

ANNA MIKRUT, ANNA POZNAŃSKA*

Strategia podatkowa przedsiębiorstwa

S ł o w a k l u c z o w e: podatek, strategia podatkowa, ryzyko, wydatki podatkowe

Streszczenie: Artykuł poświęcony jest zagadnieniu strategii podatkowej. Pierwsza część opisuje istotę oraz funkcje podatków. Część druga poświęcona jest polityce podatkowej przedsiębiorstwa jako jednej ze strategii funkcjonalnych. W artykule zaprezentowano rodzaje ryzyka podatkowego oraz sposoby minimalizacji wydatków podatkowych. Przedstawiono również etapy formułowania strategii podatkowej.

1. Uwagi wstępne

„W świecie nie ma nic pewnego oprócz śmierci i podatków” – tak do istnienia systemu podatkowego w gospodarce odniósł się Benjamin Franklin. Ta wypowiedź podkreśla niezmiennosc i trwałość występowania podatków od początku budowania rynku i gospodarki. Każdy podmiot działający na rynku musi liczyć się z koniecznością dostosowania się do istniejącego prawa podatkowego, ponieważ podstawową funkcją podatku jest funkcja fiskalna, czyli dostarczanie środków do budżetu państwa.

Przedsiębiorstwo, prowadząc swoją działalność, musi brać pod uwagę występujące warunki gospodarcze. Wpływ otoczenia nie tylko wewnętrznego, ale również zewnętrznego warunkuje szanse jego rozwoju oraz utrzymania się na rynku. Jednym z elementów otoczenia zewnętrznego wpływającego na działalność podmiotów gospodarczych jest obowiązujący system podatkowy. Przyjęcie odpowiedniej strategii podatkowej pozwala na sprawne i efektywne funkcjonowanie przedsiębiorstwa jako całości. Dlatego też w strategii rozwojowej firmy stosuje się różne typy strategii

* mgr Anna Mikrut – asystent w Katedrze Zarządzania Małopolskiej Wyższej Szkoły Ekonomicznej w Tarnowie, kontakt: tel. (014) 688 00 10 w. 535; mgr Anna Poznańska – asystent w Katedrze Finansów i Rachunkowości Małopolskiej Wyższej Szkoły Ekonomicznej w Tarnowie, kontakt: (014) 688 00 10 w. 543.

funkcjonalnej, np. marketingową, personalną czy podatkową. Zatem strategia podatkowa w gruncie rzeczy musi wynikać z ogólnej strategii firmy i wspierać ją. Firma, prowadząc swoją działalność gospodarczą, musi opracować własną strategię podatkową, która stanowi jedną ze strategii funkcjonalnych każdego przedsiębiorstwa. Wiąże się to z wyborem najkorzystniejszej formy opodatkowania, którą wybiera się po uprzednio przeprowadzonym rachunku ekonomicznym. Chodzi o to, aby obniżyć zobowiązanie podatkowe, co z punktu widzenia przedsiębiorcy jest korzystne, gdyż oznacza większe środki finansowe na rozwój firmy. Korzystna dla firmy forma opodatkowania wpływa na minimalizację ryzyka podatkowego i wydatków podatkowych. Ryzyko podatkowe wynika z pewności wystąpienia obowiązku podatkowego oraz wysokości tego zobowiązania zgodnego z obowiązującym systemem podatkowym. Jest to kolejny element obciążający firmę, gdyż przedsiębiorca ponosi koszty z tytułu np. składki ubezpieczeniowej, zdrowotnej, emerytalnej itp. W związku z tym wybierając formę opodatkowania, kształtuje się poziom wydatków administracyjnych i zarządczych. Stąd dla przedsiębiorstwa optymalna jest strategia, która pozwala na minimalizację wydatków podatkowych, a tym samym zwiększanie zysków. Dokonując wyboru strategii podatkowej, przedsiębiorca ma dwie możliwości: strategię konserwatywną lub agresywną. Obie polegają na zapewnieniu bezpieczeństwa firmie, przy czym druga wykorzystuje w tym celu dostępne możliwości minimalizacji obciążenia podatkowego. Skrajnym tego przykładem są tzw. raje podatkowe, czyli kraje, gdzie stosuje się stawki podatkowe relatywnie niższe niż obowiązujące w państwie podatnika.

W artykule podjęto problem korelacji pomiędzy stosowaną polityką podatkową a rozwojem przedsiębiorstwa, scharakteryzowano istotę i funkcje podatków, pojęcie wydatków i ryzyka podatkowego. Celem artykułu jest przedstawienie kolejnych elementów i etapów formułowania optymalnej strategii podatkowej przedsiębiorstwa.

2. Podatek i jego funkcje

2.1. Istota podatku

Rozwój systemów podatkowych doprowadził do wytworzenia wielu konstrukcji ściśle podatkowych, ale również konstrukcji o charakterze podatkowym (jak np. opłaty) (Bouvier, 2000, s. 26). Dominujące jednak znaczenie w całym systemie podatkowym mają podatki ze względu na ich podstawową funkcję fiskalną oraz powszechność obowiązywania. Zgodnie z przepisami ordynacji podatkowej pod pojęciem 'podatek' należy rozumieć publicznoprawne, nieodpłatne, przymusowe oraz bezzwrotne świadczenie pieniężne na rzecz Skarbu Państwa, województwa, powiatu lub gminy, wynikające z ustawy podatkowej (Ustawa, 1997, art. 6).

