



# JPK, VIES, STIR to za mało. KSeF – nowe narzędzie kontroli przedsiębiorców

A diagram featuring a central black circle with the white text "KSeF". Radiating from this circle are approximately 15 white lines, each connecting to a white icon of a document with horizontal lines, representing various business-related documents or data points.

**KSeF**

# Archiwum Gazety MSP pobierz bezpłatne wydania



sierpień 2025



lipiec 2025



czerwiec 2025



maj 2025



kwiecień 2025



marzec 2025



luty 2025



styczeń 2025



grudzień 2024



listopad 2024



październik 2024



wrzesień 2024



sierpień 2024



lipiec 2024



czerwiec 2024



maj 2024

## Normalność. Tylko kiedy?

W cywilizowanych gospodarkach świata urzędnik funkcjonuje po to żeby pomagać przedsiębiorcy. Taka powinna być jego rola, jako funkcjonariusza państwowego dbającego o rozwój gospodarczy kraju. Taka jest też jego rola, zwłaszcza w kontekście tego że to tak naprawdę to przedsiębiorca płaci mu pensję.

Właściciel firmy powinien przychodzić do urzędnika nie z pytaniem czy mogą coś zrobić, ale jak to zrobić. Urzędnik w ramach określonych prawem, powinien przedsiębiorcy pomóc oraz wspólnie wypracować najlepsze rozwiązanie, które będzie jednocześnie korzystne i dla przedsiębiorcy i dla urzędnika, który reprezentuje skarb państwa.

Niestety w Polsce taka sytuacja jest nie do pomyślenia. Po pierwsze dlatego, że brakuje stabilnego prawa podatkowego. Często dochodzi do sytuacji, że urzędnik sam nie rozumie tworzonych „praw”, nie mówiąc już o jego prawidłowym stosowaniu. Stąd takie liczne np. interpretacje podatkowe wydawane przez urzędników. Największy problem w tym, że w identycznych sprawach podejmowane są diametralnie różne interpretacje.

Po drugie dlatego, że niestety nadrzędną rolą urzędnika w naszym kraju jest maksymalizowanie wpływów budżetowych za wszelką cenę. Stosują zatem podstawową zasadę postępowania urzędniczego – dajcie mi przedsiębiorcę a paragraf się znajdzie.

Zapraszam do lektury  
Tomasz Peplak

**GAZETA**  
**MSP** Małych i Średnich  
Przedsiębiorstw

**Wydawnictwo**  
GAZETA MSP Sp. z o.o.

**Wydawca**  
Tomasz Peplak

**Redaktor naczelny**  
Tomasz Peplak  
peplak@gazeta-msp.pl

**Współpraca redakcyjna**  
Magdalena Trusińska  
magdalena.trusinska@gazeta-msp.pl

**Dane kontaktowe**  
redakcja@gazeta-msp.pl  
+48 667 622 630  
www.gazeta-msp.pl

Pobierz wydania archiwalne



sierpień 2025



lipiec 2025



czerwiec 2025



maj 2025



kwiecień 2025



marzec 2025

Gazeta MSP dostępna jest w następujących sieciach  
dystrybutorów prasy elektronicznej

empik

nexto.PL

publio

kiosk.PL

gazety.PL

ebookpoint.PL

naukowa.PL  
KSIĘGARNIA INTERNETOWA

GANDALF.com.pl

IBUK

onepress

PWN

KSIĘGARNIA  
INTERNETOWA

MUVE.PL

Autorzy przekazując do redakcji tekst, przenoszą na wydawcę prawa autorskie i wydawnicze.

Redakcja zastrzega sobie prawo do skracania i adiustowania nadesłanych tekstów.

Redakcja nie ponosi odpowiedzialności za treść materiałów reklamowych.

Reprodukcja lub przedruk wyłącznie za zgodą wydawcy gazety.

