

## Elementy zarządzania podatkami przedsiębiorstwa w aspekcie ryzyka podatkowego

Marcin Stępień\*

**Streszczenie:** *Cel* – celem opracowania jest ukazanie wybranych obszarów ryzyka podatkowego związanego z planowanym powrotem klauzuli obejścia prawa podatkowego. Problem nabiera istotnego znaczenia w aspekcie zarządzania podatkami w przedsiębiorstwie. *Metodologia badania* – w artykule użyto monograficznej metodologii badania, wykorzystując informacje w formie jakościowo-opisowej. Poddano metodzie analizy i konstrukcji logicznej piśmiennictwo istniejące w zakresie badanego zagadnienia, uwzględniając istniejący i planowany zakres prawa podatkowego. *Wynik* – wynikiem badań jest analiza obecnego i przyszłego stanu prawnego w zakresie badanego zagadnienia z określeniem parametrów wspomagających praktyczne rozwiązania. *Oryginalność/wartość* – jednym z elementów szeroko rozumianego otoczenia ekonomicznego jest otoczenie fiskalne. Prawo podatkowe, służąc głównie celom fiskalnym państwa, realizuje jedną z podstawowych funkcji systemu podatkowego, do których należy funkcja fiskalna. Pozostawia jednak jednostkom gospodarczym możliwości wyboru, poczynając od formy organizacyjno-prawnej podmiotu, na szczegółowych obowiązkach podatkowych kończąc. Wybór ten nazywany jest w literaturze przedmiotu polityką podatkową czy zarządzaniem podatkami. Możliwość realizowania zarządzania podatkami przez przedsiębiorstwa niesie ze sobą powstanie ryzyka podatkowego. Istotnym problemem wydaje się być powrót do polskiego prawa podatkowego klauzuli obejścia prawa podatkowego, która w istotny sposób oddziałuje na ryzyko zarządzania podatkami w przedsiębiorstwie.

**Słowa kluczowe:** zarządzanie podatkami, ryzyko podatkowe

### Wprowadzenie

Podmioty gospodarcze działają w obecnych uwarunkowaniach ekonomiczno-gospodarczych w turbulentnym otoczeniu. Istotnym elementem otoczenia przedsiębiorstwa jest otoczenie fiskalne, które również ulega zmianom i przeobrażeniom, dostosowując się do zmieniającej się rzeczywistości gospodarczej. Przedsiębiorstwa, funkcjonując w otoczeniu fiskalnym, dążą do minimalizacji obciążeń podatkowych, podejmując działania zmierzające do efektywnego zarządzania podatkami. Dążenie do minimalizacji obciążeń podatkowych jest immanentnie związane z ryzykiem podatkowym. W praktyce gospodarczej określenie możliwych ram zarządzania podatkami nie jest skwantyfikowane. Jest to przyczyną powstania ryzyka podatkowego, na które narażeni są uczestnicy życia gospodarczego. Praktyka gospodarcza poprzez sprzężenia zwrotne próbuje oddziaływać na regulacje prawne, by te umożliwiały wdrażanie skutecznych narzędzi zarządzania podatkami przy

---

\* dr Marcin Stępień, Politechnika Częstochowska, Wydział Zarządzania, 42-200 Częstochowa, ul. Armii Krajowej 19B, e-mail: mstepien@zim.pczest.pl.

możliwie zminimalizowanym ryzyku podatkowym. Istotnym zagadnieniem z punktu widzenia istnienia ryzyka podatkowego związanego z materią zarządzania podatkami wydaje się być planowany powrót klauzuli obejścia prawa podatkowego do polskiego prawa podatkowego. Celem artykułu jest ukazanie wybranych obszarów występowania ryzyka podatkowego w aspekcie planowanego powrotu klauzuli obejścia prawa podatkowego do polskiego prawa podatkowego.

