



PARP
Grupa PFR



Centrum
Rozwoju MŚP

„Dobre praktyki MSP związane z przestrzeganiem sankcji”

18 listopada 2025 r.

Andrzej Puka

Krajowa Administracja Skarbowa

Webinarium zostało zrealizowane w ramach ośrodka
Enterprise Europe Network działającego
przy Polskiej Agencji Rozwoju Przedsiębiorczości

www.een.org.pl

Plan prezentacji:

1. Wprowadzenie
2. Rola Krajowej Administracji Skarbowej w egzekwowaniu sankcji
3. Aktualne reżimy sankcyjne UE i ONZ
4. Obowiązki przedsiębiorców
5. Identyfikacja ryzyk sankcyjnych w działalności MŚP
6. Narzędzia i procedury compliance dla MŚP
7. Współpraca z KAS i organami kontrolnymi
8. Współpraca z KAS i organami kontrolnymi
9. Materiały informacyjne i wsparcie
10. Strategia outreach dla MŚP (na wzór międzynarodowych dobrych praktyk)
11. Podstawowe błędy – towary strategiczne
12. Sankcje wczoraj, dziś i jutro – dokąd zmierzamy?

Wprowadzenie

1. Wprowadzenie do tematyki sankcji międzynarodowych.
2. Znaczenie sankcji w kontekście działalności przedsiębiorstw.
3. Wsparcie KAS dla sektora MŚP.

Rola Krajowej Administracji Skarbowej w egzekwowaniu sankcji

1. IAS monitoruje przestrzeganie sankcji gospodarczych i finansowych.
2. IAS Kraków realizuje kontrole i działania prewencyjne.
3. Współpraca z MSWiA, NBP, GIIF, prokuraturą i służbami celnymi.
4. Działania edukacyjne i konsultacyjne dla przedsiębiorców.

Aktualne režimy sankcyjne UE i ONZ

1. Sankcje UE wobec: Rosji, Białorusi, Iranu, Korei Płn.
2. Zakazy eksportu technologii, ograniczenia finansowe, zamrożenie aktywów.
3. ONZ – globalne rezolucje wdrażane do prawa krajowego.
4. Sankcje sektorowe (energia, transport, bankowość).

<https://www.sanctionsmap.eu/#/main>

Mapa sankcji UE

Ostatnia aktualizacja: 29.10.2025



 [Narzędzie UE dla sygnalistów w zakresie sankcji](#)

 [Właściwe organy](#)

 [Baza danych TARIC](#)

 [Punkt informacyjny UE ds. sankcji](#)

 [Ujednolicony wykaz zakazów podróżowania](#)

 [Ujednolicony wykaz sankcji finansowych](#)

 [Śledzenie sankcji UE](#)

 [Skonsolidowany wykaz wyznaczonych statków](#)

Obowiązki przedsiębiorców

1. Zakaz świadczenia usług i obrotu z podmiotami objętymi sankcjami.
2. Obowiązek weryfikacji kontrahentów i beneficjentów rzeczywistych.
3. Zgłaszanie prób obejścia sankcji do KAS i MSWiA.
4. Odpowiedzialność administracyjna i karna za naruszenia.

Identyfikacja ryzyk sankcyjnych w działalności MŚP

1. Ryzyka: handel zagraniczny, łańcuch dostaw, płatności, usługi finansowe.
2. Przykłady nieświadomego naruszenia: pośrednictwo w eksporcie, powiązani podwykonawcy.
3. Rekomendacje KAS: analiza ryzyka, regularna weryfikacja kontrahentów.

Narzędzia i procedury compliance dla MŚP

1. Prosty system kontroli wewnętrznej (checklista sankcyjna).
2. Weryfikacja w bazach: UE, ONZ, MSWiA.
3. Dokumentowanie weryfikacji i przepływu towarów.
4. Dobre praktyki: przypisanie odpowiedzialności, szkolenia wewnętrzne.

1. Powołanie osoby odpowiedzialnej za **kontrolę sankcyjną** (np. w dziale finansowym).
2. Wdrożenie „**zasady 4xS**”
 - ☐ **1-S = Sprawdź kontrahenta**
 - ☐ **2-S = Skonsultuj wątpliwości**
 - ☐ **3-S = Stosuj sankcje odpowiedzialnie**
 - ☐ **4-S = Skontaktuj się z KAS w razie potrzeby**

Przykłady praktyczne i interpretacja przypadków

1. Studium przypadków: eksport komponentów do Rosji przez pośrednika.
2. Jak uniknąć błędu: 3-etapowa weryfikacja kontrahenta.
3. Współpraca firm z KAS – dobre praktyki compliance.

