

Raport 2025: Polska vs. Ukraina — kondycja i perspektywy e-commerce

Wersja PL • rozszerzona • z dodatkiem: Retail Media & Consumer Lending (BNPL)

Warszawa, 10.10.2025



Spis treści

Streszczenie menedżerskie (TL;DR).....	4
Jak czytać raport (metodologia i zakres).....	4
Polska 2025 — obraz rynku	4
Skala i penetracja	4
Gracze i konkurencja.....	4
Płatności i checkout	5
Logistyka i fulfilment.....	5
Ukraina 2024/2025 — obraz rynku	5
Skala i popyt	5
Płatności i bankowość mobilna	5
Marketplaces i ekosystem MŚP	5
Logistyka: Nova Post i Ukrposhta.....	5
Polska vs. Ukraina — porównanie wskaźników (skrót)	6
Retail Media — praktyczny przewodnik 2025/2026	6
Dlaczego RMN rośnie	6
Główne formaty i inventory	6
Plan pomiaru i KPI.....	6
Checklista wdrożeniowa RMN (PL)	7
Finansowanie zakupów (BNPL / raty) — wpływ na konwersję i AOV.....	7
Polska — praktyka rynkowa	7
Ukraina — integracje ratalne	7
KPI finansowania	7
Compliance i podatki — KSeF, DSA, cross-border.....	7
Strategie 2025/2026 według segmentów	8
Fashion & beauty	8
AGD/RTV & DIY	8
FMCG & convenience	8
Roadmapy wdrożeniowe.....	8
Plan 30/60/90 dni (skrót)	8
Przykładowy kokpit KPI (do adaptacji)	8

Aneksy.....	9
Słownik pojęć (wybór)	9
Szablony i checklisty (skrót)	9
Case studies (mini-przypadki PL/UA)	9
Polska — wybrane mini-przypadki	9
Case A — Fashion (Allegro Ads + skrócony checkout z BLIK)	9
Case B — FMCG/Convenience (Żabka Ads DOOH + audycje off-site).....	9
Case C — Elektronika/DIY (BNPL/raty + RMN on-site)	10
Case D — Cross-border defensywa (local & fast vs. Temu/Shein)	10
Ukraina — wybrane mini-przypadki	10
Case UA-1 — SMB na Prom.ua (pakiet start + reklama marketplace)	10
Case UA-2 — Rozetka Ads + raty Monobank/PrivatBank	10
Case UA-3 — Cross-border UA→PL (Nova Post + PL marketplace).....	11
Dodatkowe case studies (beauty, home & garden, sport/outdoor)	11
Case E — Beauty (drogeria online + RMN drogerii + UGC)	11
Case F — Home & Garden (ogród/sezon) — RMN listing + DOOH + BNPL.....	11
Case G — Sport/Outdoor (marketplace + live-content + kupony)	11
Wykresy KPI — przykładowe zrzuty (do adaptacji).....	12
Dodatkowe case studies II (beauty premium, home decor, pet care).....	13
Case H — Beauty premium (selektor/drogeria premium): RMN + sampling + creator content.....	13
Case I — Home decor (inspiracje + BNPL): marketplace + content + RMN	14
Case J — Pet care (zoo/e-grocery): RMN + subskrypcje + kupony	15

Streszczenie menedżerskie

Polski e-commerce utrzymuje dojrzałą, stabilną trajektorię wzrostu, z udziałem sprzedaży online w detalu w okolicach ośmiu–dziewięciu procent. Allegro pozostaje platformą pierwszego wyboru, intensywnie rozwijając monetyzację (Ads, Pay, Smart) i efektywność logistyki. Na Ukrainie handel cyfrowy kontynuuje odbudowę: silna rola marketplace'ów (Rozetka, Prom.ua/EVO), wysoki udział płatności bezgotówkowych, oraz niezwykle sprawna logistyka Nova Post i zautomatyzowanej Ukrposhty. W obu krajach rośnie znaczenie retail media, krótkiej ścieżki płatności mobilnych i pracy na danych 1st-party.

