



# FINANSOWY

## INDEKS BRANŻY TSL

### 2025



## Spis treści

### WSTĘP

Wielkie zmiany czy mała stabilizacja – jak kształtują się finanse branży TSL w 2025 roku?	3
--	---

01

### PRZEWOŹNICY POD PRESJĄ

Płynność finansowa	4
Terminy płatności i zatory płatnicze	5
Koszty działalności i ich rodzaje	8
Relacje ze spedycjami	10
Zielone floty	17
Samocena kondycji finansowej	18
	21

02

### SPEDYCJE W CZASACH DEKONIUNKTURY

Płynność finansowa	25
Terminy płatności i zatory płatnicze	26
Koszty działalności i ich rodzaje	29
Relacje z przewoźnikami	33
Zielone floty	39
Samocena kondycji finansowej	42
	43

03

### O BADANIU

46

04

### O FINANSACH DLA TRANSPORTU WIEMY WSZYSTKO

47

## Wielkie zmiany czy mała stabilizacja – jak kształtują się finanse branży TSL w 2025 roku?

Finansowy Indeks Branży TSL 2025 to druga edycja raportu, w którym przyglądamy się budżetom firm z branży przez pryzmat informacji pozyskanych od ich przedstawicieli. W publikacji przedstawiamy wnioski z badania, w którym na pytania o kondycję finansową odpowiadali właściciele oraz pracownicy firm spedycyjnych i transportowych.

Nie zmienia się jedno - palącym problemem branży pozostają zatory płatnicze i długie terminy płatności, które obie grupy postawiły w czołówce czynników pogarszających ich płynność. Normą pozostaje długie oczekiwanie na zapłatę i pobłażliwość dla dłużników, a coraz większe znaczenie odgrywa presja kosztowa, napędzana przez rosnące wynagrodzenia. To właśnie one, obok kosztów finansowych i podwyżek myta, najmocniej drenują budżety firm z branży TSL. Miks rosnących wydatków z wciąż malejącymi stawkami za frachty nie pozostawia wątpliwości, że rentowność branży staje pod znakiem zapytania.

Finansowy krajobraz firm z branży TSL tworzą nie tylko informacje o kosztach czy płynności. Spedycje i przewoźników zapytaliśmy również o ich wzajemne relacje (dobra współpraca nie zawsze gwarantuje terminowość i rzetelność rozliczeń), stosunek do zewnętrznego finansowania czy elektryfikację flot, która również wiąże się z ogromnymi wydatkami. Wyniki badania ponownie podzieliliśmy na dwie grupy - przewoźników i spedycje. Choć podobieństwa między nimi przeważają, raport ujawnił również kilka istotnych różnic w finansowych deklaracjach przedstawicieli sektora.

Tegoroczne wydanie uzupełniliśmy o kluczowy element czyli wartość Indeksową, obliczaną na podstawie sześciu wskaźników: płynności finansowej, kosztów, rentowności, konkurencyjności, zobowiązań finansowych i majątku. Każdy ankietowany musiał wskazać odpowiedź na pytanie w sześciostopniowej skali. Najczęściej wybierane liczby pozwoliły podsumować poszczególne kategorie dla każdej z grup, a następnie sporządzić indeks zbiorowy dla całej branży, który wyniósł 3,5 punktu na 6 możliwych. Ten wynik pokazuje, że nie ma miejsca na entuzjazm, choć branża w ogólnym rozrachunku ocenia swoją sytuację finansową lepiej niż średnio. Ale diabeł tkwi w szczegółach, bo rozpiętość ocen w poszczególnych kategoriach wyniosła od 2 do blisko 5 punktów. Wartości indeksowe wkomponowaliśmy w podrozdziały raportu o podobnej tematyce.



Finansowy Indeks Branży TSL 2025 autorstwa Transcash to kompleksowa analiza sytuacji polskiej branży TSL z ekonomicznego punktu widzenia, uzupełniona przez komentarze ekspertów i przedstawicieli branży. Patronat medialny nad publikacją objęła redakcja [trans.info](https://trans.info) - czołowego serwisu informacyjnego dla branży TSL.

**Zapraszamy do lektury,  
Zespół Transcash**

**Patron medialny raportu: [trans.info](https://trans.info)**

## 01

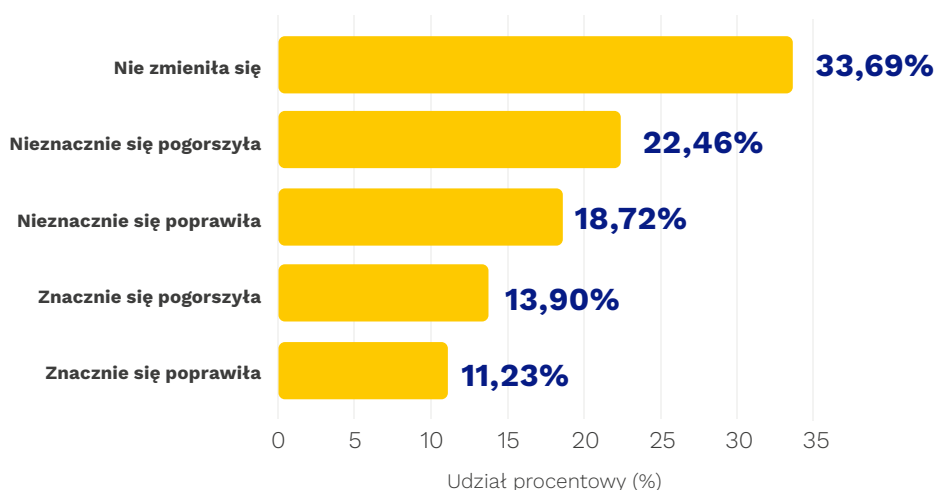


# PRZEWOŹNICY POD PRESJĄ

Polska branża TSL to dziś kolos na glinianych nogach - wciąż na pozycji lidera, lecz osłabiony kolejnymi problemami. Nasze badanie maluje obraz sektora zmagającego się z potrójną presją: rosnących kosztów, zatorów płatniczych i unijnych regulacji. To nie chwilowa zadyszka, ale chroniczny kryzys, który testuje odporność tysięcy firm. W dobie wysokiej inflacji, niestabilności geopolitycznej i rewolucyjnych zmian prawnych, takich jak Pakiet Mobilności czy cele klimatyczne pakietu „Fit for 55”, zdolność do adaptacji i utrzymania rentowności staje się kluczowym warunkiem przetrwania dla polskich przewoźników.

## Płynność finansowa

### Czy płynność finansowa Twojej firmy zmieniła się w ciągu ostatnich 6 miesięcy?



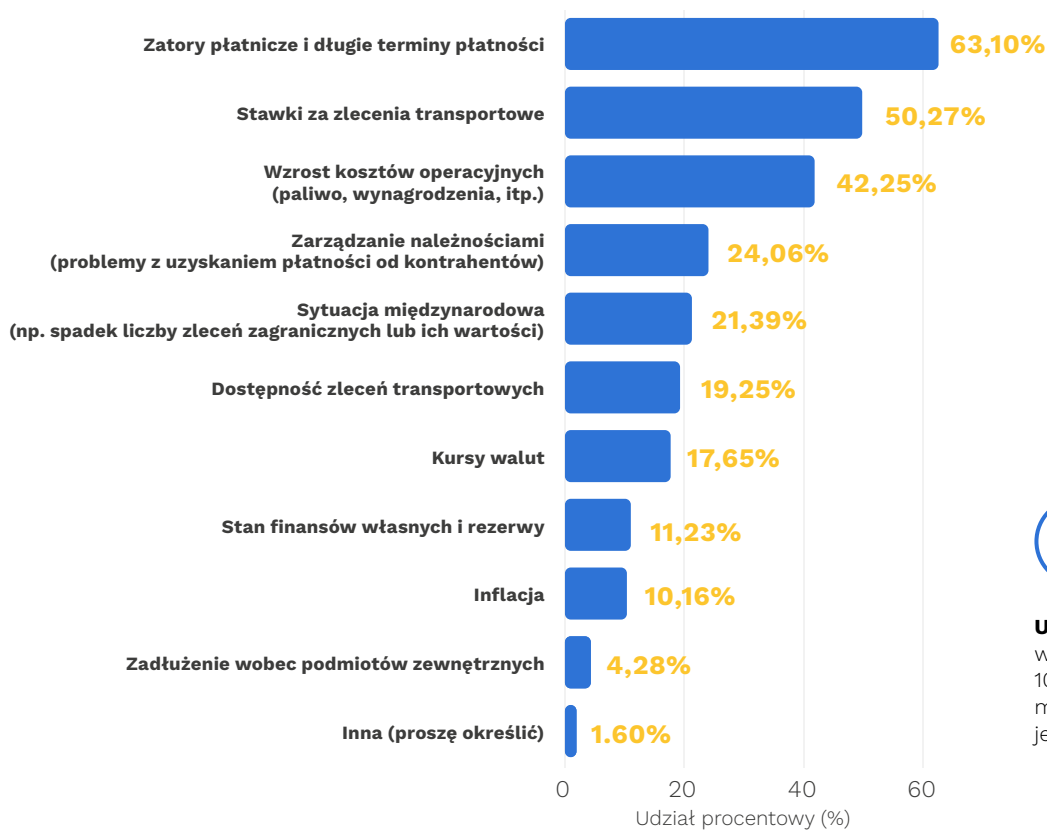
Bilans zmian płynności finansowej w półroczu poprzedzającym badanie pokazuje względną stabilizację. Największa grupa (**33,7%**) nie odczuła zmiany, co można interpretować dwojako - dowód na względny spokój w branży lub stagnację, która powstrzymuje rozwój. Równocześnie niewiele respondentów (**blisko 30 proc.**) deklaruje poprawę sytuacji w tym względzie, natomiast niecałe **40 proc.** - jej pogorszenie. Nasze badanie potwierdza, że płynność pozostaje ogromnym problemem branży, a jej poprawa powinna być priorytetem każdej firmy przewozowej.



przewoźników deklaruje poprawę sytuacji swojej firmy.



## Które z czynników miały największy wpływ na płynność finansową w Twojej firmie w ciągu ostatnich 6 miesięcy?



**Uwaga:** Suma procentów w tym wykresie przekracza 100%, ponieważ respondenci mogli wskazać więcej niż jedną odpowiedź.

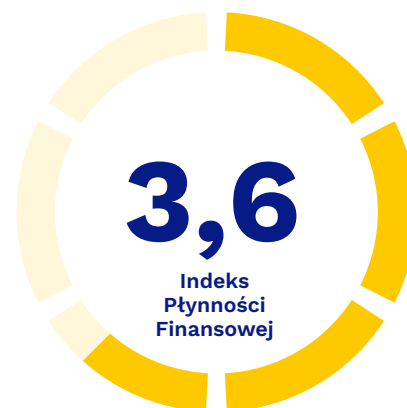
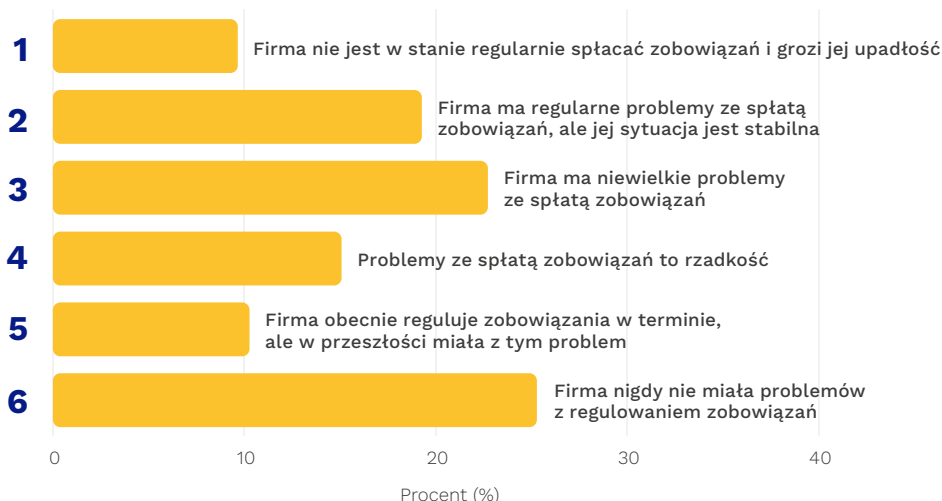
Przewoźnicy nie mają wątpliwości, co jest źródłem ich problemów. Na czele listy znajdują się zatory płatnicze i długie terminy płatności (**63,1%**), niskie stawki za fracht (**50,3%**) oraz wzrost kosztów operacyjnych (**42,3%**). Choć ponad połowa badanych wskazuje na kwestię stawek, niemal dwie trzecie największy problem dostrzega w zatorach płatniczych i długich terminach płatności. To dowodzi, że kolejne inicjatywy dążące do skracania terminów płatności (zmiany w przepisach, cyfryzacja dokumentów), nie odnoszą zamierzonego skutku.



63% przewoźników uznaje zatory płatnicze i długie terminy płatności za główne źródło ich problemów.

## Wartość Indeksu

### Płynność finansowa





**Komentarz eksperta**

## Kamil Nowak

Dyrektor Sprzedaży  
w Transcash.eu



Branża TSL od lat funkcjonuje w warunkach wysokiej konkurencji i niskich marż, co sprawia, że płynność finansowa firm jest szczególnie wrażliwa na wszelkie zakłócenia. Dane z raportu “Finansowy Indeks Branży TSL” pokazują, że największym wyzwaniem dla przedsiębiorstw z sektora są długie terminy płatności i rosnące koszty operacyjne.

Firmy z branży poszukujące zewnętrznego finansowania najczęściej sięgają po leasing i faktoring. To symptomatyczne w kontekście płynności, ponieważ faktoring pozwala na szybsze odzyskanie środków z wystawionych faktur, co w warunkach chronicznych opóźnień w płatnościach bywa konieczne, by uniknąć zaległości.

Problem opóźnionych płatności jest poważny i jak najbardziej aktualny. Ponad 60% firm deklaruje, że co najmniej połowa faktur na ich rzecz jest regulowana po terminie, a niemal 9% wskazuje, że opóźnienia dotyczą prawie wszystkich należności. Ta sytuacja bezpośrednio wpływa na zdolność

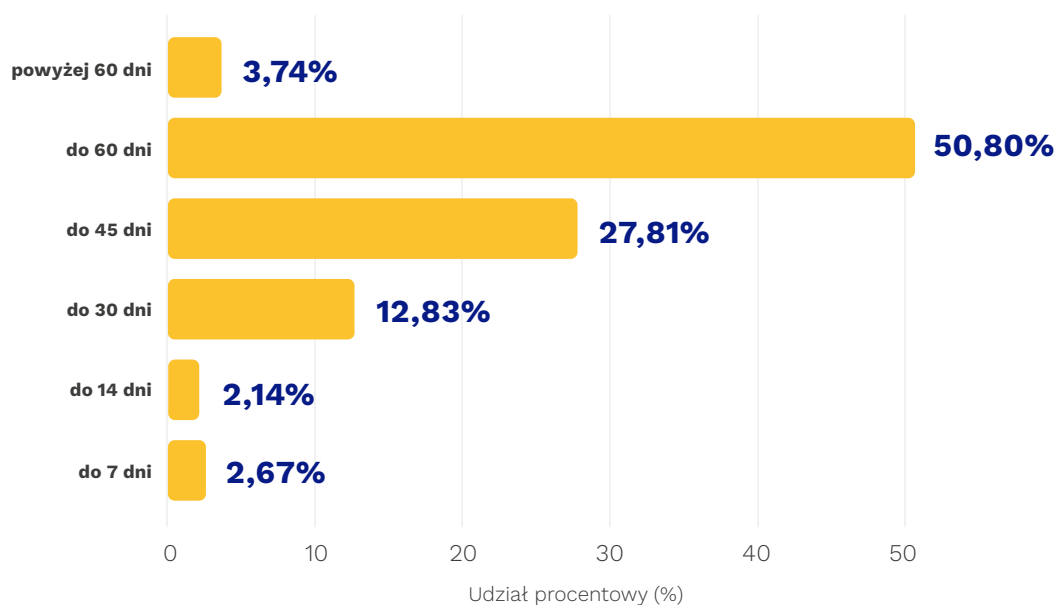
firm do regulowania własnych zobowiązań i inwestowania w rozwój.

Fuzja wspomnianych czynników sprawia, że aż 40% badanych firm odnotowało pogorszenie płynności finansowej w ostatnich 6 miesiącach, z czego aż 13% uznało je za znaczące. Gdy weźmiemy pod uwagę dane wskazujące na dominujący wpływ wzrostu kosztów operacyjnych (32,53%) oraz zatorów płatniczych (24,06%) wniosek nasuwa się sam: finansowa presja jest dla branży TSL równie naturalna, jak śnieg w górach zimą.

Wnioski są jednoznaczne: branża TSL potrzebuje nie tylko operacyjnej sprawności, ale także świadomego zarządzania finansami i dostępu do narzędzi, które pozwolą przetrwać okresy napięć płynnościowych. W przeciwnym razie nawet rentowne firmy mogą szybko stać się niewypłacalne.