## MSP



- Krajowy System e-Faktur –  
ułatwienia czy nowe problemy w biznesie? 6
- Hackowanie biznesu przez kupowanie firm 12
- Nowości wydawnicze 18

## FINANSE



- Żaden biznes nie jest za mały dla hakerów 22

## REKLAMA I MARKETING



- Treści, które budują wspólnotę – jak pisać do mam,  
żeby zostały z Twoją marką na dłużej 26
- Nie tylko reklama. Dlaczego firmy inwestują  
w sport, by wygrać 30

## ZARZĄDZANIE



- Nego Pułapki 32
- Odpowiedzialność osobista członków zarządu 36
- Wąskie gardła w firmie – jak znaleźć  
i odblokować, zanim zablokują Twój rozwój 40

## AKADEMIA MSP



- Twoje produkty, cudza wojna –  
jak uniknąć eksportowego kryzysu 44
- Działalność nierejestrowana –  
od idei do własnego biznesu 48

## SPRZEDAŻ



- Cztery filary skutecznego cross-border.  
Jak polskie sklepy internetowe podbijają nowe rynki? 52

## REKRUTACJA I PRACA



Co nowego w rekrutacji w kontekście  
równego traktowania kandydatów do pracy 56

Jak zgodnie z prawem rozwiązać  
umowę o pracę z pracownikiem 60

## PRAWO



Prokura – czym jest i jak działa 64

Zwolnienie z długu w prawie cywilnym i podatkowym 68

## PODATKI I KSIĘGOWOŚĆ



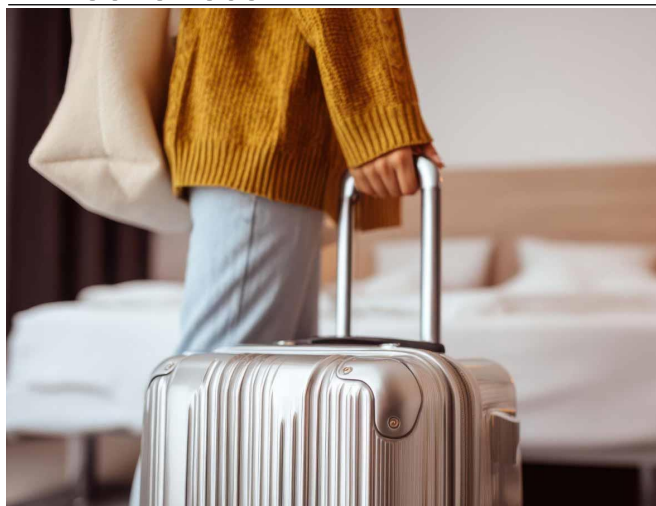
Cypryjskie spółki pod lupą –  
prawne pułapki dla polskich przedsiębiorców 72

## PODATKI I KSIĘGOWOŚĆ



Jak legalnie płacić niższe podatki i spać spokojnie 76

## NIERUCHOMOŚCI



Hotel – obiekt wymagający regulaminu 80

## TRANSPORT I MOTORYZACJA



Bułgaria i Rumunia w Schengen –  
co to oznacza dla branży transportowej 84

Zielone Cipressino, czerwone emocje –  
VW Tiguan R-Line Plus 88



# Krajowy System e-Faktur – ułatwienia czy nowe problemy w biznesie?



LUIZA PIEPRZYK

Fiskus w obliczu potężnej dziury budżetowej usilnie poszukuje nowych możliwości kontroli i sposobów na lepszą ściągalność podatków wśród przedsiębiorców. Obecnie stoimy u progu największej transformacji fakturowania, z jakąkolwiek spotkali się przedsiębiorcy. Niestety świadomość przedsiębiorców w tym temacie wciąż jest stosunkowo niska. Większość myśli, że to przecież temat i problem działów informatycznych z branży IT. Firmy dostarczające oprogramowanie KSeF prześcigają się w idealizowaniu rozwiązań, jakimi dysponują, pomijając przy tym prawdziwe oblicze i zagrożenia tego systemu fakturowania sprzedaży.