Jak czytać raport (metodologia i zakres)

- Horyzont czasowy: 2024–2025 (z zaznaczeniem istotnych decyzji regulacyjnych wpływających na 2026).
- Źródła: oficjalne statystyki, materiały inwestorskie spółek giełdowych, komunikaty operatorów logistycznych i płatniczych, raporty IAB/Gemius oraz wysokiej jakości opracowania branżowe.
- Walidacja: wskaźniki prezentujemy w przedziałach, a tam gdzie to możliwe – podajemy wartości i miesiące. Zalecamy aktualizację liczb przy publikacji.

Polska 2025 — obraz rynku

Skala i penetracja

Udział e-commerce w sprzedaży detalicznej stabilizuje się po pandemicznych wahaniach. Widać sezonowość (piki Q4, promocyjne wydarzenia), przy jednoczesnym wzroście kategorii modowych i elektroniki użytkowej w kanałach online. Dojrzałość rynku widać w wysokiej częstotliwości zakupów per kupujący oraz w rosnącej roli marketplace'ów i programów lojalnościowych.

Gracze i konkurencja

Allegro utrzymuje pozycję lidera pod względem ruchu, GMV i rozpoznawalności. Równolegle narasta presja cross-border ze strony platform azjatyckich (Temu, Shein), które inwestują duże budżety mediowe i rozwijają zaplecze logistyczne w Polsce. W praktyce oznacza to konieczność silniejszego pozycjonowania wartości „local & fast” oraz transparentności i jakości obsługi.

Płatności i checkout

BLIK i portfele mobilne są dziś podstawowymi metodami płatności w polskim e-commerce. Skrócenie checkoutu do jednego–dwóch kliknięć, tokenizacja i pre-fill danych mają bezpośredni wpływ na konwersję i AOV. Rekomendowane są testy A/B interfejsów i kolejności metod płatności w zależności od segmentu/kategorii.

Logistyka i fulfilment

Rynek magazynowy przekracza kilkadziesiąt milionów m², co zapewnia solidną podaż powierzchni pod fulfilment i szybkie SLA. Kluczowe przewagi buduje się przez gęstą sieć PUDO/paczkomatów, ścieżki zwrotów i komunikację statusu przesyłki w czasie rzeczywistym. „Local & fast” pozostaje podstawową tarczą na presję cenową cross-border.

Ukraina 2024/2025 — obraz rynku

Skala i popyt

W 2024 roku wartość zakupów online liczona w UAH rosta mimo trudnych warunków rynkowych. Udział e-commerce w sprzedaży detalicznej przekracza około jedną dziesiątą całości, a populacja e-kupujących szacowana jest na kilkanaście milionów. Kupujący są mocno mobilni — średnie koszyki zależą od kategorii i modelu płatności (raty/BNPL).

Płatności i bankowość mobilna

Niezwykle wysoki odsetek transakcji bezgotówkowych w operacjach kartowych oraz popularność bankowości mobilnej (Monobank, Privat24) sprzyjają szybkim płatnościom online i rozwojowi ratalnych metod płatności z uproszczoną weryfikacją.

Marketplaces i ekosystem MŚP

Rozетка jest numerem jeden pod względem odwiedzalności i wolumenu, podczas gdy Prom.ua (EVO) skaluje long-tail MŚP, oferując narzędzia do obsługi sprzedaży wielokanałowej. Reklama wewnątrz marketplace’ów to standard monetyzacji ruchu.

Logistyka: Nova Post i Ukrposhta

Nova Post obsługuje setki milionów przesyłek rocznie, rozwijając infrastrukturę w kraju i za granicą. Ukrposhta zautomatyzowała sortowanie (do kilku milionów przesyłek dziennie) i zacieśnia integracje cross-border. Wzmacnia to odporność łańcucha dostaw oraz zapewnia przyzwoite SLA w trudnym otoczeniu.