## **1. Wybrane elementy zarządzania finansami w aspekcie polityki podatkowej przedsiębiorstwa**

Podatki stanowią jeden z podstawowych elementów otoczenia fiskalnego przedsiębiorstwa. Ich wysokość i związany z tym ubytek zasobów finansowy oddziałuje na materię zarządzania finansami przedsiębiorstwa. Wiąże się ono z zarządzaniem podatkami, które poza wysokością płaconych danin publicznych obejmuje szeroki zestaw składników wpływających zarazem na zarządzanie przedsiębiorstwem. Zarządzanie podatkami w przedsiębiorstwie powinno uwzględniać różne elementy, w tym skutki oddziaływania na formę funkcjonowania przedsiębiorstwa, wysokość płaconych podatków, wysokość ryzyka podatkowego, a także w szerokim znaczeniu zarządzania przedsiębiorstwem, na płynność finansową i sytuację majątkowo-finansową przedsiębiorstwa. W szerokim aspekcie budowanie strategii podatkowych przedsiębiorstwa jest immanentnie związane z zarządzaniem finansami przedsiębiorstwa. Analiza badań prowadzonych w dziedzinie finansów w krajach rozwiniętych pozwala na wyodrębnienie kilku podstawowych działów, które dotyczą zarządzania finansami. Działami tymi są:

- otoczenie prawne i finansowe,
- analiza informacji finansowych o spółce,
- ocena projektów inwestycyjnych,
- analiza papierów wartościowych,
- teoria portfela i zarządzanie portfelem,
- instrumenty pochodne,
- długoterminowe decyzje finansowe spółki,
- krótkoterminowe decyzje finansowe spółki (Jajuga, Jajuga 1997: 15).

Polityka fiskalna państwa stanowi jeden z obszarów zewnętrznych oddziałujących na szeroko rozumiane zarządzanie przedsiębiorstwem, w szczególności odnośnie do metod i sposobów finansowania zasobów. Oprócz wymienionej polityki fiskalnej państwa wskazać można następujące uwarunkowania zewnętrzne, które decydują o sposobie finansowania przedsiębiorstwa. Są to: koniunktura gospodarcza, inflacja, wspomniana polityka fiskalna, polityka monetarna, interwencjonizm państwowy (Bień 1996: 19), kursy walut, polityka celna, dotacje rządowe, dotacje unijne, a także możliwość czy skłonność podmiotu do korzystania ze źródeł finansowania zewnętrznego.

Nie istnieje jeden optymalny model finansowania zasobów podmiotu gospodarczego. Zależy on zarówno od determinant zewnętrznych, jak i wewnętrznych przedsiębiorstwa. Poddany jest dodatkowo zmiennemu otoczeniu gospodarczemu, które istotnie oddziałuje na finansowanie zasobów posiadanych przez przedsiębiorstwo.

Otoczenie fiskalne przedsiębiorstw, stanowiąc istotny składnik otoczenia prawnego przedsiębiorstwa, którego elementem są konstruowane przez firmę strategie podatkowe, stanowi jeden z kluczowych działów zarządzania finansami. Z uwagi na zmienność przepisów podatkowych spowodowaną nie tylko literalnymi zmianami prawa, lecz także jego bieżącymi interpretacjami, właściwe rozpoznanie skutków podatkowych w aspekcie zarządzania finansami nie zawsze jest zadaniem prostym i łączy się immanentnie z ryzykiem podatkowym. Właściwe rozpoznanie konkretnych regulacji prawnych w odniesieniu do podejmowanych decyzji winno kształtować zarządzanie podatkami z uwzględnieniem dającego się skwantyfikować ryzyka podatkowego, co w szerszej perspektywie wpływa na zarządzanie finansami przedsiębiorstwa.

Efektywne zarządzanie otoczeniem fiskalnym powinno być procesem ciągłym, prowadzonym z uwzględnieniem koniunktury, planów rozwojowych i przede wszystkim zmian przepisów podatkowych i zakresu ich interpretacji.

Największy wpływ na efektywność planowania podatkowego mają następujące cechy:

- a) stałość zarządzania podatkami;
- b) przepływ wiedzy o podejmowanych i planowanych czynnościach pomiędzy osobami odpowiedzialnymi za zarządzanie a różnymi komórkami organizacyjnymi przedsiębiorstwa;
- c) stałe monitorowanie zmian przepisów i tendencji orzeczniczych;
- d) wzięcie pod uwagę wszystkich elementów, czyli nie tylko wysokości przychodów, kosztów i podatku, ale również momentów ich osiągnięcia, terminów płatności, kosztów eliminacji ryzyka, kosztów sporu, łącznie z uwzględnieniem wpływu na płynność finansową przedsiębiorstwa (*Świadomy podatnik...* 2015).

