

Izabela Witczak

Strategia podatkowa jako determinanta kreowania wartości przedsiębiorstwa

Tax Strategy as a Determinant of Enterprise Value Creation

Wprowadzenie

Maksymalizacja wartości przedsiębiorstwa, a więc wartości kapitału własnego, jest jednym z nadrzędnych celów podmiotu gospodarczego. Można powiedzieć, że cel ten jest osiągnięty, jeżeli właściciele mają zapewnioną stopę zwrotu z zainwestowanego kapitału na poziomie wyższym niż stopa kosztu kapitału (Nowak, 2008, s. 51). Osiągnięcie sukcesu w tym zakresie wymaga opracowania odpowiedniej strategii, która powinna być prowadzona na dwóch płaszczyznach: wewnętrznej i zewnętrznej. Obydwie płaszczyzny wymagają odpowiedniego planowania, wdrożenia i monitorowania. Spojrzenie wewnętrzne wymaga prawidłowych interpretacji przepisów podatkowych, przyjęcia odpowiednich schematów ewidencyjnych kosztów, czy też przyjęcia takiego systemu motywacyjnego, który byłby ukierunkowany na wzrost wartości przedsiębiorstwa na wszystkich poziomach zarządzania. Z kolei płaszczyzna zewnętrzna wymaga uwzględnienia polityki fiskalnej państwa oraz analizy występujących warunków gospodarczych. Szczególną rolę należy tutaj przypisać systemowi podatkowemu, który – nakładając na przedsiębiorstwa liczne obciążenia podatkowe – przyczynia się do obniżenia wartości jego kapitału. Z tego też względu istotne jest przyjęcie przez firmę odpowiedniej strategii podatkowej, dzięki której przedsiębiorstwo mogłoby minimalizować wartość płaconych podatków przy jednoczesnym minimalizowaniu ryzyka podatkowego. Tego typu działania powinny w rezultacie spowodować potencjalny wzrost wartości przedsiębiorstwa.

Głównym celem opracowania jest ukazanie wpływu strategii podatkowej na kształtowanie wartości przedsiębiorstwa. Autorka przyjęła hipotezę, iż polskie firmy znają znaczenie kreowania wartości przedsiębiorstwa i są świadome roli strategii podatkowej w jej zwiększaniu.

1. Istota koncepcji zarządzania wartością przedsiębiorstwa w kontekście ryzyka podatkowego

Jednym z narzędzi prowadzących do osiągnięcia wzrostu wartości przedsiębiorstwa jest przyjęcie odpowiedniego procesu jego zarządzania. Wymaga to przygotowania właściwej strategii, ukierunkowanej na maksymalizację wartości rynkowej w długim okresie, opracowania szczegółowych zasad ewidencji kosztów i zysków w poszczególnych działach organizacyjnych oraz przyjęcia systemu motywacyjnego nastawionego na wzrost wartości przedsiębiorstwa na wszystkich szczeblach zarządzania (Herman, Szablewski, 1999, s. 145).

Osiąganiem coraz to wyższego poziomu wartości przedsiębiorstwa zainteresowani są nie tylko właściciele, ale i szerokie grono interesariuszy przedsiębiorstwa. Jest to podyktowane faktem, że są oni uczestnikami nie tylko procesu kreowania wartości, ale również jej konsumpcji. Właściciele firmy korzystają z wytworzonej wartości dopiero na końcu – jako ostatnia grupa interesariuszy, po pracownikach, dostawcach czy kredytodawcach (Witczak, 2011, s. 65). Dlatego też udziałowcy oraz akcjonariusze, chcąc maksymalizować własne korzyści, maksymalizują również roszczenia innych grup interesariuszy (Dudycz, 2005, s. 4). Bez wątpienia każdy pracownik chciałby otrzymywać wyższe wynagrodzenie i świadczenia pozapłacowe, odbiorcy – produkty o wysokiej jakości po konkurencyjnej cenie, a kredytodawcy – spłaty zaciągniętych kredytów w uzgodnionych w umowie terminach (Witczak, 2011, s. 66). Aby więc przedsiębiorstwo było w stanie sprostać tym oczekiwaniom, musi zadbać o odpowiedni poziom skuteczności i efektywności działania, który niewątpliwie jest jednym z głównych czynników zwiększania wartości firmy (Rappaport, 1999, s. 8). Wzrost wartości przedsiębiorstwa stanowi uniwersalną metodę pomiaru konkurencyjności działań podejmowanych w długim okresie.