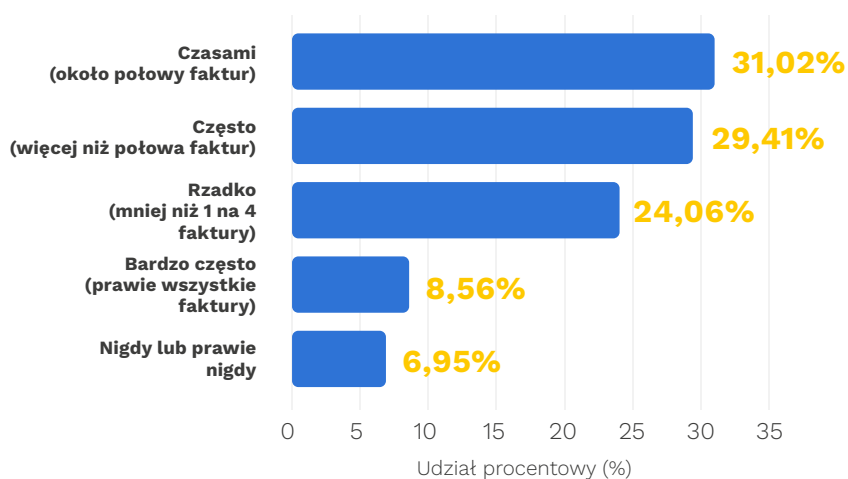
## Terminy płatności i zatory płatnicze

### Jaki jest standardowy termin płatności faktur wystawianych przez Twoją firmę?



Ponad połowa (**50,8%**) firm standardowo wystawia faktury z terminem płatności wynoszącym 60 dni. W połączeniu z 45-dniowym terminem spłaty (**27,8%**) jasne jest, że przewoźnicy są zmuszeni do kredytowania działalności swoich klientów przez 1,5 do 2 miesięcy. Z drugiej strony, wiele firm z powodzeniem funkcjonuje w tych realiach płatowych i dostosowuje do nich swój biznes.

### Jak często Twoi kontrahenci regulują faktury po terminie płatności?



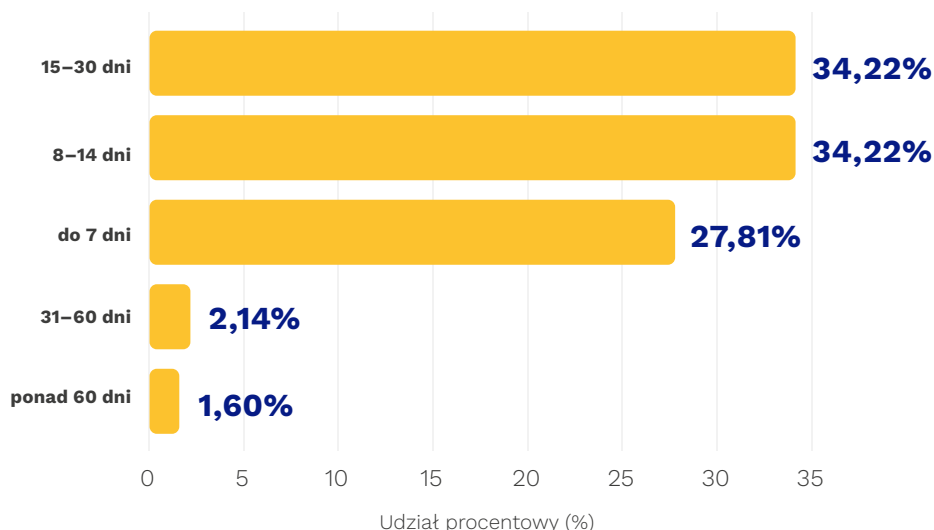
60 dni na zapłatę faktury to niestety nie koniec. Jak pokazuje nasze badanie, ponad **60%** przewoźników doświadcza sytuacji, w której co najmniej połowa faktur jest regulowana po terminie. **Zaledwie 7% firm twierdzi, że problem ten ich nie dotyczy.**



7%

firm nie ma problemu z opóźnionymi płatnościami.

### Jaka jest średnia długość opóźnienia płatności ze strony Twoich klientów?



O jak dużym opóźnieniu mowa? Rozstrzał jest spory - nasi respondenci plasują je w przedziale **od 8 do nawet 30 dni**, co oznacza, że przynajmniej tygodniowe opóźnienie w tej branży należy brać za pewnik. Trzeba jednak pamiętać, że długi rodzaj długu. Opóźnienia w otrzymaniu zapłaty sprawiają, że przewoźnicy nie są w stanie regulować na czas własnych zobowiązań, przez co ich zadłużenie rośnie.

Zgodnie z danymi KRD, łączny dług branży TSL w kwietniu 2025 roku wyniósł 1,59 mld zł, w tym 1,26 mld w sektorze transportu drogowego. To oznacza wzrost o jedną piątą rok do roku oraz o niemal **40 proc.** na przestrzeni ostatnich trzech lat.\*

\*Źródło:

<https://krd.pl/centrum-prasowe/informacje-prasowe/2025/branzy-tsl-trudno-zawrocic-z-drogi-zadluzenia-do>



14 dni

- takich opóźnień płatności doświadcza zdecydowana większość przewoźników.



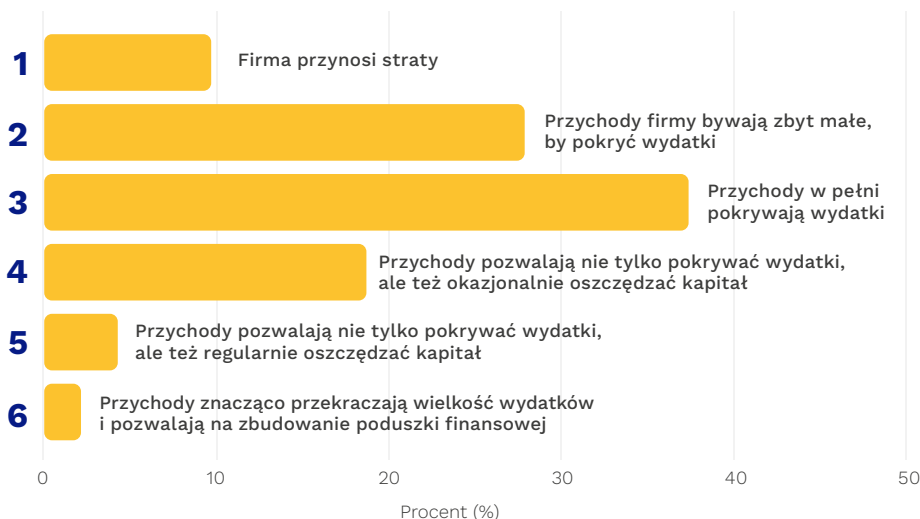
40%

- o tyle wzrosło zadłużenie branży TSL w latach 2022-2025.



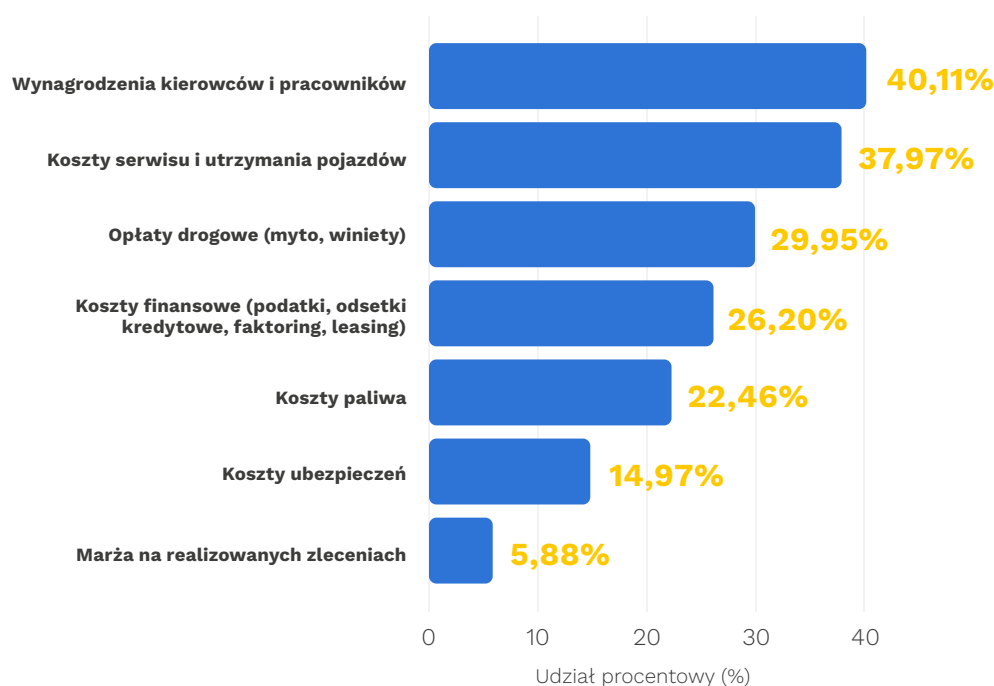
## Wartość Indeksu

## Rentowność



## Koszty działalności i ich rodzaje

## Które koszty działalności w Twojej firmie wzrosły najbardziej w ostatnich 6 miesiącach?



**Uwaga:** Suma procentów w tym wykresie przekracza 100%, ponieważ respondenci mogli wskazać więcej niż jedną odpowiedź.

W ciągu ostatnich 6 miesięcy najbardziej wzrosły koszty wynagrodzeń (**40,1%**) serwisu i utrzymania pojazdów (**38%**) oraz opłat drogowych. Presja płacowa

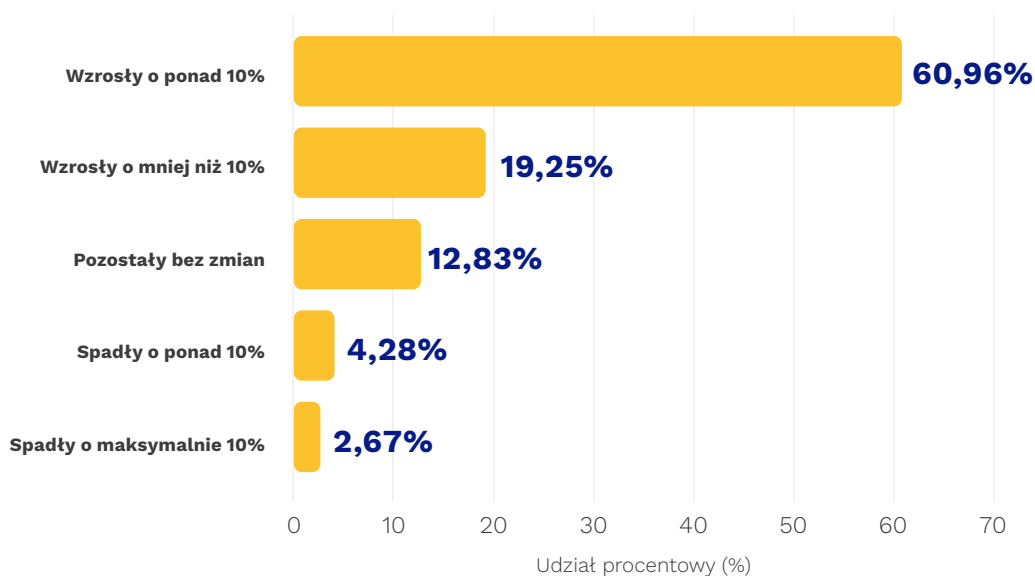
w branży TSL jest oczywista w związku z **utrzymującym się niedoborem kierowców** oraz coraz wyższą średnią wieku w tej grupie. Problem jest na tyle poważny, że w ostatnich latach Międzynarodowa Unia Transportu Drogowego (IRU) uruchomiła inicjatywę, która otwiera europejski rynek transportowy między innymi dla kierowców z Afryki. Program “Mobilność Wykwalifikowanych Kierowców dla Europy” (Skilled Driver Mobility for Europe), za który odpowiada Międzynarodowa Unia Transportu Drogowego (IRU) potrwa do końca 2025 roku, a jego celem jest ułatwienie podejmowania zawodu kierowcy przez obywateli ośmiu krajów partnerskich: Egiptu, Tunezji, Etiopii, Bangladeszu, Kenii, Maroka, Nigerii i Pakistanu. Polska jest jednym z beneficjentów programu.

 **426 tys.**

– tylu kierowców brakuje w Europie według IRU.

Wzrost obciążeń związanych z mytem to natomiast pokłosie unijnej polityki klimatycznej, która wymusiła uwzględnienie opłat za emisję CO2 w opłatach drogowych. W efekcie jego stawki w wielu krajach drastycznie wzrosły, a niechlubnym liderem okazały się Niemcy, czyli nasz kluczowy partner w zakresie transportu drogowego. Wzrost myta o 80 proc. w tym kraju musiał odbić się na budżetach przewoźników, a wzrosty dotyczą niemal całej Europy i jeszcze się nie zakończyły - w chwili publikacji naszego raportu Polska wciąż nie podjęła decyzji w tej sprawie.

### Jak zmieniły się całkowite koszty prowadzenia Twojej firmy w ostatnich 10 miesiącach?



Ponad **80 proc.** badanych firm zanotowało wzrost całkowitych kosztów prowadzenia działalności w ciągu zaledwie pół roku, w tym aż **60 proc.** o ponad **10%**. Tak duże i gwałtowne wzrosty to potężny cios dla każdego przewoźnika, co w połączeniu z presją na stawki (patrz wykres na str. 13) stanowi realne zagrożenie utraty rentowności i problemów finansowych.





### Komentarz eksperta

## Anna Majowicz

Prezes Zarządu Polskiego  
Instytutu Transportu Drogowego



Niedobór kierowców w Europie nie jest zjawiskiem cyklicznym, tylko problemem strukturalnym. Szacunki IRU wskazują, że w 2024 r. brakowało ok. 426 tys. truckerów na terenie UE. Przy średnim wieku kadry wynoszącym 47 lat oraz wciąż niskim udziale młodych (poniżej 6% kierowców ma mniej niż 25 lat), luka kadrowa - dziś liczona w setkach tysięcy wakatów - będzie narastać wraz z odbiciem popytu. To dlatego koszt pracy kierowcy stał się najszybciej rosnącą pozycją w budżetach przewoźników. W Polsce rokrocznie rosną zarówno składki na ubezpieczenia społeczne, jak i płaca minimalna. W 2025 r. minimalne wynagrodzenie to już 4666 zł, a przeciętne prognozowane wynagrodzenie na bazie którego wylicza się składki ZUS - sięga 8673 zł. Oznacza to, że składki na jednego kierowcę w transporcie międzynarodowym wzrosły o kolejne kilkaset złotych, osiągając poziom ponad 3600 zł miesięcznie.

Dla wielu firm transportowych oznacza to coraz większą presję finansową i ograniczoną możliwość inwestowania w rozwój. Przewoźnicy, zamiast koncentrować się na modernizacji floty czy wdrażaniu nowych technologii, często muszą przede wszystkim walczyć o utrzymanie załogi i zapewnienie ciągłości usług. To powoduje efekt domina w całym łańcuchu dostaw - od producentów, którzy muszą liczyć się z wyższymi kosztami logistycznymi, po konsumentów, którzy ostatecznie płacą więcej za towary.

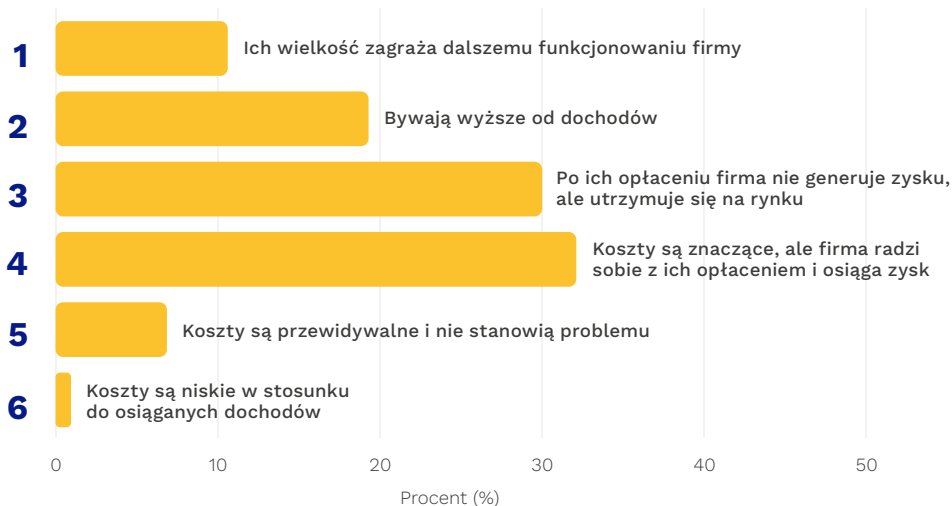
Jeśli chcemy realnie zmniejszyć presję kosztową i odblokować wzrost, w mojej ocenie potrzebujemy dwóch równoległych ścieżek. Po pierwsze uatrakcyjnienia zawodu kierowcy. W jaki sposób? Chociażby poprzez poprawę warunków pracy, dostępu do bezpiecznych parkingów, przewidywalnych grafików czy jasnych ścieżek szkoleniowych, które zachęcą młodych ludzi do związania swojej przyszłości z branżą. Po drugie podnoszenia produktywności - wykorzystanie cyfryzacji w planowaniu tras, lepsze zarządzanie flotą oraz szersze zastosowanie rozwiązań automatyzujących procesy administracyjne.

Nie możemy też zapominać o działaniach systemowych. Potrzebne są programy edukacyjne, które promują zawód kierowcy już na poziomie szkół średnich, a także inicjatywy wspierające zatrudnienie kobiet, które dziś stanowią zaledwie 4-6% wszystkich kierowców zawodowych. Długoterminowo kluczowe będzie także inwestowanie w infrastrukturę - tylko w tym roku KE przeznaczyła kolejne 91 mln euro na rozwój bezpiecznych parkingów (SSTPA), co jest jednym z warunków atrakcyjności tej profesji.