W doktrynie podatkowej wypracowano ogólną definicję podatku jako świadczenia pieniężnego na rzecz podmiotu prawa publicznego, czyli państwa lub samorządu,

jednostronnie przez ten podmiot ustalonego, o charakterze ogólnym, zasadniczym, bezzwrotnym, nieodpłatnym i przymusowym (Wójtowicz [red.], 2005, s. 17). Jak podkreśla Wanda Wójtowicz, obie definicje są zbliżone, jednak definicja według ordynacji nie uwzględnia teoretycznych cech ogólności, zasadności i jednostronności ustalania. Podatek zatem cechuje przymusowość, bezzwrotność, nieodpłatność, ogólny charakter, jednostronność ustalania i forma pieniężna (Pietrzak, Polański, Woźniak, 2003, s. 660). Publicznoprawny charakter podatku oznacza prawo do stanowienia podatków posiadane tylko przez państwo i samorządy¹.

Cecha nieodpłatności podatku polega na braku wykonywania świadczeń przez państwo (samorząd) na rzecz podatnika, natomiast korzystanie przez niego z różnych form konsumpcji zbiorowej nie wynika z wysokości uiszczonych podatków. Pieniężny charakter podatku wiąże się przede wszystkim z jego wpływem na zjawiska ekonomiczne obejmujące gromadzenie wpływów i dokonywanie wydatków. Kolejną cechą jest jego przymusowość, która oznacza możliwość pobrania świadczenia w drodze egzekucji administracyjnej, w sytuacji gdy zobowiązany do zapłacenia podatku nie zamierza dobrowolnie wypełnić obowiązku zapłaty. Z kolei bezzwrotność podatku polega na definitywnym i ostatecznym przejęciu świadczenia podatkowego. Oznacza to, że podatek pobrany zgodnie z przepisami prawa nie podlega zwrotowi. Do cech podatku należy również jego ogólny charakter, który sprowadza się do zasady ustalania i pobierania świadczenia od każdego podmiotu spełniającego warunki prawa podatkowego.

Wszystkie wyżej wymienione i zdefiniowane elementy składowe są niezbędne do określenia i odróżnienia podatku od innych dochodów publicznych. Świadczenie podatkowe należy rozpatrywać w różnych aspektach, nie tylko w aspekcie prawno-ekonomicznym, ale również fiskalnym, politycznym i społecznym. Poprzez stanowienie i pobieranie podatków można realizować, oprócz podstawowych celów fiskalnych, cele gospodarcze, społeczne, a nawet polityczne. Wykorzystując poszczególne elementy konstrukcyjne podatków, np. stawki, ulgi lub zwolnienia, można odpowiednio wpływać na zachowanie podatników (konsumpcyjne, proinwestycyjne), uzupełniać system ubezpieczeń społecznych lub opieki społecznej (Ofiarski, 2006, s. 19).

2.2. Funkcje podatku

W gospodarce państwa pobierane na rzecz podmiotów prawa publicznego podatki spełniają szereg bardzo istotnych funkcji. Najważniejszą z nich jest funkcja fiskalna. Jej znaczenie wynika z samej istoty podatku jako pieniężnego świadczenia zasadniczego, czyli takiego, którego głównym celem jest cel fiskalny, związany z dostarczeniem państwu środków niezbędnych do jego działalności. Zbigniew Ofiarski (2006, s. 27) zwraca uwagę na fakt, iż fiskalnego charakteru podatku nie należy sprowadzać tylko do wąskiego rozumienia polegającego na tym, że podatki miałyby spełniać je-

¹ W Polsce od 1991 r. funkcjonuje oprócz systemu władzy i administracji rządowej system samorządowy.

dynie funkcję dochodową. W szerszym rozumieniu funkcja fiskalna zawiera w sobie również elementy polityki społecznej oraz ekonomicznej, w tym także formy podziału dochodu narodowego.

Oprócz funkcji fiskalnej podatki spełniają funkcję redystrybucyjną, stymulacyjną oraz kontrolną. Dzięki odpowiednio skonstruowanemu systemowi podatkowemu państwo może kierować procesem redystrybucji produktu krajowego brutto (PKB) oraz uczestniczyć w pewnym stopniu w tym procesie. Zatem funkcja redystrybucyjna polega na wykorzystywaniu podatków spełniających rolę instrumentów i narzędzi regulowania podziału dochodów oraz majątku pomiędzy sektorem publicznym i prywatnym. Redystrybucja pozwala na przesuwanie siły nabywczej nie tylko między określonymi podmiotami, lecz także między regionami kraju, w celu wyrównywania dysproporcji w infrastrukturze technicznej i społecznej (Pietrzak, Polański, Woźniak, 2003, s. 654). Budżet państwa zaopatrzony w odpowiednie środki pieniężne ma możliwość realizacji zadań publicznych, np. w dziedzinie obrony państwa, administracji czy potrzeb społecznych.