Planowanie podatkowe w znaczeniu operacyjnym (wąskim, klasycznym) polega na prowadzeniu interesów majątkowych w sposób umożliwiający wykorzystanie dozwolonych prawnie możliwości minimalizacji obciążenia podatkowego przy dającym się zaakceptować ryzyku podatkowym.

Kluczowym czynnikiem w planowaniu jest wiedza z zakresu przepisów podatkowych, ich dynamicznych zmian czy bieżących interpretacji. Jeżeli planowanie ma na celu minimalizację obciążeń podatkowych (optymalizację), jeszcze bardziej zyskuje na znaczeniu znajomość związków zachodzących pomiędzy zdarzeniami gospodarczymi a przepisami podatkowymi.

Zarządzanie podatkami oparte na legalizmie państwa jest dopuszczalne, a nawet w pewnych wypadkach pożądane przez prawo. Co więcej, brak racjonalnego działania w zakresie podatków może spowodować ujemną ocenę działalności podmiotu skutkującą pogorszeniem się sytuacji majątkowo-finansowej przedsiębiorstwa.

W wyroku NSA z 10 lipca 1996 roku (sygn. SA/Ka 1244/95, „Monitor Podatkowy” 1997/8, s. 239–243) stwierdzono, że żaden przepis prawa podatkowego ani orzecznictwo, ani też doktryna prawa nie zabraniają podatnikowi wyboru takiego rozwiązania zgodnego z prawem i rzeczywistością, które byłoby dla niego – przy podejmowaniu decyzji gospodarczych – bardziej korzystne na gruncie prawa podatkowego. Wybór drogi najłagodniej opodatkowanej jest wolnym wyborem każdego podatnika i nie może podlegać kontroli organów podatkowych.

W wyroku WSA w Warszawie z 30 marca 2004 roku (sygn. III SA/Wa 1195/05, LEX nr 181010) stwierdzono, że jeżeli obowiązujący porządek prawny stwarza podatnikowi możliwość wyboru kilku legalnych konstrukcji do osiągnięcia zamierzonego celu gospodarczego, z których każda będzie miała inny wymiar podatkowy, to wybór najkorzystniejszego rozwiązania nie może być traktowany jako obejście prawa. Z żadnej normy prawnej nie można bowiem wyprowadzić zasady nakładającej na podatnika obowiązek działania dla powstania zobowiązania podatkowego w najwyższej możliwej wysokości.

Sądy wydały również orzeczenia przeciwnej treści, odwołujące się do wątpliwej prawnie zasady konieczności płacenia podatków w tak zwanej należytej wysokości rozumianej jako powinność płacenia podatków w wysokości subiektywnie odpowiadającej fiskusowi. Zmienna linia orzecznicza stanowi istotne źródło ryzyka podatkowego, które winno być stałym elementem skutecznego zarządzania podatkami w przedsiębiorstwie.

Planowanie podatkowe powinno być ściśle powiązane z oczekiwaniami podatnika, a tym samym rozpoczynać się od ich zdefiniowania. Prawidłowe planowanie podatkowe to takie, które odpowiada oczekiwaniom konkretnego podmiotu przy minimalizacji ryzyka podatkowego, a nie takie, które daje najwyższe oszczędności podatkowe.

Zarządzanie podatkami oznacza zgodne z prawem działania zmierzające do minimalizowania kwot płaconych podatków. Można doprowadzić do tego poprzez odpowiednie stosowanie funkcji zarządzania: organizowanie, motywowanie i kontrolę, które pozwalają na osiąganie korzyści podatkowych przy dającym się zaakceptować ryzyku podatkowym (Poszwa 2007: 1).

Ze względu na złożoność prawa podatkowego i mnogość obciążeń fiskalnych identyfikacja otoczenia podatkowego jest problemem złożonym. Nakłada się na to niejednolita wykładnia przepisów prawa podatkowego w otoczeniu gospodarczym wymuszającym szybkie decyzje dotyczące gospodarowania zasobami podmiotu, co w znacznym stopniu czyni z polityki podatkowej działanie ryzykowne, wieloaspektowe i złożone. Otoczenie podatkowe podmiotów gospodarczych stanowi zatem wybór rozwiązań prawno-organizacyjnych (Poszwa 2007: 6) wpływających na zarządzanie podatkami przy akceptowalnym poziomie ryzyka podatkowego.