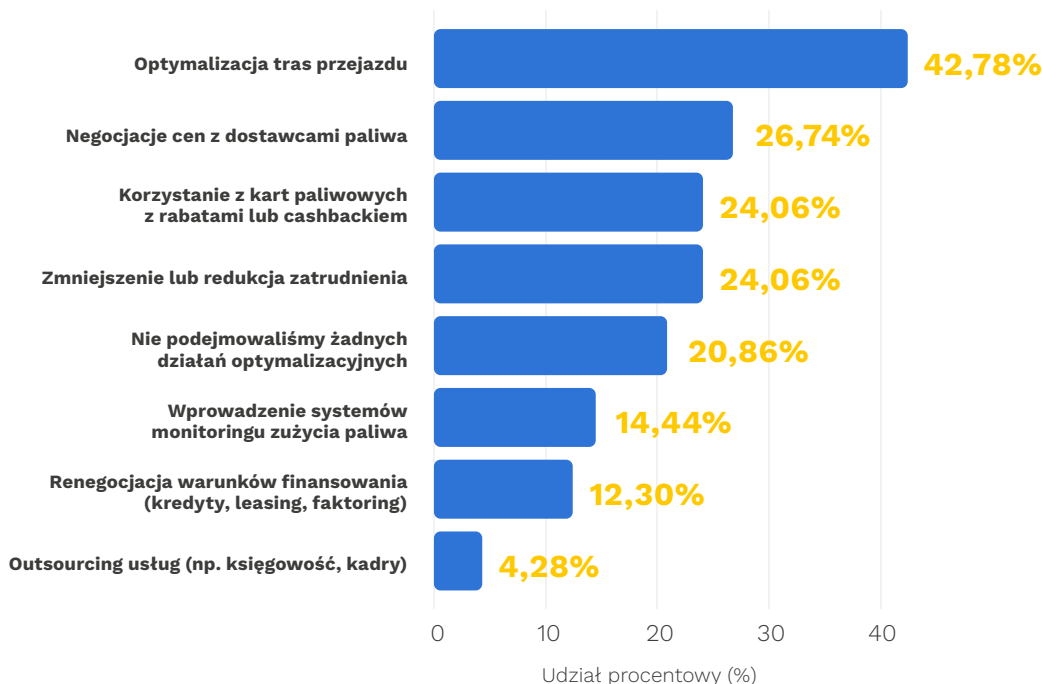
Bez takich działań braki kadrowe będą dalej windować stawki i ograniczać rozwój całej branży, a transport drogowy - kluczowy dla gospodarki europejskiej - będzie coraz droższym i mniej przewidywalnym elementem łańcucha dostaw.

## Wartość Indeksu

## Koszty prowadzenia działalności



## Z jakich działań optymalizacyjnych korzystałeś w swojej firmie w ostatnich 6 miesiącach?



**Uwaga:** Suma procentów w tym wykresie przekracza 100%, ponieważ respondenci mogli wskazać więcej niż jedną odpowiedź.

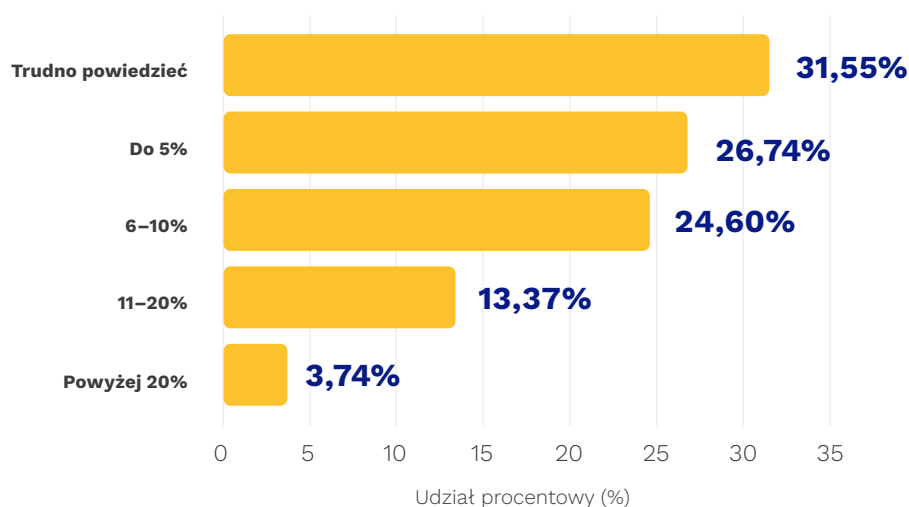
Tak duże wzrosty kosztów skłaniają firmy do aktywnego poszukiwania oszczędności. Nasi respondenci robią to głównie poprzez optymalizację tras (**42,8%**) i negocjacje cen paliw (**26,7%**). Niepokoi fakt, że ponad **20% firm nie podjęło żadnych działań optymalizacyjnych**. W branży TSL chwilowa stabilizacja nie daje podstaw do długofalowego optymizmu i rezygnacji z biznesowej profilaktyki. Współczesne systemy TMS, połączone z narzędziami bazującymi na AI, zdecydowanie ułatwiają optymalizację tras pod kątem redukcji pustych przebiegów i kosztów paliwa.



**20%**

firm nie podejmuje żadnych działań optymalizacyjnych.

## W jakim przedziale mieści się średnia marża na realizowanych zleceniach?

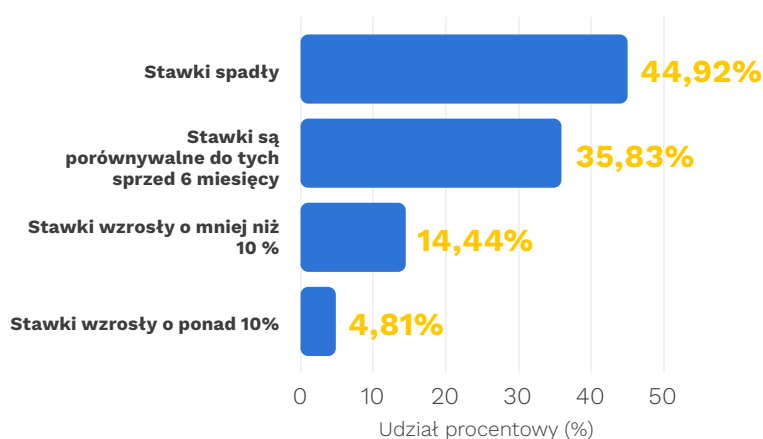


Dane o marżowości są alarmujące. **Ponad połowa respondentów, którzy potrafią określić swoją rentowność, pracuje na marżach nieprzekraczających 10%.** Co więcej, największą grupę (**31,6%**) stanowią firmy, które nie potrafią określić swojej marży. To może świadczyć o pracy na granicy wypłacalności, a z pewnością o destabilizacji i braku pełnej kontroli nad finansami firmy. W tych realiach wyzwanie stanowi nie tylko planowanie budżetu i działań w dłuższej perspektywie, ale finansowanie bieżącej działalności.



to maksymalna marża, którą osiąga ponad połowa naszych ankieterów.

## Czy stawki za usługi transportowe zmieniły się w ciągu ostatnich 6 miesięcy?



Rzeczywistość brutalnie weryfikuje możliwość przerzucenia rosnących kosztów na klientów. Prawie **45%** przewoźników odnotowało spadek stawek w ostatnim półroczu. Wzrost stawek, i to najczęściej niewielki, zanotowało łącznie niecałe **20%** firm. Jasne jest więc, że przewoźnicy funkcjonują w warunkach ogromnej konkurencji, co osłabia ich pozycję negocjacyjną i zmusza do zgody na niższą płacę w imię utrzymania zleceń.

## Czy wymieniałeś/aś tachografy w swojej flocie na modele 2.0 zgodnie z wymogami UE?



Kosztem, który istotnie wpłynął na sytuację przewoźników w ostatnich miesiącach, była konieczność wymiany tachografów. Obciążenia z nim związane przewoźnicy uznali za wysokie na tyle, by skierować do rządu apel o publiczne dofinansowanie do zakupu urządzeń, który jednak okazał się bezskuteczny. W związku z tym wielu z nich rozpoczęło wymianę dopiero jesienią 2024 roku, a część nie zrobiła tego do dziś, czego dowodzi również nasze badanie.

Między majem a lipcem 2025 r., tachografów wciąż nie wymieniło niemal **40%** naszych ankietowanych. Ten stan rzeczy stwarza poważne ryzyko prawne i finansowe, ponieważ w tym okresie zdecydowana większość przewoźników powinna już dokonać wymiany, a pozostali zobowiązani mieli na to czas do 18 sierpnia 2025 roku. Brak nowego tachografu wykryty podczas kontroli pojazdu naraża przewoźników na wysokie i dotkliwe kary, a także straty z tytułu niezrealizowanych zleceń.

W Polsce właścicielowi samochodu ciężarowego, który nie dokonał wymiany tachografu na nowy grozi kara w wysokości nawet 10 tys. zł oraz 2 tys. zł dla osoby zarządzającej transportem. W pozostałych krajach europejskich wielkość mandatów waha się od kilkuset do nawet 30 tys. euro za pojedyncze wykroczenie. Co istotne, w wielu państwach kary dotyczą nie tylko firm przewozowych, ale również kierowców – taką zasadę stosują między innymi Chorwacja, Hiszpania czy Estonia. Kary dla kierowców są jednak znacznie niższe i zwykle nie przekraczają 1000 euro. Brak tachografu może okazać się wyjątkowo dotkliwy w Czechach i Holandii, gdzie minimalna wartość mandatów zaczyna się od 4 tys. euro.

W Hiszpanii do mandatu dołączyć może czasowa konfiskata pojazdu i utrata dobrej reputacji, niezbędnej do utrzymania uprawnień przewozowych. We Włoszech brak właściwego tachografu grozi kierowcy utratą prawa jazdy na okres nawet trzech miesięcy, a we Francji karą pozbawienia wolności na rok i konfiskatą pojazdu do chwili zamontowania odpowiedniego urządzenia.



## Z jakich form finansowania bieżącej działalności korzysta Twoja firma?

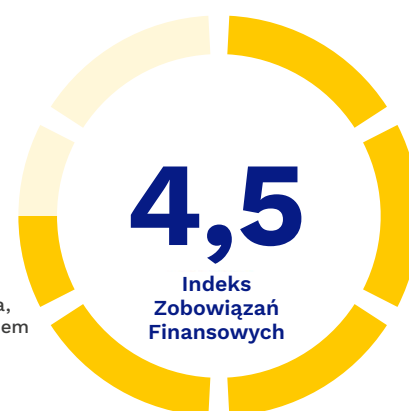
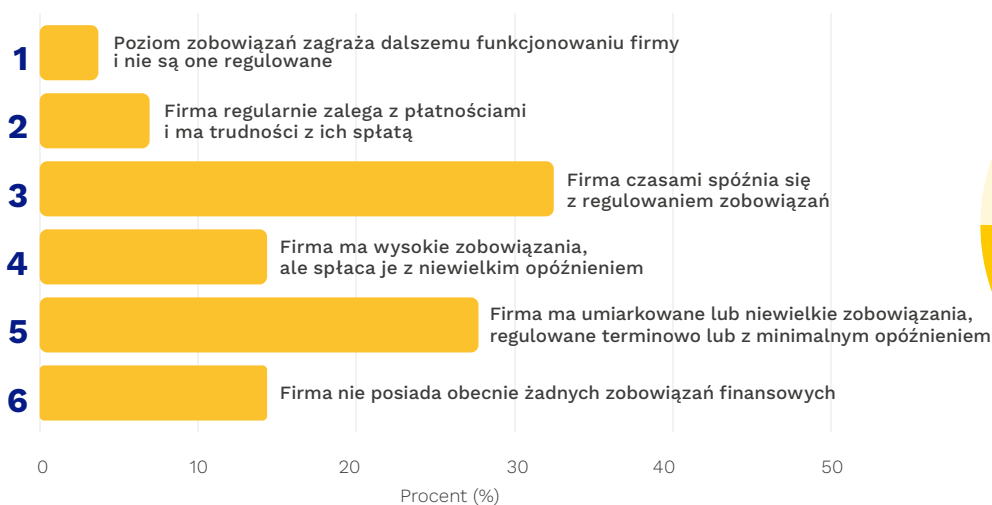


**Uwaga:** Suma procentów w tym wykresie przekracza 100%, ponieważ respondenci mogli wskazać więcej niż jedną odpowiedź.

Największa popularność leasingu jako formy finansowania działalności przewozowej nie jest zaskoczeniem, a na dużą liczbę wskazań faktoringu w badaniu z pewnością wpływa fakt, że o opinię pytaliśmy również klientów Transcash. Z drugiej strony, faktoring to narzędzie finansowe stworzone z myślą o wspieraniu płynności finansowej przez przyspieszanie płatności. W obciążonej długimi terminami spłaty branży przewozowej ten aspekt jest ogromnie ważny i wpływa na popularność finansowania faktur. Mimo to można wysnuć wniosek, że przewoźnicy podchodzą do zewnętrznego finansowania z rezerwą. Tylko około jednej trzeciej naszych respondentów korzysta ze wsparcia banków w formie kredytu obrotowego i limitu w koncie, a spora część woli sięgnąć do własnych środków niż ponosić koszty finansowania.

## Wartość Indeksu

### Zobowiązania finansowe



# Już nie czekam na przelew za transport.

Wybrałam **ekspresowy faktoring**.

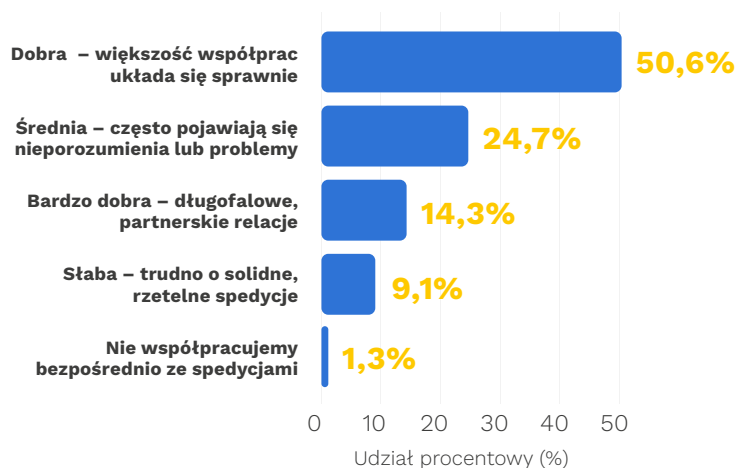
I pieniądze mam na koncie w dniu wystawienia faktury.

**Sprawdź**



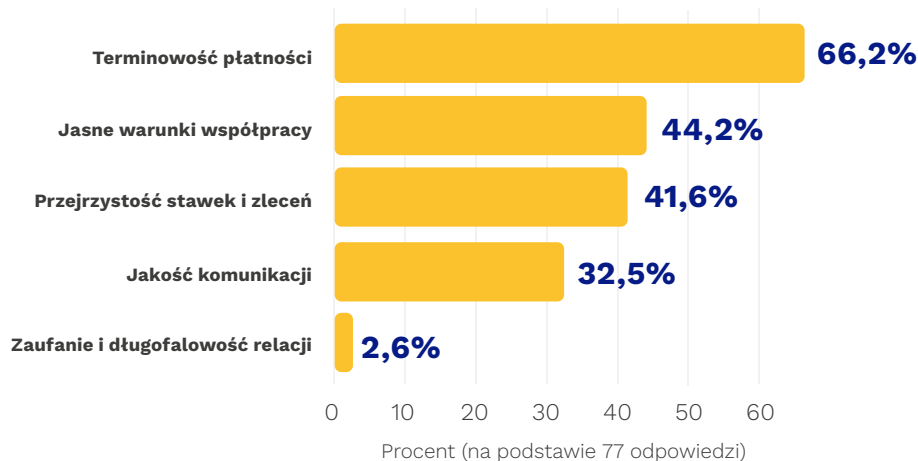
## Relacje ze spedycjami

### Jak oceniasz jakość współpracy ze spedycjami, z którymi współpracuje Twoja firma?



Przewoźnicy i spedycje powinni funkcjonować w pełnej symbiozie dla wspólnych korzyści, a kluczem do sukcesu są dobre relacje. Cieszy więc fakt, że ponad połowa przewoźników ocenia współpracę ze spedycjami jako dobrą, wskazując nie tylko na sprawną, codzienną pracę, ale też długofalowe relacje partnerskie. Niepokoić może natomiast, że niemal co czwarty przewoźnik (26%) wskazuje na problemy w relacjach ze spedycjami, co oznacza, że doświadcza nieporozumień, opóźnień, braku rzetelności lub niestabilności w kontaktach z partnerami spedycyjnymi. Tylko 1 respondent nie współpracuje bezpośrednio ze spedycjami, co potwierdza znaczenie tej relacji w drogowym transporcie towarów.

## Które z poniższych czynników najbardziej wpływają na jakość współpracy ze spedycjami?

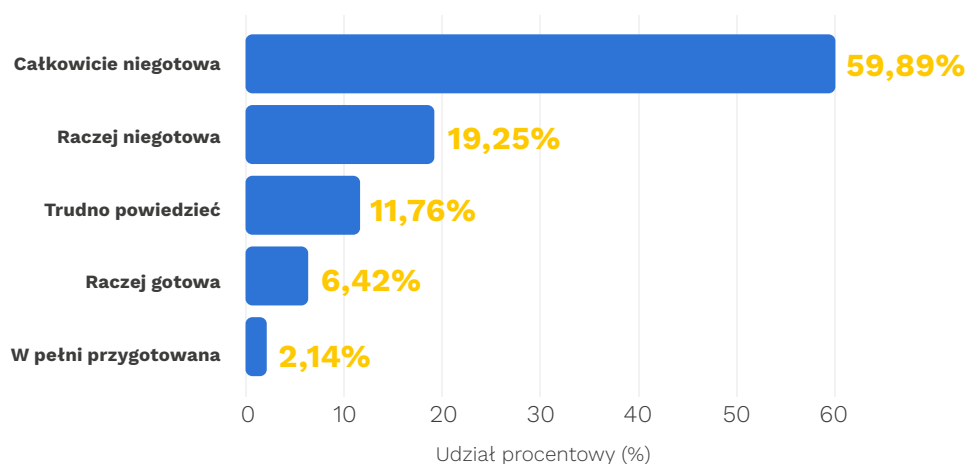


**Uwaga:** Suma procentów w tym wykresie przekracza 100%, ponieważ respondenci mogli wskazać więcej niż jedną odpowiedź.

W relacjach ze spedycjami przewoźnicy najwyżej cenią bezpieczeństwo finansowe i uczciwość. Na jakość współpracy wpływa przede wszystkim **terminowość płatności, wskazana przez 66 proc. naszych respondentów**. Taki wynik oznacza tylko jedno - płatność w terminie to rzadkość, więc spedycje, które są w stanie ją zagwarantować, mogą liczyć na lojalność przewoźników. Na kolejnych dwóch miejscach badani umieścili jasne warunki współpracy i przejrzystość stawek i zleceń, a dopiero na końcu zaufanie i długofalowość współpracy.