Równie ważną funkcją podatkową jest funkcja stymulacyjna (interwencyjna). Polega ona na utworzeniu odpowiedniej konstrukcji podatków, w tym także systemu ulg i zwolnień, zróżnicowaniu skal podatkowych bądź stawek w celu zwiększania zjawisk korzystnych dla gospodarki oraz hamowania i eliminowania zjawisk niekorzystnych. Stymulacja poprzez podatki może oznaczać osiągnięcie poziomu bliskiego równowadze w ujęciu makroekonomicznym (np. zrównoważony wzrost gospodarczy, stabilny poziom cen, równowaga bilansu płatniczego). Podatki wówczas określane są jako automatyczne stabilizatory koniunktury.

Istotne jest jednak pozostawienie podatnikowi możliwości wyboru np. między przeznaczeniem dochodu wypracowanego na cele inwestycyjne bądź konsumpcyjne lub też gromadzeniem oszczędności a wydatkowaniem na inwestycje albo konsumpcje. Ostatnią funkcją, jaką wymienia się przy podatkach, jest funkcja informacyjno-kontrolna, ponieważ pobór podatków pozwala na dostarczenie informacji o zachodzących zjawiskach społecznych i gospodarczych. Jeżeli jest on połączony z dodatkowymi obowiązkami ciężącymi na podatnikach – np. obowiązkiem płatności podatku przez podmioty gospodarcze tylko z rachunku bankowego – to jednocześnie umożliwi przynajmniej formalną kontrolę nad takim podatnikiem i prowadzoną przez niego działalnością (Wójtowicz [red.], 2005, s. 43).

Wszystkie funkcje podatków w różny sposób przenikają się i zależą od siebie. Żadna z nich nie istnieje samodzielnie, dlatego można stwierdzić, że system podatkowy powinien spełniać wszystkie funkcje, zarówno fiskalne, jak i pozafiskalne (redystrybucyjną, stymulacyjną i kontrolną).

Kryterium podziału funkcji jest ściśle związane i często utożsamiane z celami podatku. W związku z tym istnieje również podział funkcji pozafiskalnych na funkcje (cele) gospodarcze i społeczne. Funkcja gospodarcza oznacza oddziaływanie poprzez podatki na sferę gospodarczą w sposób ogólny lub selektywny, w celu kształtowania siły nabywczej. Działanie ogólne z wykorzystaniem podatków stosowane jest

najczęściej w walce z inflacją bądź do pobudzania gospodarki (np. obniżenie obciążeń podatkowych). W przypadku działań selektywnych oznacza to zastosowanie tzw. protekcji podatkowej przez przyznanie np. ulg i zwolnień podatkowych dla określonych dziedzin gospodarki lub podmiotów.

Funkcje społeczne w wymiarze ogólnym wiążą się z łagodzeniem nierówności społecznych i mogą być realizowane przykładowo poprzez progresywne opodatkowanie dochodu i majątku, wysokie opodatkowanie artykułów luksusowych i wyłączenie spod opodatkowania artykułów pierwszej potrzeby (Pietrzak, Polański, Woźniak, 2003, s. 661). Z kolei działanie selektywne opiera się na preferencyjnym traktowaniu określonych grup społecznych (np. przyznanie ulg podatkowych osobom samotnie wychowującym dzieci czy rodzinom wielodzietnym).

Podatki zatem mają duży wpływ na aktywność przedsiębiorstw, w zależności od przyjętej strategii firmy mogą oddziaływać pozytywnie lub być elementem hamującym rozwój firmy².

3. Specyfika strategii podatkowej

Faktem jest, że utrzymanie się na rynku, sprostanie wymaganiom konkurencji i klientów zależy od wyboru odpowiedniej strategii. Ta zaś określa dla przedsiębiorstwa cele, jakie zamierza osiągnąć, oraz kierunek działania. Strategia podatkowa w swej istocie musi uwzględniać oraz wspierać ogólną strategię firmy. Przedsiębiorca ma do wyboru dwa stanowiska: strategię konserwatywną i strategię agresywną.

Konserwatywna strategia polega na wypełnianiu obowiązków wynikających z zakresu opodatkowania oraz unikania sporów z administracją podatkową. Istotą tej strategii jest koncentracja na zapewnieniu bezpieczeństwa podatkowego przedsiębiorstwu przez prawidłową identyfikację obowiązku podatkowego oraz bezbłędne ustalenie zobowiązania podatkowego. W tym przypadku podatnik nie podejmuje działań wyprzedzających, zmierzających do ustalenia skutków fiskalnych podejmowanych decyzji czy też nie poszukuje sposobów minimalizacji ciężaru podatkowego.

Agresywna strategia polega na spełnianiu obowiązków fiskalnych przy jednoczesnym wykorzystaniu wszelkich możliwych szans na minimalizację obciążenia podatkowego. W tej sytuacji bierze się pod uwagę ograniczenia wynikające z ogólnej strategii przedsiębiorstwa, a zmniejszenie zobowiązania podatkowego nie jest celem autonomicznym przedsiębiorstwa. Dlatego podatnik powinien wybrać taki sposób postępowania, aby cel główny został osiągnięty przy możliwie najniższym obciążeniu podatkowym. Wypełnianie zatem obowiązków podatkowych oraz dążenie do minimalizacji wydatków przy uwzględnieniu celów przedsiębiorstwa oraz ryzyka podatkowego powoduje, że strategia agresywna jest charakterystyczna dla firm, które zarządzają podatkami.

² Więcej: Ostaszewski (red.), 2004, s. 100–101.