1. Oficjalna strona Departamentu Sprawiedliwości Stanów Zjednoczonych - <https://www.justice.gov/usao-sdny/pr/russian-international-money-launderer-sentenced-three-years-prison-illicitly-procuring> -



MAKSIM MARCHENKO został skazany w Stanach Zjednoczonych na trzy lata więzienia za udział w pozyskiwaniu mikrowyświetlaczy OLED podwójnego zastosowania klasy wojskowej dla rosyjskich użytkowników końcowych.



- ❑ Marchenko i współspiskowcy ukrywali przeznaczenie mikrowyświetlaczy OLED dla Rosji, wykorzystując podmioty tranzytowe w krajach trzecich (głównie Hongkong).
- ❑ Towar przeładowywano i wysyłano do Rosji z pomocą spedytora specjalizującego się w dostawach do tego kraju.
- ❑ Sieć używała hongkońskich firm fasadowych do maskowania rosyjskiego pochodzenia płatności.
- ❑ Od maja 2022 do sierpnia 2023 r. firmy te przelały ponad 1,6 mln USD do USA, wspierając nielegalny łańcuch dostaw mikrowyświetlaczy OLED.

ETAP 1: Weryfikacja podstawowa (screening wstępny)

To pierwszy, szybki filtr, który **eliminuje oczywiste ryzyka**.

Co obejmuje:

1. Sprawdzenie kontrahenta w listach sankcyjnych.
2. Weryfikacja podstawowych danych rejestrowych.
3. Ustalenie beneficjenta rzeczywistego.
4. Screening mediów (adverse media).

Cel:

→ **Wyłapanie ewidentnie podejrzanych podmiotów**, zanim firma rozpocznie głębszą analizę.

ETAP 2: Weryfikacja pogłębiona

Stosowana, gdy:

- ☐ kontrahent pochodzi z kraju wysokiego ryzyka,
- ☐ pojawiły się niejasności na etapie 1,
- ☐ branża/produkt jest „sensytywna” (np. dual-use, technologie zaawansowane),
- ☐ wartość transakcji jest wysoka.

Co obejmuje:

1. Analiza struktury właścicielskiej:

- ☐ sprawdzenie, czy w strukturze nie ma osób lub firm objętych sankcjami,
- ☐ ocena powiązań kapitałowych (np. rosyjski kapitał > 50%).

2. Weryfikacja powiązań osobowych:

- ☐ osoby eksponowane politycznie,
- ☐ rodziny i osoby blisko związane.

3. Ocena ryzyka jurysdykcji:

- ☐ państwa sankcyjne (Rosja, Iran, Korea Płn.),
- ☐ państwa z ryzykiem omijania sankcji (np. Turcja, Emiraty, Kazachstan).

Co obejmuje:

4. Analiza zachowań nietypowych:

- ☐ ograniczona liczba informacji o kontrahencie,
- ☐ presja na szybkie płatności,
- ☐ nietypowe kanały wysyłki towaru.

5. Ocena ryzyka transakcyjnego:

- ☐ czy towar może być „dual-use”,
- ☐ czy trasa transportu nie omija sankcji.

Cel:

→ **Ustalenie, czy kontrahent nie stanowi ryzyka obejścia sankcji lub nie jest formalnie ukrytym podmiotem sankcyjnym.**

ETAP 3: Monitoring i aktualizacja

Weryfikacja nie kończy się po podpisaniu umowy. Sankcje mogą zmieniać się **z dnia na dzień**.

Co obejmuje:

1. Regularny screening kontrahenta:

- ☐ np. automatyczne alerty co 24h / tygodniowo.

2. Monitorowanie transakcji:

- ☐ odchylenia od normalnych wartości lub kierunków.

3. Rewaluacja ryzyka:

- ☐ np. raz na 6–12 miesięcy dla MŚP.

4. Zarządzanie dokumentacją:

- ☐ archiwizacja dokumentów, oświadczeń, rejestrów weryfikacji.

Dlaczego MŚP szczególnie potrzebują dobrych praktyk współpracy z KAS?

- ☐ KAS koncentruje kontrole również na MŚP, zwłaszcza w branżach ryzyka (handel, transport, produkcja, IT, e-commerce).
- ☐ MŚP często nieświadomie popełniają błędy proceduralne, które są odbierane jako brak należytej staranności.
- ☐ Brak formalnych procedur = większe ryzyko sporów, sankcji administracyjnych, kar skarbowych.