## Zielone floty

### Jak oceniasz gotowość Twojej firmy do pełnej elektryfikacji floty po 2030 roku?



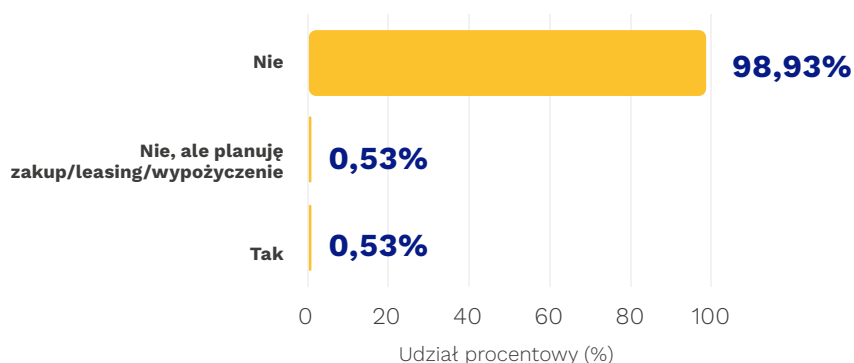
Oceny gotowości do elektryfikacji floty po 2030 roku, zgodnie z wymogami „Fit for 55”, są jednoznacznie negatywne. **Prawie 60% firm czuje się „całkowicie niegotowa”**, a kolejne 19,3% „raczej niegotowa” do spełnienia wymogów unijnego pakietu i wymiany obecnych pojazdów na ich bezemisyjne odpowiedniki. To pokazuje ogromną przepaść między celami polityki klimatycznej UE a realiami ekonomicznymi polskiej branży transportowej.



**60%**

firm jest całkowicie niegotowych na elektryfikację flot.

## Czy w Twojej flocie transportowej znajdują się pojazdy elektryczne?



Odpowiedzi na pytanie o obecność elektrycznych ciężarówek we flotach transportowych brutalnie potwierdzają poprzednie deklaracje. Zaledwie jeden ankietowany (**0,5%**) zadeklarował posiadanie pojazdu elektrycznego w firmowej flocie. To pokazuje, że zielona transformacja w polskim transporcie ciężkim pozostaje w sferze teorii. W przekształceniu jej w praktykę pomóc ma rządowy program wsparcia zakupu i leasingu elektrycznych pojazdów ciężarowych, uruchomiony z końcem maja 2025 roku przez Narodowy Fundusz Ochrony Środowiska i Gospodarki Wodnej. **Budżet rozpisanego na cztery lata naboru wynosi 2 mld zł**, co zgodnie z szacunkami samego Funduszu umożliwi wsparcie zakupu lub leasingu niecałych 4000 pojazdów kategorii N2 i N3. To jednak symboliczna liczba, biorąc pod uwagę, że we flotach polskich przewoźników już dziś znajduje się co najmniej 1,3 mln samochodów ciężarowych.

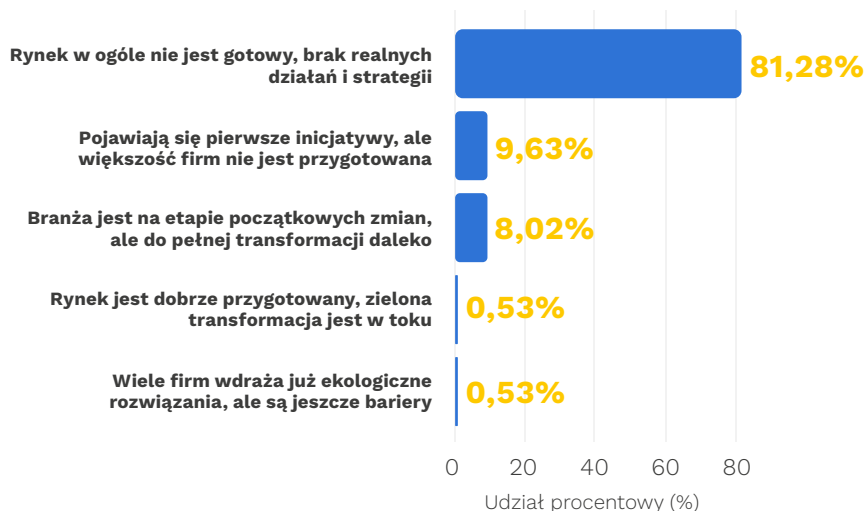


### 2 mld zł

tyle polski rząd przeznaczy na wsparcie zakupu i leasingu ciężarówek elektrycznych w latach 2025-2029.

Jeszcze w marcu 2025 uruchomiono nabory w dwóch innych rządowych programach, których celem jest rozbudowa polskiej sieci ładowania pojazdów elektrycznych, ze szczególnym uwzględnieniem samochodów ciężarowych. W tym wypadku budżet wynosi **4 mld złotych**, które mają wspomóc budowę nowych stacji i wzmocnienie sieci elektroenergetycznych na ich potrzeby.

## Jak oceniasz przygotowania polskiego rynku TSL do „zielonej transformacji”?



Przewoźnicy nie mają złudzeń co do stanu przygotowań całego sektora. **Ponad 81% naszych ankietowanych** uważa, że rynek w ogóle nie jest gotowy na transformację ekologiczną, wskazując na brak realnych działań i strategii. To zbiorowy głos branży, która czuje się pozostawiona sama sobie w obliczu historycznych wyzwań.



### 81%

ankietowanych uważa rynek TSL za kompletnie nieprzygotowany na zieloną transformację.



Komentarz eksperta

**Artur Lysionok**

trans.i**INFO**

**Polscy przewoźnicy chcą być eko.  
Problem w tym, że nie bardzo mają jak.**

Polska branża transportowa nie odrzuca idei zielonej transformacji. Przewoźnicy chcą być częścią dekarbonizacji, ale nie mają do tego ani narzędzi, ani warunków. W skali całej Unii Europejskiej udział elektrycznych ciężarówek w nowo zarejestrowanych pojazdach to wciąż tylko 3,6 proc, a w Polsce... zaledwie 0,37 proc. W unijnym parku pojazdów ich udział nie przekracza 0,1 proc.

To więcej niż sygnał ostrzegawczy. To dowód na to, że Fit for 55 dla sektora TSL jest dziś planem tylko na papierze, a nie realnym scenariuszem.

Największą barierą pozostają koszty. Według wyliczeń TLP, branża musiałaby zainwestować nawet 350 mld złotych do 2030 r., by sprostać celom klimatycznym. To kwota kompletnie nieadekwatna do możliwości polskich firm, z których ponad 90 proc. to mikroprzedsiębiorcy operujący na marżach 1–2 proc. Nic dziwnego, że środki z rządowych programów wsparcia, nawet jeśli liczone w miliardach, są oceniane jako symboliczne wobec skali potrzeb.

Nie lepiej wygląda sytuacja w zakresie infrastruktury. Polska ma obecnie zaledwie trzy lokalizacje z publicznymi strefami ładowania dla ciężarówek elektrycznych, a poziom wypełnienia wymogów AFIR, zakładający, że do 2027 r. wzdłuż połowy bazowej sieci TEN-T w UE muszą funkcjonować strefy ładowania dla elektrycznych ciężarówek o mocy co najmniej 2800 kW każda, wynosi w Polsce... 0 proc. W praktyce oznacza to, że transformacja nie może się rozpocząć, bo nie istnieje nawet jej techniczne zaplecze.

Problem pogłębia też zbyt wąska definicja zielonej transformacji. Brak technologicznej neutralności i ograniczenie wspieranych rozwiązań niemal wyłącznie do elektromobilności pomijają realne potrzeby przewoźników. Biopaliwa, wodór, czy modernizacja istniejących pojazdów pozostają poza głównym nurtem, choć mogłyby pełnić funkcję pomostu do zeroemisyjności.

**Co zatem mogą dziś zrobić przewoźnicy?**

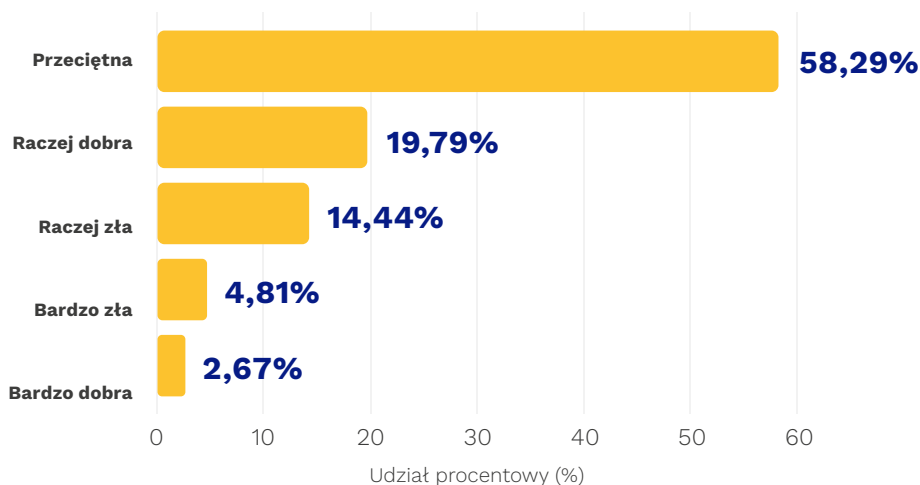
Odpowiedź na to pytanie nie jest łatwa, wymaga pogłębionej analizy i otwartej dyskusji z sektorem transportowym. W skrócie można rzec, że przewoźnikom pozostaje teraz:

- **Zacząć od optymalizacji** – zamiast kosztownej elektryfikacji, skupić się na poprawie efektywności tras i redukcji pustych przebiegów.
- **Dywersyfikować rozwiązania niskoemisyjne** – rozważyć paliwa alternatywne, które nie wymagają przebudowy całej floty.
- **Korzystać z dostępnych programów wsparcia** – nawet jeśli ich skala nie powala, są szansą na start w transformacji.
- **Inwestować w kompetencje i cyfryzację** – przygotować firmę do ESG, cyfrowego zarządzania i raportowania emisji.
- **Budować partnerstwa** – wspólne inwestycje w infrastrukturę i technologie zwiększającą siłę przetargową branży.

Transformacja sektora transportowego nie wydarzy się sama. Jednak zrozumienie realiów i świadome zarządzanie dostępnymi zasobami może być pierwszym krokiem, jeśli nie do spektakularnej rewolucji, to przynajmniej do przemyślanej ewolucji.

## Samoocena kondycji finansowej

### Jak ogólnie oceniasz obecną kondycję finansową Twojej firmy?



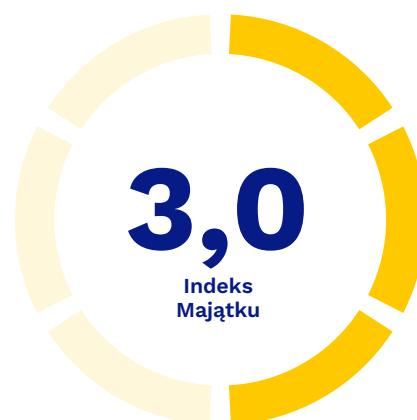
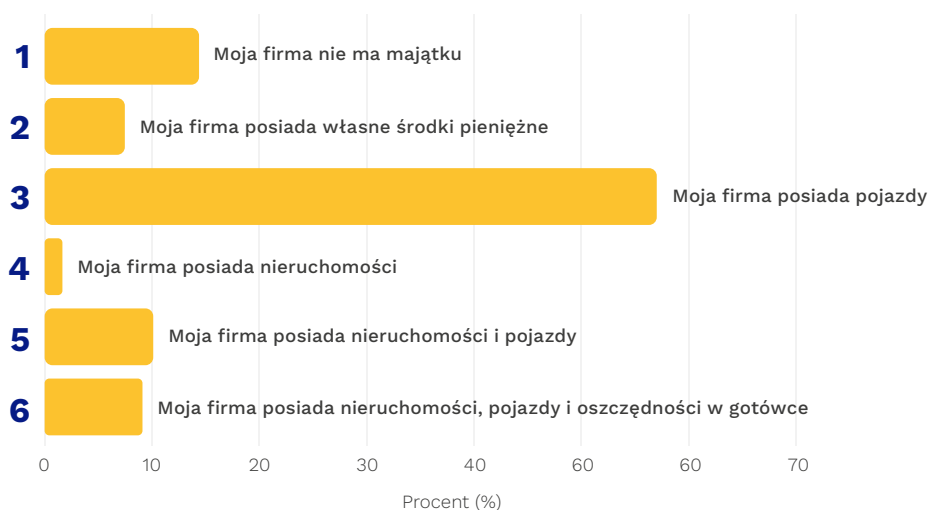
Większość firm (58,3%) ocenia swoją kondycję finansową jako „przeciętną”. Prawie **co czwarta firma ocenia ją jako dobrą**, a niemal co piąta jako złą. Jest to obraz branży, która dryfuje, starając się utrzymać na powierzchni, bez wyraźnych perspektyw na dynamiczny rozwój.



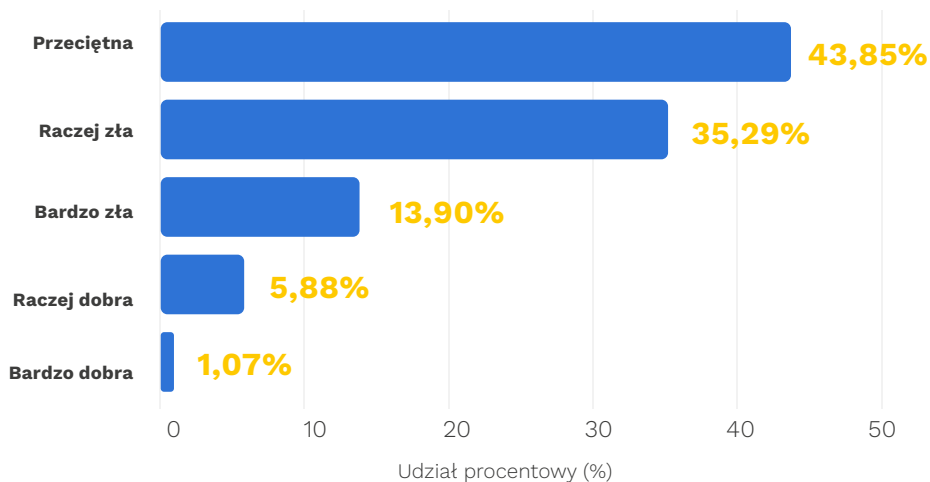
firm ocenia swoją sytuację finansową jako dobrą.

## Wartość Indeksu

### Majątek firmy

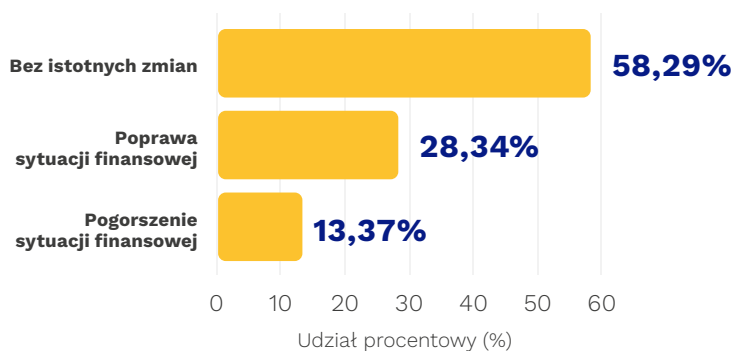


## Jak oceniasz obecną sytuację finansową całego rynku transportowego?



Nasi respondenci znacznie gorzej oceniają kondycję całego rynku niż własnych firm. Prawie połowa (**49,2%**) uważa sytuację w branży za złą lub bardzo złą. To częste zjawisko, ale pokazuje też głębokie przekonanie o systemowym kryzysie, który dotyka wszystkich uczestników rynku TSL.

## Jakie są Twoje przewidywania na najbliższe 6 miesięcy dla Twojej firmy?

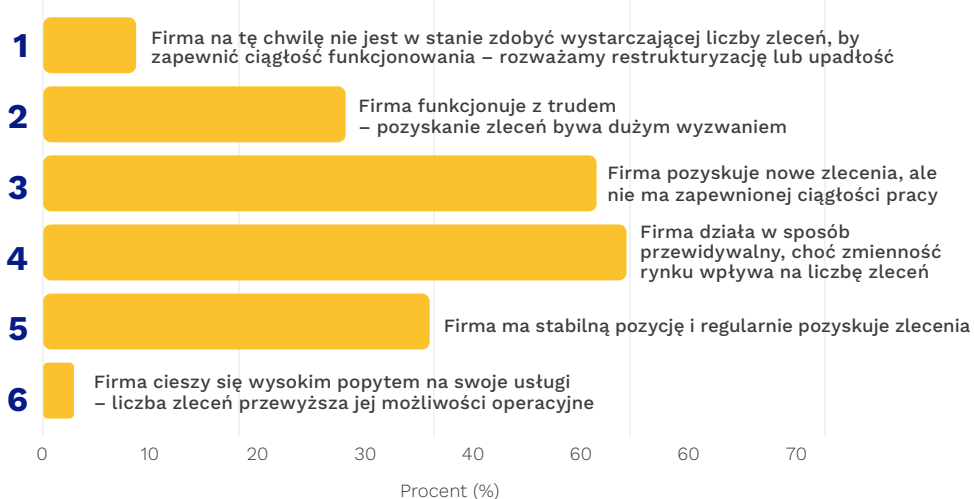


Mimo trudnej sytuacji przewoźnicy pozostają optymistami, a przynajmniej liczą na to, że sytuacja nie zmieni się na gorsze. Większość (**58,3%**) w najbliższych 6 miesiącach spodziewa się stabilizacji. Liczba optymistów (**28,3%**) przewyższa liczbę pesymistów (**13,4%**), co można odczytywać jako wyraz odporności i woli przetrwania, które charakteryzują polską branżę TSL.