Zarówno w przypadku podatków, jak i innych danin o charakterze przymusowego świadczenia, skutki ekonomiczne realizacji tych świadczeń są identyczne. Oznacza to, że takie świadczenia wpływają na zmniejszenie majątku przedsiębiorcy, a ich nieuiszczenie wiąże się z przymusową egzekucją. Dlatego też podatki, składki czy inne obciążenia stanowią parametry ekonomiczne wyznaczające wpływ otoczenia podatkowego na sytuację przedsiębiorstwa. Przedsiębiorca może wówczas dokonać analizy tego otoczenia, a także sposobu funkcjonowania całego systemu obciążeń. W tej sytuacji podstawą do wyboru właściwej strategii podatkowej jest przede wszystkim odpowiednio przeprowadzony rachunek ekonomiczny.

Analiza obciążeń obowiązkowych jak i całego systemu podatkowego stanowi podstawę do ustalenia, na czym polegają problemy przedsiębiorstwa związane z podatkami, jakie pojawiają się zagrożenia oraz jakie są możliwości dotyczące minimalizacji ciężaru podatkowego i ryzyka podatkowego. Zarówno zmniejszenie ryzyka podatkowego, jak i minimalizacja zobowiązań podatkowych są głównymi celami zarządzania podatkami w przedsiębiorstwie. Przedsiębiorstwo, realizując przyjętą politykę podatkową, ma tym samym na celu ograniczenie ryzyka podatkowego oraz wydatków podatkowych.

Dlatego też ważne jest właściwe ustalenie podatku dochodowego. Obejmuje ono dwa etapy:

- ustalenie dochodu (nadwyżka podatkowych przychodów nad kosztami ich uzyskania);
- przyjmując za punkt wyjścia dochód, ustalenie kwoty podatku należnego.

Określenie wysokości dochodu wiąże się ściśle z podstawowym obszarem zarządzania obciążeniem podatkowym oraz stanowi źródło ryzyka podatkowego, co powinno zostać uwzględnione w formułowaniu strategii przedsiębiorstwa, by efektywnie nim zarządzać.

3.1. Wydatki podatkowe

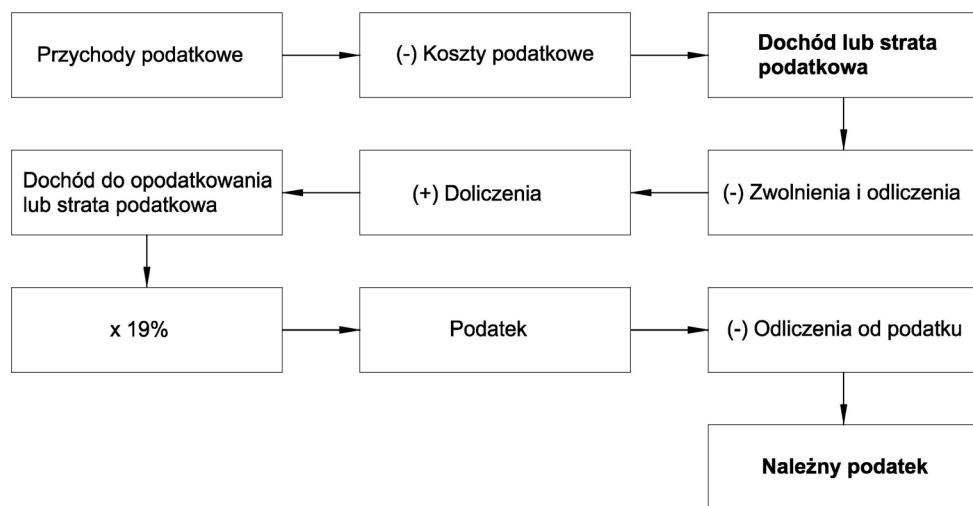
Jednym z elementów wpływających na wybór strategii podatkowej jest minimalizacja wydatków podatkowych. Według Michała Poszwy (2007, s. 11) wydatki podatkowe stanowią wartościową miarę ciężaru podatkowego. Na wydatki składają się dwa strumienie płatności: jednym z nich jest strumień z tytułu obciążeń finansowych, drugim zaś strumień o charakterze administracyjnym i zarządczym.

Na obciążenie podatkowe składają się wszystkie płatności z tytułu poszczególnych podatków, składek, opłat i paropodatków. Kwoty te obejmują zobowiązania publicznoprawne głównie z tytułu podatku dochodowego, podatku od towaru i usług oraz składek ubezpieczenia społecznego i zdrowotnego.

Przykład formuły ustalania podatku dochodowego od osób prawnych przedstawia rysunek 1. W ramach rachunku podatku dochodowego dochód korygowany jest o ulgi, odliczenia i ewentualne doliczenia. Przykładami odliczeń od dochodu mogą

być m.in.: przychody zwolnione z podatku ze względu na ich przeznaczenie na cele określone w ustawie, straty z lat ubiegłych, darowizny na rzecz organizacji pożytku publicznego czy też wydatki inwestycyjne. Zwiększenia dochodu wiążą się natomiast z utratą prawa do wykorzystanych wcześniej odliczeń od dochodu, np. z tytułu ulg inwestycyjnych.

Podstawę opodatkowania stanowi dochód zmniejszony o wymienione wyżej odliczenia i powiększony o doliczenia. Podatek dochodowy od osób prawnych ustala się zatem według formuły przedstawionej na poniższym schemacie.



