



Barometr nastrojów polskich księgowych 2025 r.

Branżowe wyzwania, plany i perspektywy zmian

fill-up® | k-24® Formalności
wypełnione

partnerzy raportu:



Szanowni Państwo,

dużo mówi się o dynamicznych zmianach w branży księgowej, ale **jak właściwie aktualną sytuację oceniają sami księgowi?** Jak widzą jej najbliższą przyszłość? Na co mają nadzieję, a co budzi największe obawy?

Postanowiliśmy przyjrzeć się perspektywom i planom do tej pory mocno rozproszonym w debacie publicznej. Ogromne zainteresowanie księgowych udziałem w badaniu (ostatecznie do analizy zakwalifikowaliśmy 730 ankiet) utwierdziło nas w przekonaniu, że taka diagnoza polskiej księgowości od dawna była potrzebna. Wyniki i wnioski zebraliśmy w niniejszym raporcie, ale od razu chcemy zaznaczyć, że na tej jednej publikacji nie kończymy! **Stan, który opisujemy w *Barometrze nastrojów polskich księgowych 2025*, będzie punktem wyjścia dla całego cyklu badań.** Co roku chcemy uchwycić to, co najistotniejsze dla ogólnej kondycji branży. Nie tylko po to, żeby lepiej rozumieć teraźniejszość, ale też po to, by mieć wgląd w przyszłość. Barometr jako narzędzie pomiarowe ma bowiem to do siebie, że jest bardzo czułe, precyzyjne i do pewnego stopnia pozwala przygotować się na nadchodzące załamania pogody.

Pierwszy kwartał 2025 r. okazał się dobrą okazją, aby z dystansu spojrzeć na rok miniony i sformułować konkretne prognozy na najbliższe miesiące. W *Barometrze* sprawdzamy m.in.: **jak w księgowości układają się sprawy HR-owe, jakie zawodowe wyzwania identyfikują księgowi, czy ich firmy planują inwestycje w rozwój, jak sobie radzą z KSeF-em i cyfryzacją, jak widzą swoje relacje z klientami.**

Wierzmy, że raport będzie dla Państwa interesującym komentarzem do znanego (lub może dopiero odkrywanego) obrazu polskiej księgowości, rozjaśni niektóre wewnątrzbranżowe zjawiska, przygotuje na zmiany, a może nawet stanie się inspiracją w kształtowaniu osobistej ścieżki zawodowej.

Zapraszamy do lektury!

Artur Kaczmarek, Dyrektor ds. komunikacji w e-file

Za wkład merytoryczny dziękujemy:

- dr. hab. Stanisławowi Hońko, prezesowi Zarządu Głównego Stowarzyszenia Księgowych w Polsce
- dr. Michałowi Hendrykowi, rzecznikowi prasowemu Stowarzyszenia Księgowych w Polsce
- Małgorzacie Pyrc, wiceprezes Zarządu ds. Organizacji Oddziału Okręgowego w Warszawie Stowarzyszenia Księgowych w Polsce
- Kamili Markiewicz, Senior Key Account Managerce OLX Praca
- Konradowi Grygo, Lead Insight and Market Analyst OLX Praca
- Beacie Boruszkowskiej, Prezes Krajowej Izby Biur Rachunkowych
- Monice Piątkowskiej, doradcy podatkowemu w e-pity.pl i fillup k24
- Wojciechowi Jagodzińskiemu, ekspertowi ds. badań e-file

Wydawca

e-file sp. z o.o. sp. k.
ul. Jeziorańska 12
60-461 Poznań

Koordynator projektu

dotrelations
dotpr Skowronek, Łąźniewski sp. j.
ul. Dąbrowskiego 308
60-406 Poznań

Redakcja

Artur Kaczmarek
Monika Piątkowska
Wojciech Jagodziński
Alicja Chwieduk
Marta Bartoszczyk
Ewa Sroka

Skład

Horsefield
ul. Kobylepole 8
61-304 Poznań

Zdjęcia

Archiwum firmy e-file sp. z o.o. sp. k.,
Freepik

Korekta

Małgorzata Kowalska

Spis treści

- 4** Najciekawsze dane z raportu
- 8** O badaniu
- 10** Księgowy – deficytowy zawód na wybrednym rynku
- 15** Apetyt na pracę w księgowości
- 20** Słodko-gorzko, czyli podsumowanie 2024 r.
- 24** Sprawy HR-owe w 2025 r.
Dobra koniunktura, deficyt specjalistów
- 30** Jak zapowiada się 2025 r.?
Prognozy, wyzwania, inwestycje
- 38** Krajowy System e-Faktur
Pełna gotowość, pełno obaw czy wzruszenie ramion?
- 42** Trochę rutyna, trochę wyzwanie
Stosunek księgowych do nowoczesnych technologii i plany cyfryzacji
- 48** Czego pragną klienci?
Prognozy na 2025 r.

Partnerzy raportu:



Wkład merytoryczny:



Najciekawsze dane z raportu

W niniejszym raporcie wykorzystaliśmy:

- wyniki badania fillup k24 „Portret księgowych w Polsce” przeprowadzonego w sierpniu 2024 r.
- wyniki badania fillup k24 „Barometr nastrojów polskich księgowych” przeprowadzonego w lutym 2025 r.
- dane z portalu OLX Praca z 2024 r.

Apetyt na pracę w księgowości

Zainteresowanie pracą w księgowości stabilnie rośnie
– liczba aplikacji w 2024 r. w porównaniu z 2020 r.
wzrosła o 54%.



Zawód księgowego cieszy się dobrą reputacją
– uważa się, że zapewnia stabilizację finansową i daje możliwość rozwoju.



Duże HR-owe wyzwanie branży to jednak **rosnąca rotacja pracowników, zwłaszcza na niższych stanowiskach.**
Wynika ona: ze stresujących warunków pracy, z męczącej powtarzalności niektórych zadań, z płaskiej struktury organizacyjnej wielu firm. Firmy chcące zatrzymać księgowych talenty nie mogą spocząć na laurach.



młodszy księgowy:
4860 zł



księgowy (specjalista):
8160 zł



główny księgowy:
13 820 zł

Mediana zarobków w 2024 r. (brutto miesięcznie)

Modelowy księgowy w 2024 r.

– doświadczony, komunikatywny i empatyczny

75%

tytu pracodawców w 2024 r. poszukiwało księgowych ze wcześniejszym doświadczeniem zawodowym



według przedsiębiorców:

Najważniejsze kompetencje twarde i miękkie, jakie powinien mieć księgowy:



według samych księgowych:

twarde:

- znajomość przepisów prawa podatkowego (57,3%)
- znajomość lokalnych uwarunkowań w urzędzie (36,7%)
- biegłość w obsłudze programów księgowych (34%)

miękkie:

- cierpliwość i komunikatywność (po 44,7%)
- zaangażowanie w pracę (39,3%)
- empatia (35,5%)

twarde:

- znajomość przepisów prawa podatkowego (66%)
- biegłość w obsłudze programów księgowych (60%)
- sporządzanie sprawozdań finansowych (40,7%)

miękkie:

- umiejętność zarządzania czasem (57%)
- cierpliwość (56,7%)
- umiejętność pracy w zespole (46,7%)

Jaki był 2024 r.?

Śłodko-gorzki



Zdania na temat minionego roku są podzielone – z **niewielką przewagą pozytywnych ocen** (38,1% zadowolonych księgowych).



Księgowi mówili w zasadzie jednym głosem, bez względu na miejsce pracy i stanowisko.

Paradoks stabilizacji

Dla niektórych stabilność przepisów zaważyła na pozytywnej ocenie roku, dla innych to właśnie ich niestabilność przełata czarą goryczy. Skrajne oceny pokazały, że podejście do regulacji **zależało nie tyle od faktycznych zmian w literze prawa, ile od indywidualnego nastawienia, wrażliwości, ale też przestrzeni, by sobie ze zmianami poradzić (np. wystarczającego czasu na wdrożenia, dobrej organizacji zespołu).**

Prognozy na 2025 r.

– dobra koniunktura, stabilność i podwyżki na horyzoncie

50,7%

księgowych uważa, że sytuacja w branży nie ulegnie zmianie



27,8% czuje, że ten rok będzie lepszy niż poprzedni



21,6% uważa, że będzie gorszy niż poprzedni



To pozwala księgowym pozytywnie patrzeć na 2025 r.:

- osobiste postanowienia związane z samodoskonaleniem
- nadzieje na uproszczenie i stabilizację przepisów
- obiecujący rozwój technologiczny
- zauważalny wzrost zapotrzebowania na usługi księgowe
- pozytywne nastawienie w życiu prywatnym i zawodowym



Z tych powodów księgowi są pesymistycznie nastawieni do 2025 r.:

- odczuwalna niestabilność i złożoność przepisów
- wzrost obciążenia pracą i presją
- kwestie ekonomiczno-polityczne
- przewidywane problemy technologiczne i organizacyjne



Inwestycje? Tak, ale bez rewolucji

Księgowi samozatrudnieni i pełniący funkcje zarządcze **przychylnie myślą o inwestycjach i wydatkach rozwojowych (63,5%)**, ale nie będą to spektakularne zmiany.

Ponad 1/3 badanych (36,5%) na razie nie wyda na rozwój. Zdecydowana większość z tej grupy musi zwolnić tempo ze względu na przeszkody finansowo-gospodarcze.

Zmiany w wynagrodzeniach i kadrze

• 43% księgowych przewiduje wzrost wynagrodzenia

- 40% deklaruje, że wynagrodzenie pozostanie bez zmian
- 4% przewiduje obniżenie wynagrodzenia

• 56,4% księgowych deklaruje, że nie będzie zmian kadrowych

- 14,1% spodziewa się zatrudnienia nowych pracowników
- 8% spodziewa się redukcji etatów

• Specjalista potrzebny od zaraz

- 55% księgowych pełniących funkcje zarządcze sygnalizuje trudności w znalezieniu specjalisty. Największe trudności zgłaszają przedstawiciele wyspecjalizowanych usług wsparcia księgowości i doradczych.

Tylko dla 16,3% badanych znalezienie specjalisty nie stanowi żadnego wyzwania.

Wyzwania w 2025 r.

VAT

to obszar prawa podatkowego
sprawiający najczęściej trudności w 2025 r.



Najbardziej pracowite zmiany prawne w 2025 r.:

- Krajowy System e-Faktur (KSeF)
- JPK_CIT
- raportowanie ESG

Jak księgowi są przygotowani na KSeF?

• 46% księgowych zmaga się z dużymi wątpliwościami i ma sporo zastrzeżeń

- 31% godzi się z losem, choć czuje niedosyt potrzebnych informacji
 - 23,1% czuje się gotowych i spokojnie oczekuje na zmiany



Kto reprezentował najbardziej wyraziste postawy?

Patrząc tylko na typ działalności księgowej: reprezentanci wyspecjalizowanych usług wsparcia księgowości – w tej grupie było najwięcej przygotowanych księgowych (28,6%) i najwięcej księgowych z wątpliwościami (50%)

Patrząc tylko na rodzaj zatrudnienia: samozatrudnieni – w tej grupie było najwięcej osób przygotowanych (30,1%) i najwięcej osób z wątpliwościami (49,6%)

W sumie obawy księgowych dotyczą **aż 6 obszarów**

Czego pragną klienci w 2025 r.?

Zdaniem księgowych postawa zachowawcza jest najpowszechniejsza wśród klientów.

41,2%
klientów wybiera pewne, klasyczne rozwiązania

38,3%
oczekuje od księgowych absolutnego minimum, nie pyta
o różne scenariusze, chce mieć zadania księgowe z głowy

20,5%
zachęca księgowych do proponowania
rozwiązań *out of the box*



Cena – to według księgowych
kryterium ważne dla klientów
w pierwszej kolejności.



Klientom jednak zależy też na: wiedzy, rzetelności, terminowości, komunikatywności i umiejętności profesjonalnego doradztwa. **Szeroki zakres usług i zdolność budowania dobrej, bezpiecznej relacji biznesowej** będą zatem mocnymi argumentami, by realnie wycenić swoją pracę i wygrywać nie tylko niskim cennikiem.

Cyfryzacja w 2025 r.

Czy księgowi planują zainwestować w zmianę lub rozszerzenie stosowanych rozwiązań informatycznych?

Zdania są mocno podzielone.

Przeważają głosy na tak: 39% deklaruje, że wprowadzi lub prawdopodobnie wprowadzi zmiany

- 32,5% nie przychyliła się do pomysłu ingerowania w dotychczasowe procesy
- 28,6% jeszcze nie wie



Zmiana priorytetowa dla księgowych:

integracja z programami księgowymi (55,7%)



Największa obawa: wybór odpowiedniej technologii (47,5%)

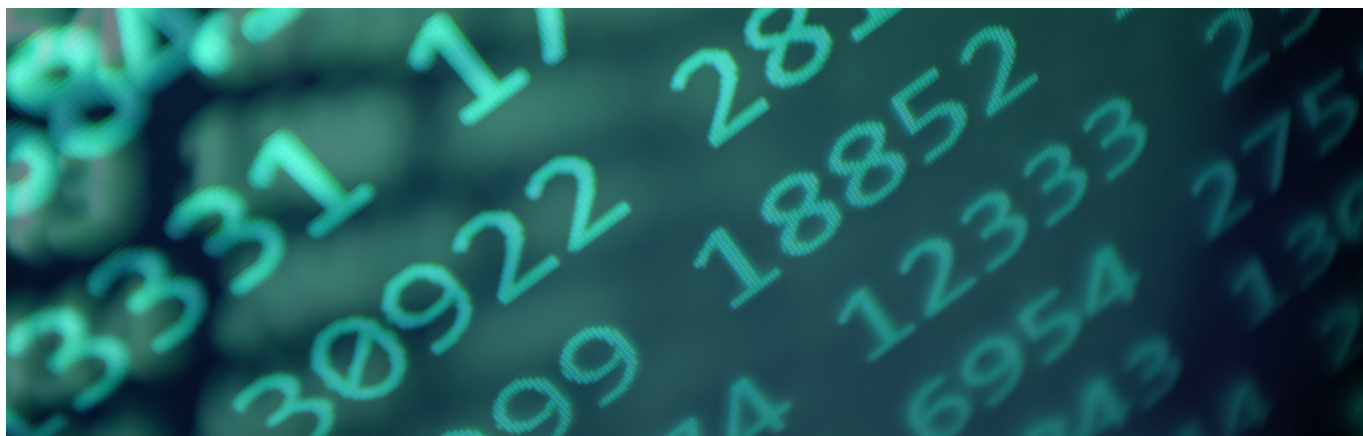


O badaniu

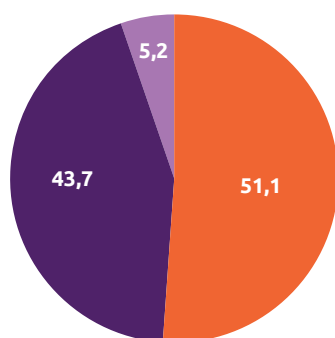
W próbie badawczej liczącej 730 respondentów 51,1% stanowili przedstawiciele biur księgowych oraz księgowi obsługujący wielu klientów na własny rachunek, 43,7% reprezentanci kancelarii i działów księgowych firm, a 5,2% przedstawiciele wyspecjalizowanych usług doradczych i wsparcia dla księgowości poza podstawową działalnością biura. Ta ostatnia grupa

badanych objęta takie usługi, jak: doradztwo podatkowe, audyty, controlling, zaawansowana analityka.

Pod kątem roli odgrywanej w miejscu pracy 46% badanych stanowili pracownicy w organizacji lub zespole, 31,2% zarządzający, a 22,7% samozatrudnieni (freelancerzy).

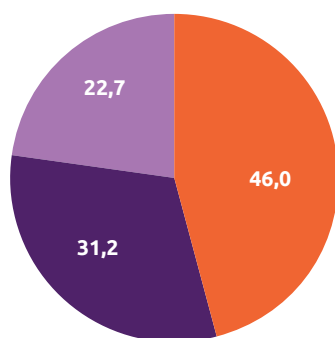


Typ firmy w działalności księgowej (%)



- Niezależne biuro księgowe lub działalność księgowa na własny rachunek
- Kancelaria / dział księgowy w firmie, organizacji pozarządowej lub instytucji publicznej
- Wyspecjalizowane usługi wsparcia księgowości w ramach działalności doradczej poza podstawową działalnością biura

Rola w pracy w działalności księgowej (%)

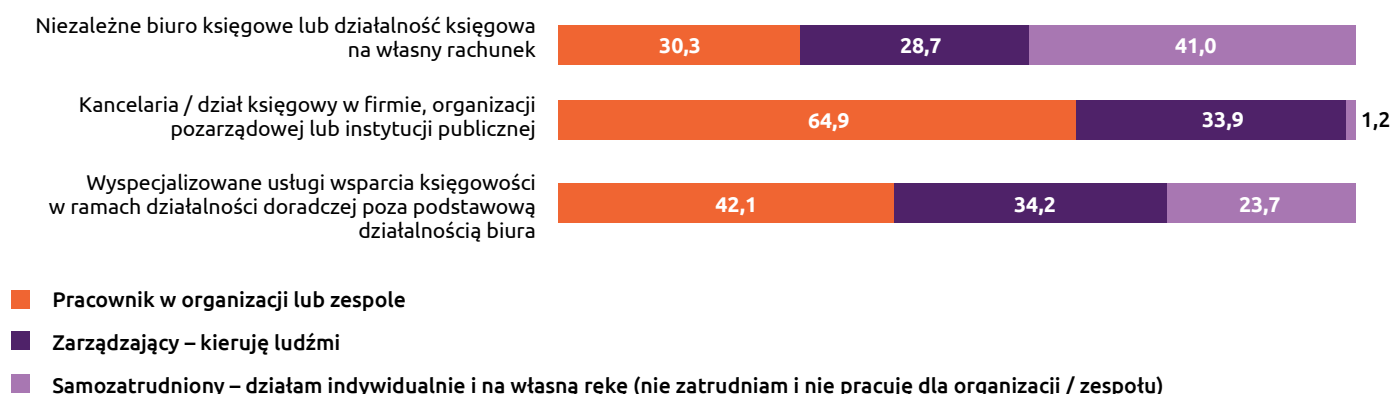


- Pracownik w organizacji lub zespole
- Zarządzający – kieruję ludźmi
- Samozatrudniony – działam indywidualnie i na własną rękę (nie zatrudniam i nie pracuję dla organizacji / zespołu)

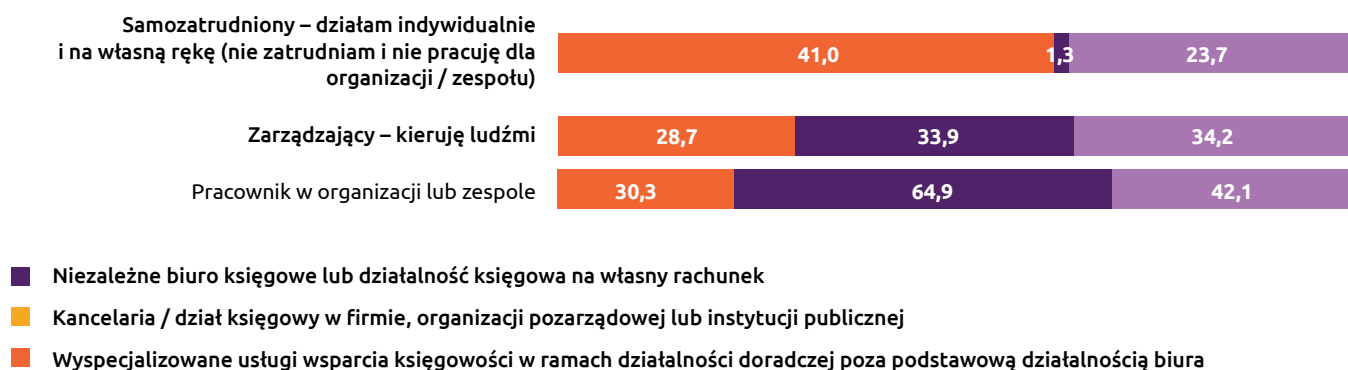
Uzyskane w badaniu proporcje między różnymi grupami księgowych pozwoliły na przedstawienie rzetelnych wyników w analizie statystycznej i zwerifikowanie sygnałów, intuicji i hipotez ważnych dla respondentów. Przy tym podziale **udało się wykazać z jednej strony obszary, w których środowisko mówi jednym głosem w obliczu wspólnych doświadczeń, a z drugiej obszary, gdzie specyfika działalności, specjalizacji i odgrywanej roli miała wpływ na istotne zróżnicowanie nastrojów i ocen konkretnych zdarzeń w branży.**

Nieco głębsza analiza i zestawienie danych krzyżowo pokazują, że freelancerzy w różnych układach formalno-prawnych wykonują działania głównie na rzecz biur księgowych i wyspecjalizowanych działalności, choć zdarza się, że także na rzecz kancelarii firm czy firm bezpośrednio. Jest to uwarunkowane dużym zróżnicowaniem sektora przedsiębiorstw oraz ich specyfiki. Udział zarządzających w każdym z 3 typów firm oscylował w okolicach 1/3 (28,7%, 33,9%, 34,2%). Pracownicy przeważali licznie w próbie „kancelarie / działy księgowe w firmach” (64,9%).