Jest wiele czynników kształtujących wartość. Najczęściej wyróżnia się trzy podstawowe grupy. Pierwsza grupa dotyczy czynników powiązanych z osiąganiem przychodów, druga – czynników związanych z obszarem optymalizacji procesów gospodarczych zachodzących w ramach podstawowej działalności operacyjnej,

ostatnia – trzecia – czynników dotyczących wyzwalania środków pieniężnych zamrożonych w niektórych pozycjach bilansu (Szczyński, 2007, s. 333).

Największy wpływ na kreowanie wartości wydają się mieć przychody. Z tego też względu istotne jest wprowadzenie takiej strategii marketingowej, która przyczyni się nie tylko do zwiększenia poziomu sprzedaży i udziału firmy na rynkach, lecz także do kształtowania jak największej liczby lojalnych nabywców.

Dużą rolę odgrywają też kolejne dwie grupy czynników. Istotną determinantą jest relacja pomiędzy dynamiką przychodów a dynamiką kosztów. Aby firma mogła zanotować wzrost wartości przedsiębiorstwa, tempo wzrostu kosztów musi być niższe od tempa wzrostu przychodów (Witczak, 2017b, s. 311).

Słusznym wydaje się wyróżnienie czwartej grupy czynników determinujących wartość – czynniki dotyczące ryzyka podatkowego. Co ważne, w ostatnich latach zanotowano znaczny wzrost zainteresowania tego rodzaju ryzykiem (Wencel, 2022, s. 199). Lam przyjął termin „zintegrowanego zarządzania ryzykiem”, które skoncentrowane jest na zwiększeniu wartości przedsiębiorstwa. Jego zdaniem jest to spójny i kompleksowy system obejmujący zarządzanie ryzykiem kredytowym, rynkowym czy operacyjnym oraz kapitałem ekonomicznym w celu osiągnięcia maksymalizacji wartości przedsiębiorstwa (Lam, 2003, s. 45).

Źródło ryzyka podatkowego może mieć charakter zewnętrzny, jak i wewnętrzny. Pierwsza grupa to czynniki, na które podatnik nie ma wpływu: duża zmienność przepisów podatkowych, ich niejasność, luki prawne, rozbieżność w wydanych interpretacjach urzędowych czy profiskalne podejście organów podatkowych. Wśród czynników wewnętrznych należy wskazać na: niewystarczające kompetencje pracowników, niejasny podział zadań pomiędzy pracownikami, brak sformalizowanych regulacji wewnętrznych w zakresie procedur podatkowych czy brak bieżącej współpracy działu finansowego z działem prawnym. Niezbędne przy tym jest określenie zakresu obowiązków pracowników działów księgowo-podatkowych oraz zapewnienie im stałych szkoleń. Konieczność ta wynika m.in. z wielokrotnych nowelizacji ustaw podatkowych, np. w latach 2005–2019 ustawę o podatku od towarów i usług (Ustawa z dnia 11 marca 2004 r. o podatku od towarów i usług, tekst jedn. Dz. U. z 2022 r. poz. 931 z późn. zm.) znowelizowano 93 razy, Ordynację podatkową (Ustawa z dnia 29 sierpnia 1997 r. – Ordynacja podatkowa, tekst jedn. Dz. U. z 2022 r. poz. 2651 z późn. zm.) – 208 razy, ustawę o podatku dochodowym od osób fizycznych (Ustawa dnia 26 lipca 1991 r. o podatku dochodowym od osób fizycznych, tekst jedn. Dz. U. z 2022 r. poz. 2647 z późn. zm.) – 349 razy, a ustawę o podatku dochodowym od osób prawnych (Ustawa z dnia 15 lutego 1992 r. o podatku dochodowym od osób prawnych, tekst jedn. Dz. U. z 2022 r. poz. 2587 z późn. zm.) – 242 razy (Witwicka, 2019).