Rys. 1. Formuła ustalania podatku dochodowego od osób prawnych

Źródło: opracowanie własne na podstawie Poszwa, 2007, s. 32.

Podatek ten obliczany jest od podstawy według stawki 19%, następnie kwota ta zostaje pomniejszona o zwolnienia, zaniechania poboru lub odliczenia. Podatek należny może być ponadto zwiększany o inne zobowiązania podatkowe. Występują one w związku z opodatkowaniem kwot zwolnionych z podatku we wcześniejszych okresach rozliczeniowych oraz w związkach z naliczeniem odsetek od zawyżenia kosztów wynikającego z nieprawidłowej kwalifikacji środków trwałych (Poszwa, 2007, s. 32).

W przypadku osób prawnych podlegających opodatkowaniu, które nie korzystają ze specjalnych zwolnień przedmiotowych (np. w związku z działalnością oświatową), nie prowadzą działalności na terenie Specjalnych Stref Ekonomicznych czy też nie uzyskują dochodów kapitałowych, rozliczenie podatku dochodowego polega jedynie na obliczeniu podatku należnego według stawki 19% od dochodu pomniejszonego o występujące ulgi i straty z lat ubiegłych.

Sam proces ustalenia wysokości podatku nie jest skomplikowany. Podstawowym problemem jest prawidłowe ustalenie dochodu podatkowego, czyli podatkowych przychodów i kosztów ich uzyskania.

Do wydatków o charakterze administracyjnym należą wydatki związane z prowadzeniem ewidencji czy dokonywaniem rozliczeń. Natomiast wydatki o charakterze zarządczym obejmują głównie pozyskiwanie informacji, doradztwo, analizę podatkową oraz wspomniane w poprzednim punkcie ryzyko podatkowe. Wymienione wydatki są częścią składową wydatków dotyczących ogólnego zarządzania i utrzymania podmiotu, dlatego ich dokładna identyfikacja stwarza problemy. Minimalizacja wydatków podatkowych polega zatem na wykorzystaniu możliwości wyboru sposobu prowadzenia działalności gospodarczej, a także sposobu rozliczania podatkowego przeprowadzonych operacji gospodarczych.

Wydatki podatkowe mogą być kształtowane poprzez zastosowanie podatkowych praw wyboru, które dają możliwość wpływania na wydatki administracyjne i zarządcze oraz na płatności zobowiązań podatkowych. Każdy przedsiębiorca musi mieć na uwadze skutki organizacyjne, jakie wiążą się z opodatkowaniem. Należy rozpatrywać je na dwóch płaszczyznach. Po pierwsze, przedsiębiorcy muszą przedsięwziąć środki organizacyjne, które zapewnią terminową realizację zobowiązań podatkowych, po drugie – środki do wykonywania funkcji płatnika związanych z odprowadzaniem podatków pobieranych u źródła (Kudert, Jamróży, 2007, s. 19).

Oznacza to, że w zależności od tego, jaką formę opodatkowania wybierze podmiot, tak kształtować się będą wydatki administracyjne i zarządcze. Przy zastosowaniu podatków uproszczonych widoczna jest istotna redukcja kosztów ewidencji i rozliczeń oraz kosztów zarządzania, ze względu na niższe ryzyko podatkowe. Każda podjęta decyzja gospodarcza wywołuje określone skutki podatkowe. Dlatego też podatki muszą być uwzględniane w procesie zarządzania. Stąd przedsiębiorca może wybrać pomiędzy stworzeniem własnego działu podatkowego lub korzystaniem z pomocy zewnętrznego doradcy podatkowego (outsourcing podatkowy).

Strategia podatkowa obejmuje zatem szereg działań, które mają na celu ograniczenie ryzyka podatkowego oraz minimalizację wydatków podatkowych, tak by zapewnić poprawę efektywności przedsiębiorstwa. To, czy potencjalne możliwości zmniejszenia podatku zostaną wykorzystane, zależy od ich zgodności z celami operacyjnymi oraz zakresu ryzyka podatkowego.

3.2. Ryzyko podatkowe

Istotą ryzyka podatkowego, ogólnie ujmując, jest brak pewności co do konsekwencji podatkowych operacji gospodarczych już zrealizowanych, bieżących lub przyszłych. Ryzyko podatkowe wynika zatem z działań podejmowanych przez przedsiębiorstwo w danym otoczeniu podatkowym, a także jest ono wynikiem zaniechań w sferze regulacji i decyzji podmiotu.

Skutkiem pojawienia się ryzyka podatkowego są konsekwencje o charakterze finansowym i niefinansowym. Do negatywnych następstw finansowych zalicza się konieczność ponoszenia wydatków na zarządzanie ryzykiem, konieczność dokonania dodatkowych wydatków z tytułu dopłat podatku i sankcji oraz utrata możliwych oszczędności podatkowych. Następstwa niefinansowe obejmują z kolei zagrożenie dla kontynuacji działalności, z możliwością utraty reputacji³ oraz wystąpienia sankcji karnych (nawet z karą pozbawienia wolności). Ograniczenie ryzyka związane jest zatem z działaniami mającymi na celu eliminację zagrożeń ze strony otoczenia podatkowego, jak również wykorzystanie szans, jakie daje prawo podatkowe, w celu minimalizacji zobowiązania podatkowego.