## 2. Identyfikacja obszarów zarządzania podatkami przedsiębiorstwa

Źródła zarządzania podatkami można podzielić na kilka obszarów, które mogą stać się elementami zarządzania podatkami w przedsiębiorstwie. Jednym z istotniejszych obszarów zarządzania podatkami są **prawa wyboru** określone w regulacjach prawa podatkowego.

Prawa wyboru przejawiają się przede wszystkim w możliwości wyboru formy prowadzenia działalności gospodarczej, wyborze ewidencji operacji gospodarczych, możliwości wyboru form i metod opodatkowania dochodu czy korzystaniu przez podatników z wielu rozwiązań szczególnych zawartych w poszczególnych ustawach podatkowych.

Jako praktyczne przykłady możliwych wyborów dokonywanych przez podatników można podać na przykład wybór pomiędzy stawką liniową a skalą progresywną opodatkowania dochodu, wybór metody amortyzacji czy sposobów rozliczania różnic kursowych. Część podatników podatku od towarów i usług może wybrać pomiędzy zwolnieniem podmiotowym a wybraniem statusu podatnika czynnego. Prawo wyboru dotyczące okresów rozliczeniowych przejawia się w możliwościach przesunięcia roku podatkowego czy też okresów, w jakich jest możliwe wpłacanie zaliczek, lub okresów rozliczenia podatku (na przykład wybór kwartalnych okresów rozliczeniowych w VAT). Istotnym obszarem zarządzania podatkami jest wskazany wybór metody ewidencji operacji gospodarczych. Podatnicy mają wybór pomiędzy:

- a) kartą podatkową;
- b) ryczałtem od przychodów ewidencjonowanych;
- c) podatkową księgą przychodów i rozchodów (może być ona prowadzona metodą kasową czy memoriałową);
- d) pełnymi księgami rachunkowymi (Stępień 2012: 61–71).

Kolejnym z istotnych obszarów zarządzania podatkami są **swobody uznaniowe**. Ze swobodami uznaniowymi mamy do czynienia, gdy nie jest możliwe podanie lub ustalenie dokładnych wartości uzyskiwanego dochodu czy ściślej – podstawy opodatkowania. Przykładem mogą być regulacje podatkowe, w których przewiduje się szacowanie wartości (dokonywanie wyceny) danej rzeczy, co związane jest na przykład z otrzymaniem darowanego składnika majątku. Podatnik zazwyczaj może określić wartość rynkową rzeczy jedną z dopuszczalnych przez przepisy metodą wyceny lub metodami porównawczymi. Przyjęta metoda może mieć wpływ na ustalone wartości, a w konsekwencji na wysokość podatku, jeżeli przyjęta wartość stanowi element danego podatku (przychodu, kosztu itd.).

Obszar zarządzania podatkami stanowią również **normy stymulacyjne**. Funkcja normy stymulacyjnej polega na zachęcaniu podatników do określonych zachowań. Przepisy podatkowe umożliwiają stosowanie ulg podatkowych prowadzących do zmniejszenia obciążeń podatkowych, a więc odliczeń od podstawy opodatkowania czy odliczeń od podatku dochodowego. Przykładem może być odliczanie przez podatników wydatków przeznaczonych na nabycie nowych technologii, możliwość jednorazowej amortyzacji w maszyn i urządzeń do 50 tys. euro czy ulgi z tytułu prowadzenia działalności w specjalnych strefach ekonomicznych.

Obszarem zarządzania podatkami jest również możliwość **kształtowania stanu faktycznego lub prawnego** danej operacji gospodarczej. Zdarzenia gospodarcze mogą być różnie traktowane na gruncie prawa podatkowego czy cywilnego. Jako przykład można wskazać wykorzystywanie struktury spółki komandytowo-akcyjnej do optymalizacji podatkowej, co skutkowało brakiem podatku od uzyskiwanego przez spółkę i wspólników dochodu. Od 2014 roku model optymalizacji podatkowej poprzez spółki komandytowo-akcyjne został zlikwidowany z uwagi na objęcie tych spółek zakresem podmiotowym podatku dochodowego od osób prawnych (Ustawa z 8 listopada 2013 r.).