Polska vs. Ukraina — porównanie wskaźników (skrót)

Wskaźnik	Polska (2024/25)	Ukraina (2024/25)
Udział e-commerce w detalu	ok. 8–9%	ok. 10%
Najsilniejszy marketplace	Allegro (Ads/Pay/Smart)	Rozetka; Prom.ua (EVO)
Logistyka last-mile	Gęsta sieć PUDO/paczkomatów; wysoka podaż magazynów	Nova Post (skala), Ukrposhta (automatyzacja)
Płatności	BLIK i portfele mobilne	Wysoki odsetek bezgotówkowych; Monobank/Privat24
Media performance	Retail media w szybkim trendzie wzrostowym	Ads na marketplace'ach standardem

Retail Media — praktyczny przewodnik 2025/2026**Dlaczego RMN rośnie**

Retail media (sieci handlowe, marketplace'y) łączą intencję zakupową z danymi 1st-party (transakcje, koszyki, programy lojalnościowe). Wynik: wysokie CVR, możliwość modelowania przyrostu sprzedaży i krótszy czas do wyniku względem klasycznych kampanii display.

Główne formaty i inventory

- On-site (search/sponsored, listing ads, karty produktowe, homepage)
- Off-site (display/social z wykorzystaniem audiencji detalisty)
- In-store/DOOH (ekrany w placówkach)
- Retail networks (marketplace ads, cross-retailer consortia).

Plan pomiaru i KPI

Mierzenie inkrementalnej sprzedaży wymaga projektu badawczego: holdout/geo-testy lub audience split. Kluczowe KPI: inkrementalna sprzedaż / 1000 wyśw., CPSV (koszt za dodaną wizytę), ROAS przyrostowy, share of shelf (on-site), CTR/CVR, udział nowo pozyskanych kupujących.

Checklista wdrożeniowa RMN (PL)

1) Audyt obecności w Allegro Ads (search/listing) i planu budżetowego vs. sezonowość. 2) Testy off-site w oparciu o audyencje 1st-party (retailer) i sygnały zakupowe. 3) Panel „category management” — ustal priorytety SKU, price-pack architecture, promo calendar. 4) Walidacja danych i atrybucji: UTM, konwencje kampanii, deduplikacja.

Finansowanie zakupów (BNPL / raty) — wpływ na konwersję i AOV

Polska — praktyka rynkowa

BNPL i szybkie raty bankowe podnoszą konwersję koszyka oraz średnią wartość zamówienia, szczególnie w kategoriach elektronika/AGD, fashion premium i hobby. Na froncie sklepu ważna jest ekspozycja „kup teraz, zapłać później” już na karcie produktu i w koszyku, przejrzystość kosztu/okresu oraz miękka weryfikacja (soft-check).

Ukraina — integracje ratalne

Monobank/PrivatBank oferują szerokie możliwości płatności w ratach (wtyczki, integracje), które funkcjonalnie pełnią rolę BNPL. Wysoki udział mobile banking i płatności bezgotówkowych sprzyja adopcji rozłożeń płatności w checkout.

KPI finansowania

Śledzimy: AOV (zmiana), approval rate, udział finansowania w GMV, NPL/DPD, powtarzalność zakupów i wpływ na lifetime value. W raportowaniu warto rozdzielić wskaźniki dla BNPL i klasycznych rat bankowych.

Compliance i podatki — KSeF, DSA, cross-border

KSeF (od 2026) wymaga mapy integracji (ERP/WMS/marketplace/finanse), testów i szkoleń zespołu finansowego i e-commerce. DSA i wymogi transparentności sprzedawców zwiększają oczekiwania wobec kart produktu, informacji o sprzedawcy i cenie. W cross-border kluczowe są progi VAT/celne i zgodność informacji o promocjach.