Brak świadomości istnienia ryzyka podatkowego i brak zarządzania nim niewątpliwie ma wpływ na stopień efektywności działalności firmy, m.in. na obniżenie rentowności sprzedaży, spadek konkurencyjności oferowanych produktów czy problemy z płynnością finansową. To z kolei ma przełożenie na kreowanie wartości przedsiębiorstwa. Należy przy tym pamiętać, iż charakter źródła ryzyka podatkowego może być zarówno formalny, jak i materialny. Może on bowiem dotyczyć z jednej strony procedur kontroli oraz poboru podatków, z drugiej – konstrukcji poszczególnych rodzajów podatków (Biernacki, 2017, s. 21). Polityka ryzyka podatkowego powinna zatem określać metody jego ograniczania poprzez minimalizowanie wszelkich zagrożeń – zarówno wewnętrznych, jak i zewnętrznych.

W zależności od koncepcji zarządzania przyjętej przez menedżera, firma może mieć różne podejście do ryzyka: awersję, obojętność i skłonność. Zdaniem Jajugi wśród jednostek gospodarczych dominuje awersja, że decyzje związane z wysokim ryzykiem powinny być zrekomensowane odpowiednimi korzyściami (Jajuga, 2019, s. 13).

Warto zauważyć, że ryzyko podatkowe stanowi składową zarówno ryzyka politycznego, jak i prawnego. Pierwsze z nich dotyczy sposobu oddziaływania na przedsiębiorstwa przez instytucje państwowe w wymiarze krajowym bądź lokalnym. Ponieważ odbywa się to poprzez przepisy prawne, tym samym ryzyko polityczne łączy się z ryzykiem prawnym (Ciupek, Kaczmarzyk, Kania, 2016, s. 449).

2. Istota strategii podatkowej

W procesie zarządzania ryzykiem podatkowym w przedsiębiorstwie kluczową rolę odgrywa strategia podatkowa, która musi być dostosowana do potrzeb danego przedsiębiorstwa, co oznacza, że powinna wynikać z ogólnej strategii firmy.

Pojęcie strategii podatkowej nie jest prawnie zdefiniowane. Niewątpliwie można ją rozumieć jako zbiór informacji dotyczących wdrożonych zasad i działań podatnika w zakresie realizacji obowiązków podatkowych. Warto wskazać na przedstawione charakterystyki strategii podatkowej w Wytycznych w zakresie Ram Wewnętrznego Nadzoru Podatkowego (Krajowa Administracja Skarbowa, 2020), opracowanych przez ministerstwo finansów, gdzie wskazuje się, że:

- strategia jednostki powinna pokazywać, że obszar podatkowy firmy traktowany jest jako zagrożenie odpowiedzialności przedsiębiorstwa, a uiszcza-

nie podatków jest uważane za należyty zwrot części zysku do społeczeństwa, w którym dana jednostka funkcjonuje;

- strategia podatkowa jednostki prezentuje wizję i misję podatkową wraz z długoterminowymi celami podatkowymi przy jednoczesnym uwzględnieniu ich wpływu na realizację biznesowych celów podmiotu;
- strategia ta powinna być spójna z zasadami przedstawionymi przez strategię podmiotu oraz wartościami etycznymi przyjętymi przez jednostkę;
- w opracowanie strategii podatkowej powinno zostać zaangażowane wyższe kierownictwo (wraz z osobami zarządzającymi działami niepodatkowymi);
- strategia podatkowa powinna być monitorowana i dostosowywana do zmian, jakie zachodzą w otoczeniu oraz wewnątrz organizacji.

W 2021 r. podatnicy CIT po raz pierwszy zrealizowali – nałożony na nich z dniem 1 stycznia 2021 r. – obowiązek podawania do publicznej wiadomości sporządzonej informacji o realizowanej strategii podatkowej za rok podatkowy. W ustawie tej przedstawiono elementy, jakie powinna zawierać informacja o takiej strategii (Ustawa, 1992):

- informacje o stosowanych przez podatnika procesach oraz procedurach w zakresie wykonywania i zapewniania prawidłowości wykonania obowiązków podatkowych oraz dobrowolnych formach współpracy z organami Krajowej Administracji Skarbowej;
- informacje o realizacji obowiązków podatkowych oraz przekazanych schematach podatkowych (MDR);
- informacje o istotnych transakcjach z podmiotami powiązаныmi;
- informacje o działaniach restrukturyzacyjnych (podejmowanych lub planowanych) mogących mieć wpływ na wysokość zobowiązań podatkowych;
- informacje o złożonych przez podatnika wnioskach o wydanie interpretacji i informacji w zakresie podatków i prawa podatkowego przez organy podatkowe;
- informacje dotyczące rozliczeń podatkowych w tzw. rajach podatkowych.