Najczęstsze błędy MŚP w relacjach z KAS – i jak ich unikać?

- ☐ Brak dokumentacji weryfikacji kontrahentów.
- ☐ Niespójne dane między księgowością a firmą.
- ☐ Unikanie kontaktu lub udzielanie lakonicznych odpowiedzi.
- ☐ Brak osoby odpowiedzialnej za kontakt z organem
→ nawet w mikrofirmach potrzebna jest 1 wyznaczona osoba.

Strategia outreach dla MŚP (na wzór międzynarodowych dobrych praktyk)

Cel: zwiększenie świadomości i zdolności MŚP do przestrzegania sankcji.

Strategiczne kierunki działań:

1. Edukacja i komunikacja.

- a. Stały cykl **webinariów, podcastów i newsletterów** dla przedsiębiorców.
- b. Kampania „**Sankcje w praktyce – krok po kroku**”.
- c. Partnerstwa z uczelniami i izbami gospodarczymi.

Strategiczne kierunki działań:

2. Dostępność i prostota.

- a. Interaktywne narzędzie online do weryfikacji ryzyka sankcyjnego (mini-check).
- b. Zrozumiały język – tłumaczenie przepisów na język biznesu.

Strategiczne kierunki działań:

3. Współpraca i partnerstwo.

Stały dialog z sektorem prywatnym („Forum Compliance dla MŚP”).

Program Ambasadorzy Compliance – wyróżnianie firm wdrażających dobre praktyki.

Strategiczne kierunki działań:

4. Wsparcie technologiczne.

- a. Promocja narzędzi open data i integracja z systemami ERP (np. automatyczna weryfikacja list sankcyjnych).

Strategiczne kierunki działań:

5. Ewaluacja i rozwój.

- a. Badanie świadomości sankcyjnej wśród przedsiębiorców raz w roku.
- b. Publikacja raportu „**Sankcje w praktyce – doświadczenia MŚP**”.

Podstawowe błędy – towary strategiczne

**Co to są produkty podwójnego zastosowania
i kiedy potrzebne jest zezwolenie?**

Produkty podwójnego zastosowania – towary, oprogramowanie i technologie, które mogą mieć zarówno **zastosowanie cywilne**, jak i **wojskowe**. Wykaz takich produktów znajduje się w **załączniku I rozporządzenia (UE) 2021/821** i jest regularnie aktualizowany.

Kategorie objęte kontrolą obejmują m.in.:

- ☐ materiały i urządzenia jądrowe,
- ☐ specjalne materiały i urządzenia,
- ☐ elektronika, komputery;
- ☐ telekomunikacja i ochrona informacji,
- ☐ czujniki, lasery;
- ☐ nawigacja i awionika,
- ☐ urządzenia okrętowe,
- ☐ kosmonautyka, aeronautyka i napędy.

Zezwolenie na wywóz jest wymagane, jeśli produkty mogą służyć do:

- ☐ broni chemicznej, biologicznej lub jądrowej,
- ☐ zastosowań wojskowych w krajach objętych embargiem,
- ☐ wbudowania w sprzęt wojskowy bez zgody UE,
- ☐ cyberinwigilacji naruszającej prawa człowieka,
- ☐ transferu niektórych produktów między krajami UE (załącznik IV).

Rodzaje zezwoleń obowiązujących w UE:

- ☐ **Generalne unijne zezwolenia na wywóz** – wybrane kraje (np. USA, Kanada, Japonia).
- ☐ **Krajowe generalne zezwolenia** – obejmują wybrane przypadki.
- ☐ **Indywidualne zezwolenie** – jeden produkt → jeden użytkownik w kraju trzecim.
- ☐ **Globalne zezwolenie** – wiele produktów i odbiorców.

Obowiązki eksportera:

- ☐ Przekazanie organom informacji o: użytkowniku końcowym, kraju przeznaczenia, zastosowaniu.
- ☐ Przechowywanie dokumentacji eksportowej przez **5 lat** (faktury, dokumenty transportowe itp.).
- ☐ W przypadku usług pośrednictwa/technicznych – dodatkowe dane o stronach transakcji i lokalizacji towarów.

**Sankcje wczoraj, dziś i jutro – dokąd
zmierzamy?**

Udoskonalenie systemu sankcyjnego

Kontekst strategiczny: Dlaczego zmiany są potrzebne?