Duże organizacje zrzeszające biznes, głównie korporacyjne nie widzą praktycznie żadnych problemów w przepisach prawa, które jeszcze przechodzą przez proces legislacji w zakresie KSeF i jedyne, na czym im zależy to wsparcie danej organizacji dla np. Ministerstwa Finansów w kampaniach informacyjnych w zakresie KSeF, czyli największej rewolucji fakturowania.

Takie wnioski powstają po wielu spotkaniach z przedstawicielami władzy, przedsiębiorcami i organizacjami zrzeszającymi biznes w sprawie konsultacji przepisów prawa w zakresie KSeF i problemów dla biznesu, które od lutego 2024 r. cyklicznie odbywały się w Ministerstwie Finansów. Problemem bardzo wnikliwie zajął się również Parlamentarny Zespół na rzecz Wspierania Przedsiębiorczości i Patriotyzmu Ekonomicznego, w którym jako przedstawiciele Zespołu ds. Legislacyjnych przy SPIR SWOJAK bierzemy bardzo aktywny udział.

W spotkaniach Zespołu aktywny udział brali bardzo licznie m.in. przedstawiciele Ministerstwa Finansów. Warto podkreślić, iż Departament Analiz Krajowej Administracji Skarbowej i Podatku od Towarów i Usług w Ministerstwie Finansów tj. przedstawiciele departamentów biorący udział w posiedzeniach zawsze byli merytorycznie przygotowani i prowadzili dobry dialog z biznesem.

Niestety, obiektywnie należy stwierdzić, iż mimo wielu

zmian w KSeF, o które apelowałam już od 2023 r. i zostały wdrożone do ustawy o podatku od towarów i usług w celu naprawienia uchybień legislacyjnych, sporo pozostało do zrobienia.

W wielu kwestiach widzę kompletne niezrozumienie i brak zainteresowania tematem przez środowiska biznesowe i organizacje zrzeszające przedsiębiorców i pracodawców. Dobre prawo dla biznesu powstaje wtedy, kiedy przedsiębiorcy i ich organizacje podejną poważnie do tematu i zaangażują się w prace w trakcie procedowania przepisów. Kiedy ustawa znajdzie się w Dzienniku Ustaw to na lament i wzajemne żale, że prawo szkodzi przedsiębiorcom, jest dużo za późno. Mamy przykład z przeszłości tj. Polski Ład. Po wdrożeniu w życie ustaw i rozporządzeń biznes zderzył się ze ścianą, ponieważ wcześniej mało kto był zainteresowany tym, jak będą wyglądały przepisy prawa. Nagle stwierdzono, iż Polski Ład to nowe, wielkie koszty, zwłaszcza w zakresie składki zdrowotnej w ZUS. Minęło kilka lat i kompletnie nikt z rządzących nie próbował wrócić do stanu prawnego sprzed Polskiego Ładu, mimo wielkich obietnic wyborczych.

Dlatego najważniejszą kwestią jest wczesne zaangażowanie i reagowanie na etapie procesu legislacyjnego. Po uchwaleniu przepisów rzadko kiedy jest możliwość konstruktywnych zmian.



## O co jest ta gra?

### Z czym zderzą się przedsiębiorcy w roku 2026?

KSeF to platforma teleinformatyczna, w której firmy będą wystawiać, przysyłać, odbierać i przechowywać e-faktury. Zamiast wysyłać fakturę e-mailem lub drukować ją, przedsiębiorca wystawi ją i prześle w systemie KSeF, po czym trafi ona automatycznie do klienta – krajowego podatnika oraz do skarbowki. Obowiązek wystawiania e-faktur dla wszystkich podatników (dla podatników czynnych i podatników zwolnionych z VAT), zostaje podzielone na etapy:

- od 1 lutego 2026 r. dla podatników, których wartość sprzedaży (wraz z podatkiem) przekroczyła w 2024 r. 200 mln zł,
- od 1 kwietnia 2026 r. dla pozostałych przedsiębiorców.