Nowy wymóg ma na celu zwiększenie transparentności podatkowej firm, które odgrywają na rynku dużą rolę. Pozyskane dane finansowe są również wykorzystywane przez organy Krajowej Administracji Podatkowej w pozyskiwaniu informacji na temat działań podatników. Obowiązek prezentacji strategii dotyczy trzech grup przedsiębiorców:

- podatników, których przychody przekroczyły 50 mln euro w danym roku podatkowym;
- podatkowych grup kapitałowych (bez względu na wielkość przychodów);
- spółek nieruchomościowych (bez względu na wielkość przychodów).

Bez względu jednak na prezentację zewnętrzną strategii podatkowej każda firma powinna ją odpowiednio zaplanować i wdrożyć. Jej posiadanie wydaje się wręcz konieczne chociażby ze względu na fakt, że przedsiębiorstwa, które osiągają lepsze wyniki finansowe dzięki jej posiadaniu, będą stanowić dla innych podmiotów wzorzec postępowania w tym zakresie. Wydaje się też, że przedsiębiorcy mają coraz większą świadomość i potrzebę jej posiadania, co powoduje, że nie ma ona charakteru *exclusive*, lecz *basic*.

Zaplanowana, wdrożona i realizowana przez przedsiębiorstwo strategia powinna być dostosowana do potrzeb danej jednostki i jej konkretnych obciążeń podatkowych. Nie istnieją bowiem strategie uniwersalne, lecz jednostkowe – dostosowane oddzielnie do każdego podmiotu. Tylko dopasowana do danej jednostki strategia podatkowa spowoduje optymalizację obciążeń podatkowych, a w konsekwencji – zwiększenie wartości przedsiębiorstwa.

W procesie formułowania strategii podatkowej firma powinna uwzględnić niezbędne minimum elementów, wśród których należy wskazać na: cele strategii podatkowej spójne ze strategią ogólną, potencjalne zobowiązania, stopień ryzyka podatkowego oraz wydatki stanowiące koszty uzyskania przychodu i koszty niepodatkowe (schemat).

Strategia podatkowa uwzględniająca takie elementy pozwoli z jednej strony zapewnić maksymalizację zysku, a drugiej – zmniejszyć ryzyko podatkowe. Istotne przy tym jest przyjęcie w strategii podatkowej akceptowalnego poziomu ryzyka, a więc takiego, które dana jednostka gospodarcza jest w stanie przyjąć i którego wartości nie można przekroczyć. Poziom takiego ryzyka może być przyjęty na podstawie dokonanej analizy *ex post* (Collier, Berry, Burke, 2007, s. 12).

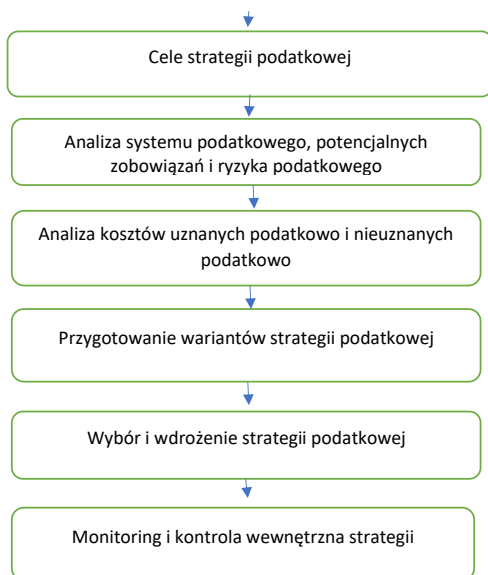
Podatnik niewątpliwie musi posiadać wiedzę dotyczącą przepisów podatkowych – zarówno aktualnych, jak i planowanych zmian w przepisach – po to, aby podjąć właściwą decyzję dotyczącą prowadzonych przedsięwzięć oraz by prawidłowo obliczyć zobowiązanie podatkowe od tych zdarzeń. Świadomość wysokości tych obciążeń pozwoli wybrać podatnikowi zarówno najlepszą alternatywę przedsięwzięcia gospodarczego, jak i wariant rozliczeń.

Należy również zauważyć, że ryzyka podatkowego nie należy rozważać wyłącznie w kategoriach negatywnych. Ze względu na fakt, że jest ono związane również z działaniami mającymi na celu minimalizację podatków, należy stwierdzić, że dotyczy ono zarówno występowania określonych sankcji, jak i nieoptymalnego zarządzania wydatkami podatkowymi (Sachs, 2005, s. C3).

