki klientów i zwiększający się udział sprzedaży transgranicznej online wciąż utrzymują dwucyfrową dynamikę wzrostu rynku e-Commerce w Polsce.

Wraz z rozwojem tej branży, rośnie rola e-Commerce managera, który dzięki swoim umiejętnościom i wiedzy musi być w stanie rozwijać firmę na tym bardzo konkurencyjnym rynku. Wdrażanie kolejnych rozwiązań wspierających sprzedaż rodzi potrzebę nabywania nowych umiejętności lub zatrudnienia pracownika wykwalifikowanego w tym zakresie. Teoretycznie automatyzacja i zwiększająca się rola technologii AI powinny w coraz większym stopniu usprawniać pracę specjalistów handlu internetowego i tym samym ograniczać ilość ich stanowisk. Z drugiej strony powszechny dostęp i niski próg wejścia w tego typu narzędzia i rozwiązania sprawiają, że człowiek, pracownik, manager i jego umiejętności długo pozostaną najważniejszą wartością i czynnikiem wzrostu e-Comów.

## Multizadaniowy e-Commerce manager

Zarządzanie internetowym ekosystemem spółki to nie lada wyzwanie. To umiejętność łączenia wielu kropek, tak aby przepływ między wszystkimi obszarami był sprawny i satysfakcjonujący dla odbiorcy końcowego. Od produktu, przez logistykę, sprzedaż, marketing, dystrybucję po obsługę klienta. Na tych poziomach codziennie oceniany jest e-Commerce manager, multizadaniowiec, który samodzielnie lub z zespołem dba jednocześnie o najwyższe ratingi w ocenach użytkowników oraz ROAS raportowany do przełożonego. Potwierdzają



**Justyna Spytek**  
Trenerka DIMAQ  
Związek  
Pracodawców Branży  
Internetowej IAB  
Polska

to wyniki badania „Rynek pracy e-Commerce. Preferencje pracowników\_czek.” przeprowadzonego w ostatnich miesiącach przez HRK, w którym 100 doświadczonych pracowników (ponad połowa badanych ze stażem powyżej 5 lat) branży e-Commerce deklaroowało odpowiedzialność w firmie za kilkanaście zadań takich jak: optymalizowanie procesów e-Commerce, tworzenie efektywnej strategii marketingowej i sprzedażowej, zarządzanie kanałami generującymi sprzedaż jak SEM/SEO, content, social media, nadzór nad pracą agencji zewnętrznych i zespołem wewnętrznym itp. Jednocześnie wskazując jako najważniejszy KPI, po którym jest rozliczany dynamikę sprzedaży i osiąganą marżę.

## Zarządzanie data-driven, jak skutecznie wykorzystać dane w e-handlu?

Każdego dnia pracownik rynku e-Commerce jest „zasilany” ogromną dawką danych z różnych źródeł. Często jego rolą jest umiejętna analiza, która pozwoli wskazać strategiczne kierunki rozwoju, zoptymalizować działania w zakresie polityki produktowo-komunikacyjnej i aktywnych kanałów promocyjnych. W idealnym scenariuszu posiada narzędzie, które agreguje te dane i ma możliwości nie tylko ich segmentacji, ale przede wszystkim prostego wdrożenia wniosków z analizy. W realnym to częściej nieustająca droga w poszukiwaniu optymalnego narzędzia, które umożliwi skalowanie biznesu przy jednoczesnym zachowaniu marży na akceptowalnym poziomie. Dlatego Respondenci Badania wskazywali jako największe wyzwanie w pracy e-Commerce managera nieustające bycie na bieżąco z narzędziami, trendami, zmianami rynkowymi przy jednoczesnym braku czasu i zrozumienia innych osób w organizacji o istotności kanału online.



**Jakie są obecnie potrzeby i oczekiwania przeciętnego e-Commerce managera?**

Dobry manager wie i deklaruje to również w cytowanym raporcie, że wdrożenie innowacyjnych narzędzi automatyzujących procesy, integrujących systemy, personalizujących ofertę może być przewagą konkurencyjną i długookresowo poprawi wyniki firmy. Pomysły wymieniane przez respondentów konieczne do implementacji w swojej organizacji to: automatyzacja i integracja systemów/platform, nowe kanały promocji, personalizacja w komunikacji, AI w analizie danych i optymalizacji procesów wewnętrznych, omnichannel, nowe rynki dystrybucji.