Typ firmy w działalności księgowej a rola w pracy (%)



Rola w pracy w działalności księgowej wg typu firmy (%)

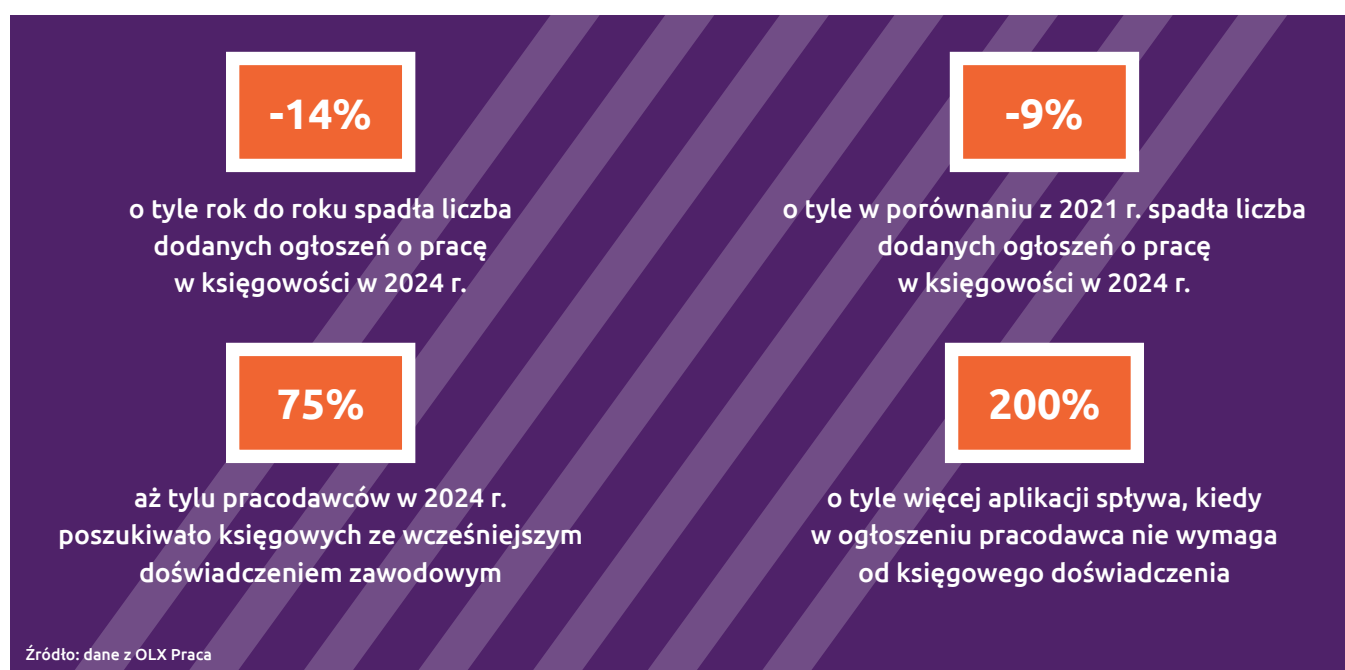


Co te liczby oznaczają w praktyce dla wyników badania? Zrealizowaną próbę badawczą można uznać za bardzo liczną nie tylko jak na standardy badań branżowych, ale i nawet ogólnopolskich badań społecznych – w przypadku tych ostatnich przyjmuje się, że 1050 to próba reprezentatywna statystycznie dla całej populacji dorosłych Polaków.

Zbliżone proporcje reprezentantów 2 głównych segmentów rynku usług księgowych w kraju (czyli niezależnych biur księgowych oraz kancelarii / działów księgowych w firmach), a także odpowiednio liczna reprezentacja 3 ról (pracownik, zarządzający, samozatrudniony) **pozwalają na obiektywne porównywanie różnych grup księgowych i zaprezentowanie opinii reprezentatywnych dla branży.**

Księgowy – deficytowy zawód na wybrednym rynku

Patrząc z szerokiej perspektywy, według statystyk Barometru Zawodów samodzielny księgowy uchodzi za zawód deficytowy nieprzerwanie od 10 lat. Oczywiście nie oznacza to, że rynek poszukuje księgowych cały czas z taką samą intensywnością, a zleceniodawcy otwarci są na każdego, bez względu na doświadczenie. Ostatnie 3 lata, biorąc pod uwagę dane z portalu OLX Praca, wskazują na pewne spowolnienie w poszukiwaniach pracowników na stanowiska księgowe, a 2024 r. pokazał dodatkowo, że pożądanym jest konkretny profil księgowego – doświadczony ekspert. Jakich cech i umiejętności oczekiwano?



Modelowy księgowy w 2024 r.

Najlepiej, aby już posiadał duże doświadczenie zawodowe. O tym, co może kryć się pod tym pojęciem, dowiedzieliśmy się z ubiegłorocznego badania „Portret księgowych w Polsce”. Przedsiębiorcy od księgowych oczekiwali szczególnie:

- znajomości przepisów prawa podatkowego (57,3% wskazań),
- znajomości lokalnych uwarunkowań w urzędzie (36,7%),
- biegłości w obsłudze programów księgowych (34%),
- umiejętności sporządzania sprawozdań finansowych (30%).

Nieco dalej na liście priorytetowych kompetencji znalazły się:

- umiejętność analizowania danych (24%),
- specjalizacja w określonym typie działalności (21,3%),
- umiejętność podejmowania decyzji w warunkach niepewności lub braku pełnej wiedzy (20,7%),
- obsługa nowych technologii (16,7%).



Jakie kompetencje są Twoim zdaniem najważniejsze u księgowych? Proszę wskazać max. trzy umiejętności (%)

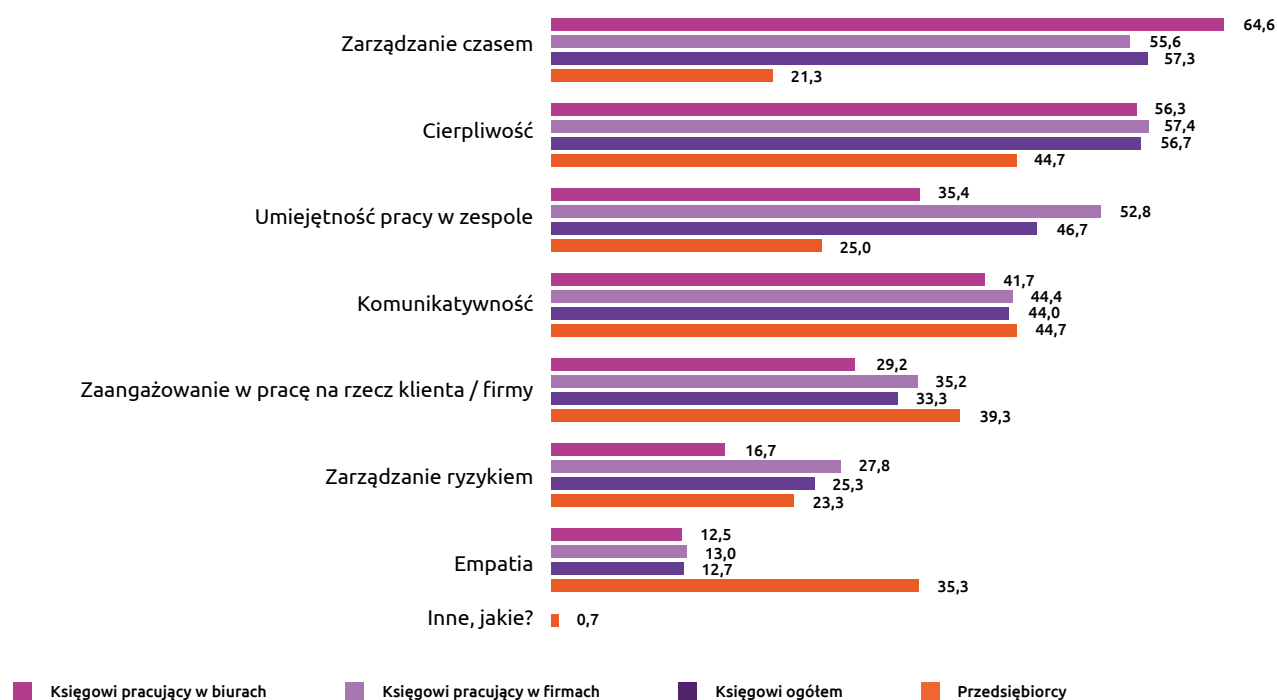


Źródło: Opracowanie własne na podstawie badań. „Portret księgowych w Polsce” (2024), N przedsiębiorcy = 150, N księgowi = 150.

Przedsiębiorcy dostrzegali też wagę kompetencji miękkich w pracy księgowego. Widzimy, że **poszukiwane były przede wszystkim cechy wzmacniające dobre relacje w zespole i z klientami**. Najwyżej bowiem uplasowały się cierpliwość i komunikatywność

(po 44,7% wskazań). Nieco dalej **zaangażowanie w pracę na rzecz klienta / firmy** (39,3%) oraz **empatia** (35,3%). Bardziej operacyjne kompetencje miękkie (umiejętność pracy w zespole, zarządzanie ryzykiem, zarządzanie czasem) zajęły zauważalnie niższe pozycje.

Jakie kompetencje miękkie (umiejętności psychospołeczne, które pozwalają na skuteczne komunikowanie się, budowanie relacji, rozwiązywanie konfliktów oraz adaptację do różnorodnych sytuacji) są Twoim zdaniem kluczowe dla efektywnej pracy księgowych? (%)



Źródło: Opracowanie własne na podstawie badań. „Portret księgowych w Polsce” (2024), N przedsiębiorcy = 150, N księgowi = 150.



W 2024 r. dostrzeżliśmy **ciekawe rozbieżności między perspektywą przedsiębiorców i księgowych**. Lista najważniejszych kompetencji okiem księgowych wyglądała nieco inaczej. Kluczowe były:

- **znajomość przepisów prawa podatkowego** (66% wskazań księgowych vs 57,3% wskazań przedsiębiorców),
- **biegłość w obsłudze programów księgowych** (60% wskazań księgowych vs 34% wskazań przedsiębiorców),
- **sporządzanie sprawozdań finansowych** (40,7% wskazań księgowych vs 30% wskazań przedsiębiorców),
- **analiza danych** (33,3% wskazań księgowych vs 24% wskazań przedsiębiorców).

Znajomość lokalnych uwarunkowań w urzędzie, tak ważna dla przedsiębiorców (zajęta drugie miejsce w ich rankingu najważniejszych kompetencji), okazała się istotna tylko dla 15,3% księgowych (zajęta u nich przedostatnie miejsce). Skąd taka różnica? **Przedsiębiorcy mogą nie rozumieć w pełni złożoności pracy księgowych**. Koncentrują się na kontaktach z urzędami, które z ich perspektywy są wyjątkowo wymagającym aspektem działalności, natomiast sami księgowi stawiają na radzenie sobie z bardziej zaawansowanymi zadaniami.

Interesujące są także **różnice w podejściu do kompetencji miękkich**. Zwłaszcza do umiejętności zarządzania czasem – z całej listy była ona najważniejsza



dla księgowych (57% wskazań) i najmniej ważna dla przedsiębiorców (21,3% wskazań, zajęta ostatnie miejsce).

Możemy powiedzieć, że **księgowi – myśląc o kompetencjach miękkich – najpierw dostrzegają istotność tych, które usprawniają codzienną pracę**. A jest to praca nierzadko pod presją czasu, z ogromną liczbą dokumentów, wymagań, zmiennych. Dlatego zarządzanie czasem, cierpliwość, umiejętność pracy w zespole i komunikatywność mocno wyprzedzają empatię.

Ilu jest księgowych w Polsce?

Z danych Krajowej Izby Biur Rachunkowych (KIBR) wynika, że **w 2022 r. w Polsce działało ok. 70 tys. biur rachunkowych, a liczba samych księgowych mogła sięgać 400 tys.** Niestety za każdym razem, kiedy trzeba określić stan liczbowy księgowych w Polsce, **jesteśmy zdani na rozproszone statystyki**. Nie ma bowiem jednoznacznej definicji zawodu księgowego. Jak zauważa KIBR, według Klasyfikacji zawodów i specjalności na potrzeby rynku pracy mamy ponad 20 zawodów, które potocznie mogą być utożsamiane z „księgowym”, np.:

- 121101 główny księgowy,
- 431101 asystent do spraw księgowości,
- 241103 specjalista do spraw rachunkowości,
- 241190 pozostali specjaliści do spraw księgowości i rachunkowości,
- 431103 technik rachunkowości,
- 242310 specjalista do spraw wynagrodzeń,
- 431301 pracownik obsługi płacowej.

Z kolei według Polskiej Klasyfikacji Działalności biuro rachunkowe może być zakwalifikowane do dwóch kodów działalności: 69.20.Z działalność rachunkowo-księgowa; doradztwo podatkowe lub 82.11.Z działalność usługowa związana z administracyjną obsługą biura. Jeszcze inaczej w swoich analizach dzieli księgowych Barometr Zawodów (na „pracowników ds. rachunkowości i księgowości” oraz „samodzielnych księgowych”).



Beata Boruszkowska

Prezes Krajowej Izby Biur
Rachunkowych, właścicielka
Biura Rachunkowego BEATA

Brak jednoznacznej definicji zawodu księgowego i klarownego określenia

ram dla pracy biura rachunkowego pokazuje, że pomimo intensywnego rozwoju usług księgowych w cyfrowym świecie i rosnących kompetencji profesjonalistów cały czas brakuje nam fundamentów. **Niejasności na poziomie definicji i klasyfikacji przekładają się niestety na wolną amerykankę w praktyce:** biuro rachunkowe może prowadzić każdy, nawet osoba bez właściwych kompetencji do zarządzania takim biznesem, nie ma określonych obowiązkowych standardów oferowanych usług, nie ma żadnych uniwersalnych zasad etycznych w prowadzeniu biura ani choćby wyznaczonych dobrych praktyk.

W związku z tym klient nie jest w stanie ocenić: czy zlecona usługa została wykonana prawidłowo, co należy do standardu obsługi, a co już poza niego wykracza, dlaczego ceny usług biur rachunkowych tak bardzo potrafią się od siebie różnić. Mało tego, obserwuję, że często przedsiębiorcy w ogóle nie mają świadomości, jak powinny wyglądać ich księgi rachunkowe, prowadzone obecnie z reguły w wersjach elektronicznych. Spotykając się z dużą liczbą niewła-

ściwie prowadzonych ksiąg, nie mam żadnych wątpliwości, że droga, którą obrała Krajowa Izba Biur Rachunkowych w zakresie profesjonalizacji biur księgowych, jest dobrą odpowiedzią na obecną sytuację w branży.

Co nam da profesjonalizacja? Po pierwsze, ujednolici procesy świadczonych usług dzięki wdrożeniu standaryzacji podstawowych czynności oraz upowszechnieniu dobrych praktyk. Po drugie, ułatwi przedsiębiorcom weryfikację wykonanej usługi na podstawie funkcjonującego w obiegu standardu. Po trzecie, z czasem powszechnie podniesie standardy pracy biur.

Co ważne, profesjonalizacja proponowana przez KIBR jest dobrowolna, a więc nie narzuca rozwiązań biurom rachunkowych, a jedynie wskazuje właściwy kierunek, w jakim warto podążać.

KIBR już od 4 lat pracuje nad rozwiązaniami, które dążą do profesjonalizacji biur rachunkowych będących jej członkami. Na pierwszym etapie wymaga od biura rachunkowego, które chce zostać członkiem Izby, posiadania polisy OC. To już pierwszy krok w budowaniu pewnych standardów. Obecnie trwają zaawansowane prace nad wprowadzeniem etyki biura rachunkowego zrzeszonego w KIBR. Mam nadzieję, że niebawem ten dokument będzie kluczowym drogowskazem dla księgowych i da mocne podstawy do budowania kolejnych, już bardziej zaawansowanych wytycznych.

Apetyt na pracę w księgowości

Zainteresowanie pracą w księgowości stabilnie rośnie. Co prawda w samym 2024 r. liczba przestanych aplikacji była tylko o 1% wyższa w ujęciu rok do roku (dane za OLX Praca), ale gdy przyjmiemy szerszą perspektywę, widzimy, że wzrost liczby osób chętnych do pracy w tej branży jest znaczący. Skąd tak duża popularność zawodu? Jakie oferty szczególnie przykuwały uwagę kandydatów w 2024 r.?

+20%

o tyle wzrosła liczba aplikacji w 2024 r.
w porównaniu z 2021 r.

+54%

o tyle wzrosła liczba aplikacji w 2024 r.
w porównaniu z 2020 r. i to przy mniejszej
liczbie dostępnych ofert

66,4%

taki odsetek w 2024 r. stanowiły aplikacje
na stanowisko księgowego spośród wszystkich aplikacji
przesłanych w kategorii „Finanse / księgowość”

>17 000 chętnych
miesięcznie

tyle osób średnio aplikowało na pracę
w księgowości w 2024 r.