Wielkość zobowiązania podatkowego uzależniona jest od wysokości dochodu, co oznacza, że w pewnym zakresie zależy od decyzji podatnika. Może więc mieć miejsce sytuacja, że podatnik uznaje dane koszty za podatkowe, pomimo

ryzyka ich kwestionowania przez organ skarbowy. W tym przypadku dochodzi więc do świadomego zwiększania ryzyka podatkowego (Brzeziński, 2004, s. 18), co w konsekwencji godzi w zasadę sprawiedliwości podatkowej (Brooks, Head, 1997, s. 53).

Schemat. Etapy planowania strategii podatkowej firmy



Źródło: opracowanie własne na podstawie Witczak, 2017a, s. 367.

Prawidłowo opracowana strategia podatkowa dotyczy nie tylko obciążeń obowiązkowych, ale całego systemu podatkowego. Dlatego przyjęcie jej właściwego wariantu przyczynia się do zwiększenia efektywności finansowej jednostki (Witczak, 2017a, s. 367).

Wybierając kierunek strategii podatkowej, firma ma do wyboru dwie opcje: konserwatywną lub agresywną (Witczak, 2017a, s. 367). Pierwsza z nich jest równoważna z przestrzeganiem obowiązków podatkowych oraz unikaniem konfliktów z wszelkimi instytucjami skarbowymi. Przyjmując tę strategię, firma nie podejmuje działań ryzykownych, wykorzystując sposoby minimalizowania obciążeń podatkowych, ale koncentruje się na prawidłowym i rzetelnym ustaleniu zobowiązań podatkowych. Istotą drugiej opcji – strategii agresywnej – jest wypełnianie obowiązków podatkowych przy równoczesnym poszukiwaniu możliwości zminimalizowania zobowiązań podatkowych. Strategia ta może być

wykorzystana jedynie przez te firmy, które świadomie zarządzają podatkami oraz dokonują rachunku ekonomicznego (Mikrut, Poznańska, 2009, s. 13).

Optymalizacja podatkowa może dotyczyć nie tylko wybranych obszarów działalności przedsiębiorstwa, ale posiadać wymiar międzynarodowy lub lokalny. Jej planowanie powinno mieć miejsce w momencie rozpoczynania działalności gospodarczej i być ciągle monitorowane oraz udoskonalane aż do momentu ewentualnej likwidacji firmy (Wyrzykowski, 2015, s. 35–40).

Brak prowadzenia działań mających na celu zminimalizowanie zobowiązań podatkowych może spowodować zmniejszoną opłacalność transakcji, obniżyć konkurencyjność oferowanych produktów, a w konsekwencji zwiększyć całkowite obciążenia podatkowe (Nadolska, 2019, s. 3). Tylko odpowiednie zarządzanie ryzykiem podatkowym przy wykorzystaniu dostępnych instrumentów daje firmie możliwość koncentracji na takich celach prowadzonej działalności gospodarczej, jak maksymalizacja zysku czy powiększanie wartości przedsiębiorstwa.

Niezwykle istotnym jest ostatni etap procesu planowania strategii podatkowej – monitoring i kontrola. Skuteczność i efektywność strategii zależy bowiem w dużej mierze od tego, jak szybko jednostka gospodarcza będzie reagowała na pojawiające się zagrożenia czy nieprawidłowości. Aby było to możliwe, niezbędna jest ciągła obserwacja zdarzeń występujących zarówno w przedsiębiorstwie, jak i otoczeniu zewnętrznym. Wynikiem takich działań jest identyfikacja słabych stron oraz wykrycie ewentualnych błędów przyjętej strategii.

Z monitoringiem związane jest również raportowanie dla zarządu oraz inwestorów. Zapewnia ono bowiem podejmowanie właściwych decyzji w odpowiednim czasie.

3. Informacja o badaniach

Badania własne przeprowadzone w 2020 r. podjęto w celu analizy procesu zarządzania ryzykiem podatkowym przez polskich przedsiębiorców z uwzględnieniem wartości etycznych. Wyniki ankiety zaprezentowane w niniejszym opracowaniu są jedynie wycinkiem badań, które miały szerszy charakter. Uzyskane wyniki z pewnością mogą stanowić podstawę dalszych analiz zarówno w obszarze podatkowym, jak i psychologicznym.