Strategie 2025/2026 według segmentów

Fashion & beauty

Priorytet: czas dostawy, łatwe zwroty, pre-pay BNPL, mocne creative w retail media (video, rich). Segmenty: fast fashion z przewagą marketplace; beauty — RMN w drogeriach + content edukacyjny.

AGD/RTV & DIY

Większe koszyki → BNPL/raty, porównywarki cen, live-chat z ekspertem, rozbudowana sekcja Q&A i comparatory. RMN: search/listing + off-site audience 1st-party (lookalike na heavy buyers).

FMCG & convenience

Częstotliwość > wartość koszyka: program lojalnościowy, promo calendar, retail media always-on, testy DOOH-in-store.

Roadmapy wdrożeniowe

Plan 30/60/90 dni (skrót)

- 0–30 dni: audyt płatności/checkout, szybkie wygrane; sanity check danych (UTM/CRM).
- 31–60 dni: pilotaże RMN (on-site + off-site) z pomiarem przyrostowym; wdrożenie podstaw BNPL.
- 61–90 dni: skalowanie kampanii, optymalizacja stawek i asortymentu, plan KSeF i szkolenia.

Przykładowy kokpit KPI (do adaptacji)

Obszar	Metryka	Cel (Q1)	Status	Uwagi
Checkout	Współczynnik porzucenia	-2 p.p.	●	Test układu metod płatności
Płatności	Udział BLIK/portfele	+5 p.p.	●	Segmentacja wg urządzeń
RMN	Inkrementalna sprzedaż/1000 wyśw.	+15%	●	Holdout 10% traffic
BNPL	Approval rate	≥ 85%	●	Soft-check, profil ryzyka
Logistyka	SLA 24–48h	≥ 95%	●	Bufor magazynowy

Aneksy

Słownik pojęć (wybór)

- RMN (Retail Media Network) — sieć reklamowa detalisty/marketplace'u.
- Inkrementalność — różnica vs. scenariusz bez kampanii (holdout).
- CPSV — koszt pozyskania dodatkowej wizyty.
- KSeF — Krajowy System e-Faktur.

Szablony i checklisty (skrót)

- Matryca RACI dla wdrożeń e-commerce/IT
- Taksonomia UTM (kampania/kanal/kreatywa/placement)
- Checklista gotowości do RMN (dane, kreacje, feedy)
- Lista kontrolna KSeF (integracje/testy/szkolenia)

Case studies (mini-przypadki PL/UA)

Polska — wybrane mini-przypadki

Case A — Fashion (Allegro Ads + skrócony checkout z BLIK)

Cel: zwiększyć sprzedaż sezonowej kolekcji i udział marki w wynikach wyszukiwania „buty + segment”.

- Mix: Allegro Ads (search/listing) 70% budżetu, off-site 20%, social 10%.
- Checkout: BLIK jako metoda domyślna na mobile; skrócenie pól formularza o 30%.
- Wyniki (benchmark): +12–18% CVR, +8–15% inkrementalnej sprzedaży/1000 wyśw., AOV +4–7%.
- Następny krok: test sekwencji placementów (search → listing → PDP) oraz A/B kreacji rich.

Case B — FMCG/Convenience (Żabka Ads DOOH + audiecje off-site)

Cel: podbić zasięg w pobliżu POS i przełożyć go na wzrost sprzedaży w e-grocery/quick-commerce.

- Mix: DOOH w sklepach + off-site (audiecje 1st-party, look-alike heavy buyers).
- Pomiar: geo-holdout na poziomie dzielnic; atrybucja do wizyt i zamówień online.
- Wyniki (benchmark): CPSV (koszt za dodaną wizytę) -10–20%; konwersje last-click +6–9%.
- Następny krok: rotacja kreacji i pora dnia; integracja kuponów w aplikacji.

Case C — Elektronika/DIY (BNPL/raty + RMN on-site)

Cel: podnieść AOV i zmniejszyć barierę wejścia dla produktów 1 000–2 500 zł.