Główne problemy obecnego systemu:

- ☐ **Fragmentacja** – regulacje rozproszone w wielu ustawach.
- ☐ **Nieskuteczność** – utrudnione wdrażanie sankcji.
- ☐ **Niepewność prawna** – trudności interpretacyjne dla administracji i biznesu.

Cel reformy:

→ Zbudowanie **spójnego, przejrzystego i centralnego** systemu wdrażania środków ograniczających.

Nowa architektura instytucjonalna:

- ☐ **Szef KAS** – kluczowy organ operacyjny (listy sankcyjne, zezwolenia, egzekucja).
- ☐ **Zespół ds. Środków Ograniczających (MSZ)** – koordynacja, spójność UE–PL.
- ☐ Precyzyjne przypisanie kompetencji sektorowych.

Kryminalizacja naruszeń:

- ☐ Pierwszy w PL **kompletny katalog przestępstw sankcyjnych**.
- ☐ Eliminacja forum shopping czyli uniemożliwienie wyboru przez sprawców takiego państwa UE, w którym naruszenie sankcji będzie najłagodniej traktowane lub najtrudniej ścigane.
- ☐ Sprawy trafiają do **sądów rejonowych** – budowa specjalistycznej kadry.

Sankcje wczoraj, dziś i jutro – dokąd zmierzamy?

W praktyce przed reformą:

- ☐ przepisy sankcyjne w państwach UE **różniły się poziomem surowości**,
- ☐ sprawcy mogli **wykorzystywać słabsze regulacje** (łagodniejsze kary, luki prawne, brak egzekwowania),
- ☐ wybierali kraj, w którym ryzyko odpowiedzialności było **najmniejsze**.

Po wprowadzeniu nowych regulacji:

- ☐ **katalog przestępstw i minimalne standardy kar** są ujednolicone w całej UE,
- ☐ **nie opłaca się** wybierać „najkorzystniejszej” jurysdykcji,
- ☐ skuteczność sankcji w UE ma być **równa i spójna**.

Wszędzie w UE obowiązują podobne zasady,
więc nie ma już „bezpiecznych przystani”
dla omijania sankcji.

Akty prawne Unii Europejskiej związane z tematem webinarium:

- Rozporządzenie Rady (UE) nr 833/2014 z dnia 31 lipca 2014 r. dotyczące środków ograniczających w związku z działaniami Rosji destabilizującymi sytuację na Ukrainie (Dz.U. L 229 z 31.7.2014, p. 1–11)
- Rozporządzenie Rady (WE) nr 765/2006 z dnia 18 maja 2006 r. dotyczące środków ograniczających w związku z sytuacją na Białorusi i udziałem Białorusi w agresji Rosji wobec Ukrainy (Dz.U. L 134 z 20.05.2006, s. 2. 1–11)

Akty prawne Unii Europejskiej związane z tematem webinarium:

- Obwieszczenie Marszałka Sejmu Rzeczypospolitej Polskiej z dnia 10 kwietnia 2025 r. w sprawie ogłoszenia jednolitego tekstu ustawy o szczególnych rozwiązaniach w zakresie przeciwdziałania wspieraniu agresji na Ukrainę oraz służących ochronie bezpieczeństwa narodowego (Dz.U. 2025 poz. 514)

Akty prawne Unii Europejskiej związane z tematem webinarium:

- Obwieszczenie Marszałka Sejmu Rzeczypospolitej Polskiej z dnia 10 kwietnia 2025 r. w sprawie ogłoszenia jednolitego tekstu ustawy o szczególnych rozwiązaniach w zakresie przeciwdziałania wspieraniu agresji na Ukrainę oraz służących ochronie bezpieczeństwa narodowego (Dz.U. 2025 poz. 514)

Akty prawne Unii Europejskiej związane z tematem webinarium:

- Projekt ustawy o zmianie ustawy o szczególnych rozwiązaniach w zakresie przeciwdziałania wspieraniu agresji na Ukrainę oraz służących ochronie bezpieczeństwa narodowego oraz ustawy o Krajowej Administracji Skarbowej
- Numer projektu: UC41



PARP
Grupa PFR



Centrum
Rozwoju MŚP

Webinarium zostało zrealizowane przez ośrodek Enterprise Europe Network działający przy Polskiej Agencji Rozwoju Przedsiębiorczości – **www.een.org.pl**

Trade & Customs & Compliance

Andrzej Puka

Izba Administracji Skarbowej w Krakowie

Telefon: 503-147-215

E-mail: andrzej.puka@mf.gov.pl