## Wartość Indeksu

### Konkurencyjność na rynku TSL





**Komentarz eksperta**

## Elżbieta Kubiak

Prezes ELMARK LOGISTICS SP. Z O.O.



W naszej firmie płynność finansowa w ostatnich miesiącach wyraźnie się poprawiła – to efekt współpracy ze stałymi, sprawdzonymi kontrahentami, przy których ryzyko zatorów płatniczych jest minimalne. Pojedyncze opóźnienia wciąż się zdarzają, ale nie mają już większego wpływu na budżet.

Dla przewoźników istotnym plusem była obniżka cen paliwa, choć równocześnie rosnące opłaty drogowe i koszty administracyjne mocno obciążają wynik. W naszej firmie koszty stałe pozostają stabilne, natomiast zmienne są uzależnione od realizowanych tras i kilometrów – dlatego dużą wagę przykładamy do bieżącej analizy kosztów względem przychodów.

Na tle konkurencji oceniam naszą płynność jako wysoką. To zasługa zarówno kontraktów ze stałymi klientami, którzy

często oferują krótsze terminy płatności, jak i odpowiedniego zarządzania finansami. W praktyce oznacza to m.in. system automatycznego przypominania o płatnościach, kredyt obrotowy oraz szczegółowy controlling każdej trasy.

Jeśli chodzi o przyszłość, rok 2026 będzie dla branży pełen wyzwań. Z jednej strony pojawi się obowiązek montażu tachografów w pojazdach do 3,5 tony, co może spowodować przerzucenie części transportów na ciężarówki powyżej 12 t. Z drugiej – już zapowiedziano podwyżki opłat drogowych i kolejne wymogi ekologiczne. Mimo tego liczę na większą liczbę zleceń i wzrost stawek frachtowych, choć konieczna będzie dalsza optymalizacja kosztów. Wierzę, że wprowadzenie KSeF od 1 kwietnia 2026 r. może dodatkowo usprawnić przepływ dokumentów i poprawić płynność w całej branży.

## 02

# SPEDYCJE W CZASACH DEKONIUNKTURY

Wyniki badania pokazują, że polskie spedycje znalazły się w kleszczach dekoniunktury. Z jednej strony przygniatają je rosnące koszty, a z drugiej spowolnienie gospodarcze w Europie, co doprowadziło do boleśnie odczuwalnego spadku stawek za fracht.

Ten stan rzeczy wpływa na płynność tłamszoną przez zatory płatnicze i długie terminy płatności, co utrudnia szybką płatność dla przewoźników. Co ciekawe, mimo skrajnie pesymistycznej oceny całego rynku (blisko 50% uważa sytuację za złą lub bardzo złą), spedycje stosunkowo dobrze oceniają kondycję własnych firm. Nie mogą jednak osiąść na laurach, bo prognozy na najbliższe miesiące wskazują na stagnację. To nie czas na rozwój, a na walkę o przetrwanie, w której kluczem będzie sprawne zarządzanie finansami.

# Płać przewoźnikom szybko i bądź wiarygodnym partnerem w biznesie

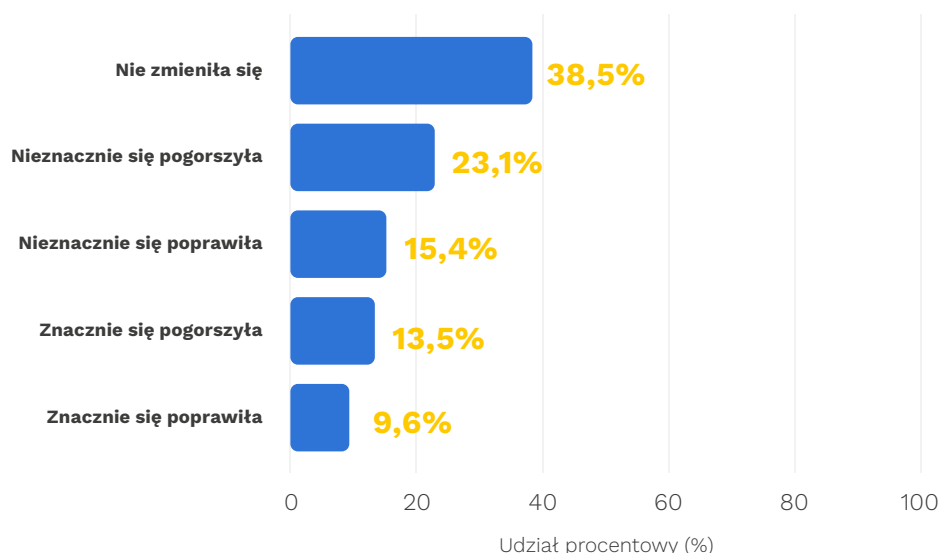
Bez angażowania własnych środków.

**Sprawdź**



## Płynność finansowa

### Czy płynność finansowa Twojej firmy zmieniła się w ciągu ostatnich 6 miesięcy?



Przedstawiciele firm spedycyjnych podzielają zdanie przewoźników w zakresie oceny płynności finansowej. Dominuje przekonanie, że nie uległa zmianie, a podobny odsetek jak poprzednio zauważył pogorszenie (**niecałe 40% wskazań**) lub poprawę (**około 25% wskazań**). Mimo to, tendencję trzeba uznać za negatywną, biorąc pod uwagę, że liczba pesymistów dorównuje odsetkowi przekonanych o niezmienności sytuacji. Poszukiwanie sposobów na poprawę płynności finansowej powinno więc być priorytetem spedycji w najbliższym czasie.

## Które z czynników miały największy wpływ na płynność finansową w Twojej firmie w ciągu ostatnich 6 miesięcy?

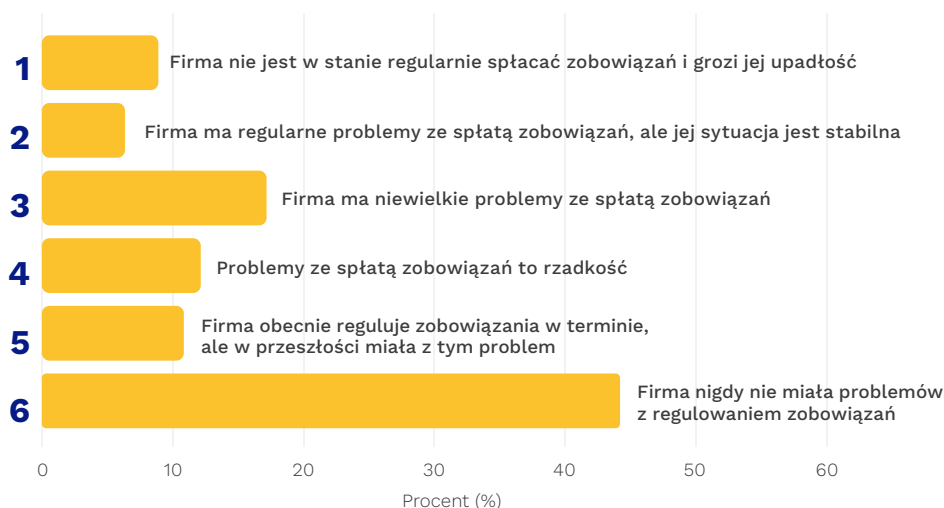


**Uwaga:** Suma procentów w tym wykresie przekracza 100%, ponieważ respondenci mogli wskazać więcej niż jedną odpowiedź.

Choć w czołówce czynników wpływających na płynność obie grupy umieściły te same zjawiska, ich kolejność wskazuje na kluczowe różnice między przedstawicielami sektora. Dla przewoźników kluczowym problemem są zatory płatnicze i opóźnienia w płatnościach, a dla spedycji - malejące stawki transportowe. Zatory płatnicze znalazły się na miejscu drugim. Co istotne, większa grupa spedycji wskazała na problem z zarządzaniem należnościami i sytuacją międzynarodową - w obu wypadkach było to ponad 30 proc. Na tej podstawie można wysnuć wniosek o wysokiej wrażliwości branży na zmiany sytuacji międzynarodowej i powiązane z nią problemy płatnicze kontrahentów.

## Wartość Indeksu

### Płynność finansowa





**Komentarz eksperta**

## Jarosław Roślicki

Dyrektor Sprzedaży  
Korporacyjnej w Transcash.eu



Płynność finansowa jest dla przedsiębiorstwa tym, czym przygotowanie kondycyjne i psychiczne dla sportowca. Stabilność w dłuższej perspektywie wynika z mierników finansowych i sytuacji rynkowej, które zależą od wielu czynników, przy czym tylko na niektóre mamy realny wpływ. Pandemia, wojna w Ukrainie, drastyczny wzrost opłat drogowych czy dyskutowany niedawno wzrost amerykańskich ceł to tylko kilka przykładów, które wstrząsnęły branżą transportową w ostatnich latach. Spadek koniunktury, wzrost kosztów czy niespodziewane zdarzenia na arenie międzynarodowej są poza naszą kontrolą, ale jako przedsiębiorcy możemy zadbać o płynność finansową. To właśnie ona buduje odporność firmy na nieprzewidziane sytuacje i pozwala przetrwać krótkookresowe kryzysy. Nasze badanie pokazało, że w tym względzie znacznie pewniej czują się spedycje, których przedstawiciele ocenili swoją płynność finansową na 4,3 punkty na 6 możliwych. Wynik przewoźników to 3,6/6.

Wyniki naszego badania na pierwszy rzut oka pozwalają wyciągnąć pozytywne wnioski na temat płynności firm z sektora - u większości sytuacja jest względnie stabilna. 33 proc. przewoźników i ponad

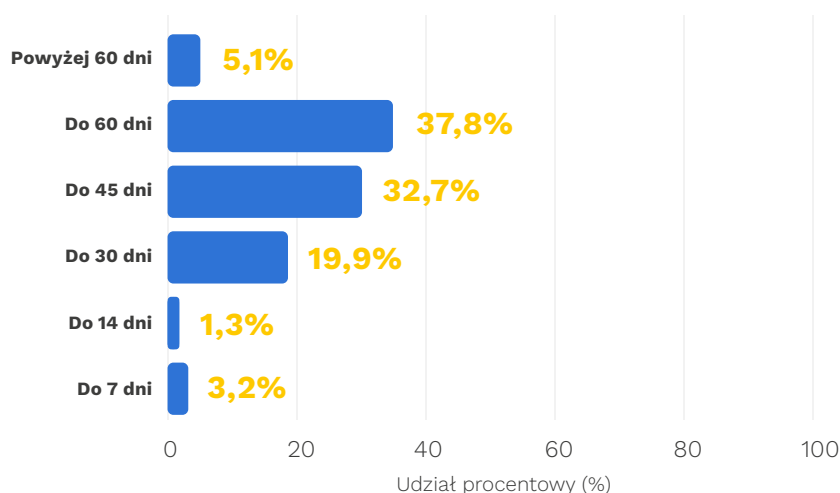
38 proc. spedycji, że nie zmieniła się w ciągu 6 miesięcy poprzedzających badanie. Mimo to deklarujących zmianę na gorsze jest więcej niż doświadczających poprawę. To czerwona lampka, która z czasem może zamienić się w alarm, jeśli płynność finansowa nie będzie wzmacniana.

Czułość usypia też przekonanie o stabilności własnej firmy na niepewnych, branżowych wodach. Większość naszych ankietowanych uznało sytuację swojej firmy za lepszą od ogólnej kondycji sektora, choć oba wskazania powinny być ściśle powiązane.

Realną stabilizację można osiągnąć przede wszystkim dzięki dbałości o cashflow, w czym realnie pomaga faktoring. W przypadku spedycji finansowanie faktur przewoźników z pomocą faktoringu nie tylko wzmacnia płynność (spedycje nie muszą opłacać zleceń z bieżących środków), ale też buduje relacje i zwiększa wiarygodność wśród zleceniobiorców. Nasze badanie wykazało, że blisko 70 proc. przewoźników uznaje terminową płatność za podstawę dobrych relacji ze spedycjami, z którymi współpracują.

## Terminy płatności i zatory płatnicze

### Jaki jest standardowy termin płatności faktur wystawianych przez Twoją firmę?



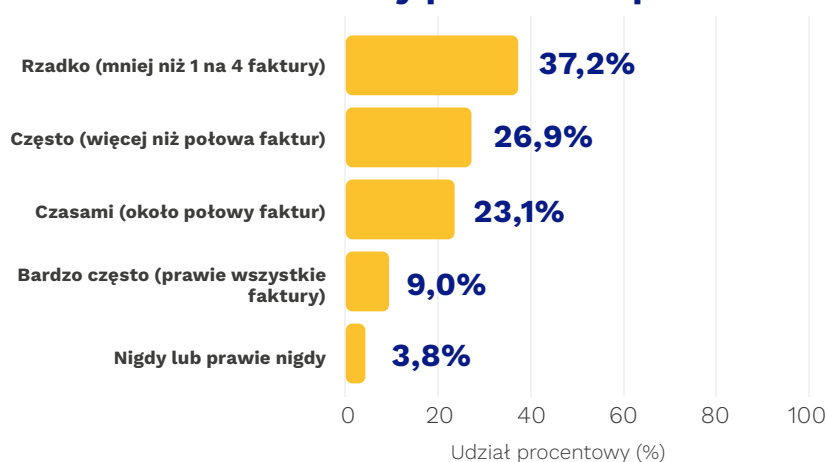
Opinie spedycji dotyczące terminów płatności potwierdzają silną pozycję rynkową zleceńodawców (załadawców, firm produkcyjnych), którzy dyktują warunki płatności. **Aż 70% firm spedycyjnych musi akceptować terminy 45-dniowe lub dłuższe.** Taka sytuacja jest w polskim transporcie normą od lat. Wymusza ona na firmach transportowych poszukiwanie zewnętrznych źródeł finansowania bieżącej działalności, takich jak faktoring, które pozwalają przetrwać okres oczekiwania na własne pieniądze. Niemożność narzucenia krótszych terminów płatności to jedna z największych barier w budowaniu stabilności finansowej małych i średnich przedsiębiorstw z tego sektora.



# 40%

– niemal tyle firm spedycyjnych czeka na zapłatę co najmniej 45 dni.

### Jak często Twoi kontrahenci regulują faktury po terminie płatności?



Gdy mowa o opóźnieniach w płatnościach, spedycje znajdują się w lepszej pozycji od przewoźników. **Ponad 40%** zadeklarowało, że opóźnienia zdarzają się rzadko lub w ogóle, a tylko nieco ponad jedna czwarta uznała to zjawisko za częste. Wśród przewoźników dominowały wskazania “czasami” i “często”, co oznacza, że większość faktur jest opłacana z opóźnieniem. Spedycje wykazują



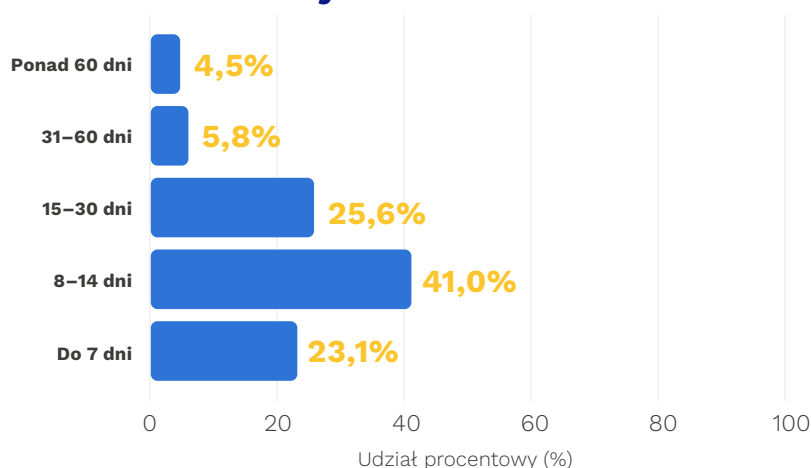
# 40%

spedycji ma niewielkie problemy z terminową płatnością za faktury.

większą skuteczność w egzekwowaniu terminowych płatności, ale nie można zapominać, że są również płatnikami przewoźników i jako takie dokładają się do problemu.

W branży TSL termin płatności na fakturze często traktowany jest nie jako ostateczny, lecz orientacyjny, co powoduje to ogromne trudności w planowaniu budżetów. Należy pamiętać, że dochodzenie swoich praw na drodze sądowej jest długotrwałe i kosztowne, dlatego wiele firm, zwłaszcza w relacjach z kluczowymi klientami, woli „przeczekać” opóźnienie, niż wchodzić na ścieżkę formalnego konfliktu. To niestety tylko utrwała złe praktyki.

### Jaka jest średnia długość opóźnienia płatności ze strony Twoich klientów?



Kwestia opóźnień w płatnościach również stawia spedycje w lepszej pozycji. U ponad **40%** ankietowanych, którzy ich doświadczają, opóźnienia nie przekraczają 14 dni, natomiast u przewoźników blisko **35%**, wskazało zarówno na termin 15-30, jak i 8-14, a niemal 30% wskazało na siedmiodniowe opóźnienie.