Kolejną determinantą stanowiącą źródło zarządzania podatkami są **zmiany przepisów** prawa podatkowego. Ustawodawca, planując zmiany przepisów dotyczących czy to zasad rozliczeń, czy wysokości podatku, wprowadza możliwość wyboru polegającą na zaliczeniu danej transakcji do okresu rozliczeniowego przed zmianą przepisów lub po niej. Przy wzroście czy spadku stawek podatku podatnicy mogą przyspieszać lub opóźniać moment osiągnięcia przychodu i jego opodatkowania. Przykładem może być zmiana w zakresie interpretacji wypłat z kapitałów spółki z ograniczoną odpowiedzialnością po jej przekształceniu w spółkę osobową. Zmiana ta miała miejsce od 1 stycznia 2015 roku (Ustawa z 29 sierpnia 2014 r.). Zarządzanie podatkami w przedsiębiorstwie jest związane nie tylko z oddziaływaniem przedsiębiorstw na otoczenie fiskalne, lecz jak wskazano powyżej, dotyczy pojęcia ryzyka podatkowego.

### **3. Identyfikacja obszarów ryzyka związanego z zarządzaniem podatkami przedsiębiorstwa**

Ryzyko w nauce finansów określa się jako kwantyfikowaną niepewność. Stanowi ono kategorię obiektywną, stąd można je oszacować za pomocą rachunku prawdopodobieństwa. W praktyce istnieje szereg schematów szacowania ryzyka na podstawie skali prawdopodobieństwa wystąpienia niekorzystnego zdarzenia dla podatnika (Knight 2005: 75).

Zarządzanie ryzykiem podatkowym to z kolei podejmowanie działań mających na celu rozpoznanie, ocenę, sterowanie ryzykiem oraz kontrolę podjętych działań. Celem zarządzania jest eliminacja lub ograniczenie ryzyka oraz zabezpieczenie się przed jego skutkami (Nadolska 2015).

Ryzyko podatkowe jest szczególnym rodzajem ryzyka, które dotyczy następujących aspektów:

- a) wydatków związanych z nieprzewidzianym powstaniem obowiązku podatkowego lub zwiększeniem wysokości zobowiązania podatkowego;
- b) wystąpieniem sankcji związanych z nieprawidłowym zastosowaniem przepisów podatkowych, takich jak odsetki od zaległości podatkowych, sankcji, kar przewidzianych w Kodeksie karnym skarbowym, innych sankcji wynikających z odrębnych przepisów lub zwyczajów handlowych (na przykład istnienie zaległości podatkowej

lub karalność może być przeszkodą w otrzymaniu kredytu lub zamówienia publicznego).

Ryzyko podatkowe zatem to brak pewności co do skutków (konsekwencji podatkowych) zarówno odnośnie do zdarzeń gospodarczych, które już zaistniały, jak i tych, które zaistnieją w przyszłości. Pojęcie ryzyka nie ogranicza się tylko do negatywnych konsekwencji podatkowych polegających na zwiększeniu obciążeń podatkowych. Obejmuje ono również sytuację, w której skutki podatkowe wystąpią na przykład w innym okresie rozliczeniowym, niż to przewidywaliśmy (*Świadomy podatnik...* 2015).

Rozpatrując ryzyko od strony podmiotowej, możemy przyjąć, że dotyczy ono:

- a) przedsiębiorcy jako podatnika, płatnika (na przykład jako pracodawcy lub potrącającego podatek u źródła), podmiotu odpowiedzialnego za naruszenie przepisów szczególnych na przykład ustawy o odpowiedzialności podmiotów zbiorowych za czyny zabronione pod groźbą kary;
- b) menedżera w zakresie odpowiedzialności karnoskarbowej (*Świadomy podatnik...* 2015).