- Ekspozycja BNPL: karta produktu + koszyk; komunikacja całkowitego kosztu i okresu.
- RMN: search/listing + top placements w dniach promo; feed z atrybutami technicznymi.
- Wyniki (benchmark): AOV +9–14%, approval rate $\geq 85\%$, porzucenia koszyka –3–5 p.p.
- Następny krok: segmentacja rat 0% vs. standard oraz optymalizacja stawek RMN.

Case D — Cross-border defensywa (local & fast vs. Temu/Shein)

Cel: obrona udziału w kategorii non-brand przy presji cenowej graczy cross-border.

- USP: SLA 24–48 h, darmowe zwroty 30 dni, pełna transparentność sprzedawcy.
- Media: retail media + content edukacyjny; warianty zestawów (price-pack architecture).
- Wyniki (benchmark): CTR +10–15% na listingach; CR na non-brand +2–4 p.p.; zwroty ≤ 6 –8%.

Ukraina — wybrane mini-przypadki

Case UA-1 — SMB na Prom.ua (pakiet start + reklama marketplace)

Cel: wejście online dla MŚP z ograniczonym budżetem marketingowym.

- Kanały: Prom.ua (pakiet dla MŚP) + reklama w wynikach wewnętrznych + integracja płatności.
- Logistyka: Nova Post jako domyślny przewoźnik; komunikacja SLA w kartach ofert.
- Wyniki (benchmark): 60–90 dni do stabilnej sprzedaży; CR 1,5–2,8%; AOV zależny od kategorii.

Case UA-2 — Rozetka Ads + raty Monobank/PrivatBank

Cel: szybkie skalowanie wolumenu przy utrzymaniu konwersji w kategoriach elektroniki/fashion.

- Mix: Rozetka Ads (search/listing/top) + ekspozycja rat na PDP/koszyku.
- Wyniki (benchmark): AOV +6–10%; CR +1–2 p.p.; udział zamówień na raty: 12–20%.

Case UA-3 — Cross-border UA→PL (Nova Post + PL marketplace)

Cel: sprzedaż do polskiej diaspory z wykorzystaniem lokalnych marketplace'ów w PL.

- Operacyjnie: bufor zapasu w PL, rozliczenia VAT, jasne polityki zwrotów.
- Wyniki (benchmark): czas dostawy 2–5 dni; CR stabilizuje się po 4–6 tygodniach.

Dodatkowe case studies (beauty, home & garden, sport/outdoor)

Case E — Beauty (drogeria online + RMN drogerii + UGC)

Cel: zwiększyć częstotliwość zakupów i rozpoznawalność nowej linii pielęgnacyjnej.

- Mix mediów: RMN w drogeriach (on-site search/listing + off-site audiences), social UGC (krótkie formy wideo), newsletter lojalności.
- Merchandising: pakiety mini-próbek jako GWP (gift with purchase), cross-sell w koszyku.
- Pomiar: panel category-share + testy A/B kreacji ze skórą/typem cery.
- Wyniki (benchmark): częstotliwość +7–12%, CVR +9–14%, udział nowo pozyskanych kupujących +3–5 p.p.

Case F — Home & Garden (ogród/sezon) — RMN listing + DOOH + BNPL

Cel: wykorzystać pik sezonowy (ogród/DIY) i podnieść AOV na zestawach.

- Mix mediów: RMN on-site (listing/top placements), DOOH w pobliżu marketów budowlanych, retargeting off-site z audiencjami 1st-party.
- Oferta: price-pack architecture (zestawy narzędzia + akcesoria), ekspozycja BNPL już na PDP.
- Logistyka: SLA 24–48 h z komunikacją okien dostawy.
- Wyniki (benchmark): AOV +8–13%, CR +1,5–3 p.p., zwroty ≤5–7%.