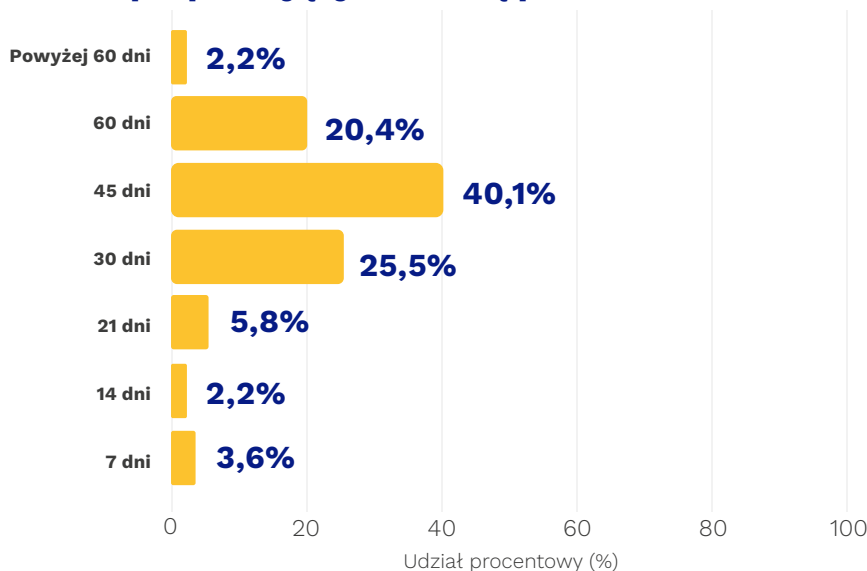
Nawet kilkunastodniowe opóźnienia mogą stać się ogromnym problemem. W branży, gdzie paliwo trzeba tankować dziś, a wynagrodzenia płacić co miesiąc, tak długi okres oczekiwania na zapłatę jest prostą drogą do poważnych problemów finansowych. To właśnie ta „luka płynnościowa” – między poniesionym kosztem a otrzymanym przychodem – sprawia, że narzędzia takie jak faktoring są ważnym wsparciem dla wielu firm transportowych.



## 14 dni

to standardowy czas oczekiwania na pieniądze w branży TSL.

### Jakie terminy płatności oferujesz współpracującym z Tobą przewoźnikom?



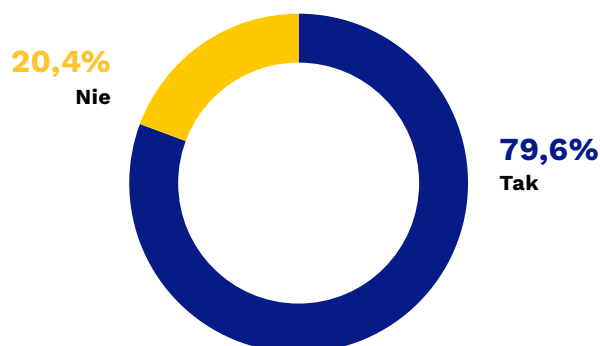
Powyższy wykres jest lustrzanym odbiciem sytuacji, którą widzieliśmy w analizie terminów płatności stosowanych przez załadowców. Dominacja terminów 30, 45 i 60-dniowych (**łącznie ponad 86% wskazań**) pokazuje, że spedycje w dużej mierze przenoszą warunki płatności, które same otrzymują od swoich klientów, na swoich podwykonawców. To klasyczny model biznesowy w tej branży, gdzie spedytor działa jako pośrednik finansowy i organizacyjny.

Wydłużone terminy płatności oferowane przewoźnikom nie wynikają z niechęci, a z twardej kalkulacji. W warunkach niskich marż i niestabilnego otoczenia makro- ekonomicznego, spedycje nie mają wystarczającego kapitału obrotowego, by finansować lukę między terminem płatności dla przewoźnika a datą otrzymania środków od swojego klienta.



spedycji deklaruje 60-dniowy termin płatności na fakturach dla przewoźników.

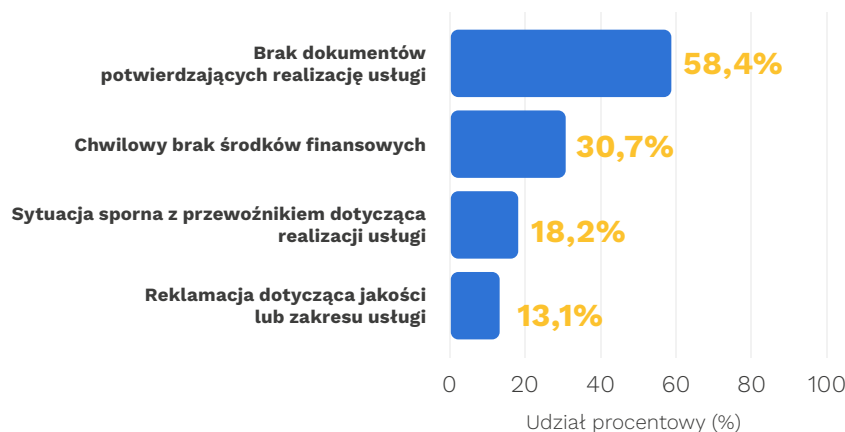
## Czy płacisz przewoźnikom w terminie?



Na pierwszy rzut oka ten wynik może wydawać się zaskakująco optymistyczny, zwłaszcza w kontekście powszechnych skarg na zatory płatnicze. **Blisko 80% spedytorów deklaruje, że płaci swoim przewoźnikom na czas.** Należy jednak interpretować ten wynik z pewną ostrożnością. Po pierwsze, może tu występować naturalna skłonność do przedstawiania swojej firmy w lepszym świetle.

Po drugie, i co ważniejsze, wynik ten pokazuje, jak kluczowe dla spedycji jest utrzymanie dobrych relacji z bazą sprawdzonych przewoźników. Reputacja solidnego płatnika to w tej branży kapitał, który pozwala na pozyskanie transportu w konkurencyjnej cenie, zwłaszcza w okresach wzmożonego popytu. Te **20% firm, które przyznają się do opóźnień**, to prawdopodobnie podmioty najmocniej dotknięte zatorami płatniczymi ze strony własnych klientów. Ich opóźnienia są więc często pochodną braku zapłaty za tę samą usługę.

## Jakie są powody opóźnień w płatnościach za faktury wystawione przez przewoźników?



**Uwaga:** Suma procentów w tym wykresie przekracza 100%, ponieważ respondenci mogli wskazać więcej niż jedną odpowiedź.

Zdecydowanie najczęstszym powodem opóźnień w płatnościach, wskazywanym przez **blisko 60% firm**, jest brak dokumentów potwierdzających realizację usługi. Choć ten powód bywa nadużywany jako pretekst do opóźnienia zapłaty, w większości przypadków jest to realna bariera operacyjna.

Na drugim miejscu znajduje się „Chwilowy brak środków finansowych” (**30,7%**), co jest szczerym przyznaniem, że opóźnienia są często wynikiem wspomnianego wcześniej domina zatorów płatniczych. Spedycja nie płaci, bo sama nie otrzymała pieniędzy. Pozostałe powody, takie jak reklamacje czy sytuacje sporne, stanowią mniejszość, co sugeruje, że większość opóźnień ma charakter albo administracyjny (dokumenty), albo czysto finansowy (brak przepływów), a nie wynika z konfliktów dotyczących jakości samej usługi transportowej.



# 60%

spedycji nie płaci na czas z powodu problemów z dokumentami.

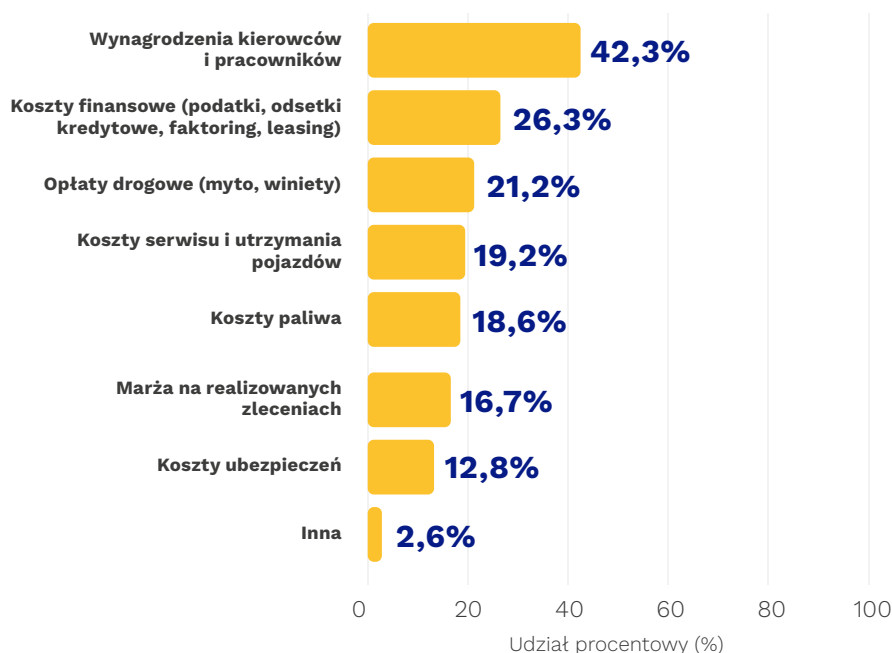
## Wartość Indeksu

### Rentowność



## Koszty działalności i ich rodzaje

### Które koszty działalności w Twojej firmie wzrosły najmocniej w ciągu ostatnich 6 miesięcy?

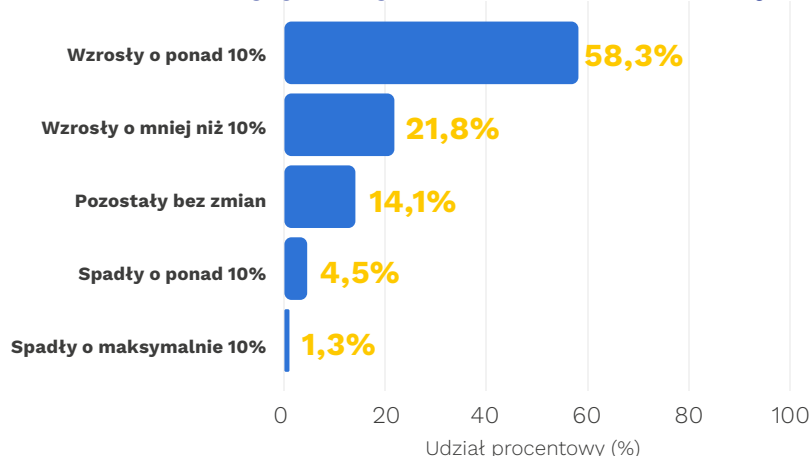


Odpowiedzi zarówno spedycji, jak i przewoźników, jednoznacznie potwierdzają, że najdotkliwszym i najszybciej rosnącym kosztem stały się **wynagrodzenia (42,3%)**. Jest to efekt skumulowanej presji płacowej, która wynika z chronicznego niedoboru kierowców na rynku europejskim, ogólnej inflacji oraz nowych obciążeń wprowadzonych przez Pakiet Mobilności. Wśród przewoźników na kolejnych pozycjach znalazły się koszty charakterystyczne dla nich, czyli serwis i utrzymanie pojazdów oraz opłaty drogowe, które obciążają głównie spedycje posiadające własne floty. Dla reszty istotniejsze są koszty zobowiązań pozwalających sfinansować działalność i zatętać lukę płynnościową. Ponad jedna czwarta ankietowanych przyznała, że koszty z tego tytułu wzrosły w ciągu ostatniego półrocza.

 **42%**

- tyle spedycji zwiększyło wydatki na wynagrodzenia w 2025 roku.

### Jak zmieniły się całkowite koszty prowadzenia Twojej firmy w ostatnich 6 miesiącach?

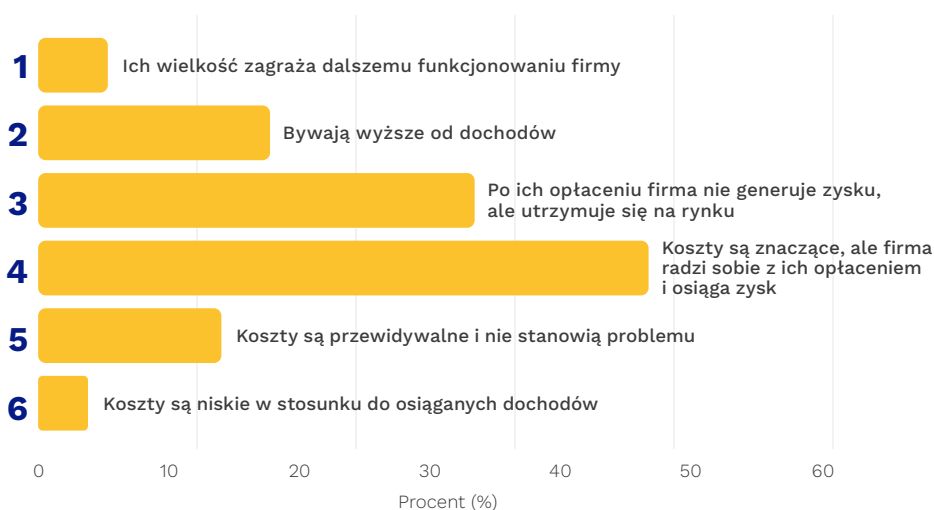


W kwestii kosztów sektor jest jednomyślny - zdecydowana większość respondentów z obu grup zadeklarowała wzrost kosztów, w tym **ponad połowa o więcej niż 10%**, przy incydentalnych spadkach.

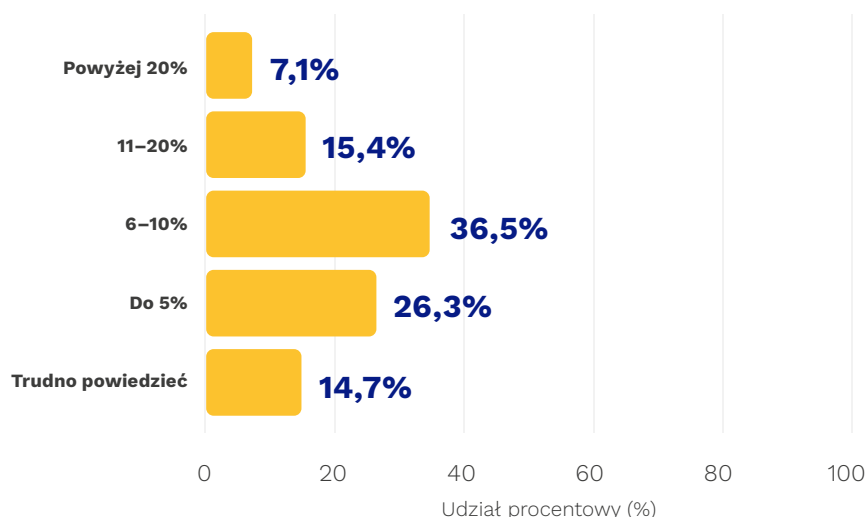
Wzrost ten, w połączeniu z malejącymi stawkami za fracht, tworzy niezwykle trudne środowisko do prowadzenia rentownego biznesu. Firmy notujące spadek kosztów, to najprawdopodobniej podmioty, które w ostatnich miesiącach podjęły radykalne kroki restrukturyzacyjne, takie jak redukcja floty czy zatrudnienia, w odpowiedzi na dekonunkturę na rynku.

## Wartość Indeksu

### Koszty prowadzenia działalności



### W jakim przedziale mieści się średnia marża na realizowanych zleceniach?

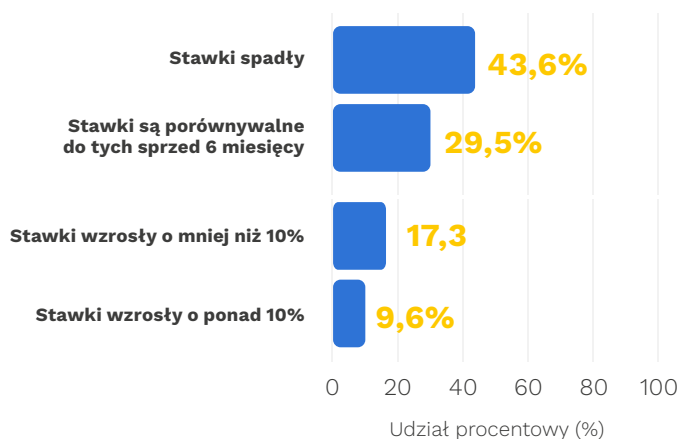


Spedycje nie tylko pracują na marżach wyższych niż przewoźnicy, ale mają nad nimi większą kontrolę. Jedyne **niecałe 15%** miało kłopot ze zdefiniowaniem ich wysokości w stosunku do **ponad 30%** przewoźników. Spedycje częściej wskazywały również na marże w przedziale 6-20%, a dwa razy częściej na przekraczające **20%**. To jasno wskazuje, że przedsiębiorstwa spedycyjne mają lepszą pozycję negocjacyjną i sprawniej planują budżety.

**7%**

spedycji pracuje na marżach przekraczających 20 proc.

## Czy stawki za usługi transportowe zmieniły się w ciągu ostatnich 12 miesięcy?

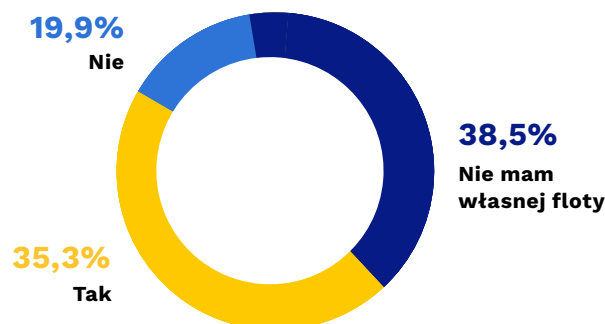


Ten wykres jest drugą stroną medalu, który obrazuje kryzys rentowności w branży. Podczas gdy koszty rosną, stawki za fracht w najlepszym razie stoją w miejscu, a najczęściej – spadają. **Ponad 43% firm spedycyjnych wskazało na spadek stawek**, a kolejne 30% na ich utrzymanie na tym samym poziomie. U przewoźników wyniki są niemal identyczne. To bezpośredni efekt spowolnienia gospodarczego w Europie, które zmniejszyło popyt na usługi transportowe.

**43%**

spedycji deklaruje spadek stawek transportowych w 2025 roku.

## Czy wymienięś/aś tachografy w swojej flocie na modele 2.0 zgodnie z wymogami UE?



Odpowiedzi na to pytanie pokazują, jak branża TSL jest zróżnicowana. Duża grupa (**38,5%**) „nie ma własnej floty”, co jest charakterystyczne dla modelu spedycyjnego, opartego na współpracy z podwykonawcami. Z kolei wśród firm posiadających własne pojazdy, większość (**35,3%**) dostosowała się do wymogów prawnych Unii Europejskiej, które nakazywały wymianę tachografów w pojazdach w transporcie międzynarodowym do końca 2024 roku.