Źródło: dane z OLX Praca





Konrad Grygo

Lead Insight and Market Analyst, OLX Praca

Generalny wniosek jest taki, że kandydaci dalej chętnie chcą podejmować pracę w księgowości. Biorąc pod uwagę mniejszą

liczbę ofert od pracodawców, w 2024 r. mieliśmy blisko 40% więcej odpowiedzi na jedno ogłoszenie w księgowości niż jeszcze 3 lata temu. W ciągu ubiegłego roku każdy kandydat do pracy w księgowości złożył średnio 23 aplikacje. Największą popularnością wśród aplikujących cieszyły się oferty na młodszego księgowego / młodszą księgową, czyli skierowane do kandydatów będących na początku swojej kariery.

Jakie oferty wzbudzały zainteresowanie wśród kandydatów w 2024 r.?

Praca bez doświadczenia

Spływało 190% więcej aplikacji per ogłoszenie, gdy pracodawca nie wymagał wcześniejszego doświadczenia zawodowego.

Niepełny wymiary pracy

Dwa razy więcej aplikacji otrzymywały oferty obejmujące niepełny etat.

Elastyczny czas pracy

Spływało 30% więcej aplikacji per ogłoszenie, gdy pracodawca oferował elastyczny grafik.

Pracodawcy otwarci na osoby starsze

„Zapraszamy seniorów” – taka deklaracja w ogłoszeniu przynosiła 21% więcej aplikacji w porównaniu z ofertami, które nie informowały o podobnej otwartości.

Możliwość pracy zdalnej

Na oferty z możliwością pracy zdalnej spływało o 40% więcej aplikacji niż na oferty pracy tylko stacjonarnej. Rekrutacja zdalna natomiast praktycznie nie wpływała na wzrost zainteresowania ogłoszeniem.

Zawód atrakcyjny, bo rozwojowy

Możliwość rozwijania się, wynagrodzenie, stabilne zatrudnienie, możliwość działania analitycznego, kreatywność, poczucie bycia ważnym dla firmy – na te atuty pracy w księgowości wskazywali respondenci w ubiegłorocznym badaniu „Portret księgowych w Polsce”.

Więcej przeczytasz w artykule *Wymarzona praca. Stabilna i z perspektywą rozwoju, raport Księgowi jako kluczowi doradcy klienta?* (2024), fillup k24, s. 33–36.

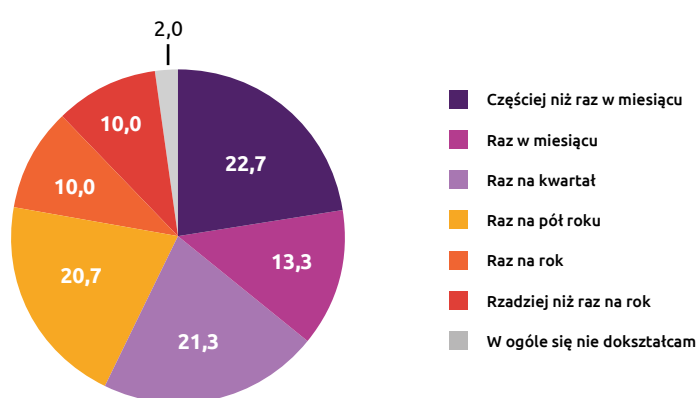
Wizja atrakcyjnej i dynamicznej ścieżki kariery przyciąga adeptów sztuki księgowej, a **statystyki potwierdzają, że w branży zdecydowanie nie ma nudy**. Szybko zmieniające się przepisy są dla aż 58% księgowych największym odczuwalnym wyzwaniem. Dalej na liście znajdują się adaptacja do nowych technologii (14,7%) oraz rosnące oczekiwania pracodawców (14,7%)¹.

Biorąc pod uwagę tempo zmian – zarówno w rzeczywistości prawnej, jak i technologicznej – nie dziwi, że **zdecydowanie ponad połowa księgowych (57%) doksztatca się przynajmniej raz na kwartał, a prawie co czwarty (23%) nawet częściej niż raz w miesiącu**.

¹ Zob. *Ewolucja zawodu księgowego. Od glinianych tabliczek do faktur w chmurach*, raport *Księgowi jako kluczowi doradcy klienta?* (2024), fillup k24, s. 10.



Jak często dokształcasz się w zakresie księgowości (np. biorąc udział w szkoleniach, czytając publikacje branżowe, analizując zmiany prawne)? (%)



Źródło: Opracowanie własne na podstawie badań. „Portret księgowych w Polsce” (2024), N = 150.



W księgowości nieustanne poszerzanie kompetencji to nie tylko zawodowa szansa, ale i sama istota zawodu.



Małgorzata Pyrc

Właścicielka biura rachunkowego, wiceprezes Zarządu ds. Organizacji Oddziału Okręgowego w Warszawie Stowarzyszenia Księgowych w Polsce

Rotacja księgowych w biurach rachunkowych jest istotnym problemem i **w ostatnich latach zauważalnie rośnie**, szczególnie na niższych stanowiskach (asystent księgowego, młodszy księgowy). Wynika to z kilku czynników, np. dużego stresu związanego z wykonywaną pracą z powodu zmieniających się ciągle przepisów podatkowych, dużego obciążenia obowiązkami (każdy księgowy zajmuje się kilkoma lub kilkunastoma firmami), monotoności wykonywanych czynności w przypadku księgowiń jednego rodzaju zdarzeń gospodarczych. Dodatkowo na utrzymanie kadry nie wpływają pozytywnie praca pod presją czasu i wynagrodzenia, które często są niższe niż w dużych korporacjach. Czasami powodem zmiany pracy jest brak możliwości rozwoju ze względu na płaską strukturę organizacyjną firmy.

Deregulacja zawodu pozwalająca na prowadzenie biura rachunkowego tak naprawdę **każdemu, bez ograniczeń, również ma wpływ na fluktuację pracowników**. Coraz więcej doświadczonych księgowych rezygnuje z pracy w biurach rachunkowych na rzecz zakładania własnej działalności. Na ich miejsce przychodzą młodzi, mniej doświadczeni pracownicy. To generuje dla takiego biura dodatkowe koszty rekrutacji, szkolenia i wdrażania.

Na rekrutację księgowych duży wpływ mają też cyfryzacja i automatyzacja branży. **Możliwość pracy zdalnej z jednej strony pozwala pozyskać dużo więcej nowych pracowników, ale z drugiej przyspiesza odpływanie wykwalifikowanych księgowych z lokalnego rynku pracy.**

Reasumując, sytuacja na rynku pracodawcy biura rachunkowego jest dość trudna. Aby zapobiec uciążliwej rotacji pracowników, biura rachunkowe powinny inwestować w szkolenia, poprawiać warunki pracy i oferować konkurencyjne wynagrodzenie dostosowane do odpowiedzialności zawodu.





Młodszy księgowy / młodsza księgowa

Przy ofertach na to stanowisko, a więc niewymagających dużego doświadczenia, rzadko były ujawniane widełki wynagrodzeń (prawdopodobnie ze względu na niskie kwoty, bliskie pensji minimalnej). Ciężko tu o oferty z pensją brutto powyżej 6000 zł. Średnio podawane były widełki: 4360–5630 zł brutto. Mediana wynosiła 4860 zł brutto, a więc jedynie o 560 zł więcej od pensji minimalnej z 2024 r. (1 lipca 2024 r. płaca minimalna wynosiła 4300 zł brutto).



Księgowy / księgowa (specjaliści)

Średnia widełek w tym przypadku to 8570 zł brutto (wynagrodzenia podawane w ogłoszeniach wahały się od 7130 do 10 000 zł brutto), a mediana to 8160 zł brutto. Pensje zazwyczaj były wyższe w większych miastach, jak Łódź czy Warszawa. Duże miasta oczywiście nie zawsze oferowały wyższe pensje, ale w większości ofert widać było taką prawidłowość.



Główny księgowy / główna księgowa

Pensje oferowane na tych stanowiskach były wyraźnie wyższe, a nominalne widełki były największe. Wpływały na to bardziej wyśrubowane wymagania i oczekiwane lata doświadczenia. Średnio widełki wskazywały na wynagrodzenie w zakresie 12 080–15 680 zł brutto. Mediana wynagrodzenia na stanowiskach seniorskich wynosiła 13 820 zł brutto.

Czy wiesz, że...

- 40% wszystkich odpowiedzi na ogłoszenia spływa w pierwszym tygodniu po publikacji oferty, a blisko $\frac{2}{3}$ w ciągu 14 dni.
- Co piąte ogłoszenie pochodzi z województwa mazowieckiego, ale to na te z Małopolski odpowiada najwięcej użytkowników (liczba aplikacji per ogłoszenie jest wyższa o 26% niż w Mazowieckim oraz o 35% w porównaniu z całą Polską).
- Najmniej aplikacji na aktywne ogłoszenie w księgowości to domena województwa zachodniopomorskiego – przeciętnie pracodawca z tego województwa dostaje o połowę mniej aplikacji na jedną ofertę pracy niż pracodawca z Małopolski.

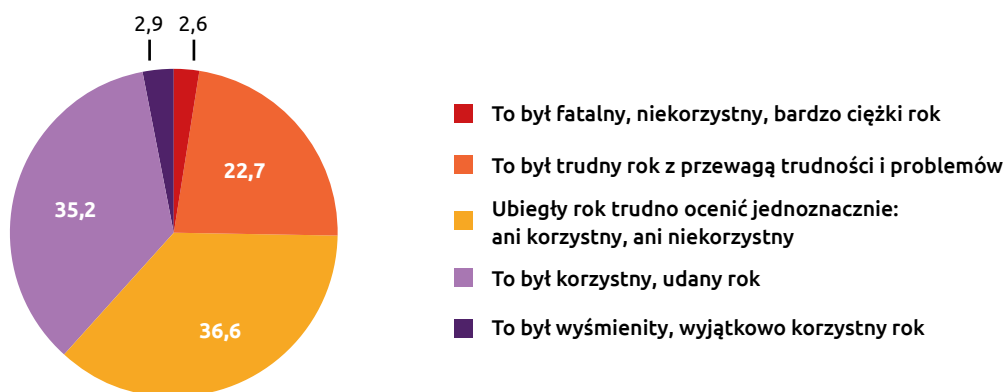
Słodko-gorzko, czyli podsumowanie 2024 r.

Miniony rok może i nie zdobył szturmem wszystkich serc, ale też – co ważne – całkowicie ich nie złamał. Zdania na temat 2024 r. są podzielone mniej więcej po równo, a niezadowoleni stanowią nawet trochę mniejszą grupę niż zadowoleni i niezdecydowani. Co wpłynęło na pozytywną ocenę roku, a co na negatywną? Dlaczego możemy mówić o paradoksie stabilizacji?

Oceny 2024 r. rozłożyły się dość równomiernie, ze **zblizonym odsetkiem zadowolonych (łącznie 38,1%) oraz**

niezdecydowanych (36,6%). Niezadowoleni stanowili grupę nieco mniej liczną, choć nadal znaczącą (25,3%).

Gdyby rozważyć wszystkie sytuacje i Twoje wyzwania zawodowe w 2024 r. w branży księgowej, to jak można ocenić ten miniony rok z Twojej perspektywy? (%)



Źródło: Opracowanie własne na podstawie badań. „Barometr nastrojów polskich księgowych” (2025), N = 730.

Co ważne dla oceny ubiegłego roku, zauważamy istotną zgodność między księgowymi pracującymi w różnych miejscach (niezależnych biurach księgowych, działach księgowych w firmach / instytucjach, wyspecjalizowanych usługach wsparcia księgowości) i reprezentującymi różne stanowiska (samozatrudnieni, zarządzający zespołem, pracownicy w organizacji).

Nie stwierdziliśmy pomiędzy nimi znaczących statystycznie różnic. Podobnie zresztą jak w przypadku prognoz na 2025 r. – stanowiska czy miejsca pracy nie wpływały na zmianę postrzegania nadchodzących wyzwań.





Dlaczego księgowi dobrze ocenili 2024 r.?

Z analizy odpowiedzi otwartych wyłaniają się 3 kluczowe argumenty, które zaważyły na pozytywnej ocenie minionego roku:

1. Satysfakcjonujący rozwój ścieżki zawodowej i dobre zmiany w życiu osobistym

- Księgowi skorzystali z szansy na podniesienie kwalifikacji, brali udział w kursach i szkoleniach, uzyskali awans.
- Zadowolenie z zarobków (m.in. podwyżek i premii) oraz pozyskania nowych klientów (zwłaszcza w przypadku biur oraz księgowych działających na własny rachunek).
- Rozwój osobisty – niektórzy podkreślali, że 2024 r. pozwolił im doskonalić się w wielu obszarach i odnaleźć równowagę między życiem zawodowym a prywatnym.

2. Dobre warunki pracy

- Stabilność zatrudnienia i ogólnie dobre warunki.
- Pozytywna atmosfera w pracy (dobre relacje zarówno między członkami zespołu, jak i z klientami).
- Część osób wskazywała na sukcesy w pracy, takie jak udane wdrożenie nowych rozwiązań czy pozytywne wyniki kontroli.
- Niektórzy księgowi zauważyli wzrost liczby klientów czy zlecanych usług, co przełożyło się na większe zyski i rozwój firm.

3. Brak rewolucyjnych zmian w przepisach

- Księgowi docenili, że w 2024 r. nie musieli ciągle dostosowywać się do nowych regulacji, co umożliwiło im skupienie się na innych aspektach pracy, takich jak automatyzacja, rozwój firmy i obsługa klientów.

Dla 38,1% księgowych 2024 r. był więc rokiem **stabilizacji, rozwoju i sukcesów**, zarówno na płaszczyźnie prywatnej, jak i zawodowej.



Wojciech Jagodziński
Ekspert ds. badań w e-file

Co warto podkreślić, a co wyraźnie zaznaczyła w odpowiedziach otwartych spora część księgowych, rozwój zawodowy, osiągane cele i korzyści biznesowe, wzrost satys-

fakcji ze współpracy z zespołem czy osiągnięcie większej harmonii w życiu prywatnym nie byłoby możliwe do pozyskania **bez „waluty”, jaką był czas**. Czas zaoszczędzony m.in. dzięki większej (zdaniem tej grupy) stabilności przepisów oraz automatyzacji i cyfryzacji. Taki układ pozwolił sporej grupie księgowych zoptymalizować wiele procesów, usprawnić pracę, a to z kolei zaowocowało powstaniem jeszcze większej przestrzeni na rozwój, także osobisty.

Dlaczego księgowi źle ocenili 2024 r.?

Inną perspektywę prezentuje 25,3% księgowych. Analiza odpowiedzi otwartych w tej grupie pokazuje, że za negatywną oceną roku przemawiało aż 6 argumentów:

1. Niedomagający i trudny system podatkowy

- Ciągłe zmiany w prawie podatkowym i przepisach ZUS, często wprowadzane w krótkim czasie, bez odpowiedniego okresu przejściowego (*vacatio legis*).
- Niejednoznaczność interpretacji przepisów prowadząca do chaosu i niepewności w działaniu.
- Sprzeczne interpretacje tych samych zdarzeń gospodarczych przez różne organy.
- Brak spójności i logiki we wprowadzanych zmianach, co utrudniało ich wdrażanie.
- Nadmiar biurokracji i obowiązków sprawozdawczych.
- Wzmoczone kontrole ze strony organów podatkowych.
- Negatywne konsekwencje „Polskiego Ładu”.

2. Nadmiar obowiązków i presja czasu

- Ogromna ilość pracy wymagająca często zaangażowania po godzinach, także w weekendy.
- Niedostosowanie liczby pracowników do rosnącej liczby obowiązków.
- Presja ze strony pracodawców i klientów oczekujących natychmiastowego rozwiązania problemów.
- Trudności z utrzymaniem równowagi między życiem zawodowym a prywatnym.

3. Problemy z klientami

- Trudni klienci, często bez podstawowej wiedzy podatkowej.
- Rosnące oczekiwania klientów przy jednoczesnej presji na obniżanie cen usług.
- Problemy z płynnością finansową klientów prowadzące do opóźnień w płatnościach.

4. Problemy HR-owe

- Duża rotacja pracowników dezorganizująca pracę.
- Problemy z rekrutacją wykwalifikowanych pracowników.
- Trudności we współpracy z zespołem wynikające z braku kompetencji lub złej organizacji pracy.

5. Czynniki ekonomiczno-gospodarcze

- Wzrost kosztów prowadzenia działalności.
- Wysokie koszty szkoleń.
- Słaba sytuacja gospodarcza, zarówno w Polsce, jak i na świecie.
- Niepewna sytuacja w sektorze ochrony zdrowia.

6. Problemy osobiste i niezadowolenie z kariery

- Problemy zdrowotne, w tym depresja.
- Wypalenie zawodowe.
- Brak satysfakcji z pracy.
- Niskie zarobki i brak perspektyw awansu.
- Zwolnienia z pracy.

Miniony rok był dla niektórych księgowych okresem wyjątkowo trudnym – **niestabilnym, pełnym wyzwań ponad siły, rodzącym frustrację i zniechęcenie**. Problemy pojawiały się zarówno na polu prywatnym, jak i zawodowym.

Paradoks stabilizacji

Nikogo pewnie nie dziwi, że ocena roku pod kątem życia osobistego, pracy z klientami, kariery, firmowych sukcesów była różna. **Ale dlaczego księgowi tak skrajnie ocenili stabilność systemu podatkowego?** Systemu, którego dynamika powinna – wydawałoby się – oddziaływać na wszystkich podobnie. Jak to możliwe, że dla części osób rok minął bardzo dobrze dzięki stabilnym regulacjom, a dla części to raczej ich niestabilność przelała czarę goryczy?

Ta intrygująca sytuacja pokazuje, że **stabilność w czystej postaci po prostu nie istnieje – w praktyce życia księgowego stabilnością nazywa się różne stany, a zmiana w przepisach zawsze idzie w parze z jej subiektywnym odczuwaniem**. Całościowa ocena prawa podatkowego okazuje się więc nie tylko oceną formalną, ale i... emocjonalną. Krótko mówiąc, mocno zależy od rezylencji konkretnego księgowego.