Case G — Sport/Outdoor (marketplace + live-content + kupony)

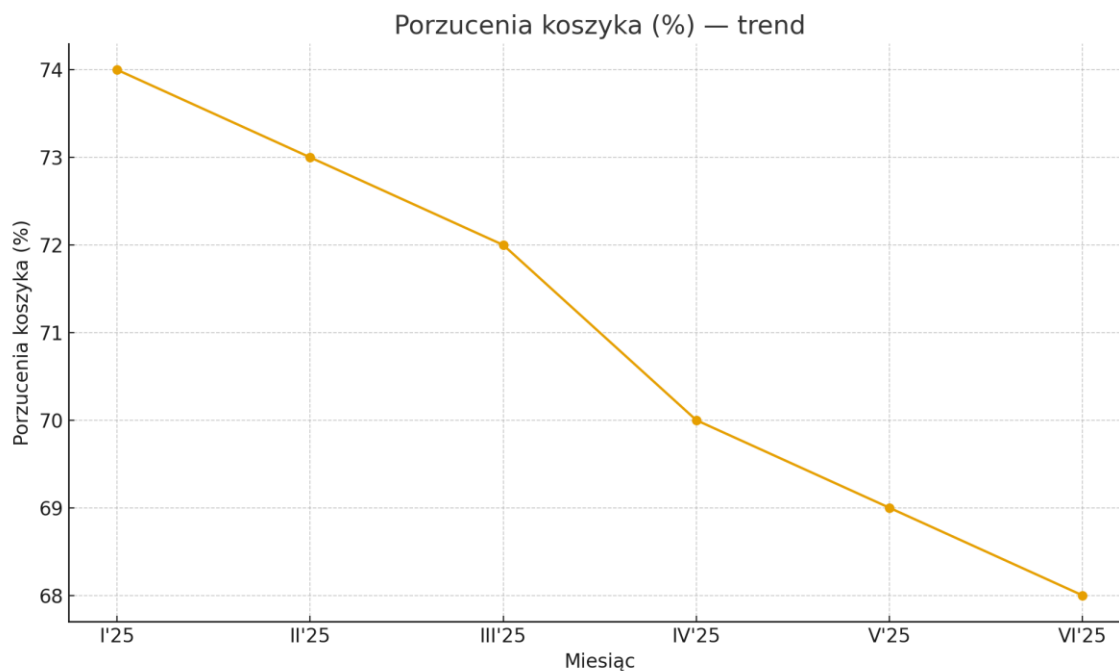
Cel: pobudzić sprzedaż kolekcji outdoor/fitness w Q2–Q3 i wzmocnić lojalność.

- Mix: Allegro Ads (search/listing), live-content (mini-transmisje z ambasadorem), kupony ograniczone czasowo.
- Pomiar: geo-holdout na miastach 300k+, analiza inkrementalnej sprzedaży / 1000 wyśw.
- Wyniki (benchmark): CTR listing +10–16%, CR +1–2 p.p., CPSV –8–12%.