Ryzyko podatkowe jest jednym z elementów ryzyka gospodarczego, jakie ponosi przedsiębiorstwo, dlatego też jego skutki wiążą się z obciążeniem majątku podmiotu. Oprócz tego ryzyko dotyczy również bezpośrednio zarządzających, którzy są odpowiedzialni za decyzje podatkowe⁴. Dokonując klasyfikacji ryzyka podatkowego, możemy wyodrębnić ryzyko identyfikacji obowiązku podatkowego oraz ryzyko określenia zobowiązania podatkowego⁵. Te dwa rodzaje ryzyka są podstawą do właściwej oceny sytuacji podatkowej, czyli ustalenia, czy zobowiązanie podatkowe powinno być zastosowane, oraz określenia, od jakiego momentu rozpoczyna się obowiązek podatkowy i w jakiej wysokości. Biorąc pod uwagę przyczyny powstania ryzyka zależnego od działań przedsiębiorstwa, należy wyodrębnić:

- ryzyko dotyczące zaniechania;
- ryzyko popełnienia błędu;
- ryzyko zarządzania podatkami.

Oznacza to, że obowiązek podatkowy może nie być w ogóle zidentyfikowany lub błąd może wynikać z nieprawidłowego określenia momentu powstania zobowiązania podatkowego. Ryzyko może również wynikać z zaniechania dokonania rozliczenia lub błędnego ustalenia wysokości podatku. Trzeci rodzaj podatku polega na faktycznie wyższym opodatkowaniu operacji gospodarczych niż opodatkowanie potencjalnie możliwe. Takie działanie jest wynikiem podejmowania błędnych decyzji podatkowych lub braku zarządzania podatkami.

Ciągły rozwój otoczenia podatkowego oraz sposób jego funkcjonowania zmuszają podmioty gospodarcze do przyjęcia określonych działań. Dlatego też racjonalne zarządzanie ryzykiem prowadzi do zapewnienia prawidłowej realizacji zobowiązań podatkowych i sprawozdawczych przy uwzględnieniu strategicznych celów przedsiębiorstwa.

³ Wiąże się to również z utratą uprawnień, przywilejów lub zdolności kredytowej.

⁴ Przykładem może być przygotowanie, na żądanie organu podatkowego, dokumentacji dotyczącej cen transferowych.

⁵ Pierwszy rodzaj ryzyka obejmuje ustalenie słuszności wystąpienia obowiązku podatkowego w danej sytuacji oraz momentu jego zaistnienia, drugi natomiast związany jest z prawidłowym ustaleniem kwoty zobowiązania podatkowego.

3.3. Rajy podatkowe jako metoda optymalizacji strategii podatkowej

Przykładem stosowania agresywnej strategii podatkowej jest możliwość alokowania zysku za granicą, czyli w tzw. rajach (oazach) podatkowych (Knap, Wójcik, 2007, s. 21), gdzie rezygnuje się z pobierania podatku dochodowego lub stosuje się konkurencyjne stawki tego podatku.

W polskich przepisach brak jest ustawowej definicji rajy podatkowej. Ustawodawca posługuje się jedynie terminem ‘kraj lub terytorium stosujące szkodliwą konkurencję podatkową’ (Ustawa, 1992, art. 9a; Ustawa, 1991, art. 25a). Kwalifikacji poszczególnych jurysdykcji podatkowych jako krajów lub terytoriów stosujących szkodliwą konkurencję podatkową dokonuje się w oparciu o występowanie określonych czynników, z których decydujące znaczenie mają:

- brak opodatkowania lub bardzo niskie opodatkowanie; nierówne podatkowe traktowanie dochodów uzyskiwanych ze źródeł położonych na terytorium danego państwa w stosunku do dochodów przetransferowanych do tego kraju, przy uprzywilejowanym opodatkowaniu tych ostatnich;
- brak przejrzystości przepisów podatkowych, w związku z czym niektóre podmioty mogą korzystać, na niejasnych zasadach, ze szczególnych przywilejów podatkowych;
- niechęć administracji danego kraju do uczestniczenia w wymianie informacji podatkowych, a także opór przeciwko złagodzeniu przepisów o tajemnicy bankowej, tj. odmowa udzielenia informacji administracjom innych państw o dochodach przetransferowanych do takiego kraju przez osoby zamieszkujące lub mające siedzibę w innym państwie.

Istotą zjawiska międzynarodowego planowania podatkowego jest wypracowanie takich efektywnych struktur biznesowych, które pozwalają na widoczną minimalizację obciążeń podatkowych. Narzędziem są natomiast jurysdykcje podatkowe nakładające niskie podatki dochodowe lub w ogóle z takich podatków rezygnujące, a także odpowiednie postanowienia w umowach o unikaniu podwójnego opodatkowania.