W odpowiedziach otwartych badani czasami rozwijali swój punkt widzenia. Zauważyliśmy, że osobiste odczuwanie zmiany (i jej konsekwencji) zależało np. od:

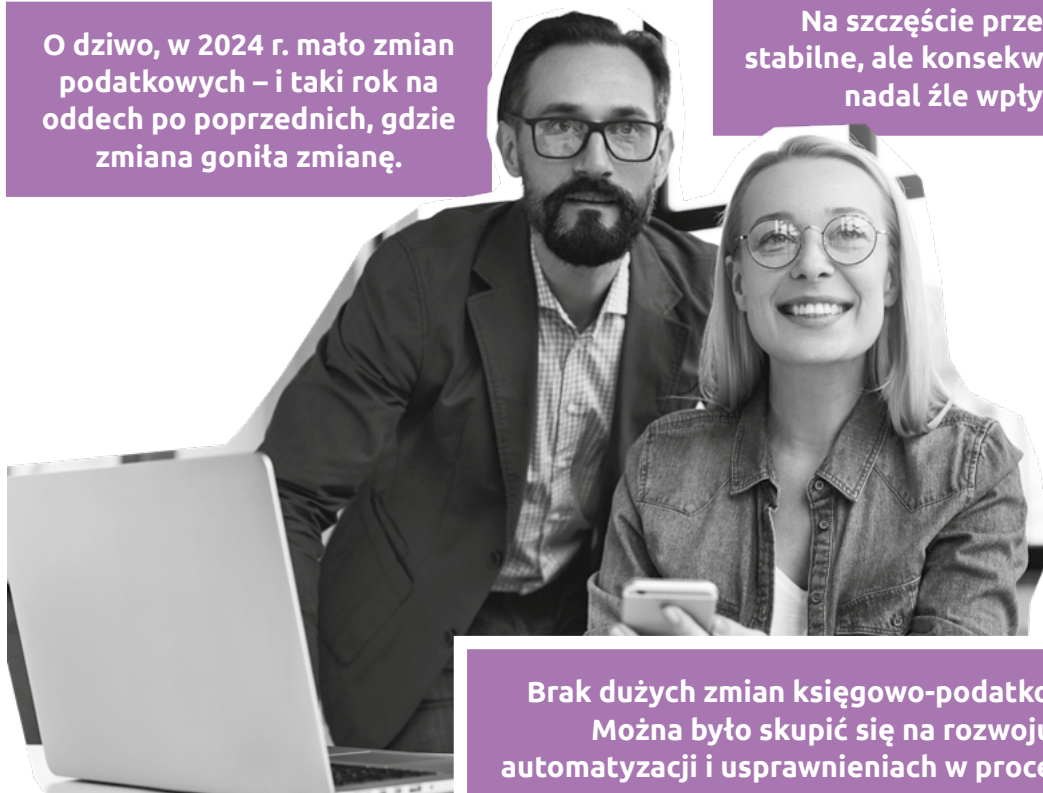
- poziomu oczekiwań danego księgowego,
- szeroko pojętego stanu, w którym zmiana księgowego dosięgała (np. na jakim był etapie pracy, kiedy dowiedział się o zmianach),
- wewnętrznej zgody na kulejący momentami tryb procedowania przepisów w Polsce.

Po niektórych odpowiedziach otwartych widzimy, że księgowi pozytywnie ocenili 2024 r. pod kątem stabilności przepisów, ponieważ np. byli już wcześniej przygotowani na poważniejsze zmiany lub po prostu doceniali, że było mniej zmian niż w latach ubiegłych. Czasem, aby przychylnie spojrzeć na miniony rok, wystarczało im, że przepisy były w miarę stabilne lub że kaliber zmian okazywał się stosunkowo niewielki, a więc mieli czas na adaptację.

Dzięki mniejszej liczbie zmian podatkowych w porównaniu z latami ubiegłymi biuro skupiło się na pozyskaniu nowych klientów, dzięki czemu zdobyłam wiedzę w zakresie prowadzenia nietypowych rodzajów spółek.

O dziwo, w 2024 r. mało zmian podatkowych – i taki rok na oddech po poprzednich, gdzie zmiana goniła zmianę.

Na szczęście przepisy były w miarę stabilne, ale konsekwencje Polskiego Ładu nadal źle wpływają na pracę.



Brak dużych zmian księgowo-podatkowo-zusowskich. Można było skupić się na rozwoju firmy oraz automatyzacji i usprawnieniach w procesach księgowych.

Podsumowując, w księgowości ostateczna ocena zmiany to zawsze wypadkowa kilku doświadczeń:

- 1. Skali:** księgowi oceniają liczbę zmian (dużo, mało), stosując różne punkty odniesienia (np. w porównaniu z poprzednim rokiem, poprzednimi latami).
- 2. Przedmiotu:** księgowi oceniają, w jakim stopniu zmiana dotyczyła specjalizacji ich biura / firmy czy

profilu obsługiwanych klientów; czy zmiana odbiła się ogólnie na systemie podatkowym, czy tylko na jego wycinku.

- 3. Tempa:** księgowi oceniają, ile mieli czasu na adaptację (opracowanie i wdrożenie nowych procesów w firmie, przygotowanie zespołu i klientów) oraz jak szybko dodawano kolejne zmiany.



Wojciech Jagodziński
Ekspert ds. badań w e-file

Księgowi różnie reagują na dynamikę prawa podatkowego, więc i różne jest ich odczucie „stabilności”. Ocena roku zależała od percepcji zmian przepisów – istotny był nie tyle sam fakt pojawienia się zmiany, co jej kaliber, m.in.: zakres i ranga (mamy do czynienia z rewolucją czy jeszcze nie?), określone przez ustawodawcę (lub nie) *vacatio legis*, jak przepisy będą egzekwowane przez róż-

ne instytucje państwa czy nawet poszczególne urzędy skarbowe.

Dla księgowych pracujących w mniejszych zespołach lub obsługujących specyficzne segmenty klientów zmiany mogą wiązać się z koniecznością adaptacji procesów i pracowitością podnoszeniem poziomu wiedzy. Bywają wtedy bardziej dotkliwe niż dla ogółu branży, a więc bardziej ciężką na ostatecznej ocenie roku.

Obserwując nastroje w księgowości – bez względu na badany rok – musimy zawsze pamiętać, że w tej branży zmiana to pojęcie względne.

Sprawy HR-owe w 2025 r.

Dobra koniunktura, deficyt specjalistów

Dobra wiadomość jest taka, że kto wszedł już do branży księgowej, ten raczej oddycha z ulgą. Firmy nie szykują przewrotów, nie tną spektakularnie kosztów. Prędzej powiększą zespół i podniosą pensje, niż rozpoczną zwolnienia i obniżanie płac. A zła? Próg wejścia do branży okazuje się coraz wyższy. W 2025 r. oczy pracodawców skierowane są głównie na ekspertów, których znalezienie – według prawie 84% badanych – zasadniczo sprawia problem. Przed początkującymi księgowymi jest sporo wyzwań.

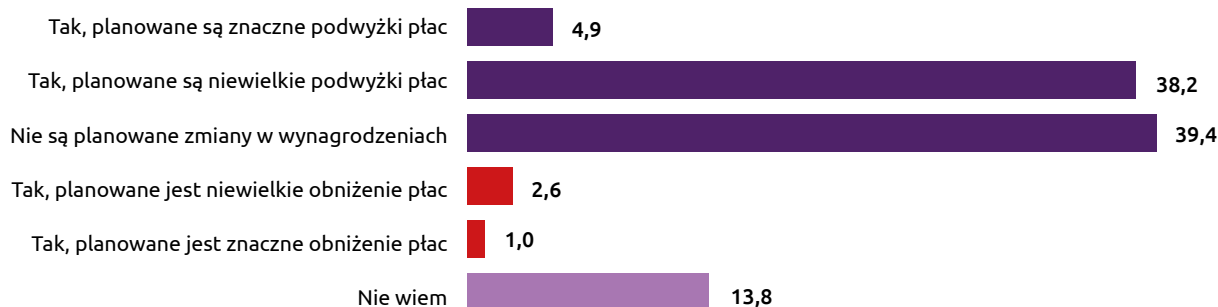
Stabilność i podwyżki na horyzoncie

Prawdopodobnie ponad 80% księgowych może spać spokojnie. Dla 43% z nich najbliższe miesiące przyniosą wzrost wynagrodzenia, a w przypadku prawie

40% pozostanie ono na dotychczasowym poziomie.

14% badanych jeszcze nie wie, jak ukształtują się ich zarobki, z kolei perspektywa obniżenia wynagrodzenia jest marginalna (niecałe 4% wskazań).

Czy w najbliższych miesiącach planowane są zmiany w wysokości wynagrodzeń w Twojej firmie? (%)



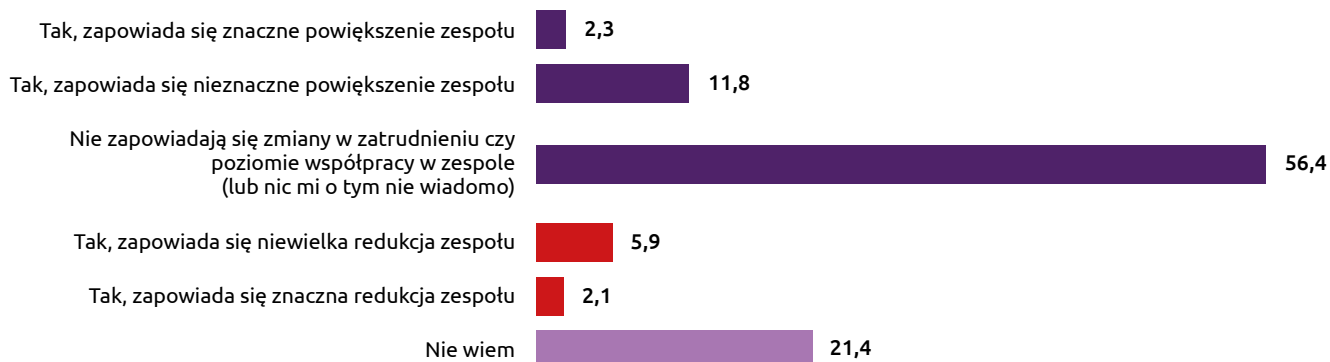
Źródło: Opracowanie własne na podstawie badań „Barometr nastrojów polskich księgowych” (2025), N = 730.



Jeśli nastąpią jakieś ruchy kadrowe, to w większości przypadków dojdzie do powiększania zespołów. 14,1% badanych spodziewa się zatrudnienia nowych

pracowników, a 8% redukcji etatów. Co najważniejsze jednak, według 56,4% księgowych liczba zatrudnionych nie ulegnie zmianie.

Czy planowane są zmiany w najbliższych miesiącach w Twojej firmie dotyczące polityki zatrudnienia? (%)



Źródło: Opracowanie własne na podstawie badań. „Barometr nastrojów polskich księgowych” (2025), N = 730.



Kamila Markiewicz

Senior Key Account Manager
w OLX Praca

Z naszych obserwacji wynika, że osoby poszukujące pracy w księgowości kładą nacisk na stabilność zatrudnienia i adekwatne wynagrodzenie. Istotna jest dla nich także możliwość rozwoju zawodowego poprzez szkolenia i kursy certyfikujące, które pozwolą im na bieżąco aktualizować wiedzę w dynamicznie zmieniającej się branży. Dodatkowo coraz częściej doceniają

work-life balance – poszukują ofert z benefitami pozapłacowymi i firm, które mogą pochwalić się pozytywną atmosferą w pracy. **Co to wszystko oznacza dla biura księgowego, które chce powiększyć swój zespół?** Jego ogłoszenie rekrutacyjne powinno nie tylko precyzyjnie formułować zakres obowiązków i wymagane kompetencje, ale też: ujawniać widełki zarobkowe, definiować formę umowy, opisywać styl pracy (np. możliwość pracy zdalnej, *dress-code*), szczegółowo informować o wszelkich benefitach związanych z samorozwojem i budujących dobrą atmosferę w zespole.

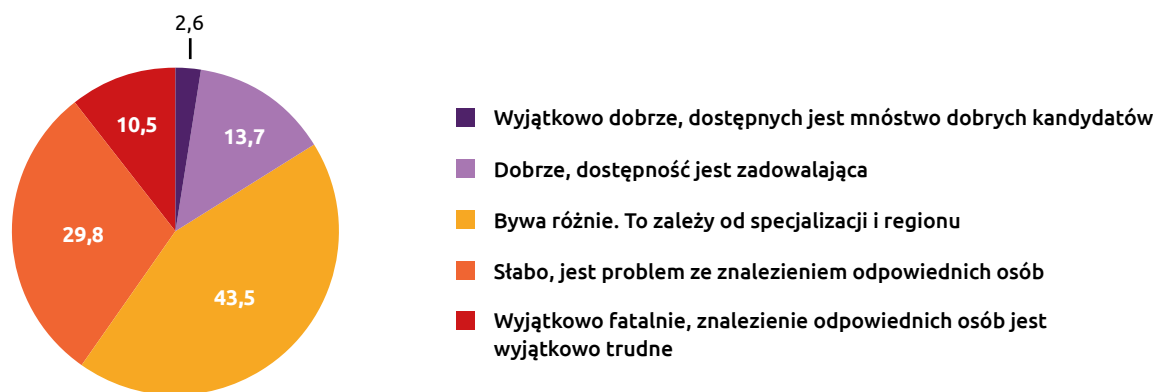
Specjalista potrzebny od zaraz

Firmy planujące powiększenie zespołu księgowych mają twardy orzech do zgryzienia. **Aż 40,3% księgowych sygnalizuje trudności w znalezieniu specjalisty, zaś wśród zarządzających odsetek wzrasta do prawie 55%.** Opinie księgowych pokazują również, że w Polsce dostęp do specjalistów jest bardzo

zróżnicowany w zależności od regionu i konkretnej specjalizacji.

Jedynie dla 16,3% badanych znalezienie odpowiednio wykwalifikowanego pracownika nie stanowi wyzwania.

Jak oceniasz dostępność odpowiednio wykwalifikowanych księgowych na rynku pracy? (%)



Źródło: Opracowanie własne na podstawie badań. „Barometr nastrojów polskich księgowych” (2025), N = 730.

Największe problemy z dostępnością doświadczonych księgowych na rynku deklarowali przedstawiciele wyspecjalizowanych usług wsparcia księgowości i doradczych, a relatywnie najmniejsze

– kancelarie księgowe w firmach. W zakresie oceny tego aspektu rynku biura księgowe uplasowały się pomiędzy dwiema powyższymi grupami.



dr hab. Stanisław Hońko

Profesor uczelni w Katedrze Rachunkowości Uniwersytetu Szczecińskiego, dyplomowany księgowy i wykładowca SKwP, doradca podatkowy, członek Komitetu Standardów Rachunkowości

Odpowiedzi respondentów potwierdzają istnienie deficytu księgowych na rynku, który od dłuższego czasu obserwujemy w Stowarzyszeniu Księgowych w Polsce. W każdym tygodniu zgłaszają się do nas firmy z prośbą o polecenie specjalisty z zakresu rachunkowości, podatków czy kadr.

Dlaczego na rynku wciąż brakuje specjalistów? Ponieważ szczególnie pożądanymi pracownikami są księgowi i kadrowi posiadający wysokie kompetencje i duże doświadczenie. Takie osoby niechętnie zmieniają pracę, ponieważ zazwyczaj jest ona dla nich źródłem satysfakcji i dobrych zarobków. Zdobycie specjalistycznych kompetencji wymaga czasu i zaangażowania. Specjalistą nie zostaje się w ciągu kilku

miesięcy – to kapitał, który buduje się latami. Potrzebna jest mieszanka otwartego umysłu, chęci do rozwoju oraz kilkuletniej praktyki. Łatwiej jest zatrudnić osobę na początku drogi zawodowej, ale jest to inwestycja, która może się pracodawcy nie zwrócić. Absolwenci szkół średnich czy studiów należą do pokolenia zet, które bez sentymentu zmienia pracę, szukając lepszych warunków i możliwości rozwoju. Jednocześnie są to osoby oswojone z technologią, które są w stanie niezwykle szybko ją wykorzystać w pracy zawodowej. To właśnie księgowi z pokolenia zet w największym stopniu będą w stanie wykorzystać potężne możliwości, jakie niesie wykorzystanie AI w rachunkowości. **Trzeba jednak walczyć z powielaną medialnie mrzonką, że praca w księgowości jest pod znakiem zapytania, bo AI zastąpi księgowych.** Wręcz przeciwnie – AI to *game changer*, który sprawi, że zawód stanie się atrakcyjniejszy dla osób oswojonych z tą technologią. Księgowi będą mieli więcej czasu na twórczą pracę analityczną i doradczą, która jest szczególnie ceniona na rynku pracy.

Te kompetencje będą poszukiwane w 2025 r.

Wśród pożądanych umiejętności najczęściej wymienianych przez badanych w pytaniach otwartych znalazły się zarówno kompetencje miękkie, jak i twarde. Na co szczególnie stawiają księgowi?

Znajomość przepisów

Badani wskazywali na gruntowną znajomość prawa podatkowego (VAT, CIT, PIT), ustawy o rachunkowości oraz umiejętność ich interpretacji i stosowania w praktyce.

Doświadczenie

Badani wysoko cenią doświadczenie, szczególnie w przypadku pełnej księgowości, obsługi programów księgowych i rozliczania różnych form opodatkowania.



Samodzielność

Z odpowiedzi wynika, że poszukiwany pracownik musi umieć samodzielnie organizować swoją codzienną pracę, podejmować pewne decyzje i rozwiązywać niektóre problemy bez ciągłego nadzoru. Ważne są otwartość umysłu i zdolność pracy poza schematami. Z wymaganiem samodzielności łączy się oczekiwanie odpowiedzialności za powierzone zadania.

Kompetencje *stricte* techniczne

Badani wymieniali znajomość obsługi komputera, specjalistycznego oprogramowania księgowego, a także podstawową wiedzę z zakresu IT.

Skrupulatność

Z odpowiedzi wynika, że od księgowych oczekuje się dokładności, precyzji, wnikliwości. Te cechy mają zapewnić rzetelność rozliczeń i zmniejszać ryzyko popełniania błędów przy wykonywaniu codziennych obowiązków.

Umiejętności analityczne

Ankietowani podkreślali, że księgowi muszą posiadać umiejętności logicznego myślenia, analizowania danych oraz wyciągania wniosków. Dzięki nim mogą być cennymi doradcami, co jest szczególnie ważne w obliczu zmieniających się przepisów i sytuacji gospodarczej.

Zaangażowanie

Badani cenią zaangażowanie rozumiane nie tylko jako zapał do pracy, ale też uczciwość i chęć rozwoju.

Elastyczność

Księgowi oczekują umiejętności dostosowania do zmieniających się przepisów oraz potrzeb klientów.

Część księgowych zwróciła też uwagę na kompetencje cieszące się mniejszą popularnością (mniej niż 5% wskazań):

- **komunikatywność i umiejętność pracy zespołowej** (ważne w codziennej pracy z klientami, urzędami i współpracownikami),
- **znajomość języków obcych** (ważna w pracy w międzynarodowych firmach),
- **odporność na stres**.

Jakie kompetencje są / będą poszukiwane w Twoim biurze księgowym? Pytanie otwarte (częstotliwość udzielonych odpowiedzi w %)



Źródło: Opracowanie własne na podstawie badań. „Barometr nastrojów polskich księgowych” (2025), odpowiedzi na pytanie otwarte, w tym wielokrotne wskazania.
N wszystkich odpowiedzi = 356.