Do końca 2026 r. utrzymana zostaje możliwość wystawiania faktur na kasach rejestrujących, a także odroczone zostaje podawanie numeru KSeF w płatnościach za e-faktury.

Ministerstwo Finansów i inni całą rewolucję przedstawiają przedsiębiorcom w samych superlatywach, jednak należy umieć czytać między wierszami. Mimo iż naprawdę sporo postulatów, jak wskazywałam powyżej, zgłaszanych w konsultacjach zostało rozpatrzonych pozytywnie, to nie znaczy, że KSeF to wielkie ułatwienia i profity dla biznesu.

### Jakie są zatem fakty? Kto poniesie realne koszty całej rewolucji fakturowania KSeF?

Ministerstwo Finansów mówi, że: „KSeF umożliwi także

obniżenie kosztów funkcjonowania firm i wprowadzenie jednego standardu faktury”.

Fakty są takie, że dziś już mało kto używa faktur w formie papierowej, bo woli przysyłać je w formacie PDF drogą mailową. Prawda jest taka, że KSeF to jedynie narzędzie e-kontroli, które spowoduje możliwość oglądania faktur przez fiskusa w czasie rzeczywistym, bo JPK, VIES, STIR nie spełniło wszystkich oczekiwań skarbowki co do likwidacji szarej strefy.

O tym mówił wprost resort Ministerstwa Finansów w uzasadnieniu do ustawy z 2023 r., które częściowo już wprowadzało KSeF. Dlatego KSeF to ogromne wyzwanie dla każdego biura obsługi klienta, fakturzystów, logistyków, handlowców – tu nie ma miejsca na błąd.

Ministerstwo Finansów w uzasadnieniu użyło słów: „obniżenie kosztów funkcjonowania firm i wprowadzenie jednego standardu faktury”.

Niestety w praktyce wygląda to zupełnie inaczej. Producenci oprogramowania KSeF z branży IT już dawno wprowadzili opłaty za pobieranie faktur z KSeF i przysyłanie ich do KSeF.

To dodatkowe wydatki, które poniesie każdy prowadzący w Polsce działalność gospodarczą. Podwyżki czekają także klientów biur rachunkowych. To naturalne, iż jeśli biura rachunkowe również będą zmuszone ponieść dodatkowe wydatki na integrację z systemem KSeF oraz pobór i przesył faktur w tym systemie, to koszt ten doliczą do usług świadczonych na rzecz klientów.

Odkrywając kolejne tzw. ciemne strony KSeF warto wspomnieć nie tylko o wystawianiu faktur, ale też o tych, które potwierdzają zakupy, koszty w biznesie. Kształt obecnych

PATRONAT MEDIALNY GAZETY MSP



8 – 9 października 2025 r.  
ADN Centrum Konferencyjne | Warszawa

**FORUM DYREKTOR  
FINANSOWY 2025**

CFO nawigator na burzliwe czasy

[www.forum-dyrektorfinansowy.pl](http://www.forum-dyrektorfinansowy.pl)

ADN  
AKADEMIA

# JEDNA IZBA



WARSZAWSKA  
IZBA GOSPODARCZA

[www.wig.waw.pl](http://www.wig.waw.pl)



[www.erece.org](http://www.erece.org)



[www.ttgbaltic.eu](http://www.ttgbaltic.eu)



[www.ttgevents.eu](http://www.ttgevents.eu)



[www.asean.pl](http://www.asean.pl)



[www.prathetthai.org](http://www.prathetthai.org)

myanmar  
LET THE JOURNEY BEGIN

[www.mjanma.org](http://www.mjanma.org)



[www.emaroko.org](http://www.emaroko.org)



[www.palestyna.org](http://www.palestyna.org)

# WSZYSTKIE STRONY ŚWIATA

przepisów prawa podatkowego w tym zakresie to największy problem dla biznesu.