Badanie potwierdza, że rynek pracy związany z branżą e-Commerce jest bardzo dynamiczny. Z jednej strony pracodawcy wciąż poszukują specjalistów i sprawnych managerów, którzy będą potrafili zbudować przewagę konkurencyjną ich e-Commerce. Z drugiej strony pracownicy szukają nowych wyzwań, chcą się rozwijać. Za najbardziej perspektywiczne

branże uważają: fashion & beauty, IT oraz sektor medyczny. Do zmiany pracy kusi ich oferta związana z lepszym wynagrodzeniem (56% respondentów narzeka na obecne), ciekawy projekt i takie benefity jak system premiowy, możliwość zewnętrznych szkoleń i elastyczny czas pracy. Jako firmę przyszłości większość wybiera stabilnego gracza e-Commerce z Top 10 takiego, jak Allegro, Eobuwie, Amazon, InPost, Empik, gdzie chcieliby mieć możliwość pracy hybrydowej. Z drugiej strony aż 58% jest otwarta na pracę w środowisku start-up’owym. Niezależnie od wielkości organizacji nowy pracodawca powinien w swojej komunikacji podkreślać takie wartości jak transparentność, jakość, innowacyjność i partnerstwo.

Jeśli jesteś analitycznym i kreatywnym multizadaniowcem, który nie boi się wyzwań, samodzielnie szuka rozwiązań, potrafi przekonać zarząd do pracy na rzecz rozwoju najważniejszego kanału dystrybucji, jakim jest internet to koniecznie spróbuj swoich sił w e-Commerce.



# Rynek pracy e-commerce

Oczekiwania pracodawców branży e-Commerce różnią się w zależności od stanowiska, jego poziomu czy firmy. Na ogół oprócz twardych umiejętności to kompetencje miękkie są często kluczowe dla sukcesu rekrutacji. Mimo stosunkowo wysokich wymagań stawianym kandydatom\_ką na rynku pracy handlu elektronicznego, dostrzegamy gotowość do zmiany obecnej firmy i znalezienie

korzystniejszej oferty zatrudnienia. Aż 55% badanych chce znaleźć nową pracę w ciągu najbliższych 6 miesięcy, na co z pewnością wpływ mają wysoki poziom stresu, zmienny, szeroki obszar zadań i często niekorzystny system premiowy u obecnych pracodawców. Co w przypadku zmiany pracy miałyby wpływ na decyzję potencjalnych kandydatów\_ek i jakie są ich preferencje?

Czy w ciągu 6 miesięcy planuje Pan\_i zmianę pracy?



\*pytanie wielokrotnego wyboru

Motywacja do zmiany pracy

↗ **65 osób**  
wyższe wynagrodzenie

↗ **7 osób**  
nowy zespół

↗ **11 osób**  
możliwość rozwoju poza wynagrodzeniem

↗ Respondenci wskazywali również:

↗ **9 osób**  
ciekawe projekty

- stabilność zatrudnienia
- atrakcyjny system premiowy
- jasną hierarchię
- 4-dniowy tydzień pracy
- pracę w większości zdalną
- międzynarodowe środowisko
- pracę w znanej marce

↗ **8 osób**  
wyższa funkcja

Respondenci\_tki pytani o preferowaną formę zatrudnienia wybierają umowę o pracę, która gwarantuje płatne urlopy, w tym zdrowotne i rodzicielskie. W niektórych firmach na UoP gwarantowane są dodatki za staż pracy, do tego dochodzą brak obowiązku samodzielnego rozliczania dochodów, opłacania składek i podatków czy zatrudniania księgowych oraz zabezpieczenie socjalne. Część osób (45%) woli zatrudnienie na podstawie kontraktów B2B, które zapewniają większą elastyczność. Kontrakt B2B zwalnia pracodawcę z kosztów, które musiałby ponieść, zatrudniając pracownika na umowę o pracę. Dodatkowo, popularność tzw. samozatrudnienia wynika z tego, że prowadząc jednoosobową działalność gospodarczą można liczyć na korzystniejsze warunki finansowe.