Należy jednak zauważyć, że **blisko 20% firm wciąż nie dokonało tej obowiązkowej i kosztownej inwestycji**. Może to wynikać z faktu, że obsługują one głównie rynek krajowy (gdzie terminy są późniejsze) lub z problemów finansowych, które uniemożliwiły poniesienie tego wydatku. Jest to jednak ryzykowne, gdyż grozi wysokimi karami podczas kontroli zagranicznych.

**5 tys. zł.**

to średni koszt wymiany tachografu w Polsce.



**Komentarz eksperta**

## Maurycy Kieruj

Radca prawny

**tc** kancelariaprawna

Termin wymiany inteligentnych tachografów II generacji (G2V2) dla pojazdów o masie całkowitej powyżej 3,5 tony mija w dniu 18 sierpnia 2025 r. Co istotne obowiązek ten dotyczy pojazdów, którymi wykonywane są przewozy międzynarodowe. Nowe pojazdy są wyposażone w takie tachografy już od sierpnia 2023 r. Dla użytkowników starszych pojazdów, także tych wyposażonych w tachografy cyfrowe, ale poprzedniej generacji przepisy oznaczają konieczność wymiany urządzeń.

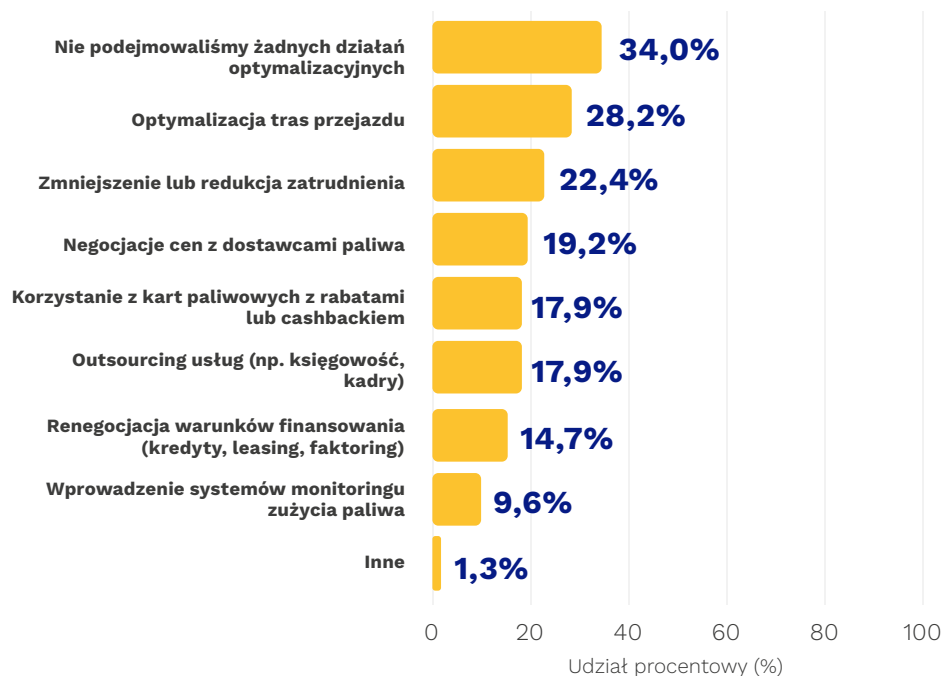
Nowe tachografy zostały wyposażone w funkcje, które ułatwią ewidencjonowanie pracy kierowców, ale co za tym idzie także ułatwią kontrole służb. Tachografy II generacji pozwalają m.in. przeprowadzać kontrole preselekcyjne dzięki technologii DSRC. Informacje o przejeżdżającym pojeździe można pobrać zdalnie z tachografu w mniej niż sekundę, co umożliwia służbom szybką ocenę czy dany pojazd "kwalifikuje" się do bardziej szczegółowej kontroli. Nowe tachografy pozwalają także na automatyczne oznaczanie kraju przekroczenia granicy czy rejestrowanie załadunków i rozładunków wraz z przypisaniem lokalizacji. Urządzenia te są wyposażone w interfejsy do systemów

zarządzania flotą (ITS) i mogą komunikować się z systemami zewnętrznymi za pośrednictwem Bluetooth, co ułatwia zarządzanie flotą.

Wprowadzenie nowych tachografów ma pośredni związek na także ze zmianą zakresu kontroli, którą może zostać objęty przewoźnik i kierowca. Kierowcy w 2025 r. zobowiązani są do przedstawienia danych z tachografu z ostatnich 56 dni, zamiast 28 dni. Odnośnie co do zmian wprowadzanych Pakietem Mobilności za zdecydowany plus dla całej branży należy odnotować zniesienie obowiązku powrotu pojazdów do bazy logistycznej co 8 tygodni.

Nie jest to koniec zmian dla branży przewozowej w 2025 r. Od 1 stycznia tego roku przewoźnicy z innych państw UE, Szwajcarii i EFTA muszą rejestrować międzynarodowe przewozy w ramach polskiego systemu SENT / RMPD. Natomiast od 31 stycznia 2025 r. wszystkie towary importowane z UE do Wielkiej Brytanii muszą być zgłoszone z użyciem skróconej deklaracji przywozowej – ENS (Entry Summary Declaration).

## Z jakich działań optymalizujących koszty korzysta Twoja firma?



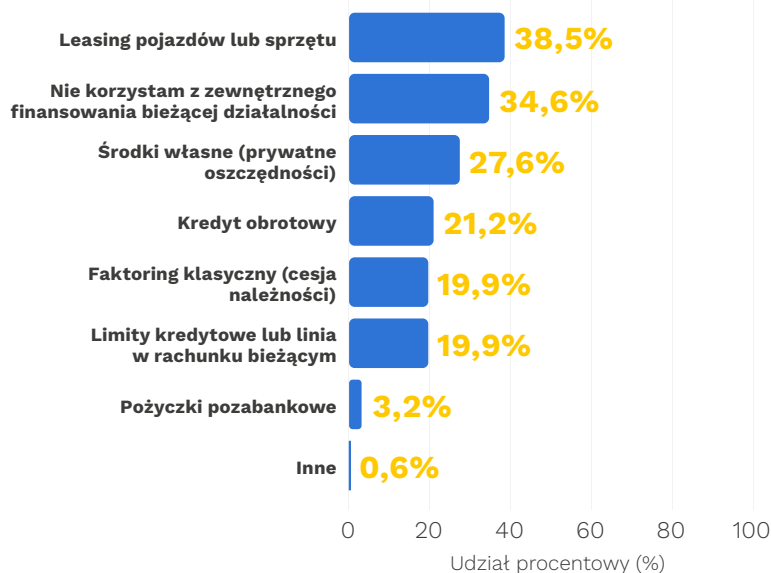
**Uwaga:** Suma procentów w tym wykresie przekracza 100%, ponieważ respondenci mogli wskazać więcej niż jedną odpowiedź.

W obliczu trudnej sytuacji rynkowej, firmy szukają oszczędności, jednak ten wykres pokazuje dość konserwatywne podejście. Najbardziej niepokojącym sygnałem jest fakt, że najczęstszą odpowiedzią jest „brak działań optymalizacyjnych” (34%). Świadczy to o pewnej bierności lub braku zasobów na wdrożenie zmian, zwłaszcza w mniejszych podmiotach.

Przewoźnicy prezentują znacznie aktywniejsze podejście - tylko 20% z nich zadeklarowało, że nie podejmowało żadnych działań optymalizacyjnych. Ponad 40% optymalizuje trasy przejazdu, a około 25% negocjuje ceny paliwa, korzysta z kart paliwowych z rabatami i redukuje zatrudnienie, by obniżyć koszty.

Wśród obu grup panuje zgoda co do jednej z metod optymalizacji, czyli redukcji zatrudnienia - w obu grupach ten sposób redukcji kosztów wskazało około 20% firm.

## Z jakich form finansowania bieżącej działalności korzysta Twoja firma?



**Uwaga:** Suma procentów w tym wykresie przekracza 100%, ponieważ respondenci mogli wskazać więcej niż jedną odpowiedź.

Struktura finansowania w branży jest bardzo zróżnicowana. Zgodnie z oczekiwaniami, absolutną podstawą finansowania taboru jest **leasing (38,5%)**. Jednocześnie bardzo duża grupa (34,6%) deklaruje, że nie korzysta z zewnętrznego finansowania bieżącej działalności, opierając się na środkach własnych (27,6%). To pokazuje, jak wiele, zwłaszcza mniejszych firm, funkcjonuje w oparciu o bardzo kruchy model samofinansowania.

Wśród narzędzi służących do zarządzania płynnością, **kredyt obrotowy/ linia w rachunku (łącznie 42,3%)** oraz **faktoring (19,9%)** odgrywają istotną, choć wciąż drugoplanową rolę. To pokazuje, że choć narzędzia te są na rynku ugruntowane, wciąż istnieje duży potencjał do wzrostu ich wykorzystania. Wiele firm wciąż preferuje poleganie na własnych, często niewystarczających zasobach, zamiast aktywnie zarządzać kapitałem obrotowym przy pomocy specjalistycznych produktów finansowych.

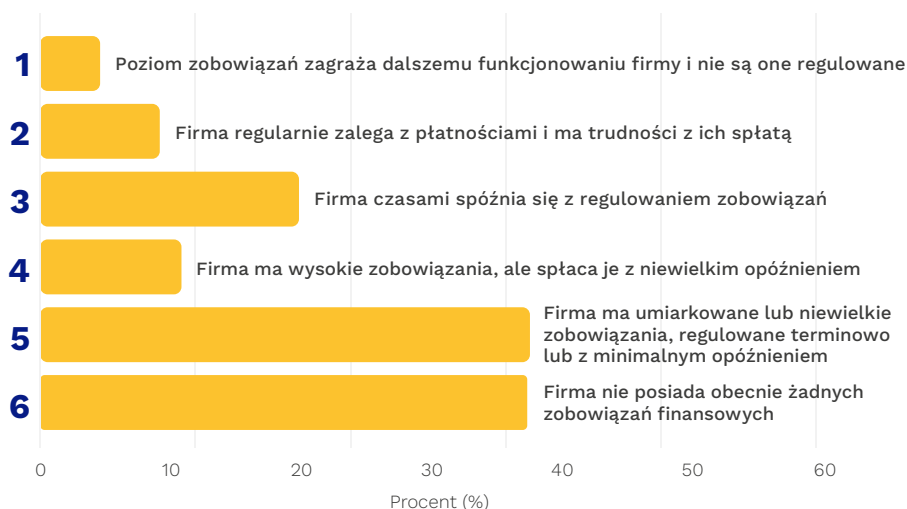
Co nie dziwi, przewoźnicy również najczęściej wskazywali leasing, ale zdecydowanie częściej korzystają z faktoringu - ponad 43% wobec niecałych 20% wśród spedycji.



spedycji korzysta z finansowania w formie faktoringu.

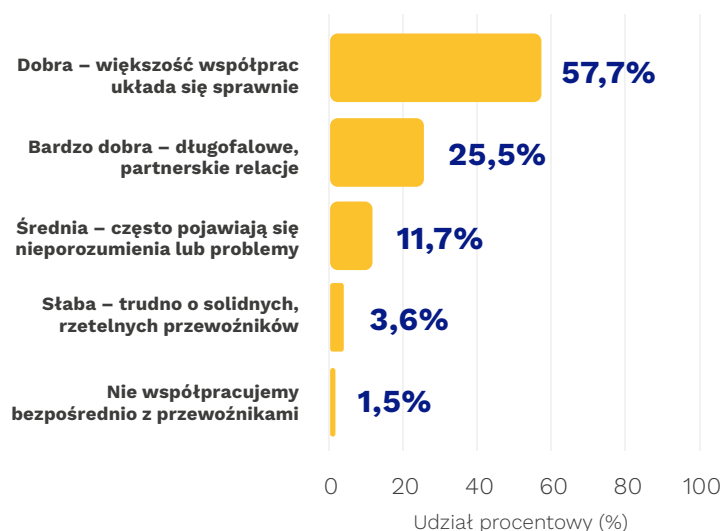
## Wartość Indeksu

### Zobowiązania finansowe



## Relacje z przewoźnikami

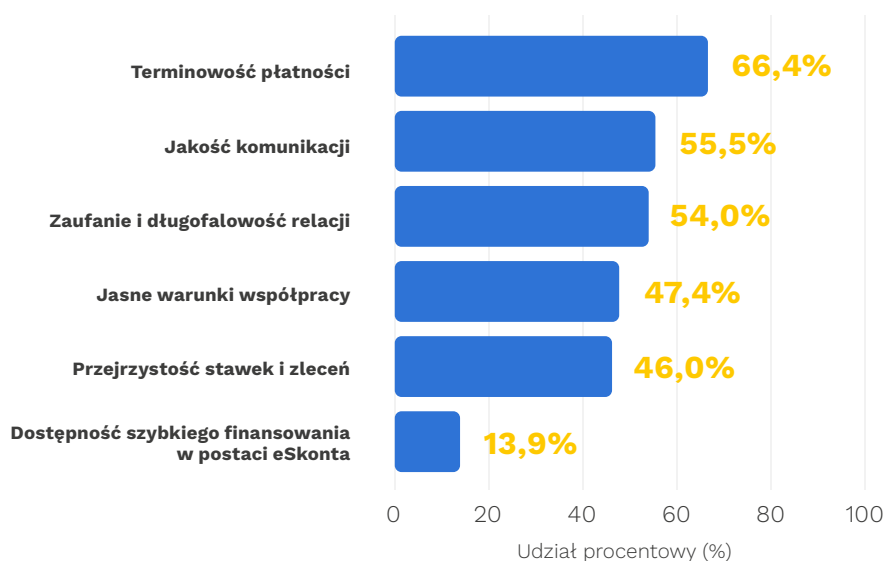
### Jak oceniasz ogólną jakość współpracy z przewoźnikami?



Na pierwszy rzut oka, ten pozytywny obraz współpracy (**ponad 83% ocen dobrych i bardzo dobrych**) może wydawać się sprzeczny z trudną sytuacją na rynku. To jednak ocena z perspektywy spedytora, dla którego jakość bazy podwykonawców jest fundamentem biznesu. W warunkach spowolnienia gospodarczego i nadpodaży mocy przewozowych, spedytorzy mają możliwość selekcji i wyboru najbardziej rzetelnych, sprawdzonych przewoźników.

W trudnych czasach obie strony – zarówno spedytorzy, jak i przewoźnicy – są bardziej zmotywowane do utrzymywania dobrych relacji, aby zabezpieczyć ograniczoną liczbę dostępnych zleceń.

### Które z poniższych aspektów najbardziej wpływają na jakość współpracy z przewoźnikami?



**Uwaga:** Suma procentów w tym wykresie przekracza 100%, ponieważ respondenci mogli wskazać więcej niż jedną odpowiedź.

Ten wykres to swoista „piramida potrzeb” w relacji spedytor-przewoźnik i doskonale pokazuje, co jest walutą w tej branży. **Absolutną podstawą, na co wskazuje aż 66,4% respondentów, jest terminowość płatności.** W sektorze nękanym przez zatory płatnicze, dla przewoźnika jest to fundamentalny warunek przetrwania i kluczowy czynnik przy wyborze zleceniodawcy.

Gdy ten podstawowy warunek jest spełniony, na znaczeniu zyskują aspekty budujące zaufanie i ułatwiające codzienną pracę. Dlatego tak wysoko w hierarchii znalazły się **jakość komunikacji (55,5%), zaufanie i długofalowość relacji (54%) oraz jasne warunki współpracy (47,4%).** To pokazuje, że przewoźnicy cenią sobie partnerstwo, przewidywalność i szacunek, a nie bycie traktowanym jako anonimowy, łatwo wymienialny dostawca usługi.

Co niezwykle istotne, na samym końcu tej hierarchii znalazła się „Dostępność szybkiego finansowania w postaci eSkonta” **(13,9%)**. Nie oznacza to, że takie narzędzia są nieistotne. Pokazuje to jednak, że są one wartością dodaną, a nie podstawą relacji. Żaden przewoźnik nie nawiąże współpracy z nierzetelnym spedytorem tylko dlatego, że ten oferuje szybkie płatności za opłatą. Natomiast w przypadku sprawdzonego, godnego zaufania partnera, który już i tak płaci w terminie, możliwość skorzystania z eSkonta staje się potężnym narzędziem lojalizującym i dodatkowym argumentem za zacieśnieniem współpracy. Jest to więc narzędzie do wzmacniania dobrych relacji, a nie do naprawiania tych złych.



**Komentarz eksperta**

**Marcin Wołak**

Prezes Zarządu GPW Logistics S.A.



Ze względu na przynależność do grupy GPW mamy zapewnioną bardzo dobrą płynność finansową, co z pewnością wyróżnia nas na rynku, choć jesteśmy stosunkowo nowym podmiotem. Zapewniamy płatności na czas i w ramach naszej działalności spedycyjnej jesteśmy dla przewoźników partnerem gwarantującym pewność i stabilność. Bierzemy na siebie ryzyko związane z terminową wypłacalnością załadowców i nigdy nie uzależniamy od niego realizacji płatności dla przewoźników. Zawsze oferujemy im maksymalnie 25-dniowy termin płatności, niezależnie od tego, jakie jakie terminy narzuca załadowca. Dzięki temu przewoźnik współpracujący z nami otrzymuje lepsze warunki niż jadąc z klientem bez naszego pośrednictwa.

Ponieważ nasza działalność jest finansowana w ramach środków własnych w grupie GPW (oferujemy również własne warunki możliwości skrócenia terminu płatności nawet do 7 dni), obecnie nie korzystamy z zewnętrznego finansowania. Widzimy jednak, że wielu podwykonawców sięga po nie na przykład w formie faktoringu. Znając realia związane z prowadzeniem tego typu działalności staramy się nie ograniczać im tych możliwości i jeśli klient nie narzuca nam takich wymagań, to nie stosujemy zakazu cesji wierzytelności. Docelowo chcielibyśmy w tym zakresie również mieć partnera, z którym moglibyśmy oferować atrakcyjne warunki przewoźnikom.