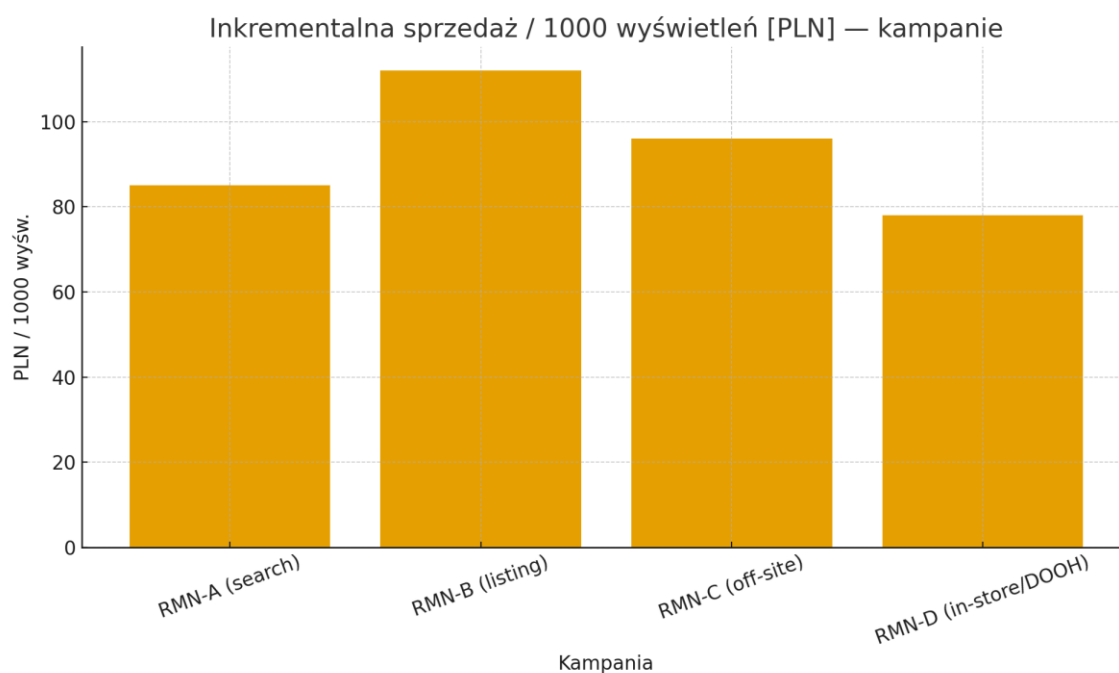
Wykresy KPI — przykładowe zrzuty (do adaptacji)

Poniższe wykresy mają charakter pokazowy. Podmień dane na własne z dashboardu i wygeneruj aktualne zrzuty.

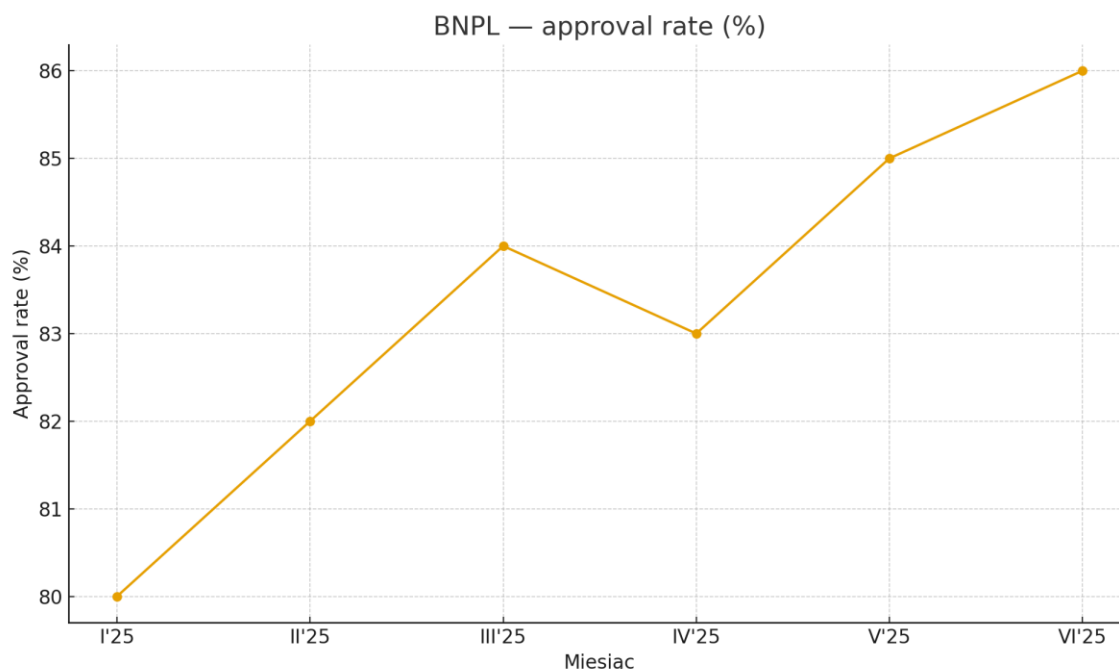
Porzucenia koszyka — trend



Inkrementalna sprzedaż / 1000 wyświetleń [PLN] — kampanie



BNPL — approval rate (%)



Dodatkowe case studies II (beauty premium, home decor, pet care)

Case H — Beauty premium (selektor/drogeria premium): RMN + sampling + creator content

Cel: zbudować „consideration” i zwiększyć częstotliwość zakupów linii premium w online i w aplikacjach lojalnościowych.