Nasze doświadczenia rekrutacyjne potwierdzają, że coraz więcej pracowników chciałoby wykonywać pracę częściowo z siedziby firmy, a częściowo z domowego biura. Najbardziej optymalny czas pracy z biura to średnio 2-3 dni. Taki tryb może dawać dodatkową przestrzeń pracownikom\_czkom na wykonywania obowiązków oszczędzając czas na dojazdy do biura. Nasze badanie potwierdziło, że najczęściej wybieranym modelem pracy jest tryb hybrydowy (67%). Pracownicy\_czki e-Commerce preferują elastyczność, którą daje praca zdalna, ale nadal doceniają korzyści płynące z pracy stacjonarnej. Na zdalną pracę zdecydowałoby się 26% osób, natomiast na stacjonarną jedynie 7%. Pandemia przyniosła rewolucję w benefitach. Zauważalne są nowe, społeczne, jak opieka psychologiczna dla pracowników, dodatkowe dni urlopu dla rodziców czy zielone rozwiązania w postaci dofinansowania do komunikacji miejskiej.

Coraz więcej pracowników\_czek chciałoby wykonywać pracę częściowo z siedziby firmy, a częściowo z domowego biura. Najbardziej optymalny czas pracy z biura to średnio 2-3 dni.

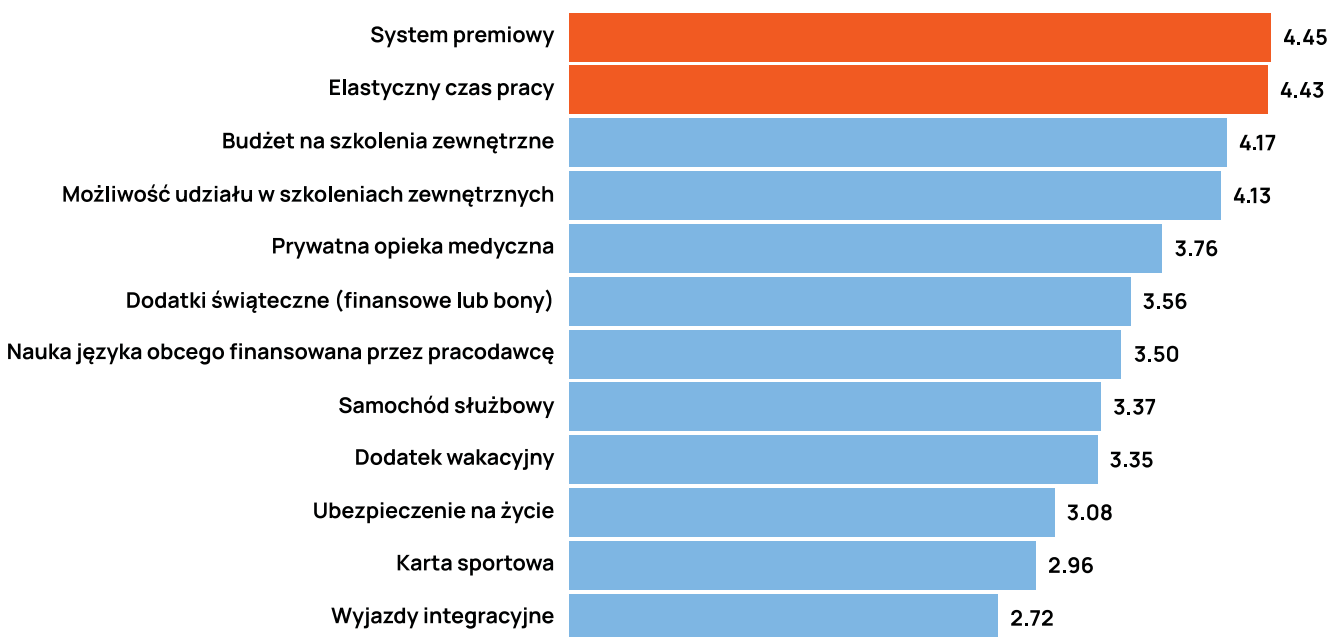
#### Preferowana forma zatrudnienia



Najbardziej pożądanym benefitem okazuje się to, czego obecnie wielu pracownikom brakuje, czyli system premiowy. Na podium znalazł się również elastyczny czas pracy, który umożliwia rozpoczęcie i kończenie obowiązków służbowych w kilkugodzinnym pułapie czasowym.

Dalej uplasowały się: budżet na szkolenia zewnętrzne, opieka medyczna, dodatki z okazji świąt i wakacji, dofinansowanie do kursów językowych, samochód służbowy, ubezpieczenie, karta sportowa oraz wyjazdy integracyjne.

#### Jaką wagę przykładają Pan\_i do poniższych benefitów w kontekście zmiany pracy?



#### W których firmach chciałby\_aby Pan\_i pracować?

allegro

eobuwie.pl

GRUPA  
LUXMED

amazon

empik

DECATHLON

DOUGLAS

zalando

MODIVO

SEPHORA

SAMSUNG



# Wyzwania e-Commerce managerów\_ek i ekspertów\_ek: jak radzić sobie w szybko zmieniającym się świecie cyfrowego handlu?