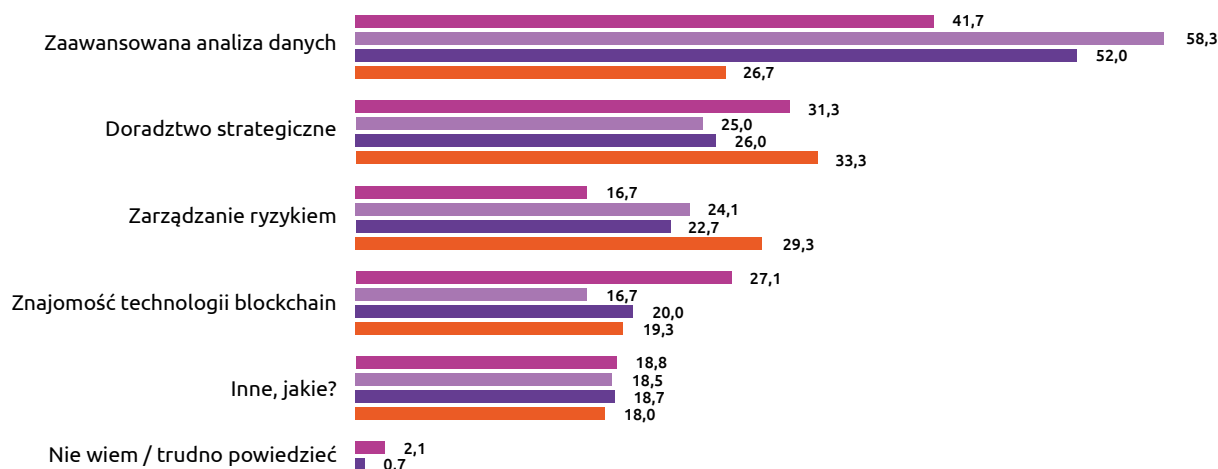
Księgowy przyszłości niejedno ma imię – doradca, strateg, analityk

Interesujący wgląd w najbardziej poszukiwane kompetencje, wykraczające poza standardowo wymagany zbiór umiejętności, dają nam zeszłoroczne badania. Zdaniem przedsiębiorców wkrótce kartą przetargową księgowego na rynku pracy będzie umiejętność doradztwa strategicznego (33% wskazań). Zaraz po niej

wymieniono umiejętności zarządzania ryzykiem oraz zaawansowanej analizy danych (po 29% wskazań).

Co ciekawe, również z punktu widzenia księgowych te trzy umiejętności będą kluczowe. Księgowi jedynie nadają im inną wagę niż przedsiębiorcy – na pierwszym miejscu stawiają zaawansowaną analizę danych (52% wskazań), na drugim doradztwo strategiczne (26%), na trzecim zarządzanie ryzykiem (23%).

Jakie Twoim zdaniem nowe umiejętności będą wymagane od księgowych w przyszłości? Wskaż max. trzy najważniejsze umiejętności. / Jakich nowych umiejętności będzie Pan wymagał / Pani wymagała od księgowych w przyszłości? Proszę wskazać max. trzy odpowiedzi (%)



■ Księgowi pracujący w biurach

■ Księgowi pracujący w firmach

■ Księgowi ogółem

■ Przedsiębiorcy

Źródło: Opracowanie własne na podstawie badań. N księgowi = 150, N przedsiębiorcy = 150.



Zapotrzebowanie na eksperta, który jest kimś więcej niż księgowym, prawdopodobnie będzie rość. Już teraz praktycznie co trzeci przedsiębiorca dostrzega, że jego księgowy „zapewnia profesjonalne

wsparcie niezbędne w zarządzaniu firmą”, 23% – że „jest zaufanym doradcą”, a 18% – że jest „strategicznym partnerem, kluczowym dla prawidłowego funkcjonowania firmy”¹.



dr hab. Stanisław Hońko

Profesor uczelni w Katedrze Rachunkowości Uniwersytetu Szczecińskiego, dyplomowany księgowy i wykładowca SKwP, doradca podatkowy, członek Komitetu Standardów Rachunkowości

Wyniki zeszłorocznego badania „Portret księgowych w Polsce” jasno wskazują, że 20% księgowych nie potrafi wskazać, za co ceni swój zawód, a 5% nie ceni go w ogóle. Tak chłodny stosunek badanych do zawodu, który staje się przecież coraz bardziej prestiżowy, jest interesujący. Myślę, że może wskazywać na dwa zjawiska w branży. Być może owo pesymistyczne nastawienie towarzyszy osobom, które dopiero zaczynają swoją przygodę w księgowości i jeszcze nie są

na etapie „dostępu do wiedzy tajemnej”. Być może ta grupa jeszcze do końca nie zdaje sobie sprawy, że od jej pracy zależą kluczowe decyzje w przedsiębiorstwie i że z jej zdaniem liczą się (lub będą się liczyć) najważniejsze osoby w organizacji. Na drugim biegunie z kolei mogą być księgowi, którzy zbyt długo pracują na jednym stanowisku i nie widzą możliwości rozwoju. A przecież ścieżka rozwoju zawodowego księgowych ma naprawdę wiele pięter i wiele odgałęzień. W tej profesji nigdy nie brakuje wyzwań. Najlepszym sposobem na walkę z wypaleniem zawodowym jest inwestowanie we własny rozwój. Księgowi z najwyższej półki to osoby zakochane w rachunkowości i podatkach, dla których wszelkie zmiany (przepisów, technologii, otoczenia) nie są powodem do narzekania, ale źródłem adrenaliny i katalizatorem rozwoju.

¹ Zob. *Ewolucja zawodu księgowego. Od glinianych tabliczek do faktur w chmurach*, raport *Księgowi jako kluczowi doradcy klienta?* (2024), fillup k24, s. 7.

Jak zapowiada się 2025 r.?

Prognozy, wyzwania, inwestycje

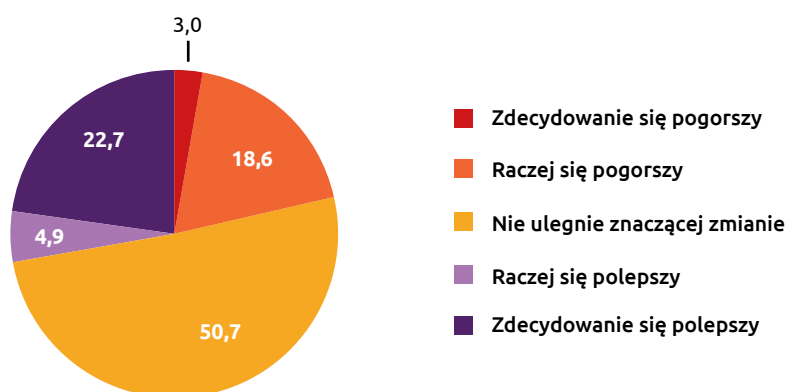
Nastawienie księgowych do 2025 r. wynika nie tylko z obserwowanej dynamiki branży, ale też ze zmieniającego się kontekstu ekonomiczno-politycznego i osobistych doświadczeń życiowych. Z jednej strony możemy powiedzieć, że według badanych przyszłość maluje się w jasnych barwach (choć niekoniecznie oślepiających), ale z drugiej jest to przyszłość niezmiennie obciążona starymi problemami. Poza tym księgowi – nawet optymiści – czują zbliżające się trudności wynikające z przynajmniej 8 obszarów prawnych. Niektóre firmy, choć ogólna koniunktura jest niezła, mogą też wkrótce doświadczyć stagnacji.

Szklanka do połowy pełna czy pusta?

Optymiści i pesymiści idą praktycznie łeb w łeb, choć nieznaczną przewagę zyskują księgowi, którzy weszli w bieżący rok z pozytywnym nastawieniem – 27,6%

vs 21,6%. Zdecydowanie jednak najpopularniejszy pogląd to ten umiarkowany. **Co drugi księgowy przekonany jest, że sytuacja w branży nie ulegnie zmianie w najbliższych miesiącach w porównaniu z rokiem ubiegłym.**

Jak zapowiada się w Twojej ocenie sytuacja w 2025 r. w branży księgowej? (%)



Źródło: Opracowanie własne na podstawie badań. „Barometr nastrojów polskich księgowych” (2025), N = 730.

Co do zasady, jeśli księgowy zadowolony był z ubiegłego roku pod kątem zawodowym, to nieco częściej optymistycznie patrzył także na nadchodzące miesiące – i na odwrót.

Zauważyliśmy również, że grupa, która nie potrafiła jednoznacznie ocenić 2024 r., powiększyła się w pytaniu związanym z przewidywaniami przyszłości.

Co daje księgowym najczęściej nadziei na 2025 r.?

Z analizy odpowiedzi otwartych wyłania się 6 głównych wątków. Na pozytywne prognozy księgowych wpływają:

1. Postanowienia związane z samodoskonaleniem oraz osobiste sukcesy

- Chęć dalszego rozwoju zawodowego, ambitne podejście do kształtowania kariery.
- Chęć podwyższenia zarobków i awansu.
- Zdobywanie nowej wiedzy i umiejętności, szczególnie w zakresie prawa.
- Ukończenie studiów i kursów, co otwiera nowe możliwości.
- Rozwój osobisty i praca nad własnymi kompetencjami.
- Zmiana pracy na lepszą.

2. Nadzieje na stabilizację i uproszczenie przepisów

- Przekonanie, że najgorsze zmiany (np. związane z „Polskim Ładem”) zostały już wprowadzone.
- Zmiana zasad finansowania samorządów terytorialnych.
- Nadzieja na bardziej zrozumiałe, uproszczone, stabilne przepisy podatkowe.
- Wiara w to, że rządzący będą podejmować bardziej przemyślane i racjonalne decyzje.

3. Obiecujący rozwój technologiczny

- Przekonanie, że dynamiczny rozwój technologii (m.in. AI, automatyzacja, cyfryzacja) odciąży księgowych i usprawni ich pracę.
- Nadzieja na wdrożenie nowych programów i systemów, które ułatwią wykonywanie obowiązków.
- Przekonanie, że KSeF i JPK_CIT dadzą szansę na rozwój i usprawnienie pracy.

4. Zauważalny wzrost zapotrzebowania na usługi księgowe

- Poczucie, że coraz więcej firm potrzebuje wsparcia księgowego, szczególnie przy zmianie systemów księgowych.
- Wzrost liczby nowych działalności gospodarczych.
- Coraz większa świadomość klientów, którzy doceniają profesjonalne usługi księgowe.
- Popularność outsourcingu i samozatrudnienia, co zwiększa liczbę potencjalnych klientów.
- Przekonanie, że księgowi będą mieli więcej pracy ze względu na nowe technologie i obowiązki.



5. Pozytywne nastawienie w życiu zawodowym i prywatnym

- Przekonanie, że dzięki ciężkiej pracy i zaangażowaniu uda się osiągnąć sukces.
- Nadzieja na lepsze zarobki i warunki pracy.
- Optymizm i wiara w lepszą przyszłość.
- Wiara w to, że sytuacja na świecie i w kraju ustabilizuje się.
- Pozytywne nastawienie do zmian i nowych wyzwań.

6. Rozwój miejsca pracy i dobra atmosfera w zespole

- Rozwój biura i pozyskanie nowych klientów.
- Zatrudnienie nowych pracowników.
- Wdrożenie nowych usprawnień w firmie.
- Zmiana strategii marketingowej.
- Podwyżki wynagrodzeń.
- Zmiana lokalizacji biura na lepszą.
- Lepsza współpraca w zespole.
- Dobra współpraca z podatknikami.



Co nie napawa księgowych optymizmem?

Jak pokazuje analiza odpowiedzi otwartych, negatywne prognozy części księgowych na nadchodzące miesiące wynikają z 4 kluczowych czynników, które zagrażają stabilności i efektywności ich pracy:

1. Odczuwalne niestabilność i złożoność przepisów

- Ciągłe zmiany w przepisach podatkowych i regulacjach prawnych, które wymagają stałego monitorowania i aktualizacji wiedzy.
- Wzrost biurokracji, szczególnie w kontekście wdrażania systemów JPK i KSeF, co generuje dodatkowe obciążenia administracyjne.
- Niejasne i często zmieniające się interpretacje przepisów, które prowadzą do niepewności i ryzyka błędów.
- Brak jasnych i zrozumiałych kroków ze strony Ministerstwa Finansów, co utrudnia planowanie i dostosowanie się do zmian.

2. Wzrost obciążenia pracą i presja

- Coraz więcej obowiązków, które utrudniają nadążanie z pracą i prowadzą do przeciążenia.
- Konieczność ciągłego szkolenia i dostosowywania się do nowych wymagań, co pochłania czas i zasoby.
- Obawy związane z wdrożeniem obowiązkowego KSeF-u i spodziewanymi trudnościami.
- Perspektywa JPK_CIT i KSeF już od 2026 r. – przygotowanie do zmian oznacza konieczność wygospodarowania dodatkowego czasu na szkolenia.
- Wypalenie zawodowe.

3. Kwestie ekonomiczno-polityczne

- Coraz więcej małych firm zawiesza lub zamyka działalność, co prowadzi do utraty klientów.

- Wzrost kosztów prowadzenia działalności, w tym rosnące ceny energii, paliw i usług.
- Rosnąca konkurencja w branży, która prowadzi do zaniżania cen usług księgowych.
- Spadek popytu na usługi księgowe w związku z pogorszeniem sytuacji gospodarczej.
- Rosnące zobowiązania względem ZUS i US, co skutkuje zamykaniem firm przez przedsiębiorców.
- Przenoszenie przez firmy swoich działów do tańszych państw.
- Obawy związane z niepewną sytuacją polityczną i gospodarczą.
- Brak zaufania do rządu i jego polityki gospodarczej.

4. Problemy technologiczne i organizacyjne

- Obawy związane z wpływem sztucznej inteligencji na rynek pracy księgowych.
- Problemy z dostosowaniem systemów księgowych do nowych wymogów raportowania.
- Brak inicjatywy ze strony właścicieli biur rachunkowych w zakresie inwestycji w nowe technologie i szkolenia.
- Brak kontaktu z urzędami, które zamykają się na kontakt z podatnikami.
- E-doręczenia, które na razie nie działają, szczególnie w sferze budżetowej.
- Brak stabilizacji pracy spowodowany przez wiecznie niedziałające aplikacje do obsługi pracy ze strony instytucji państwowych.
- Obawy związane z wprowadzeniem regulacji w zakresie KSeF-u, które spowodują konieczność poniesienia dodatkowych kosztów na techniczne zabezpieczenie sprzętu i oprogramowania.
- Większe wymagania odnośnie do digitalizacji i informatyzacji raportowania, co wiąże się z problemami technicznymi i kosztami.



8 najbardziej pracochłonnych zmian prawnych w 2025 r.

Odpowiedzi otwarte pokazują, że **Krajowy System e-Faktur (KSeF) budzi najwięcej obaw wśród księgowych**. Nic dziwnego, wprowadzenie KSeF-u oznacza rewolucję w obiegu dokumentów, a więc ogromne nakłady pracy – należy dostosować systemy informatyczne, wypracować nowe procedury, przejść szkolenia.

Księgowi obawiają się również dodatkowych obowiązków sprawozdawczych, takich jak:

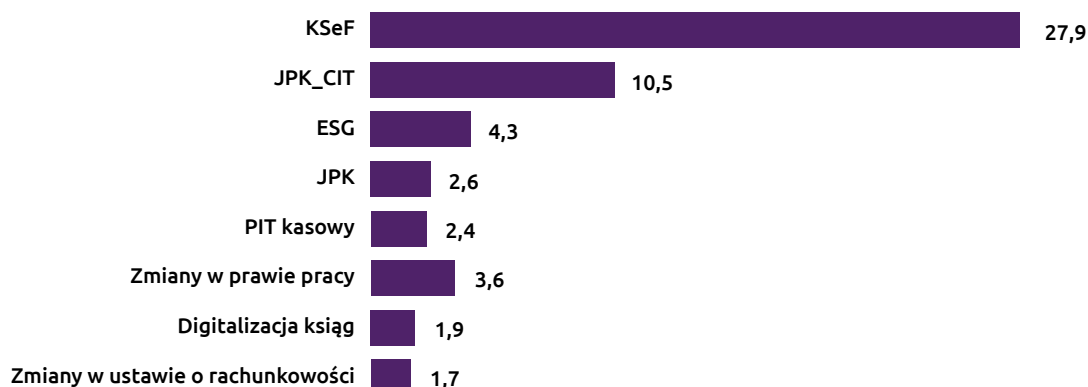
- **JPK_CIT:** Jednolity Plik Kontrolny dla podatku dochodowego od osób prawnych, który ma na celu usprawnienie kontroli podatkowych,

- **raportowanie ESG** (*Environmental, Social, Governance*): sprawozdanie niefinansowe, w którym firma wykazuje swoje działania w trzech obszarach – środowiskowym (E), społecznym (S), ładu korporacyjnego (G).

Nieco dalej na liście najbardziej pracochłonnych zmian znajdują się:

- **JPK,**
- **PIT kasowy,**
- **zmiany w prawie pracy,**
- **digitalizacja ksiąg,**
- **zmiany w ustawie o rachunkowości.**

Jaka zmiana lub jakie zmiany legislacyjne mogą w największym stopniu wpłynąć na wzrost pracochłonności prac księgowych w najbliższym czasie? Pytanie otwarte (częstotliwość udzielonych odpowiedzi w %)



Źródło: Opracowanie własne na podstawie badań „Barometr nastrojów polskich księgowych” (2025). Odpowiedzi otwarte, wielokrotne, N = 419.

Księgowi wskazują również bardziej ogólne problemy, które odczuwalnie wydłużają czas poświęcany

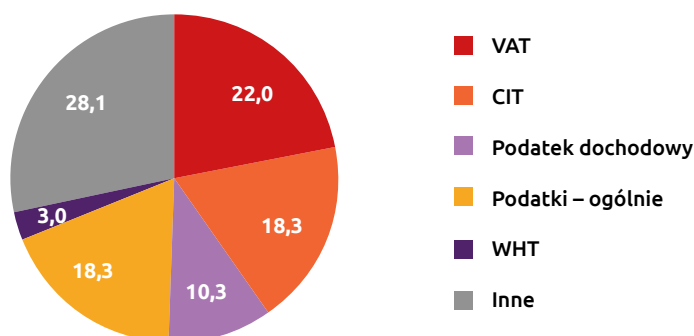
na codzienne obowiązki: **brak stabilności przepisów, częste zmiany prawne, niejasne interpretacje.**

Obszary prawa podatkowego sprawiające największe trudności w 2025 r., czyli... bez zaskoczeń

Odpowiedzi otwarte nie pozostawiają złudzeń – **księgowym najwięcej trudności sprawia podatek VAT**. Można powiedzieć, że VAT jest od lat niekwestionowanym zwycięzcą w rankingu najbardziej złożonych

zagadnień podatkowych w Polsce. Inne wymagające obszary prawa podatkowego, na które wskazywali księgowi, to m.in.: CIT, podatek dochodowy i podatek u źródła (WHT). 18,3% wskazań przypadło ogólnie podatkom (bez precyzowania konkretnej dziedziny), a 28,1% bardzo różnym aspektom prawa podatkowego wymienianym przez pojedynczych księgowych.

Które obszary prawa podatkowego sprawiają najwięcej trudności księgowym? Pytanie otwarte (częstotliwość udzielonych odpowiedzi w %)



Źródło: Opracowanie własne na podstawie badań. „Barometr nastrojów polskich księgowych” (2025). Wskazania otwarte, wielokrotne, N = 540.