- Mix mediów: RMN drogerii premium (on-site search/listing, tile na HP), off-site na audiencjach high-value, współpraca z twórcami (short-form) i sampling (GWP).
- Merchandising: kity discovery (miniatury), bundling z akcesoriami; karta produktu z rich-content (INCI, testy skuteczności).
- Pomiar: brand-lift + inkrementalna sprzedaż/1000 wyśw.; udział nowo pozyskanych kupujących w segmencie premium.
- Benchmark: CVR +8–13%, częstotliwość +6–10%, udział „new to brand” +3–6 p.p.

Budżet i KPI — szablon:

Kanał/Format	Budżet [PLN]	KPI wiodący	Target
RMN on-site (search/listing)	120 000	Inkrementalna sprzedaż/1000 wyśw.	≥ 110 PLN
Off-site (audiencje 1st-party)	60 000	ROAS przyrostowy	≥ 3,5
Creators (short-form)	40 000	CTR do PDP	≥ 1,8%
Sampling/GWP	30 000	% koszyków z GWP	≥ 12%

Case I — Home decor (inspiracje + BNPL): marketplace + content + RMN

Cel: zwiększyć AOV i „attach rate” akcesoriów w koszykach dekoracyjnych (oświetlenie, tekstylia).

- Mix mediów: marketplace (Allegro Ads — listing/top), inspiracyjne treści (lookbook, short-video), RMN sieci meblowych/DIY.
- Oferta: price-pack architecture (zestawy: lampa + żarówki + ściemniacz), ekspozycja BNPL/rat na PDP i koszyku.
- Pomiar: AOV, CPSV, wskaźnik „add-on” (akcesoria per koszyk), ROAS przyrostowy.
- Benchmark: AOV +7–12%, CR +1–2 p.p., attach rate +5–9 p.p.

Budżet i KPI — szablon:

Kanał/Format	Budżet [PLN]	KPI wiodący	Target
Marketplace (listing/top)	80 000	Attach rate (akcesoria)	+6 p.p.
RMN off-site (audiencje)	50 000	Inkrementalna sprzedaż/1000 wyśw.	≥ 95 PLN
Content (lookbook/video)	30 000	CTR → listing	≥ 1,5%
BNPL ekspozycja	—	AOV vs. baseline	+8%

Case J — Pet care (zoo/e-grocery): RMN + subskrypcje + kupony

Cel: zbudować retencję i udział w koszyku (karma, żwirki, akcesoria).

- Mix mediów: RMN e-grocery/drogerii, marketplace ads (search/listing), kupony lojalnościowe, komunikacja subskrypcji (repeat delivery).
- Oferta: pakiety oszczędnościowe, zniżka na 1. dostawę w subskrypcji, dopasowanie wg rasy/wagi/typów karmy.
- Pomiar: churn/retencja 90-dniowa, „subscribe & save”, CPSV, incremental sales.
- Benchmark: retencja +6–10 p.p., CPSV –10–15%, udział subskrypcji w GMV 8–15%.

Budżet i KPI — szablon:

Kanał/Format	Budżet [PLN]	KPI wiodący	Target
RMN on-site (search/listing)	60 000	Inkrementalna sprzedaż/1000 wyśw.	≥ 85 PLN
Marketplace ads	40 000	CTR listing	+10% vs. baseline
Kupony lojalnościowe	20 000	CPSV	≤ 22 PLN
Subskrypcje (CRM)	—	Retencja 90d	+8 p.p.