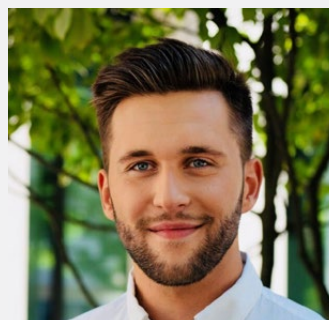
Handel elektroniczny, to nie tylko przyszłość biznesu, ale już teraźniejszość. Ostatnie lata przyniosły wyraźny wzrost znaczenia tego sektora, co za tym idzie, pojawiły się nowe wyzwania dla managerów\_ek i ekspertów\_ek związanych z e-Commerce. Respondenci\_eki naszej ankiety wskazali\_ły na kilka kluczowych aspektów, które obecnie stanowią główne wyzwania w tym obszarze.

## Szybko zmieniający się świat i dynamika zmian w e-Commerce

W świecie e-Commerce jedyną stałą jest zmiana. Konsumenci\_eki stale zmieniają swoje preferencje i nawyki zakupowe. Nowe technologie, trendy w designie stron internetowych i marketingu online, różne kanały sprzedaży, odbioru i kombinacje tych możliwości pojawiają się i znikają w mgnieniu oka. Managerowie\_eki i eksperci\_eki muszą być elastyczni\_e i gotowi\_e na szybką adaptację do nowych warunków, trendów rynkowych i zakupowych, aby cały czas być atrakcyjnym dla konsumenta.

## Brak istotnych kompetencji w zespole

Ankieta wykazała, że jednym z największych wyzwań jest trudność w znalezieniu pracowników\_czek z odpowiednimi kompetencjami. e-Commerce rozwija się niezwykle dynamicznie, co sprawia, że brak specjalistów\_ek z doświadczeniem w dziedzinie jest powszechny. To wymusza na firmach inwestycje w szkolenia oraz rozwijanie obecnych pracowników\_czek i niejednokrotnie transformację zespołów. Często obserwowanym zjawiskiem jest re-skilling i up-skilling.



**Sławomir  
Jędrzejczak**  
Team Leader  
HRK Retail  
& e-Commerce

## Trudność w zarządzaniu młodym pokoleniem

Młodsze pokolenia pracowników, znane jako Millenials i Generation Z, mają swoje własne oczekiwania i styl pracy. Managerowie\_eki muszą być gotowi\_e na elastyczne metody zarządzania, aby przyciągnąć i zatrzymać te talenty. Komunikacja i zaangażowanie są kluczowe w budowaniu harmonijnych zespołów. Niejednokrotnie w ankiecie wybrzmiały potrzeby szkoleniowe z zakresu leadershipu.