Monika Piątkowska

Doradca podatkowy
w e-pity.pl i fillup k24

Problematyczność podatku VAT wynika tak naprawdę z kilku aspektów. Po pierwsze, sama konstrukcja naliczania podatku nie należy do prostych. Procesowi odliczania VAT-u od zakupów związanych z prowadzoną działalnością gospodarczą towarzyszą niejednokrotnie skomplikowane zasady (trudności dobrze widać np. w zakresie transakcji mieszanych – osobistych i biznesowych). Do tego dochodzi różnorodność stawek VAT i ich zastosowanie przy konkretnym typie usługi lub towaru. Skala transakcji objętych VAT-em jest ogromna, a każda z nich może podlegać innym zasadom, stawkom. Zatem prawidłowe zastosowanie i rozliczenie wymagają szczególnej uwagi zarówno przedsiębiorcy, jak i księgowego.

Po drugie, podatek VAT jest obciążony szczegółowym raportowaniem w zakresie nie tyl-

ko części deklaracyjnej, ale i samej ewidencji transakcji. Do cyklicznie sporządzanych i wysyłanych plików JPK dochodzą dodatkowe obowiązki raportowe, tj. JPK_CIT czy ESG. Organy podatkowe otrzymują od podatników co miesiąc szerokie spektrum informacji dotyczących rozliczeń. Fiskus chętnie z tych danych korzysta, weryfikując poprawność przyjętych rozwiązań VAT, stąd też częste kontrole w zakresie tegoż podatku.

Wreszcie do tego wszystkiego dochodzą dynamiczne zmiany w prawie podatkowym. Warto przy tym wspomnieć, że konstrukcja systemu podatkowego w Polsce i tak jest już niezwykle skomplikowana na tle chociażby innych państw europejskich. Poza zmieniającymi się nieustannie zapisami prawa należy śledzić interpretacje i wykładnie przepisów ustaw podatkowych, które wskazują kierunek w zastosowaniu danego przepisu.

Te trzy rozległe aspekty dobrze pokazują, dlaczego księgowi uznają podatek od towarów i usług za najtrudniejszy.

Co dokładniej mówi nam analiza odpowiedzi badanych?

1. Podatek od towarów i usług (VAT):

- Księgowi wskazują na trudności związane z różnorodnością stawek, ulgami, wyłączeniami oraz interpretacją przepisów dotyczących transakcji krajowych i międzynarodowych.
- Szczególnie problematyczne są transakcje zagraniczne (WDT, WNT, import, eksport) oraz stosowanie procedur OSS.

2. Podatek dochodowy od osób prawnych (CIT):

- Księgowi mają trudności z kwalifikacją kosztów uzyskania przychodów, rozliczaniem amortyzacji, cenami transferowymi oraz estońskim CIT-em.
- Problematiczne są również rozliczenia roczne, zmiany w przepisach oraz niejednoznaczne interpretacje.

3. Podatek dochodowy od osób fizycznych (PIT):

- PIT również sprawia trudności księgowym, szczególnie w zakresie rozliczania dochodów z działalności gospodarczej, dochodów zagranicznych oraz zmian w przepisach.
- Problemy dotyczą także rozliczania wynagrodzeń, składek ZUS i zdrowotnych.

4. Podatek u źródła (WHT):

- WHT jest często wymieniany w kontekście transakcji międzynarodowych, cen transferowych oraz CIT-u.
- Księgowi wskazują na trudności z interpretacją przepisów, dokumentacją oraz stosowaniem umów o unikaniu podwójnego opodatkowania.

5. Inne obszary (różne, pojedyncze wskazania):

- Podatek od nieruchomości: nowelizacje przepisów powodują trudności w rozliczaniu tego podatku.
- ZUS: księgowych stresują zmiany w przepisach, rozliczanie składek i nieodwracalne błędy.
- Księgowość międzynarodowa: za problematyczne uznane są transakcje zagraniczne, rozliczanie podatków zagranicznych i różnice kursowe, kwalifikacje transakcji międzynarodowych oraz transferów środków UE. Ceny transferowe są wskazywane jako problematyczne ze względu na ich złożoność, dokumentację oraz raportowanie ESG. Księgowi mają trudności z ustalaniem cen rynkowych, sporządzaniem dokumentacji oraz śledzeniem zmian w przepisach.



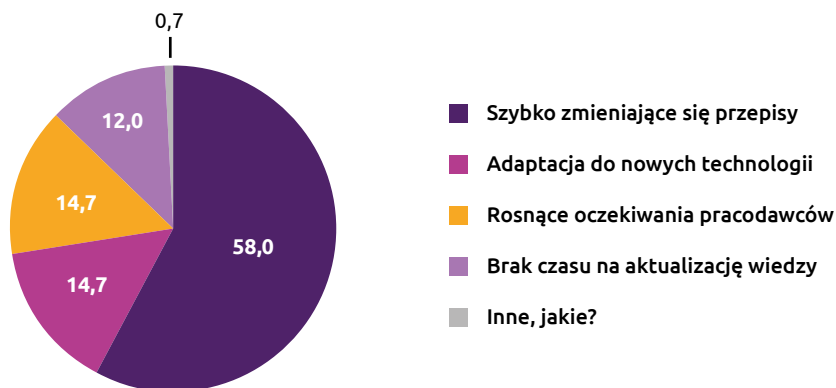
- Ordynacja podatkowa: pracę księgowych utrudniają niska znajomość przepisów i brak szkoleń, trudności sprawiają opłaty i podatki lokalne.
- Kadry i płace: trudności sprawiają zmiany w przepisach, rozliczanie wynagrodzeń i składek, wypłaty dla członków zarządów i dywidendy.
- Księgowi jako kłopotliwe wymieniali też: kwalifikacje kosztów, inwentaryzacje, reklasyfikacje umów leasingowych, amortyzację środków trwałych, rozliczanie nakładów na badania i rozwój.

Pytanie o obszary prawa podatkowego, które sprawiają największe trudności, **prowokowało badanych do wskazania również bardziej ogólnych, systemowych problemów**, takich jak:

- brak spójności i przejrzystości w przepisach,
- brak stabilności przepisów (częste zmiany),
- niejednoznaczne interpretacje przepisów,
- trudności w komunikacji z organami skarbowymi,
- nierozwiane obawy związane z cyfryzacją, z wprowadzaniem nowych technologii,
- niski poziom części szkoleń dostępnych na rynku z poszczególnych obszarów prawa podatkowego.

Przypomnijmy, że w 2024 r. prawie 60% księgowych pytanych o główne wyzwania w ich pracy wskazywało właśnie na szybko zmieniające się przepisy. Na drugim miejscu *ex aequo* znalazły się adaptacja do nowych technologii oraz rosnące oczekiwania pracodawców (po prawie 15% wskazań każde).

Jakie jest główne wyzwanie, przed którym stoisz jako księgowy / księgowa? (%)



Źródło: Opracowanie własne na podstawie badań. „Portret księgowych w Polsce” (2024), N = 150.



Wojciech Jagodziński
Ekspert ds. badań w e-file

Do wyzwania, jakim są częste zmiany w przepisach, można w branży księgowej podejść na różne sposoby. Z jednej strony **częste zmiany**

można potraktować jako oznakę niedomagającego systemu, chaosu, braku konsekwencji, a czasem i niekompetencji czy krótkowzroczności w procesach legislacyjnych. Oprócz samych zmian, z których część wydaje się co do zasady i w ogólnych założeniach często słuszna lub przynajmniej poprawna, wiele do życzenia pozostawia sam proces ich wdrażania (m.in. komunika-

cja z księgowymi, wyznaczenie odpowiedniego czasu na adaptację do nowej sytuacji, kontrola skutków związanych z daną zmianą). Brak perspektywy osiągnięcia przez system względnej stabilności rodzi frustrację i pragnienie „ostatecznego uregulowania kwestii podatkowej”.

Z drugiej strony jednak **na częste zmiany można spojrzeć jako na stan immanentnie wpisany w profesję księgowego**. Ci księgowi, którzy się z nim pogodzili, przyjęli zmianę za jedyny pewnik i zaakceptowali w swojej pracy margines niepewności, wykazują wysoką i istotnie wyższą niż pozostali satysfakcję zawodową oraz poczucie sensu pracy. W konsekwencji wykształciła się w ich przypadku postawa, którą można by określić rodzajem psychicznej odporności na zmiany.

Inwestycje? Tak, ale bez entuzjizmu

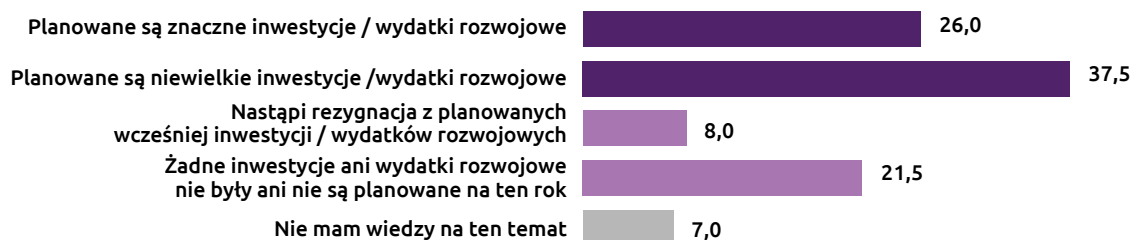
Księgowi samozatrudnieni i pełniący funkcje zarządcze w większości **przychylnie myślą o inwestycjach i wydatkach rozwojowych (63,5%), ale raczej nie będą to spektakularne zmiany**. Z grupy planującej inwestycje i rozwój w 2025 r. więcej niż połowa stawia na mniej kosztowne opcje.

Wyraźnie mniejsza, choć nadal dość znacząca część firm może natomiast wkrótce doświadczyć stagnacji – **ponad 1/3 badanych (36,5%) póki co nie wyda na rozwój**:

- 8% rezygnuje ze wcześniejszych planów inwestycyjnych,
- 21,5% nie bierze w ogóle pod uwagę tego typu wydatków,
- 7% nie podjęło jeszcze decyzji.



Co można powiedzieć o inwestycjach lub planowanych wydatkach rozwojowych w kontekście działalności Twojej firmy w tym roku? Odpowiedzi grupy samozatrudnionych oraz pełniących funkcje zarządcze (%)



Źródło: Opracowanie własne na podstawie badań. „Barometr nastrojów polskich księgowych” (2025), N księgowi samozatrudnieni oraz pełniący funkcje zarządcze = 200.

Podejście księgowych do tegorocznych planów rozwojowych koresponduje z ogólną prognozą koniunktury na najbliższe miesiące: będzie raczej stabilnie, bez turbulencji finansowo-kadrowych zagrażających biznesowi, z zauważalną tendencją do umiarkowanego inwestowania w rozwój firmy (w tym w powiększanie zespołów).

Brak inwestycji: nie ma potrzeby czy nie ma warunków?

Na podstawie odpowiedzi księgowych można zidentyfikować 4 główne powody rezygnacji z inwestycji oraz wydatków rozwojowych:

1. Brak środków finansowych

Najczęściej wskazywanym powodem jest brak wystarczających funduszy lub płynności finansowej. Według badanych wynika to z trudnej sytuacji gospodarczej, wysokich i rosnących kosztów prowadzenia działalności, braku podwyżek cen usług księgowych oraz zatorów płatniczych.

2. Niepewna sytuacja gospodarcza

Księgowi wskazują na brak stabilności w przepisach, inflację, niepewność co do rozwoju firmy i pozyskiwania nowych klientów, a także ogólny zastój gospodarczy w branży.

3. Odczuwane ograniczone możliwości rozwoju

Wiele odpowiedzi wskazuje, że księgowi nie widzą u siebie przestrzeni na inwestycje. Brakuje jej na różnych poziomach: nie ma czasu, pracowników, czuć presję cięcia kosztów.



4. Wcześniejsze inwestycje

Pewną nadzieją napawają odpowiedzi niektórych księgowych – w ostatnich latach poczynili już na tyle duże inwestycje, że w 2025 r. skupiają się na wykorzystaniu istniejących zasobów.

Chociaż część firm ma już ważne inwestycje za sobą i teraz odcina kupony, to jednak **zdecydowana większość musi zwolnić tempo ze względu na przeszkody finansowo-gospodarcze**, a nie na satysfakcjonujący poziom rozwoju.

Krajowy System e-Faktur

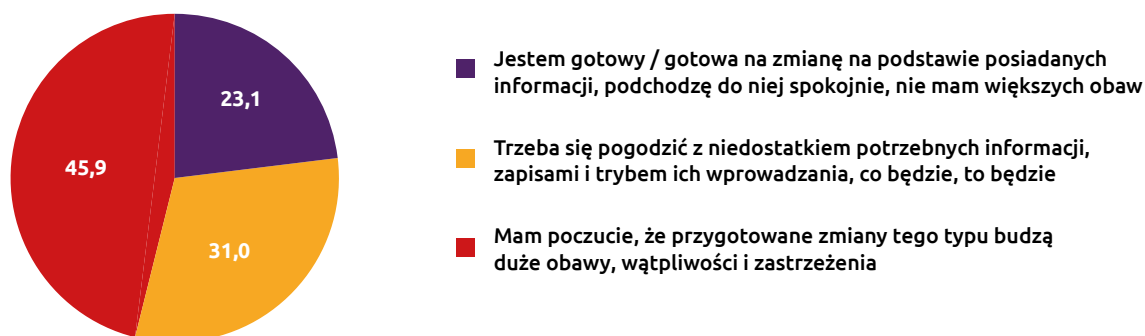
Pełna gotowość, pełno obaw czy wzruszenie ramion?

Jak pokazało jedno z pytań otwartych, księgowi najczęściej wymieniali właśnie KSeF jako zmianę prawną, która w najbliższym czasie okaże się dla nich najbardziej czasochłonna (→ zob. s. 33). Okazuje się jednak, że KSeF nie tylko poważnie zaabsorbuje księgowych, ale też postawi ich w trudnej sytuacji. Czego księgowi najbardziej się obawiają? W jakim stopniu czują się gotowi do zmian?

Strach przed nowym systemem nie ogarnia całej branży. Prawie ¼ księgowych na początku 2025 r. czuje się gotowa i spokojnie oczekuje na zmiany (23,1%). Reszcie jednak zdecydowanie brakuje

optymizmu. Najwięcej, bo **prawie 46% księgowych, zмага się z dużymi wątpliwościami i ma sporo zastrzeżeń**, a 31% po prostu godzi się z losem, chociaż czuje niedosyt potrzebnych informacji.

Jak zapatrujesz się na zmianę dotyczącą KSeF-u? (%)



Źródło: Opracowanie własne na podstawie badań. „Barometr nastrojów polskich księgowych” (2025), N = 730.

Poziom obaw, wątpliwości i zastrzeżeń jest zbliżony u wszystkich badanych, choć nieznacznie więcej obaw deklarują:

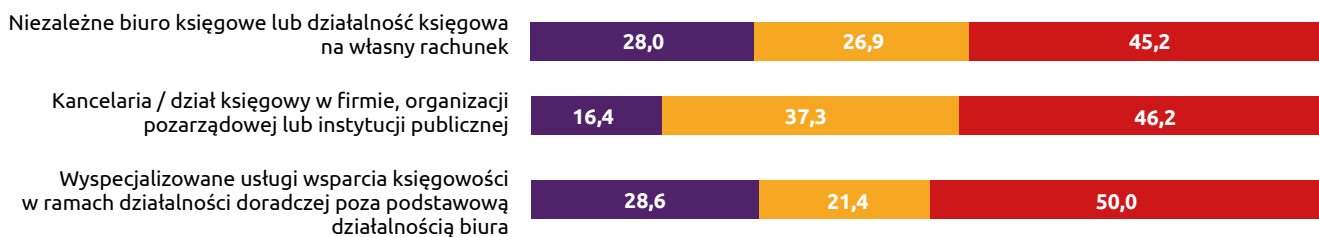
- przedstawiciele wyspecjalizowanych usług wsparcia księgowości (50% z nich), jeśli spojrzymy na badanych pod kątem typu firmy w działalności księgowej,
- samozatrudnieni (49,6% z nich), jeśli spojrzymy na badanych pod kątem odgrywanej roli w pracy.

Zauważyliśmy natomiast, że w **grupie księgowych gotowych na zmiany oraz w grupie księgowych pogo-**

dzonych z niepewnością, podejście do KSeF-u różni się w zależności od typu firmy i odgrywanej roli.

Patrząc na osoby optymistycznie nastawione do nowego systemu, widzimy, że reprezentanci biur księgowych (28%) oraz reprezentanci wyspecjalizowanych usług wsparcia księgowości (28,6%) stanowią zdecydowanie wyższy odsetek niż księgowi zatrudnieni w firmach i organizacjach (16,4%). Jednocześnie dwie pierwsze grupy **dużo gorzej tolerują stan niepewności w kwestiach KSeF-u niż zatrudnieni w firmach i organizacjach – spośród tych ostatnich zgadza się na niego aż 37,3% osób.**

Zapatrowanie na zmianę dotyczącą KSeF-u według typu firmy w działalności księgowej (%)



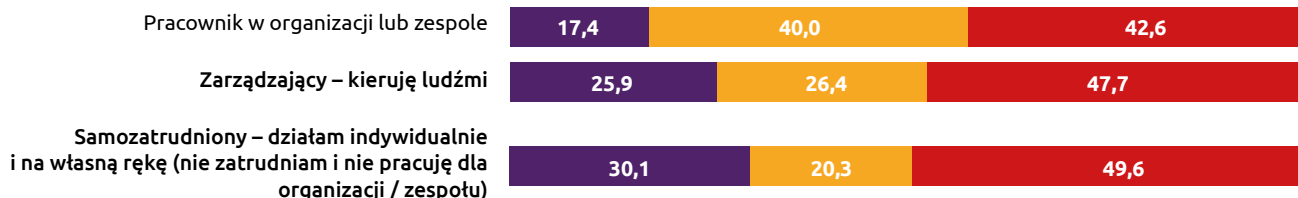
- Jestem gotowy / gotowa na zmianę na podstawie posiadanych informacji, podchodzę do niej spokojnie, nie mam większych obaw
- Trzeba się pogodzić z niedostatkami potrzebnych informacji, zapisami i trybem ich wprowadzania, co będzie, to będzie
- Mam poczucie, że przygotowane zmiany tego typu budzą duże obawy, wątpliwości i zastrzeżenia

Źródło: Opracowanie własne na podstawie badań. „Barometr nastrojów polskich księgowych” (2025), N = 730.

Najbardziej wyraziste postawy reprezentowali księgowi samozatrudnieni oraz pełniący funkcje zarządcze. Obie grupy czują się zdecydowanie bardziej gotowe na zmiany niż pracownicy (odpowiednio 30,1% i 25,9% vs 17,4% pracowników). Co warto jednak podkreślić, samozatrudnieni i pełniący funkcje zarządcze krytyczniej niż pracownicy oceniają swoje przygotowanie do KSeF-u: 49,6% sa-

mozatrudnionych oraz 47,7% zarządzających zmaga się z dużymi obawami. Wątpliwości towarzyszą zaś 42,6% pracowników. Ta grupa wykazuje również największą tolerancję na stan zawieszenia – 40% godzi się na to, co przyniesie przyszłość. **Pracownicy są zdecydowanie mniej radykalni niż zarządzający czy samozatrudnieni, wśród których było w praktyce o połowę mniej reprezentantów takiego podejścia.**

Zapatrowanie na zmianę dotyczącą KSeF-u według roli odgrywanej w pracy (%)



- Jestem gotowy / gotowa na zmianę na podstawie posiadanych informacji, podchodzę do niej spokojnie, nie mam większych obaw
- Trzeba się pogodzić z niedostatkami potrzebnych informacji, zapisami i trybem ich wprowadzania, co będzie, to będzie
- Mam poczucie, że przygotowane zmiany tego typu budzą duże obawy, wątpliwości i zastrzeżenia

Źródło: Opracowanie własne na podstawie badań. „Barometr nastrojów polskich księgowych” (2025), N = 730.