Źródła ryzyka podatkowego możemy podzielić na dwa rodzaje – wewnętrzne i zewnętrzne. Do źródeł wewnętrznych zaliczamy źródła dotyczące:

- a) zasobów, takie jak niewystarczająca wiedzę pracowników, błędy w systemach informatycznych lub brak odpowiednich systemów, niekorzystanie z wyspecjalizowanych służb zajmujących się doradztwem podatkowym;
- b) organizacji i procedur polegające na niejasnym lub nieokreślonym podziale zadań pomiędzy pracownikami (działami), braku wewnętrznych procedur podatkowych;
- c) komunikacji, przejawiające się w ograniczonym wpływie działu finansowego na planowanie transakcji i kształt umów, braku wymiany informacji i dokumentów pomiędzy pracownikami (działami), braku współpracy doradcy podatkowego (działu podatkowego) z doradcą prawnym (działem prawnym) (Nadolska 2015).

Do źródeł zewnętrznych zaliczamy:

- a) w obszarze tworzenia prawa: zmienność przepisów podatkowych, skomplikowanie i niejasność przepisów podatkowych, luki prawne w przepisach, niewłaściwą implementację dyrektyw Unii Europejskiej w krajowych przepisach podatkowych, zmiany przepisów w dziedzinach powiązanych (rachunkowość, prawo budowlane);
- b) w obszarze stosowania prawa: rozbieżność w orzecznictwie organów podatkowych i skarbowych, w tym rozbieżność w orzecznictwie dotyczącym urzędowych interpretacji, zmianę trendów w orzecznictwie dotyczącym urzędowych interpretacji, profesjonalne podejście organów podatkowych i skarbowych, rozbieżność w orzecznictwie sądów administracyjnych, rozbieżność pomiędzy orzecznictwem organów podatkowych i skarbowych a orzecznictwem sądowym, nieuwzględnianie przez organy podatkowe i skarbowe (i w mniejszym stopniu sądy) zasady bezpośredniego stosowania dyrektyw Unii Europejskiej, stosowanie przez organy i sądy sądowej koncepcji obejścia prawa podatkowego (pomimo braku jak dotychczas klauzuli obejścia prawa

w przepisach<sup>1</sup>), brak orzecznictwa po nowelizacjach przepisów (*Świadomy podatnik...* 2015).

Symptomatyczny jest fakt, iż ryzyko podatkowe staje się jednym z istotnych czynników wpływających na rozwój przedsiębiorstw. Przykładem ilustrującym zjawisko wpływu ryzyka podatkowego na działalność gospodarczą przedsiębiorstw może być Szwecja, która do niedawna uchodziła za kraj dyktatury podatkowej. Przedsiębiorcy przenosili aktywność gospodarczą do innych krajów, żeby nie narazić się na upokarzające traktowanie ze strony fiskusa. Obecnie 80% szwedzkich przedsiębiorców ma zaufanie do organów podatkowych, a aż 97% pozytywnie ocenia kontakt z organami podatkowymi (Walał 2014: 39). W Szwecji obecnie rzadko dochodzi do sporów podatkowych z urzędem, które wymagałyby rozstrzygnięcia przed sądem administracyjnym (niestety, odwrotnie jak ma miejsce w Polsce). Częstsza jest praktyka porozumień z przedsiębiorcami. Według władz podatkowych Szwecji znacznie zmniejszyło się zjawisko uciekanie przed podatkami. Podatki są relatywnie wyższe niż w innych krajach, jednak lepsze jest bezpieczeństwo podatkowe. Wiele przedsiębiorstw, które przeniosły produkcję do kraju o niższych podatkach, przenosi z powrotem swoje siedziby do Szwecji (Walał 2014: 39).

Przyrost przedsiębiorstw prowadzących działalność gospodarczą w Szwecji uzyskano zatem nie dzięki ulgom czy zwolnieniom dochodów z uzyskiwanych działalności, lecz dzięki zmniejszaniu ryzyka podatkowego, co przejawia się w jasności przepisów, obiektywizmie urzędników, przestrzeganiu praw podatnika i szeroko rozumianej odpowiedzialności ludzi zaangażowanych w aparacie podatkowym za porządek finansowy i gospodarczy kraju (Jackiewicz 2014).