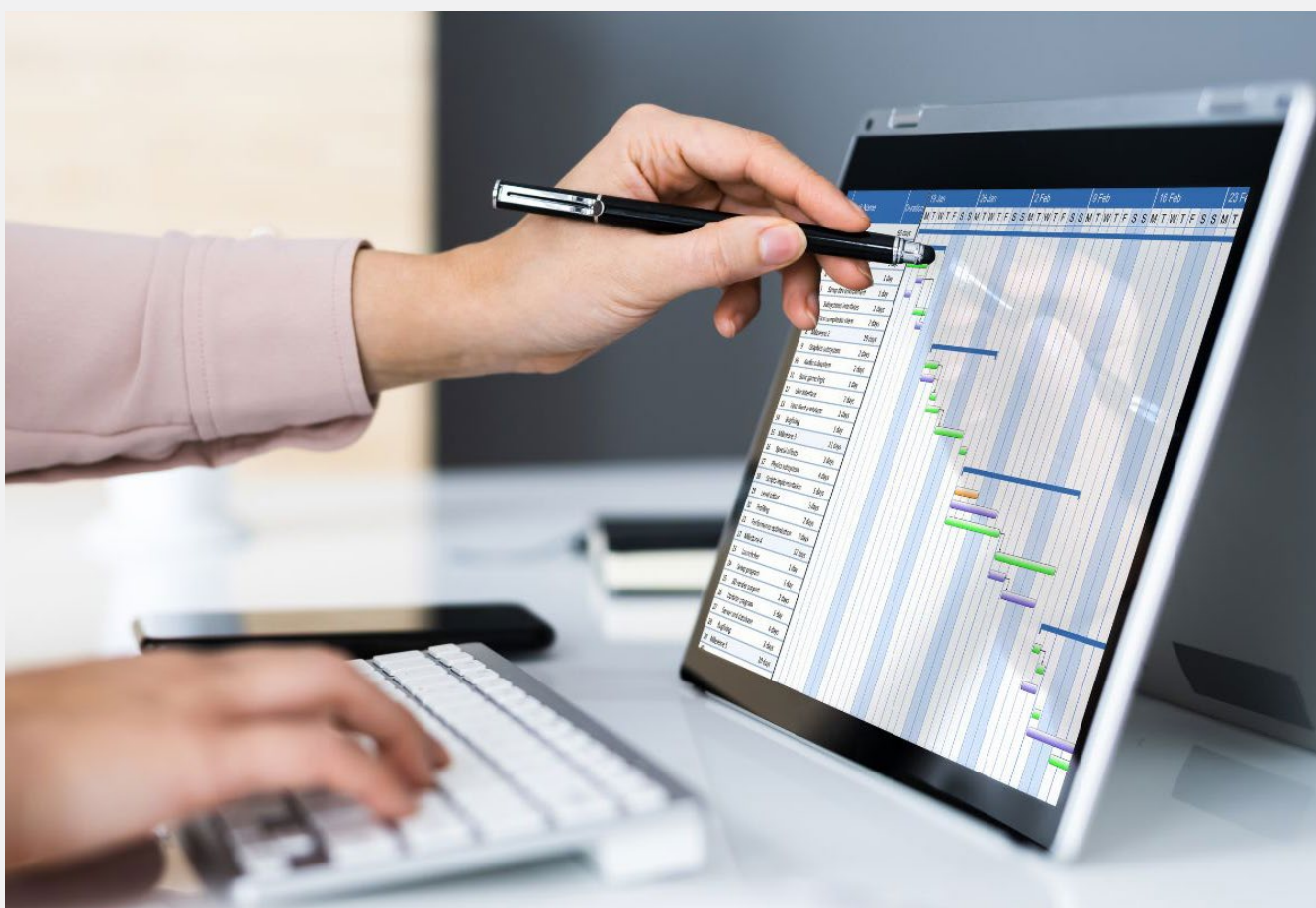
## Brak zrozumienia istoty e-Commerce w organizacji

Nasza ankieta ujawniła, że zarówno wśród pracowników\_czek, jak i zarządów firm często brakuje zrozumienia dla istoty e-Commerce. To może prowadzić do konfliktów, nieefektywności oraz braku wsparcia finansowego. Edukacja i budowanie świadomości wewnętrznej w organizacji są bardzo istotne.

**Rosnące koszty związane z inflacją, sytuacją gospodarczą i brak ustalonych procesów**

Obecna sytuacja gospodarcza związana z inflacją i niepewnością na rynku globalnym, ma wpływ na koszty prowadzenia e-Commerce. Managerowie muszą zarządzać tymi wyzwaniami, jednocześnie starając się optymalizować procesy w swoich organizacjach. Brak ustalonych procesów może prowadzić do marnowania zasobów i niewłaściwego rozwoju.

Podsumowując, e-Commerce to obszar o ogromnym potencjale, ale także pełen wyzwań. Szybko zmieniający się świat cyfrowego handlu wymaga od managerów\_ek i ekspertów\_ek elastyczności, ciągłego rozwoju kompetencji oraz zdolności do zarządzania zmianą. Znaczącym elementem sukcesu jest także zrozumienie klientów\_ek, budowanie świadomości wewnętrznej w organizacji i optymalizacja procesów. Tylko w ten sposób można skutecznie radzić sobie z obecnymi wyzwaniami e-Commerce i odnieść sukces na konkurencyjnym rynku.



# O badaniu

Badanie realizowane było metodą CAWI (ang. Computer-Assisted Web Interview). Ankieta zawierająca 36 kompleksowych pytań prowadzona była od sierpnia do października 2023 roku wśród 100 pracowników i pracowniczek obszaru handlu online z firm zlokalizowanych w całej Polsce.

Celem badania była analiza branży pod względem trendów na rynku e-handlu, ścieżek kariery i rozwoju, wymagań stawianych pracownikom w małych, średnich i dużych organizacjach oraz oczekiwań kandydatów wobec rynku pracy i ich otwartości na zmianę ścieżek zawodowych.