Wojciech Jagodziński
Ekspert ds. badań w e-file

W tegorocznym badaniu dostrzegamy ciekawą korelację między oceną 2024 r. a stosunkiem do KSeF-u. Księgowi z pozytywną percepcją ubiegłego roku

deklarują, że są bardziej gotowi na KSeF (50,4% z nich) niż księgowi niezadowoleni z 2024 r. (19,5% z nich). Analogiczna prawidłowość ma miejsce w przypadku księgowych optymistycznie nastawionych do bieżącego roku: 44,7% optymistów z ufnością podchodzi do KSeF-u, zaś wśród badanych negatywnie patrzących na 2025 r. tylko 11,4% deklaruje gotowość na nadejście systemowych zmian.

Jakie są największe obawy księgowych związane z KSeF-em?

Gdyby trzeba było je streścić w jednym zdaniu, moglibyśmy powiedzieć, że **dominuje strach przed szeroko pojętym chaosem** (organizacyjnym, infor-

macyjnym, technicznym, komunikacyjnym na linii księgowy–klient) i **jego konsekwencjami** (np. wyciekiem danych).



Przeglądając się natomiast bliżej wszystkim odpowiedziom otwartym, widzimy, że obawy badanych dotyczą 6 obszarów:

1. Chaos organizacyjny i informacyjny

Księgowi obawiają się dezorganizacji pracy, trudności w adaptacji do nowego systemu, braku jasnej ścieżki wdrażania i jednoznacznych interpretacji. Obawy przed tego typu chaosem dotyczą często początkowego okresu funkcjonowania KSeF-u.

2. Problemy techniczne i awarie systemu

Poważne wątpliwości budzą stabilność oraz wydajność systemu KSeF. Księgowi obawiają się częstych awarii, które uniemożliwią wystawianie faktur. Niepokój wzbudza perspektywa całkowitego zdanienia się na łaskę i niełaskę połączeń internetowych oraz konieczność sprostania konkretnym wymaganiom sprzętowym. Obawom natury technicznej towarzyszy poczucie braku wsparcia w razie zawieszenia się systemu KSeF czy przerwania połączenia internetowego.

3. Brak przygotowania klientów i problemy z komunikacją

Księgowi spodziewają się trudności w relacjach z klientami. Obawiają się, że klienci będą popełniać błędy, będzie trzeba dodatkowo wspierać ich w obsłudze KSeF-u, że może ostatecznie dojść do pogorszenia komunikacji na linii biuro–klient.

4. Błędy i korekty

Obawy budzi konieczność poprawiania licznych błędów w fakturach i dokonywania wielu korekt.

5. Niejasności prawne

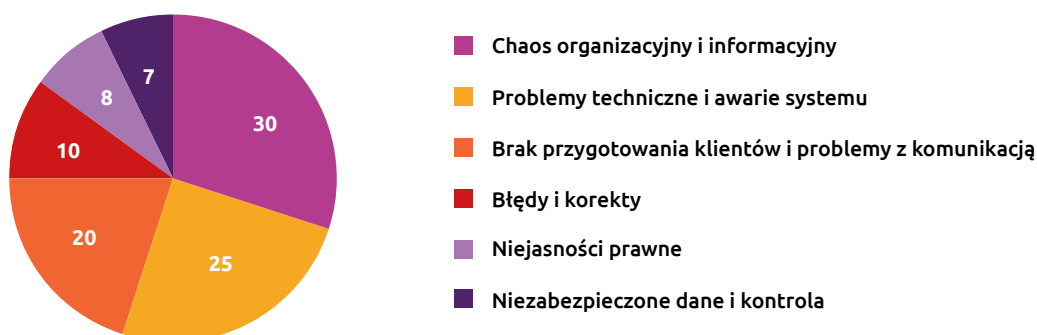
Optymizmem nie napawa perspektywa mało precyzyjnych wytycznych dotyczących KSeF-u lub nawet ich brak.

6. Niezabezpieczone dane i kontrola

Księgowi boją się o bezpieczeństwo danych zawartych w KSeF-ie oraz obawiają się nadmiernej kontroli ze strony organów podatkowych.



Czego obawiasz się najbardziej w związku z wprowadzeniem KSeF-u? Pytanie otwarte (częstotliwość udzielonych odpowiedzi w %)



Źródło: Opracowanie własne na podstawie badań. „Barometr nastrojów polskich księgowych” (2025).
Odpowiedzi na pytanie otwarte, w tym wielokrotne wskazania. *N* udzielonych odpowiedzi otwartych = 188.



Artur Kaczmarek
Dyrektor ds. komunikacji
w e-file

Klimat wokół KSeF-u od dawna charakteryzuje się głęboką niepewnością, a tegoroczne badanie tylko potwierdziło, że obawy księgowych są wciąż spore (zaledwie 23% czuje się gotowych na nadchodzące zmiany). Dominuje strach przed chaosem organizacyjnym, awariami technicznymi oraz nieprzygotowaniem klientów. Przesunięcie terminu wdrożenia KSeF-u z lipca 2024 r. na 2026 r. (w dwóch etapach dla różnych podmiotów) pokazuje skalę wyzwań, jakie niesie ze sobą system. Potwierdzają je wyniki audytu przeprowadzonego przez Ministerstwo Finansów, które wykazały fundamentalne problemy z architekturą systemu i bezpieczeństwem danych. **Księgowi z biur rachunkowych deklarują**

większą gotowość na zmiany niż ich koledzy zatrudnieni w firmach i organizacjach, co może wynikać z ich roli doradczej i konieczności przygotowania się z wyprzedzeniem. Dla przełamania klimatu niepewności kluczowe będą nie tylko techniczna niezawodność systemu, ale przede wszystkim jasna komunikacja, spójne wytyczne i realne wsparcie w okresie transformacji. W całym procesie **nieocenioną rolę odegrają producenci oprogramowania komercyjnego, którzy mogą znacząco ułatwić wdrożenie KSeF-u.** Rozwiązania, takie jak fillup k24, będą stanowić pomost między skomplikowanymi wymogami technicznymi systemu a codzienną praktyką księgowych, oferując intuicyjne interfejsy, zautomatyzowane procesy i wsparcie techniczne. Dla wielu firm i biur księgowych to właśnie jakość i niezawodność tych narzędzi mogą okazać się kluczowym czynnikiem determinującym płynność przejścia na nowy system fakturowania.

Trochę rutyna, trochę wyzwanie

Stosunek księgowych do nowoczesnych technologii i plany cyfryzacji

Wyniki badań „Barometr nastrojów polskich księgowych” (2025) oraz „Portret księgowych w Polsce” (2024) przeprowadzonych przez SW Research na zlecenie fillup k24.

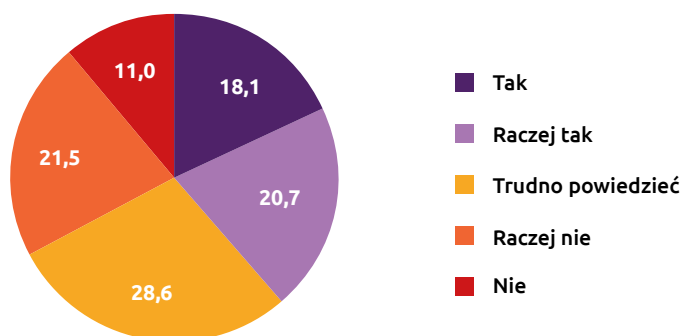
W przypadku zdecydowanej większości księgowych nowoczesne technologie wspierają już rutynowe obowiązki. W 2024 r. największą popularnością cieszyły się oprogramowania księgowe (83% wskazań), dalej, praktycznie *ex aequo*, były platformy do zarządzania obiegiem dokumentów (35%), komunikatory (33%) i automatyzacja procesów (31%)¹. Jednocześnie w tym roku widzimy, że wiele firm nie powiedziało jeszcze ostatniego słowa na swojej drodze ku cyfryzacji. Jakie rozwiązania rozważają? Co budzi największe obawy?

Ilu księgowych w 2025 r. planuje zainwestować w zmianę lub rozszerzenie stosowanych rozwiązań informatycznych?

Zdania na temat planowanych zmian są mocno podzielone. 32,5% księgowych nie przychyli się do pomysłu ingerowania w dotychczasowe procesy, a prawie 1/3 jeszcze nie potrafi się do niego ustosun-

kować. Ostatecznie jednak przeważają głosy na tak – 38,8% księgowych uznaje, że wprowadzi lub prawdopodobnie wprowadzi zmiany.

Czy w najbliższych miesiącach planujesz lub planowane są w Twojej firmie rozszerzenie lub zmiana stosowanych rozwiązań informatycznych / cyfrowych / związanych z digitalizacją? (%)



Źródło: Opracowanie własne na podstawie badań „Barometr nastrojów polskich księgowych” (2025), N = 730.

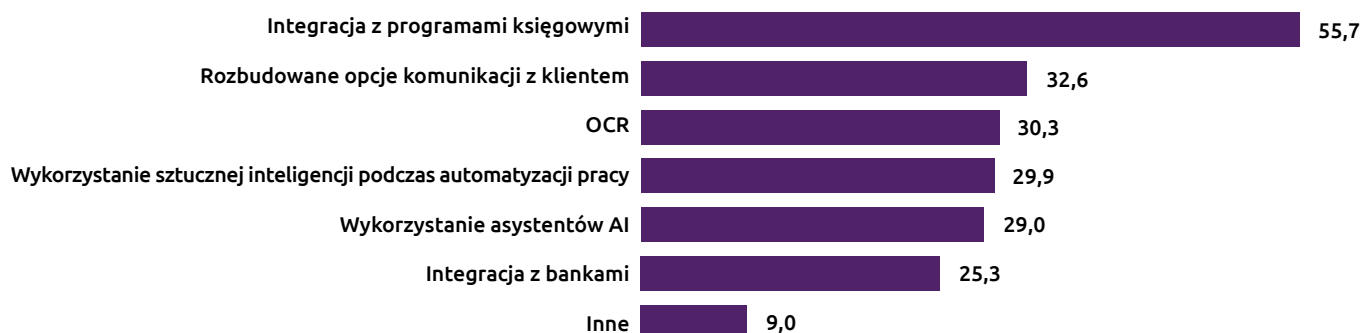
¹ Wyniki badania „Portret księgowych w Polsce” (2024), N = 150.

Tych rozwiązań księgowi potrzebują w 2025 r.

Wśród firm planujących dalszą cyfryzację **priorytetowa okazuje się integracja z programami księgowymi** (prawie 56% wskazań). Kolejne miejsca w rankingu, z bardzo zbliżonymi wynikami (ok. 30%

wskazań), zajęły: rozbudowane opcje komunikacji z klientem, OCR, wykorzystanie sztucznej inteligencji podczas automatyzacji pracy, wykorzystanie asystentów AI. Co czwarty księgowy za istotną uznał integrację z bankami.

Jakie rozwiązania informatyczne / cyfrowe / związane z digitalizacją są rozważane jako szczególnie potrzebne? (%)



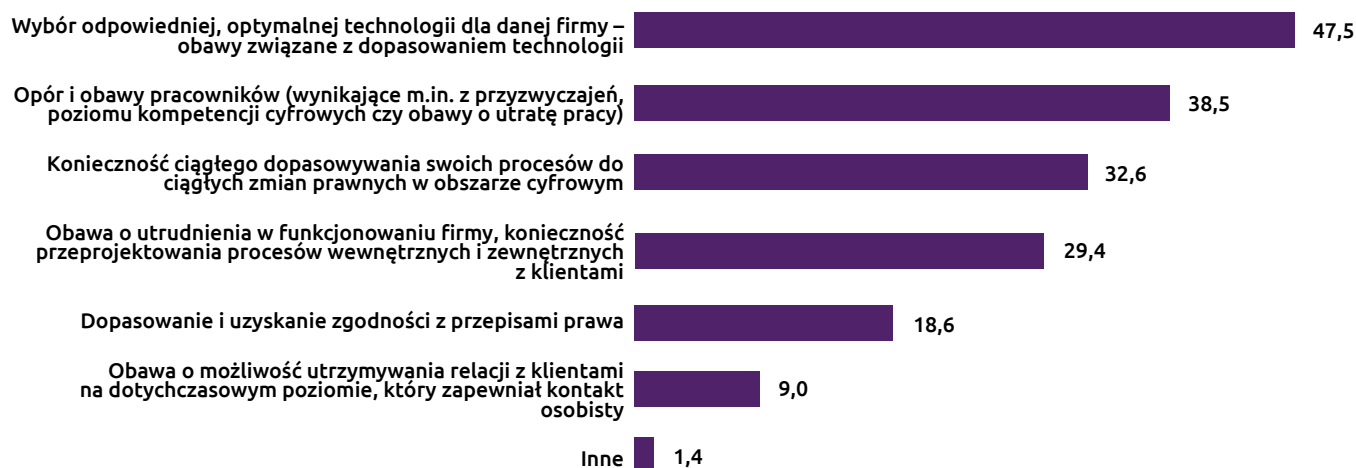
Źródło: Opracowanie własne na podstawie badań. „Barometr nastrojów polskich księgowych” (2025), N = 221.

Czy zmiany przyjdą łatwo?

Wszyscy księgowi, którzy rozważają jakiegokolwiek zmiany rozwiązań informatycznych, spodziewają się trudności. Największe obawy budzi wybór odpowiedniej technologii – prawie co drugi badany czuje, że wyzwaniem będzie dobór rozwiązania optymalnego dla całej firmy i potrzeb klientów. W opinii księgowych

na drodze do zmian stanąć mogą też obawy samych pracowników. Prawie 40% dostrzega, że np. dotychczasowe przyzwyczajenia części zespołu, niski poziom kompetencji cyfrowych, strach przed utratą pracy mogą utrudnić wejście w proces.

Jakich wyzwań bądź trudności można się spodziewać przy okazji wdrażania tego procesu? (%)



Źródło: Opracowanie własne na podstawie badań. „Barometr nastrojów polskich księgowych” (2025), N = 221.

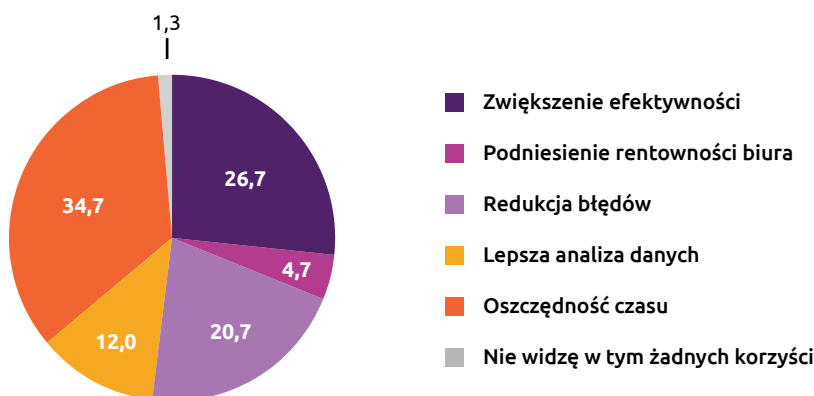


Nie bez znaczenia okazują się też **obawy operacyjne**: 32,6% ankietowanych księgowych czuje ciężar ciągłego dopasowywania się do nieustających zmian prawnych w obszarze cyfrowym, zaś 29,4% spodziewa się utrudnień w funkcjonowaniu firmy (np. konieczności przeprojektowania procesów wewnętrznych i zewnętrznych z klientami). Co ciekawe, obawy operacyjne **nie idą w parze z obawami finansowymi** – żaden badany nie uznał budżetu za potencjalną przeszkodę we wdrażaniu zmian.

Samo uzyskanie zgodności nowego cyfrowego rozwiązania z przepisami prawa budzi stosunkowo niewielkie obawy (niecałe 19% wskazań). Księgowi przewidują, że trudnością będzie prędkiej wysiętek ciągłego trzymania ręki na pulsie, żeby nadążyć za zmianami niż sam fakt działania zgodnie z literą prawa.

Obawa o możliwość utrzymywania relacji na dotychczasowym poziomie, który zapewniał kontakt osobisty, jest raczej marginalna (9% wskazań). Ten wynik ciekawie współgra z naszym zeszłorocznym badaniem. Księgowi pytani w nim o największe korzyści z używania nowoczesnych technologii w ich pracy na pierwszym miejscu wskazywali **oszczędność czasu** (35%), a następnie **zwiększenie efektywności** (27%) i **redukcję błędów** (21%). Faktycznie, jakość pracy podniesiona dzięki nowym rozwiązaniom cyfrowym może tylko polepszyć relacje z klientami. Uwolnienie od żmudnych, powtarzalnych czynności, zmniejszenie ryzyka popełnienia błędów przy ważnych operacjach stwarza księgowym lepszą przestrzeń do owocnej komunikacji z interesariuszami.

Jakie są Twoim zdaniem największe korzyści z używania nowoczesnych technologii w księgowości? (%)



Źródło: Opracowanie własne na podstawie badań. „Portret księgowych w Polsce” (2024), N = 150.



dr Michał Hendryk
Rzecznik prasowy SKwP

Rosnąca grupa księgowych (niemal 40% według badania) aktywnie planuje wdrożenia innowacji – **co sprawia, że księgowi chcą być cyfrowi?** Możemy pokusić się o stwierdzenie, że księgowi są przede wszystkim oszczędni – nie chodzi tu bynajmniej o pieniądze (choć... może trochę też), ale przede wszystkim o czas. Nowe technologie to szansa na automatyzację powtarzalnych czynności (księgowanie faktur, standardowe raportowanie, uzgadnianie transakcji), która pozwala uwolnić czas księgowych. Mogą przeznaczyć go na bardziej wartościowe analizy czy doradztwo. Nie bez znaczenia pozostaje także otoczenie rynkowe – postęp technologiczny w branży księgowej jest wręcz wymuszany przez presję konkurencyjną, oczekiwania klientów i wymogi prawne (np. JPK, e-SF czy KSeF). Od tej ścieżki nie ma już odwrotu. Na szczęście, jako SKwP, obserwujemy rosnące przekonanie, że „cyfrowy księgowy” sprosta wyzwaniom przyszłości lepiej niż ten działający wyłącznie tradycyjnymi metodami. Cyfryzacja postępuje bowiem nieubłaganie: albo staniemy się jej częścią, albo wypadniemy z obiegu.