W tej kwestii Ministerstwo Finansów wydaje się być nieugięte. Niestety na dzień dzisiejszy nikt nie wie jak sprawnie będą działały mechanizmy KSeF po stronie Ministerstwa Finansów.

Możemy mieć poważny problem z otrzymaniem faktury kosztowej na czas, bo przykładowo system KSeF jej nie zdoła przeprosować ostatniego dnia miesiąca. To będzie oznaczało dla przedsiębiorcy brak możliwości „wrzucenia w koszty” faktury potwierdzającej zakup za miesiąc poniesienia wydatku. Oznacza to, że za dany miesiąc zapłaci wyższe podatki.

Problem ten nieustannie jest przedmiotem obrad i analiz również w Zespole Parlamentarnym. Wsparcie dla fiskalizacji nie może odbywać się kosztem zasady neutralności podatku VAT oraz podstawowych praw podatników. Nowelizacja ustawy w obecnym brzmieniu może prowadzić do sytuacji, w której podatnik ponosi ekonomiczny ciężar VAT tylko dlatego, że system nie zdążył przetworzyć dokumentu. Taka sytuacja nie znajduje oparcia ani w przepisach prawa unijnego, ani w zasadach proporcjonalności i sprawiedliwości podatkowej.

### Neutralność VAT?

Tutaj warto podkreślić, iż szczególnie chodzi o sytuację, w których faktury wystawione w ostatnich dniach okresu rozliczeniowego – chociażby ze względu na niewydolność systemu – mogą nie uzyskać numeru KSeF przed końcem miesiąca. Oznacza to odsunięcie w czasie możliwości odliczenia VAT, co wprost może zaburzyć płynność finansową przedsiębiorstwa. Przesunięcie prawa do odliczenia może

powodować opóźnienia w zwrotach VAT, konieczność przesuwania kosztów między miesiącami i tym samym utrudnienia w zarządzaniu finansami i zobowiązaniami podatkowymi.

Zdecydowanie od samego początku analizy projektów ustawy w zakresie KSeF sprzeciwiamy się tej regulacji, uznając ją za niewspółmiernie obciążającą nabywców towarów i usług, sprzeczną z zasadą neutralności VAT przewidzianą w dyrektywie 2006/112/WE oraz potencjalnie naruszającą przepisy unijne, oraz bogate w tym zakresie orzecznictwo Trybunału Sprawiedliwości UE jak również sądów krajowych.

Warto podkreślić, iż wystawianie przez sprzedawców faktur na koniec miesiąca nie oznacza, jak kiedyś sugerowano w Ministerstwie Finansów, braku dyscypliny przy ich wystawianiu. To jest podyktowane specyfiką danej branży, usługami o charakterze ciągłym, gdzie okresem rozliczeniowym jest właśnie miesiąc czy też sytuacja najzwyczajsza – brak funduszy na zatowarowanie w trakcie miesiąca. Czy podczas spotkań w ramach konsultacji i obrad Zespołu Parlamentarnego zdołaliśmy przekonać Ministerstwo Finansów pilnej zmiany tych zapisów w ustawie? Zobaczmy. Na tę chwilę wszystkie scenariusze są możliwe.

Warto podkreślić na koniec, iż jedno poczuje wszyscy – odchudzone kieszenie, bo KSeF mimo zapewnień Ministerstwa Finansów to kolejny i to nie mały wydatek. Dodatkowo comiesięczny wzrost kwot za korzystanie z systemów i nowych technologii choćby przy przesyłaniu i pobieraniu e-faktur z KSeF, za obsługę. Ktoś musi na to wszystko zarobić, a zatem to problem całej firmy, zarządów, a nie tylko księgowego i informatyka w przedsiębiorstwie. ■

Autorka: Przewodnicząca Zespołu ds. Legislacyjnych przy SPIR SWOJAK

PATRONAT MEDIALNY GAZETY MSP



# FORUM MIASTECZEK POLSKICH