## AUTOR BADANIA

---



### HRK S.A

HRK S.A. to polska firma specjalizująca się w doradztwie personalnym i digitalizacji procesów HR. Dzięki doświadczeniu w 4 kluczowych obszarach HR (rekrutacja, ocena i rozwój pracowników, employer branding, obsługa systemów kadrowo-płacowych) zapewniamy naszym klientom najwyższą jakość usług, nawet przy napiętych terminach. Od 2000 r. wspieramy menedżerów w pozyskiwaniu pracowników i skutecznym zarządzaniu personelem. Pracujemy w zespołach ekspertów specjalizujących się w poszczególnych sektorach gospodarki. W zakresie Executive Search jesteśmy jedynym partnerem sieci Kestria w Polsce.

Dowiedz się więcej na: [www.hrk.pl](http://www.hrk.pl)

## PATRONI

---



### Patron honorowy Związek Pracodawców Branży Internetowej IAB Polska

IAB istnieje na polskim rynku interaktywnym, technologicznym i reklamowym od 1999 roku. Od 2007 roku działa jako Związek Pracodawców Branży Internetowej IAB Polska. Wśród około 230 członków związku znajdują się m.in. największe portale internetowe, sieci reklamowe, domy mediowe, agencje interaktywne i reklamodawcy. IAB Polska jest czwartym pod względem wielkości IAB na świecie biorąc pod uwagę liczbę członków. W 2012 roku Związek otrzymał nagrodę MIXX Awards Europe dla najlepszego IAB w Europie.

Dowiedz się więcej na: [www.iab.org.pl](http://www.iab.org.pl)



## Patron akademicki Akademia im. Leona Koźmińskiego

Akademia Leona Koźmińskiego jest uczelnią wyższą o pełnych prawach akademickich, założoną w 1993 roku i zlokalizowaną w sercu Europy. Oferta uczelni obejmuje różnorodne programy studiów licencjackich, magisterskich, podyplomowych, MBA oraz doktoranckich. Uczelnia uzyskała polskie i uznane na świecie akredytacje, w tym potrójną koronę akredytacji EQUIS, AACSB, AMBA. Zajmuje także wiodące miejsca w światowych i krajowych rankingach edukacyjnych, potwierdzających wysoką jakość kształcenia i działalności naukowo-badawczej. Od 2009 roku Akademia Leona Koźmińskiego nieprzerwanie znajduje się w rankingach „Financial Times” (FT), obejmujących najlepsze uczelnie z całego świata.

Dowiedz się więcej na: [www.kozminski.edu.pl](http://www.kozminski.edu.pl)

### PATRONI MEDIALNI

---

## NowyMarketing

### Nowy Marketing

Nowy Marketing to serwis dostarczający konkretów i inspiracji z dziedziny marketingu. Analizujemy trendy i omawiamy je w kontekście ciekawych kampanii. Przedstawiamy opinie uznanych specjalistów e-marketingu i liderów branży.

Dowiedz się więcej na: [www.nowymarketing.pl](http://www.nowymarketing.pl)



### My Company Polska

My Company Polska to magazyn biznesowy skierowany do grupy małych i średnich przedsiębiorców, właścicieli tych firm i ich managerów. Jego zadaniem jest pomagać im w prowadzeniu biznesu, informować o rzeczach dla nich najważniejszych, a także inspirować do rozwoju.

Każdy numer magazynu składa się z trzech sekcji. W otwierającej pismo sekcji Know What przedstawiane są historie liderów firm i skuteczne strategie, w części Dossier redakcja przybliży reguły funkcjonowania wybranej branży lub gałęzi gospodarki, natomiast w sekcji Know How publikowane są liczne poradniki pomagające prowadzić biznes w Polsce - z dziedziny finansów, inwestycji, ubezpieczeń, zarządzania, prawa i księgowości.

Dowiedz się więcej na: [www.mycompanypolska.pl](http://www.mycompanypolska.pl)



---

KONTAKT

**Ewelina Kołodziej-Władzińska**

Senior Executive Manager  
HRK Retail & e-Commerce  
mob.: +48 506 287 264  
e-mail: [ewelina.kolodziej@hrk.pl](mailto:ewelina.kolodziej@hrk.pl)

**Sławomir Jędrzejczak**

Team Manager  
HRK Retail & e-Commerce  
mob.: +48 532 335 994  
e-mail: [slawomir.jedrzejczak@hrk.pl](mailto:slawomir.jedrzejczak@hrk.pl)