Na podstawie doświadczeń członków SKwP jesteśmy w stanie wskazać **kilka aspektów kluczowych dla łagodnego i, co najważniejsze, efektywnego przejścia przez proces cyfryzacji w księgowości.**

Po pierwsze, proces cyfryzacji najlepiej dokładnie zaplanować i etapować. Zamiast próbować zautomatyzować wszystkie procesy naraz, warto zacząć od jednego obszaru (np. digitalizacji obiegu faktur) i przetestować rozwiązanie w małej skali. Daje to możliwość szybkiego wyciągnięcia wniosków i ewentualnej korekty podejścia, zanim zmiany obejmą całość firmy. Takie działanie pilotażowe pozwala też prze-

konać sceptyków – gdy zobaczą usprawnienia w małej skali, chętniej poprą szersze wdrożenie. Stopniowe, odpowiednio zarządzane wdrażanie zmian oznacza także mniejsze ryzyko zakłóceń w codziennej pracy.

Po drugie, żadna transformacja nie powiedzie się bez ludzi, którzy za nią stoją. Fundamentem procesu cyfryzacji jest inwestycja w odpowiednie szkolenia oraz zaangażowanie pracowników w proces zmian, np. poprzez konsultacje przy wyborze systemu czy udział w jego testach. Edukacja i współpraca zawsze rozwiewają strach przed nieznanym oraz lepiej uzmysławiają praktyczne korzyści płynące z nowego rozwiązania.

Po trzecie, proces cyfryzacji powinien odbywać się poprzez technologie dopasowane do potrzeb danej organizacji – zarówno pod względem funkcjonalnym, jak i skali. Dobrym podejściem jest postawienie na zintegrowane rozwiązanie obejmujące jak najwięcej potrzeb, aby uniknąć chaosu wynikającego z wykorzystania i konieczności integracji wielu aplikacji. Technologia powinna być przede wszystkim sojusznikiem, a nie przeszkodą, więc jej wybór musi być przemyślany strategicznie.

Po czwarte wreszcie, transformacja cyfrowa to także zmiana organizacyjna, która wymaga zaangażowania silnego lidera. Rola managementu w całym procesie jest nieodzowna – kluczem do udanej cyfryzacji jest umiejętne i transparentne zarządzanie zmianą. W tym obszarze należy przede wszystkim jasno zidentyfikować, a następnie stopniowo redukować bariery techniczne czy kompetencyjne.

Praktyka pokazuje, że przy odpowiednim zarządzaniu, stopniowym wdrażaniu, solidnym przeszkoleniu pracowników oraz wyborze dobrych partnerów technologicznych nawet najbardziej tradycyjnie działające firmy mogą względnie łagodnie przejść przez transformację – bez „rewolucji” kadrowej, za to z ewolucyjną poprawą efektywności swojej działalności.

Zautomatyzuj swoje biuro rachunkowe i zobacz, jak łatwo oszczędzać czas!



85% SZYBSZA obsługa dokumentów
dzięki inteligentnej digitalizacji



70% MNIEJ CZASU poświęcanego na kontakt
z klientami **dzięki wykorzystaniu jednego**
środowiska pracy



O **30% SZYBSZE księgowanie** dokumentów
dzięki usprawnieniu procesów księgowych



Brak dodatkowych kosztów wynikających
z zatrudnienia dodatkowych pracowników

Program k24 od fillup to nowoczesne narzędzie łączące biuro księgowe z klientami – od wglądu w status dokumentów po rozliczenia i bezpośrednią komunikację.



Czego pragną klienci?

Prognozy na 2025 r.

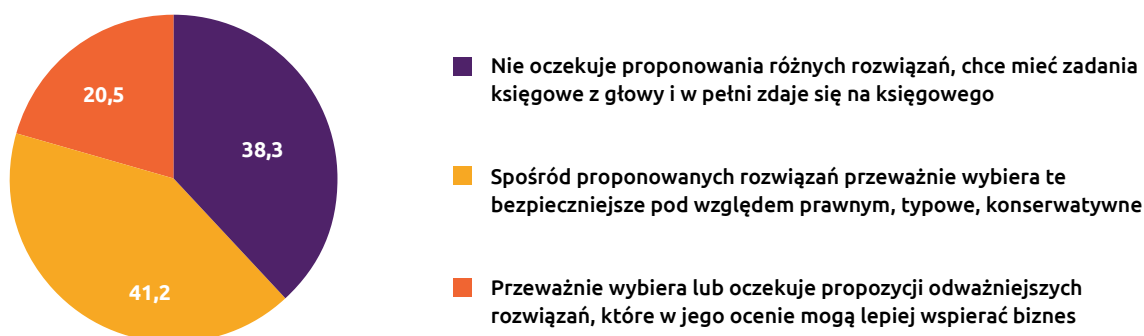
Kiedy spojrzymy okiem księgowych na wachlarz oczekiwań klientów, to czujemy, że ideę złotego środka w relacjach biznesowych naprawdę możemy włożyć między bajki. Wyobrażenie księgowego balansuje między dwiema skrajnościami: z jednej strony to ceniony strateg i doradca, z drugiej rzemieślnik, który szybko i tanio podsunie gotowe rozwiązanie. Z jakimi konkretnie postawami i oczekiwaniami klientów będą mierzyć się księgowi w tym roku?

Najlepiej, gdy księgowy myśli za klienta

Z obserwacji księgowych wynika, że klienci otwarci na odważniejsze rozwiązania i zachęcający księgowych do proponowania opcji *out of the box* należą do mniejszości (20,5%). **Najpowszechniejsze są postawy zachowawcze.** Większość (41,2%) wybiera

pewne, klasyczne rozwiązania podpowiedziane przez księgowych i nie drąży tematu. Nieco mniej (38,3%) chętnie umywa ręce od jakichkolwiek księgowych strategii – nie oczekuje od księgowego więcej niż absolutnego minimum, nie pyta o różne scenariusze, całkowicie zdaje się na jego pomysł, żeby mieć problem jak najszybciej z głowy.

Wybierz typ zachowania klienta, który jest naliczniej reprezentowany w Twojej działalności (%)



Źródło: Opracowanie własne na podstawie badań. „Barometr nastrojów polskich księgowych” (2025), N = 532.

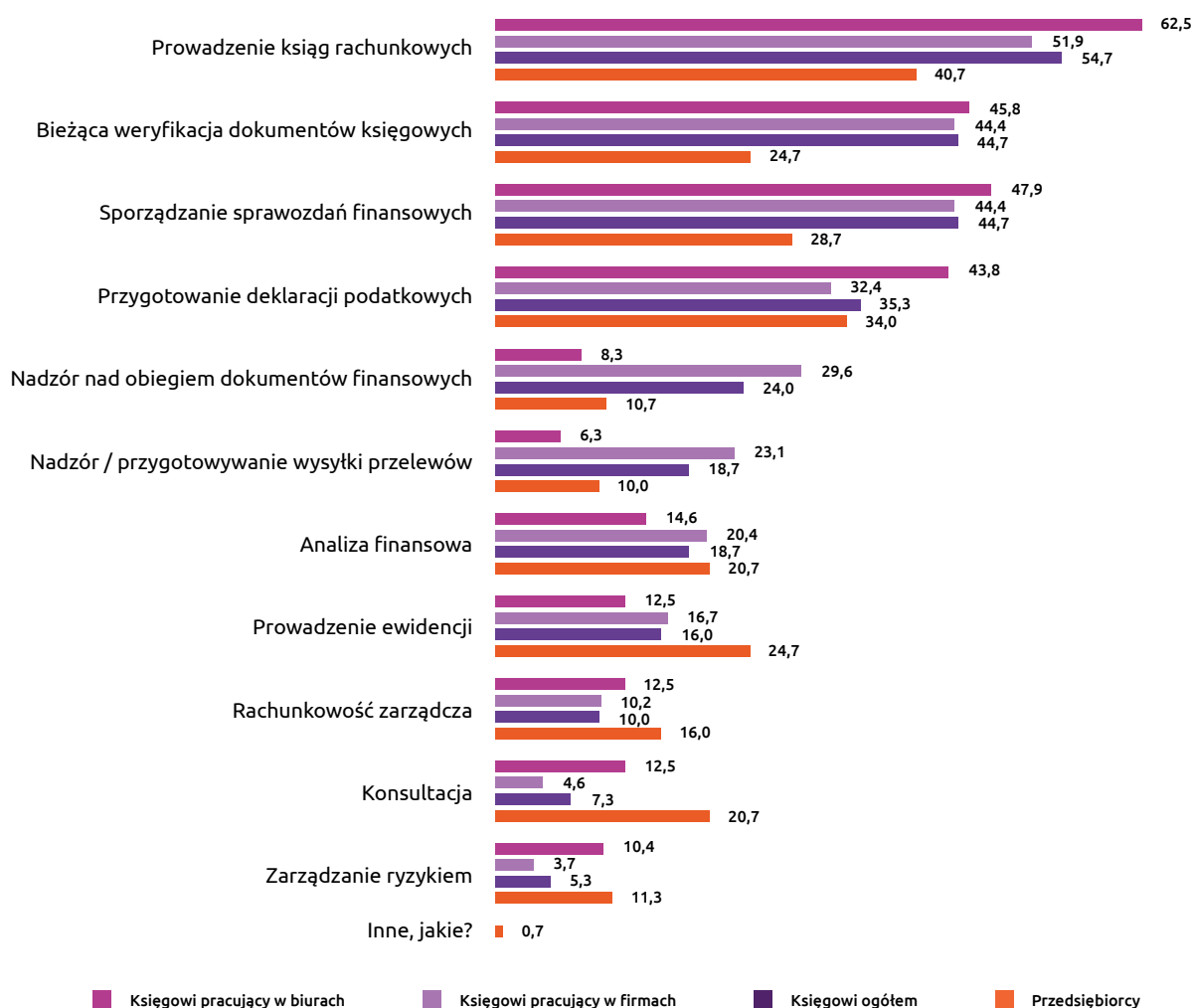
Te dwie najpowszechniejsze postawy wśród klientów idealnie korespondują z obrazem księgowego, który maluje się po ubiegłorocznych badaniach „Portret księgowych w Polsce”. Przedsiębiorcy proszeni o wskazanie, które opisy najbardziej pasują do ich księgowych, podkreślali nie tylko szeroką wiedzę i łączenie kompetencji miękkich z twardymi (60% wskazań), ale też fakt, że **księgowi zapewniają im profesjonalne strategiczne wsparcie niezbędne w zarządzaniu firmą i są zaufanymi doradcami (68%).**

Więcej przeczytasz w artykule *Ewolucja zawodu księgowego. Raport Księgowi jako kluczowi doradcy klienta?* (2024), fillup k24, s. 6–11.

O tym, **jak chętnie klienci powierzają swoje sprawy w ręce księgowych**, świadczą też inne wyniki z tamtego badania. Przedsiębiorcy pytani o główne obowiązki księgowych często wskazywali na zadania, które dla samych księgowych miały dużo mniejsze znaczenie w ich codziennej pracy. Najciekawszy rozdzźwięk między odpowiedziami przedsiębiorców i księgowych zauważyliśmy w trzech kwestiach:

- **konsultacje** (obowiązek uznany za ważny przez 21% przedsiębiorców i 7% księgowych),
- **rachunkowość zarządcza** (obowiązek uznany za ważny przez 16% przedsiębiorców i 10% księgowych),
- **zarządzanie ryzykiem** (obowiązek uznany za ważny przez 11% przedsiębiorców i 5% księgowych).

Jakie są główne obowiązki księgowych? Wskaż max. trzy z nich. / Jakie są główne obowiązki księgowej / księgowego / działu księgowości w Pana / Pani firmie? Proszę wskazać max. trzy z nich (%)



Źródło: Opracowanie własne na podstawie badań. „Portret księgowych w Polsce” (2024), N księgowi = 150, N przedsiębiorcy = 150.

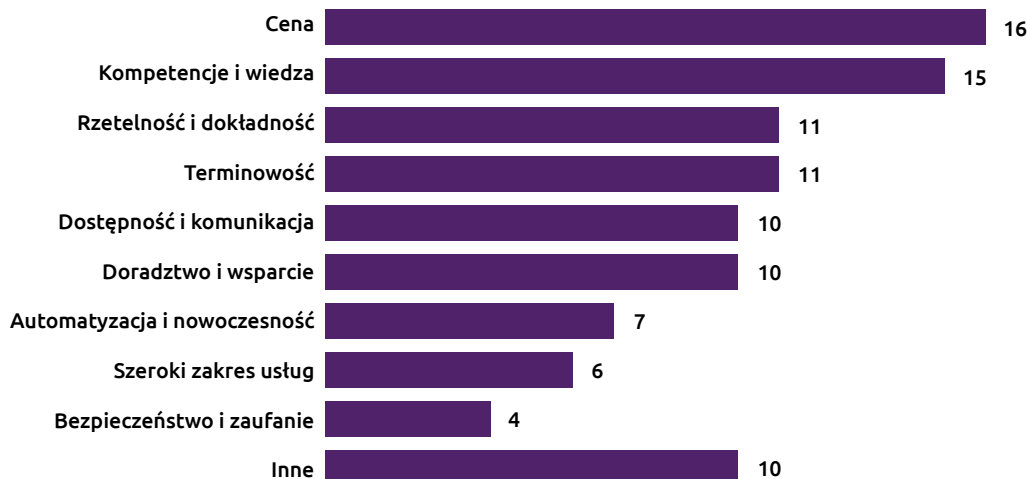
Więcej przeczytasz w artykule *Ewolucja zawodu księgowego. Raport Księgowi jako kluczowi doradcy klienta?* (2024), fillup k24, s. 6–11.



Tym zaskarbisz sobie przychyłność klienta w 2025 r.

Analiza odpowiedzi otwartych udzielanych przez księgowych pokazuje, że ich klienci mają bardzo zróżnicowane oczekiwania – można wymienić aż 10 kwestii.

Jakie oczekiwania Twoich klientów względem obsługi księgowej będą dla nich szczególnie istotne w najbliższych miesiącach? Pytanie otwarte (częstotliwość udzielonych odpowiedzi w %)



Źródło: Opracowanie własne na podstawie badań. „Barometr nastrojów polskich księgowych” (2025). Odpowiedzi na pytanie otwarte, w tym wielokrotne wskazania.
N udzielonych odpowiedzi otwartych = 363.

Chcą płacić jak najmniej za obsługę księgową

Dostępność pracowników

Wiedza na temat aktualnie obowiązujących przepisów

Szybka i ciągła komunikacja

Wszelstronność w działaniu

Terminowość rozliczeń

Fachowość i kompetencje

Klienci potrzebują partnera w biznesie, nie tylko księgową

Sumiennność i dokładność

Klienci często myślą księgową z doradcą podatkowym

Czytelność przekazywanych informacji

Poczucie bezpieczeństwa

Minimum formalności po stronie klienta

Zaufanie, że oddają swoje sprawy w dobre ręce

1. Cena:

klienci często pytają o cenę i oczekują jak najniższych kosztów usług.

2. Kompetencje i wiedza:

klienci oczekują nie tylko samej znajomości przepisów, ale ogólnego profesjonalnego podejścia.

3. Rzetelność i dokładność:

klienci oczekują rzetelnego prowadzenia ksiąg, czujności, skrupulatności.

4. Terminowość:

klienci chcą mieć pewność, że księgowy będzie zawsze trzymał rękę na pulsie i na czas wywiąże się ze swoich obowiązków.

5. Dostępność i komunikacja:

klienci potrzebują nie tylko łatwej i szybkiej komunikacji z księgowym, ale też czytelnych komunikatów (a najlepiej, gdyby formalności były ograniczone do minimum). Cenią też dużą dostępność eksperta, który będzie obeznany ze wszelkimi problemami.

6. Doradztwo i wsparcie:

klienci liczą na partnerstwo, strategiczne doradztwo księgowego (m.in. w kwestiach optymalizacji podatkowej) i jego wsparcie w podejmowaniu decyzji. Czasami w ich wyobrażeniu zaciera się granica między księgowym a doradcą podatkowym.

7. Automatyzacja i nowoczesność:

klienci oczekują zautomatyzowanych procesów i wdrażania nowoczesnych rozwiązań. Doceniają też pomoc przy KSeF-ie.

8. Szeroki zakres usług:

według klientów księgowy powinien być wszechstronny i obsługiwać ich kompleksowo, od wystawiania faktur po deklaracje ZUS i podatkowe.

9. Bezpieczeństwo i zaufanie:

klienci chcą czuć się pewnie i swobodnie pod opieką księgowego. Chcą wiedzieć, że są w dobrych rękach i nic im nie grozi.

10. Inne:

to pozostałe, unikalne oczekiwania, które pojawiały się pojedynczo, np. uprzejma i miła obsługa, szybkość przyswajania wiedzy na temat biznesu klienta, umiejętność zwięzłego raportowania danych kluczowych do podejmowania decyzji przez klienta.

Chociaż oczekiwania klientów są rozproszone, z doświadczenia księgowych wynika, że do najważniejszych należą: niskie koszty usług, wysokie kompetencje specjalistów, rzetelność, terminowość, dostępność i doradztwo.



Artur Kaczmarek
Dyrektor ds. komunikacji
w e-file

Na podstawie analizy raportów można zauważyć interesujące napięcie dotyczące wizerunku zawodu księgowego. Z jednej

strony księgowi są postrzegani jako strategiczni doradcy, a z drugiej jako osoby wykonujące techniczne, rutynowe czynności. **To tworzy pewien dysonans zarówno dla księgowych, jak i przedsiębiorców.** Współczesny księgowy musi balansować między dwiema skrajnościami – byciem strategicznym partnerem biznesowym, który zapewnia kompleksowe doradztwo, a jednocześnie sprawnym rzemieślnikiem dostarczającym szybko i tanio gotowe rozwiązania. Badania pokazują, że przedsiębiorcy oczekują od księgowych nie tylko podstawowej obsługi księgowej, ale także wsparcia strategicznego, doradztwa i pomocy w podejmowaniu kluczowych decyzji biznesowych.

Jaką przyjąć strategię w sytuacji takiego napięcia? Po pierwsze, jasno określać zakres usług

i oczekiwać już na początku współpracy. Księgowi powinni otwarcie komunikować swoją rolę i możliwości, wskazując obszary, w których zapewnią wartość dodaną poza podstawowymi czynnościami księgowymi. Jednocześnie ważne jest realistyczne podejście do kosztów i czasu – strategiczne doradztwo wymaga większych nakładów pracy i wiedzy, co powinno być odzwierciedlone w wynagrodzeniu. **Po drugie, kluczem do sukcesu jest edukacja klientów odnośnie do rzeczywistej wartości usług księgowych.** Wielu przedsiębiorców nie zdaje sobie sprawy z potencjału, jaki niesie ze sobą współpraca z wykwalifikowanym księgowym. Pokazanie, jak analizy finansowe i doradztwo przekładają się na konkretne korzyści biznesowe, może pomóc w uzasadnieniu wyższych kosztów takich usług. **Po trzecie, warto uczynić z technologii swojego sojusznika.** Automatyzacja rutynowych zadań, w tym wykorzystanie nowoczesnych rozwiązań, takich jak fillup k24, pozwala księgowym poświęcić więcej czasu na doradztwo i analizy strategiczne. Dzięki temu łatwiej łączyć różne, wspomniane wcześniej wymagania klientów i zwiększają w ich oczach wartość swojej pracy.