Optymalizacja podatkowa z wykorzystaniem rajów podatkowych stosowana jest na szeroką skalę pod każdą szerokością geograficzną. Nieprzypadkowo Kajmany, jeden z rajów podatkowych, są obok Londynu, Frankfurtu nad Menem czy Nowego Jorku jednym z największych centrów finansowych świata, a w Nauru, najmniejszej republice na świecie, swoją siedzibę zarejestrowało ponad czterysta banków (Knap, Wójcik, 2007, s. 21). Sposobów optymalizacji z wykorzystaniem rajów podatkowych jest co najmniej kilka. Elementem podstawowym większości rozwiązań jest dążenie do alokacji osiąganego dochodu w krajach o niskim obciążeniu podatkowym. Z reguły wiąże się to z koniecznością założenia spółki w takim państwie (tzw. spółki *offshore*). Zasadniczym celem podejmowanych działań jest takie ukształtowanie stosunków gospodarczych, aby dochód, który dotychczas osiągnany był na tery-

torium państwa-siedziby (np. Polski), został przetransferowany do spółki-rezydenta rajy podatkowego. W konsekwencji dochód taki podlegać będzie opodatkowaniu na terytorium kraju stosującego niskie stawki podatku dochodowego lub w ogóle rezygnującego z opodatkowania. W odniesieniu do transakcji zawieranych z podmiotami w rajach podatkowych istnieją jednak liczne bariery, jakie stanowią ustawodawstwem wewnątrz krajowym. W polskim prawie podatkowym ograniczeniami takimi będą w szczególności regulacje dotyczące cen transferowych (Ustawa, 1992, art. 9a i 11; Ustawa, 1991, art. 25a).

Podobny skutek odnosi wykorzystywanie spółek typu *offshore* jako pośredników w transakcjach handlowych⁶. W ten sposób jedynie niewielka część dochodu opodatkowana jest w kraju, w którym siedzibę posiada spółka A. Większość zysku generuje bowiem spółka B, rezydent rajy podatkowego. Tym samym większość dochodu alokowana jest w kraju rezygnującym z nakładania podatku dochodowego lub opodatkującym dochody na niskim poziomie. Innym sposobem minimalizacji obciążeń podatkowych podmiotów prowadzących międzynarodową działalność handlową jest zakładanie za granicą spółek o charakterze holdingowym (np. na Cyprze lub na terytorium Luksemburga). Taka konstrukcja z reguły nie ma na celu zmniejszenia obciążeń podatkowych w miejscu prowadzenia działalności, wpływa jednak korzystnie na opodatkowanie przepływu dywidendy z zagranicznych spółek zależnych do podmiotu polskiego (spółki lub osoby fizycznej). Z punktu widzenia polskich przedsiębiorców, ze względu na uwarunkowania geograficzne, szczególnie atrakcyjne wydają się jurysdykcje europejskie uznawane za raje podatkowe, takie jak Liechtenstein, Luksemburg, Cypr, Gibraltar. Odpowiednie skonstruowanie relacji: spółka polska–spółka w rajy podatkowym może wiązać się w efekcie z wyraźnym zminimalizowaniem zobowiązań podatkowych polskich podatników.

Zarządzanie podatkami wymaga zatem właściwej identyfikacji potencjalnych praw wyboru oraz analizy indywidualnej sytuacji podmiotu. Znajomość instrumentów podatkowych stanowi jedynie punkt wyjścia dla ich właściwego zastosowania, które zależy od założonych celów przedsiębiorstwa i warunków prowadzenia działalności. Sztuka zarządzania podatkami polega na umiejętności wykorzystania dostępnych możliwości ograniczenia ryzyka podatkowego i minimalizacji wydatków podatkowych.

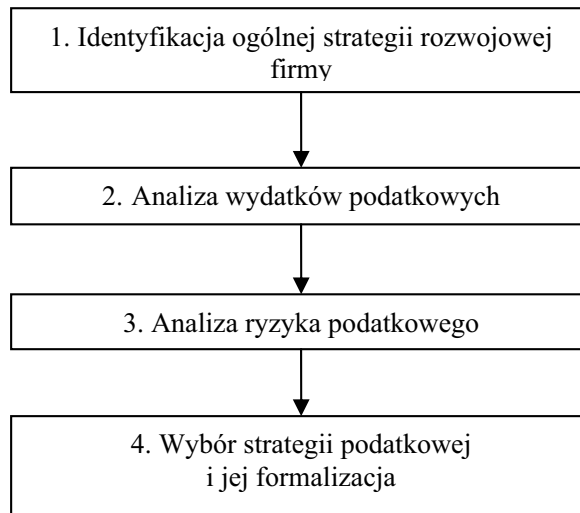
4. Formułowanie strategii podatkowej przedsiębiorstwa

Oddziaływanie całego otoczenia podatkowego na przedsiębiorstwo jest wynikiem charakteru prowadzonej działalności oraz z natury ekonomicznej samego podatku, zakresu i sposobu regulacji prawnych, jak również sposobu ich stosowania i egze-

⁶ W takim wariantcie spółka z siedzibą w kraju rezydencji (spółka A) sprzedaje określone towary na rzecz spółki z rajy podatkowego (spółka B) z niską marżą. Spółka ta następnie odsprzedaje towary na rzecz klientów ostatecznych, osiągając zdecydowanie wyższe zyski.

kwowania. W praktyce reakcja przedsiębiorstwa na otoczenie podatkowe nazywana jest w różny sposób. Stosowane są m.in. takie określenia, jak: planowanie podatkowe, polityka podatkowa, strategia lub taktyka podatkowa, zarządzanie przez podatki lub controlling podatkowy (Poszwa [red.], 2005, s. 49).