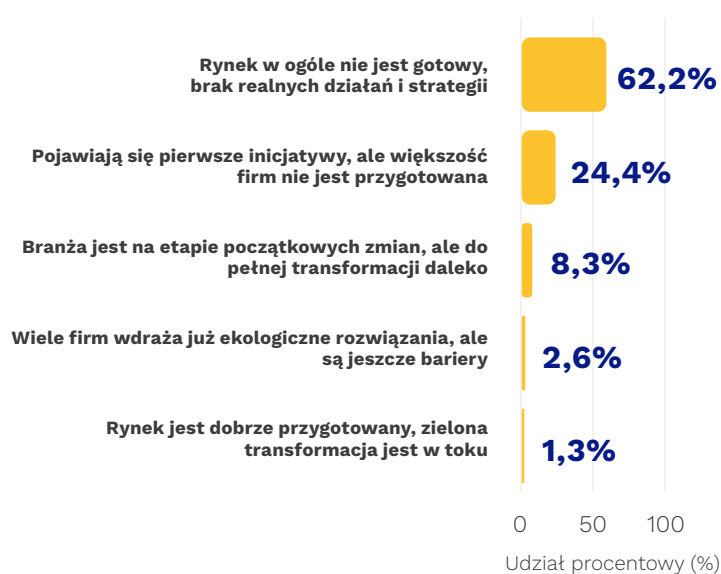
Na rynku TSL można zauważyć wzrost stawek po stronie przewoźników, co nie spotyka się z odpowiednim dostosowaniem do nowych realiów po stronie załadowców. Firmy nadal starają się minimalizować koszty transportu, obejmujące znacznie więcej niż ceny paliwa, które są często indeksowane w kontraktach. Jeśli załadowcy nie zaczną dostosowywać się do nowych warunków, problemy związane z przewozem ładunków będą się systematycznie pogłębiać. Skończyły się czasy, gdy można było maksymalnie oszczędzać na transporcie. Załadowcy powinni zadbać nie tylko o atrakcyjność stawek, ale również warunki, w jakich odbywa się załadunek, jego terminowość oraz partnerskie relacje z dostawcami usług, bo wciąż dominuje traktowanie ich z „pozycji siły”. Przykładem mogą być sytuacje, gdy w przypadku opóźnienia w załadunku o 24 godziny zleceniodawca oferuje umowną rekompensatę równą karze, jaką przewoźnik musi zapłacić za każdą godzinę opóźnienia w dotarciu na załadunek.

Sytuacja sektora zależy przede wszystkim od ogólnej sytuacji gospodarczej – tutaj

kluczowe czynniki to wielkość produkcji, a na końcu konsumpcji. Czasy są niestabilne i należy się do tego dostosować, a nie czekać na zmiany na lepsze. Z naszej perspektywy aktywne działania są kluczowe dla wzrostu i rozwoju firmy. Inwestujemy w rozwiązania technologiczne, ale stawiamy na świadomą dywersyfikację klientów – naszym celem nie jest pracować z każdym, ale tylko z najlepszymi klientami oraz przewoźnikami. Stawiamy na jakość świadczonych usług, ale też taki dobór zleceń, aby nie tylko klient, ale i przewoźnik na końcu był zadowolony. W tej branży często zdarzają się sytuacje nieprzewidywalne i wymagające presji, ale w tym wszystkim nie możemy zapominać o wzajemnym szacunku i dobrych partnerskich relacjach. Nasza strategia opiera się zatem na wykorzystaniu technologii, ale z ludzkim podejściem i świadomym doбором klientów i partnerów biznesowych – powoduje to, że potrzebujemy trochę więcej czasu, aby się dobrze rozpędzić, ale wierzymy że to podejście pozwala nam na szybką adaptację w pełnych turbulencji czasach i budowanie firmy odpornej na zmiany.

## Zielone floty

### Jak oceniasz stopień przygotowania polskiego rynku TSL do „zielonej transformacji”?

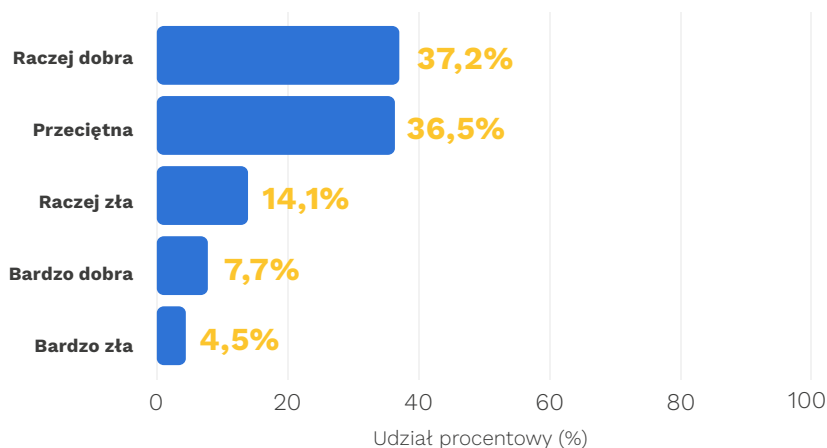


Oceny respondentów są druzgocące dla ogólnego obrazu transformacji ekologicznej. Aż **62%** badanych uważa, że rynek „w ogóle nie jest gotowy”, a kolejne **24%** ocenia przygotowanie jako znikome. To dowód na głęboki sceptycyzm i poczucie, że branża została postawiona przed celem, do którego nie otrzymała ani narzędzi, ani mapy drogowej.

Przedsiębiorcy słusznie patrzą na problem systemowo. Wiedzą, że transformacja to nie tylko zakup pojazdów. To konieczność budowy od zera potężnej sieci ładowania, zapewnienie stabilności i wydajności sieci energetycznej, stworzenie systemów recyklingu baterii oraz wypracowanie całego ekosystemu serwisowego. Brak spójnej, państwowej strategii w tych obszarach sprawia, że ambitne cele unijne postrzegane są w branży jako nierealistyczne i oderwane od rzeczywistości.

## Samoocena kondycji finansowej

### Jak ogólnie oceniasz obecną kondycję finansową Twojej firmy?



W tym wykresie widzimy interesujący dysonans poznawczy. Oceny własnej kondycji są znacznie bardziej zrównoważone niż oceny całego rynku. Dominują odpowiedzi „**raczej dobra**” (37,2%) i „**przeciętna**” (36,5%). To pokazuje naturalną tendencję do postrzegania własnej firmy jako tej, która „jakoś sobie radzi” na tle ogólnej dekonjunktury.

Określenie „przeciętna” jest tu kluczowe – oznacza ono najczęściej tryb przetrwania. Firma reguluje zobowiązania, funkcjonuje, ale nie generuje zysków pozwalających na rozwój i inwestycje. Pozytywne oceny to domena firm, które dzięki skali, specjalizacji lub długoterminowym kontraktom zdołały obronić swoje marże. Mimo wszystko, niemal co piąta firma (18,6%) ocenia swoją sytuację jako złą lub bardzo złą, co świadczy o skali kryzysu rentowności.

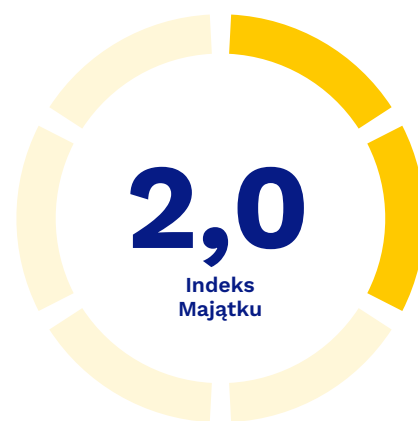
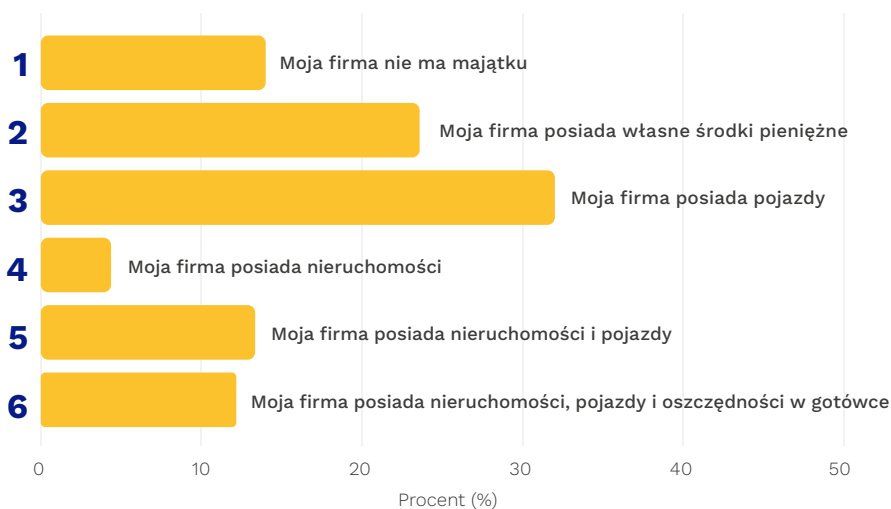


45%

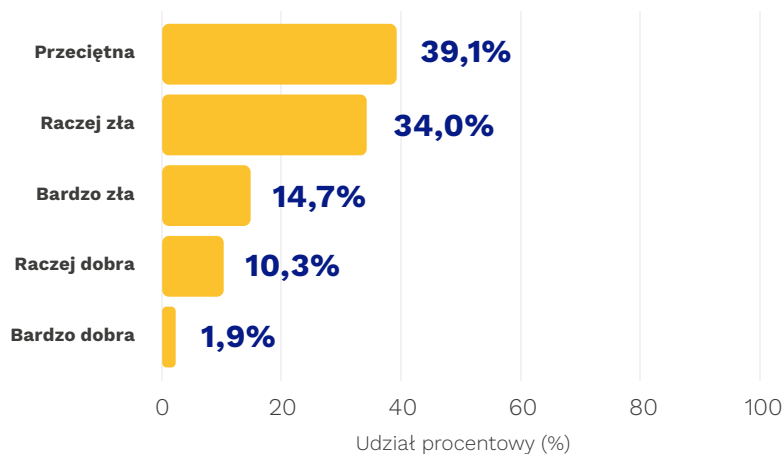
spedycji określa kondycję swojej firmy jako co najmniej dobrą.

## Wartość Indeksu

### Majątek firmy



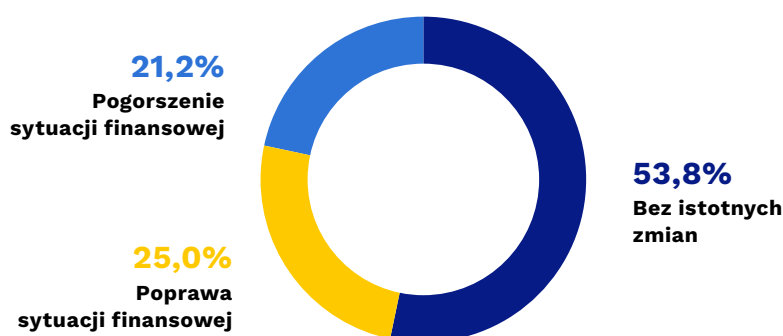
## Jak oceniasz obecną sytuację finansową całego rynku transportowego?



Tutaj respondenci z obu grup nie mają już żadnych złudzeń. W ocenie całego rynku dominuje skrajny pesymizm. **Prawie połowa (48,7%) badanych spedycji uważa sytuację za „złą” lub „bardzo złą”**, podobnie jak wśród przewoźników. Pozytywne oceny są marginalne. To jest realny obraz rynku widziany oczami jego uczestników, pozbawiony indywidualnego optymizmu.

Przedsiębiorcy, oceniając rynek, biorą pod uwagę czynniki, które znają z codziennej pracy: spadające stawki frachtowe, agresywną konkurencję, rosnącą liczbę upadłości mniejszych podmiotów oraz ogólne spowolnienie gospodarcze w Europie. Różnica między oceną własnej firmy a oceną rynku jest klasycznym objawem branży w kryzysie: „ja sobie radzę, ale wokół mnie jest bardzo źle”.

## Jakie są Twoje przewidywania na najbliższe 6 miesięcy dla Twojej firmy?

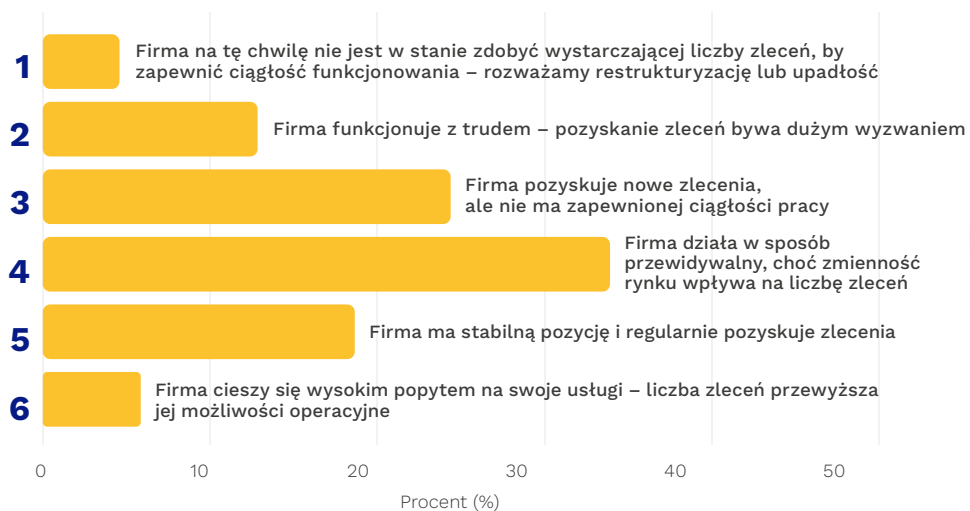


Przewidywania na przyszłość doskonale podsumowują obecny stan branży. Dominującą prognozą jest **stagnacja – ponad połowa firm (53,8%) nie spodziewa się istotnych zmian**. To nie jest jednak optymistyczna stabilizacja, lecz raczej prognoza utrzymania się obecnej, trudnej sytuacji. Po burzliwym okresie spadków, rynek osiągnął kruchą stabilność i firmy pogodziły się z tym, że na szybką poprawę nie ma co liczyć.

Mimo wszystko, widać delikatny promyk nadziei – grupa optymistów, spodziewających się poprawy (**25%**), jest nieco liczniejsza od pesymistów (**21,2%**). Może to sygnalizować oczekiwanie, że najgorszy okres spowolnienia jest już za nami, a powolne ożywienie gospodarcze w Europie przełoży się w końcu na wzrost popytu na usługi transportowe.

## Wartość Indeksu

### Konkurencyjność na rynku TSL





## O badaniu

Finansowy Indeks Branży TSL 2025 powstał na podstawie badania ankietowego, które przeprowadziliśmy na grupie przedstawicieli branży TSL reprezentujących firmy przewozowe i spedycyjne. Odpowiedzi na nasze pytania w okresie od maja do lipca 2025 r. udzieliło 343 ankietowanych.

Uczestnicy badania z grupy przewoźników w przeważającej większości prowadzą działalność międzynarodową (76%) i w formie JDG (70%), a zatrudnienie w ich firmach nie przekracza 20 osób (ponad 90% wskazań). Odpowiedzi na nasze pytania udzielali przede wszystkim właściciele firm przewozowych (70%) prowadzący je 10 lat lub dłużej (47%).

Ankietowani spedytorzy to także przede wszystkim przedstawiciele firm o profilu międzynarodowym (81%) prowadzący działalność jednoosobową (43%) lub spółkę z o.o. (45%). Podobnie jak wśród przewoźników, zdecydowana większość zatrudnia nie więcej niż 20 osób (82%), a na nasze pytania odpowiadali głównie właściciele (46%) lub prezesi bądź członkowie zarządu (20%) firm działających od co najmniej 10 lat (50%).

**Redakcja  
i opracowanie:**  
Katarzyna Szulik

**Nadzór merytoryczny:**  
Milena Kalinowska,  
Agata Gruszka

**Skład i opracowanie  
graficzne:**  
Agencja reklamowa  
Gamma



## O finansach dla transportu wiemy wszystko

7 sekund – to nasz rekord w szybkości finansowania faktury dla klienta. Transcash wspiera płynność finansową firm z branży TSL oferując kompleksowe usługi z zakresu faktoringu.

W Grupie Transcash zapewniamy bezpieczeństwo finansowe i prawne firmom z branży TSL. Od prawie 20 lat oferujemy kompleksowe usługi finansowe i pomoc prawną na rynku międzynarodowym i krajowym.

Początkowo wspieraliśmy firmy transportowe oferując naszym klientom pomoc w skutecznym odzyskiwaniu zaległości płatniczych. 8 lat temu po raz pierwszy zaproponowaliśmy naszym klientom usługę finansowania faktur. W 2024 zakończyliśmy świadczenie usług windykacyjnych i naszą uwagę skupiliśmy na rozwoju usług faktoringowych.

Od początku naszego istnienia skupialiśmy się na dostarczaniu rozwiązań smart&fair. Wiemy jak dotkliwe potrafią być skutki utraty płynności finansowej, dlatego tworzymy kompleksowe rozwiązania – od zbadania wiarygodności kontrahentów, poprzez finansowanie faktur i monitoring płatności. Ważną częścią Grupy Transcash jest TC Kancelaria Prawna ([tckancelaria.eu](http://tckancelaria.eu)), która oferuje windykację sądową, szkolenia z prawa przewozowego oraz kompleksową pomoc prawną dla firm transportowych.

### BEZPIECZNE FINANSOWANIE DLA FIRM TRANSPORTOWYCH

Transcash.eu S.A.  
ul. Raławicka 2-4  
53 – 146 Wrocław

tel.: +48 717 150 560  
e-mail: [kontakt@transcash.eu](mailto:kontakt@transcash.eu)  
[www.transcash.eu](http://www.transcash.eu)