Planowane zmiany prawa podatkowego w zakresie wprowadzenia klauzuli obejścia prawa podatkowego zdaniem Ministerstwa Finansów wyrażonym w założeniach do projektu ustawy o zmianie ustawy – Ordynacja podatkowa oraz niektórych innych ustaw mają ograniczyć negatywne zjawisko unikania opodatkowania. Najczęściej realizuje się to przez konstruowanie sztucznych i nadmiernie zawyżonych konstrukcji prawnych, które przykładowo dzielą gospodarzo jednorodnie zdarzenie na etapy, aby wytworzyć wrażenie istnienia wielu odrębnych zdarzeń, czy też zawierają elementy wzajemnie się znoszące. Celem unikania opodatkowania jest nadużywanie preferencji podatkowych, umów międzynarodowych, wykorzystywanie „rajów podatkowych” i uzyskanie przez to korzyści finansowej. Normy ogólne przeciwdziałające unikaniu opodatkowania znajdują się w systemach prawnych wielu z tych krajów, w tym takich, które mają zbliżone do polskiego systemu prawne. Generalnie istnienie i stosowanie klauzuli przeciwko unikaniu opodatkowania jest akceptowane przez orzecznictwo sądowe i doktrynę (*Założenia projektu ustawy...* 2014).

Wedle stanowiska Ministerstwa Finansów wprowadzenie klauzuli obejścia prawa w Polsce stanowi naturalne następstwo globalnego trendu walki z agresywnym planowaniem podatkowym. Opublikowany dokument wymienia 23 kraje, w których funkcjonują ustawowe

---

<sup>1</sup> Stan ten ma ulec zmianie wraz z nowelizacją Ordynacji podatkowej od 1 stycznia 2016 r.

klauzule przeciwko unikaniu opodatkowania. Ministerstwo Finansów dodatkowo powołało się na Zalecenia Komisji Europejskiej z 6 grudnia 2012 roku w sprawie agresywnego planowania podatkowego [C(2012)8806], w których Komisja zaleciła wprowadzenie do ustawodawstwa państw członkowskich klauzulę w brzmieniu sugerowanym przez Komisję. Jak wyjaśniło Ministerstwo Finansów, najistotniejszym celem wprowadzenia klauzuli powinna być prewencja:

- a) klauzula ma zapobiegać działaniom podatników skierowanym na osiągnięcie korzyści podatkowej;
- b) wprowadzenie klauzuli ma także prowadzić do uporządkowania prawa podatkowego, wyznaczając poprzez swoją treść i praktykę stosowania granice dopuszczalnej optymalizacji podatkowej;
- c) klauzula ma też porządkować relacje między prawem cywilnym i podatkowym, podkreślając tu autonomię prawa podatkowego względem na przykład kodeksu spółek handlowych czy kodeksu cywilnego.

Wprowadzenie klauzuli obejścia prawa podatkowego, choć słuszne z punktu widzenia fiskalizmu państwa, w istotny sposób oddziaływać będzie na ryzyko podatkowe związane z obszarami zarządzania podatkami w przedsiębiorstwie.

## Uwagi końcowe

Funkcjonowanie przedsiębiorstwa jest immanentnie związane z zarządzaniem finansami, którego elementem jest zarządzanie podatkami. Może mieć ono wymiar krótko- i długookresowy. Kształtowanie zarządzania podatkami jest związane z ryzykiem podatkowym, które dotyczy zarówno wewnętrznych, jak i zewnętrznych czynników zarządzania przedsiębiorstwem. Powoduje ono, iż stosując narzędzia zarządzania podatkami, przedsiębiorcy nie mogą zapominać o negatywnych konsekwencjach wynikających z faktu występowania w otoczeniu ryzyka podatkowego. Jest ono nieuniknione, ale jego stopień czy siła oddziaływania związana ze stosowaniem narzędzi zarządzania podatkami nie powinna narażać przedsiębiorcy na negatywne aspekty ryzyka podatkowego. Klauzula obejścia prawa podatkowego w istotny sposób będzie oddziaływać na poziom ryzyka podatkowego, które może zniwelować korzyści płynące ze stosowanych narzędzi zarządzania podatkami.