Wpływ podatku i systemu podatkowego jest zróżnicowany ze względu na zakres, siłę i skalę tego oddziaływania na funkcjonowanie przedsiębiorstwa. Dlatego też każde przedsiębiorstwo musi dokonać właściwej oceny ekonomicznej, by wybrać optymalną strategię podatkową przy danym rodzaju działalności i sposobie jej prowadzenia oraz przy określonym rodzaju obciążenia podatkowego. Identyfikacja wydatków i ryzyka stanowi bowiem podstawę do określenia istoty i zakresu zarządzania podatkami (Poszwa, 2007, s. 10). W procesie formułowania strategii podatkowej firmy należy wziąć pod uwagę m.in. takie elementy jak wydatki oraz ryzyko podatkowe (zob. rysunek 2).



Rys. 2. Formułowanie strategii podatkowej firmy

Źródło: opracowanie własne.

Punktem wyjścia do formułowania strategii podatkowej jest identyfikacja ogólnej strategii rozwojowej firmy oraz składających się na nią strategii funkcjonalnych. Dokonana analiza określa możliwości rozwojowe wynikające ze szczegółowych strategii funkcjonalnych, np. podatkowej czy marketingowej. Jest to moment, w którym dokonuje się specyfikacji przedsiębiorstwa, ustala się cele oraz misję firmy, a także proponuje kierunki rozwoju.

Przyjęte założenia zostają zweryfikowane w następnym etapie, czyli poprzez analizę wydatków podatkowych, określenie programów inwestycyjnych, analizę kosztów produkcji itp. Trzeci etap obejmuje przeprowadzenie analizy przedsiębiorstwa

pod kątem ryzyka podatkowego i kosztów z nim związanych oraz wskazanie możliwości minimalizacji tych kosztów. Ostatnim etapem jest formalizacja strategii, czyli wybór optymalnej strategii podatkowej, która zapewni rozwój i maksymalizację zysków przy jednoczesnym zachowaniu bezpieczeństwa przedsiębiorstwa.

5. Zakończenie

Odpowiednio opracowana strategia podatkowa dotyczy analizy obciążeń obowiązkowych, jak i całego systemu podatkowego. Stanowi podstawę do ustalenia, na czym polegają ewentualne problemy przedsiębiorstwa związane z podatkami, jakie pojawiają się zagrożenia oraz jakie są możliwości dotyczące minimalizacji ciężaru podatkowego i ryzyka podatkowego. Zarówno zmniejszenie ryzyka podatkowego, jak i minimalizacja zobowiązań są głównymi celami zarządzania podatkami w przedsiębiorstwie. Przyjęcie odpowiedniej strategii podatkowej pozwala na sprawne i efektywne funkcjonowanie przedsiębiorstwa jako całości.

Bibliografia

- Bouvier M. 2000. *Wprowadzenie do prawa podatkowego i teorii podatku*. Warszawa: KiK Konieczny i Kraszewski. ISBN 83-913163-6-X.
- Knap W., Wójcik P. 2007. *Optymalizacja podatkowa z wykorzystaniem jurysdykcji krajów o łagodnym reżimie podatkowym*. „Przegląd Podatkowy” nr 5 (193).
- Kudert S., Jamroży M. 2007. *Optymalizacja opodatkowania dochodów przedsiębiorców*. Warszawa: Wolters Kluwer Polska. ISBN 978-83-7526-395-4.
- Ofiarski Z. 2006. *Prawo podatkowe*. Warszawa: Wydawnictwo Prawnicze LexisNexis. ISBN 978-83-7334-599-7.
- Ostaszewski J. (red.). 2004. *Teoretyczne podstawy reformy podatków w Polsce*. Warszawa: Difin. ISBN 83-7251-437-2.
- Pietrzak B., Polański Z., Woźniak B. 2003. *System finansowy w Polsce*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN. ISBN 83-01-14630-3.
- Poszwa M. (red.). 2005. *Rozliczenia podatkowe przedsiębiorcy*. Kraków: Oficyna Ekonomiczna. Oddział Polskich Wydawnictw Profesjonalnych. ISBN 83-89355-85-X.
- Poszwa M. 2007. *Zarządzanie podatkiem w małej i średniej firmie*. Warszawa: Wydawnictwo C.H. Beck. ISBN 978-83-7483-621-0.
- Ustawa [1991] z dnia 26 lipca 1991 r. o podatku dochodowym od osób fizycznych, tekst jednolity. Dz. U. z 2000 r., nr 14, poz. 176 z późn. zm.
- Ustawa [1992] z dnia 15 lutego 1992 r. o podatku dochodowym od osób prawnych, tekst jednolity. Dz. U. z 2000 r., nr 54, poz. 654 z późn. zm.
- Ustawa [1997] z dnia 29 sierpnia 1997 r. *Ordynacja podatkowa*, tekst jednolity. Dz. U. z 2005 r., nr 8, poz. 60 z późn. zm.
- Wójtowicz W. (red.). 2005. *Prawo podatkowe, część ogólna i szczegółowa*. Bydgoszcz: Oficyna Wydawnicza Branta. ISBN 83-89073-84-6.

Tax Strategy of the Company

A b s t r a c t: The article addresses the issue of tax strategies. The first part describes the essence and functions of taxes. The second part is devoted to the fiscal policy of the company as one of the functional strategy. This paper presents the risks and ways to minimize the tax expenditure. The stages of formulation tax strategies have also been included into the paper.

K e y w o r d s: tax, tax strategy, risk, expenditure tax