## Literatura

- Bień W. (1996), *Zarządzanie finansami przedsiębiorstwa*, Difin, Warszawa.
- Gos W. (2006), *Sprawozdawczość finansowa przedsiębiorstw*, Polska Akademia Rachunkowości, Warszawa.
- Jackiewicz T. (2014), *A Polacy im zazdrozczą*, „High Living” nr 7 (24).
- Jajuga K., Jajuga T. (1997), *Inwestycje, instrumenty finansowe, ryzyko finansowe, inżynieria finansowa*, PWN, Warszawa.
- Knight F.H. (2005), *Risk, Uncertainty and Profit*, w: K. Biernacki *Ryzyko podatkowe w Polsce po akcesji do Unii Europejskiej*, Studenckie Prace Prawnicze, Administratywistyczne i Ekonomiczne, Uniwersytet Wrocławski, Wrocław.

- Nadolska A., *Zarządzanie ryzykiem podatkowym. Konieczność czy alternatywa dla skutecznego rozwoju polskich przedsiębiorców?*, <http://knpf.ug.edu.pl/wp-content/publikacje/Aleksandra3.pdf> (26.03.2015).
- Poszwa M. (2007), *Zarządzanie podatkami w małej i średniej firmie*, C.H. Beck, Warszawa.
- Stępień M. (2012), *Alternatywne formy prowadzenia podatkowej księgi przychodów i rozchodów w przedsiębiorstwach*, w: *Wybrane zagadnienia zarządzania w przedsiębiorstwach. Monografia*, red. D. Wielgórka, A. Tylec, Sekcja Wydawnictw Wydziału Zarządzania Politechniki Częstochowskiej, Częstochowa.
- Świadomy podatnik, [www.radapodatkowa.pl/upload/File/LewiatanprzewodnikSwiadomypodatnikwww.pdf](http://www.radapodatkowa.pl/upload/File/LewiatanprzewodnikSwiadomypodatnikwww.pdf) (24.04.2015).
- Ustawa z 8 listopada 2013 r. o zmianie ustawy o podatku dochodowym od osób prawnych, ustawy o podatku dochodowym od osób fizycznych oraz ustawy o podatku tonażowym (DzU poz. 1387).
- Ustawa z 29 sierpnia 2014 r. o zmianie ustawy o podatku dochodowym od osób prawnych, ustawy o podatku dochodowym od osób fizycznych oraz niektórych innych ustaw (DzU poz. 1328).
- Walat T. (2014), *Szwedzi kochają podatki*, „High Living” nr 7 (24).
- Założenia projektu ustawy o zmianie ustawy – Ordynacja podatkowa oraz niektórych innych ustaw*, <http://legislacja.rcl.gov.pl/docs//1/161550/161582/161583/dokument106511.pdf> (24.04.2015).

## ELEMENTS OF TAX MANAGEMENT IN AN ENTERPRISE IN THE LIGHT OF TAX RISK

**Abstract:** *Purpose* – aim of this paper is to present an outline of what consequences result from the problems of re-implementation of tax avoidance clause into the tax law. The problem becomes more substantial in the context of tax management in an enterprise. *Design/methodology/approach* – The article is based upon monographic research methodology, using information in a qualitative and descriptive manner. The available literature regarding the issue under discussion has undergone thorough analysis with respect to its logical construction. *Findings* – The result of the research is to analyze the current and future legal status in the area, of investigated problem, with identification of parameters helping practical solutions. *Originality/value* – The fiscal environment is one of the constituents of the economic environment in a broad sense. Tax law, serving mainly state’s fiscal purposes, fulfills one of the most fundamental functions of the fiscal system, i.e. the fiscal function. However, it leaves room for business entities to choose between the organizational and legal form of an entity, and the specific tax obligations. The specialized literature on the subject refers to this type of selection as the fiscal policy or tax management. The ability to implement tax management by firms entails a risk of tax. A major problem seems to be a turn to the Polish tax law “clause into the tax law”, which have a significant impact on the risk of tax management in the enterprise.

**Keywords:** tax management, tax risk

## Cytowanie

- Stępień M. (2015), *Elementy zarządzania podatkami przedsiębiorstwa w aspekcie ryzyka podatkowego*, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego nr 864, „Finanse, Rynki Finansowe, Ubezpieczenia” nr 76, t. 1, Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin, s. 35–44; [www.wneiz.pl/frfu](http://www.wneiz.pl/frfu).