Prace badawcze zostały przeprowadzone na celowej próbie, która objęła 48 podmiotów gospodarczych z terenu Wielkopolski. Region ten wybrano ze względu na fakt, iż jest to jeden z najbardziej rozwiniętych obszarów gospodarczych Polski z dużą ilością jednostek gospodarczych.

Ankieta była skierowana do podmiotów posiadających jedynie polski kapitał, co zostało zweryfikowane w Krajowym Rejestrze Sądowym (KRS) bądź w Centralnej Ewidencji i Informacji o Działalności Gospodarczej (CEIDG). Ankiety skierowano do menedżerów zarządzających daną jednostką gospodarczą. Wśród 48 badanych podmiotów 21 stanowiły spółki z ograniczoną odpowiedzialnością, 22 prowadzące jednoosobową działalność gospodarczą, 3 spółki cywilne, 2 spółki akcyjne (tabela).

Tabela. Struktura badanych podmiotów pod względem organizacyjno-prawnym

Forma organizacyjno-prawna	Liczba badanych jednostek	Struktura
OGÓŁEM	48	100,00
Spółka z ograniczoną odpowiedzialnością	21	43,75
Jednoosobowa działalność gospodarcza	22	45,83
Spółka cywilna	3	6,25
Spółka akcyjna	2	4,17

Źródło: opracowanie własne.

Biorąc pod uwagę rodzaj działalności, najwięcej badanych jednostek – 32 – prowadzi działalność produkcyjno-handlową, 9 działalność handlową, a 7 handlowo-usługową.

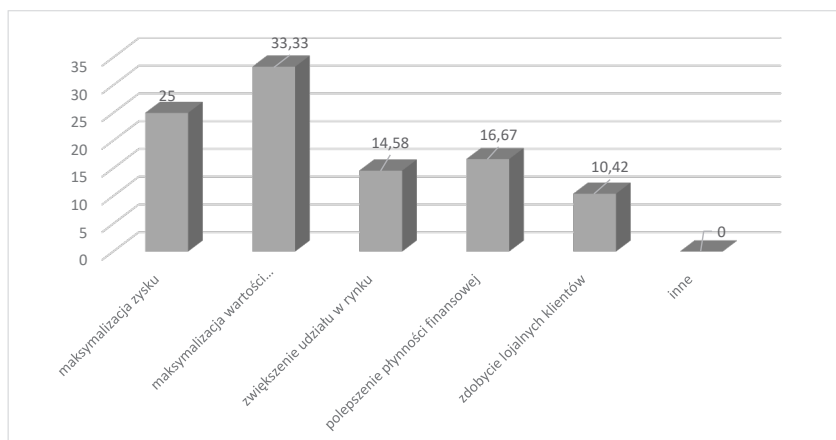
Oddziaływanie systemu podatkowego jest uwarunkowane zwłaszcza formą organizacyjno-prawną. Ma ona bowiem wpływ na formę opodatkowania i zarazem wysokość stawek podatkowych, które są zróżnicowane ze względu na osoby fizyczne i osoby prawne. Inny jest też stopień ryzyka podatkowego w tych dwóch formach ze względu na fakt, iż osoba prawna ma wyraźnie rozdzielony majątek od majątku osobistego.

4. Strategia podatkowa a kreacja wartości przedsiębiorstwa

Jednym z ważnych obszarów zarządzania przedsiębiorstwem są finanse. Z tego względu jednostki gospodarcze opracowują strategie finansowe, określające kierunek ich działań, podstawowe zamierzenia i konsekwencje dla przyszłości w celu odniesienia jak największych korzyści. Ankietowani zapytani o nadrzędny

cel działalności (wykres 1) na pierwszym miejscu wskazywali na maksymalizację wartości przedsiębiorstwa (co trzecia jednostka), w dalszej na maksymalizację zysku (co czwarta jednostka) i polepszenie płynności finansowej (co szósta jednostka). Wskazania te wynikają z faktu, iż współczesne przedsiębiorstwa zmuszone są do poszukiwania efektywnych możliwości zapewnienia jego rozwoju i przewagi konkurencyjnej. Dążenie przedsiębiorstwa do maksymalizowania jego wartości pociąga za sobą konieczność zbudowania odpowiedniego systemu zarządzania finansami, w którym wszystkie jego elementy są odpowiednio skoordynowane.

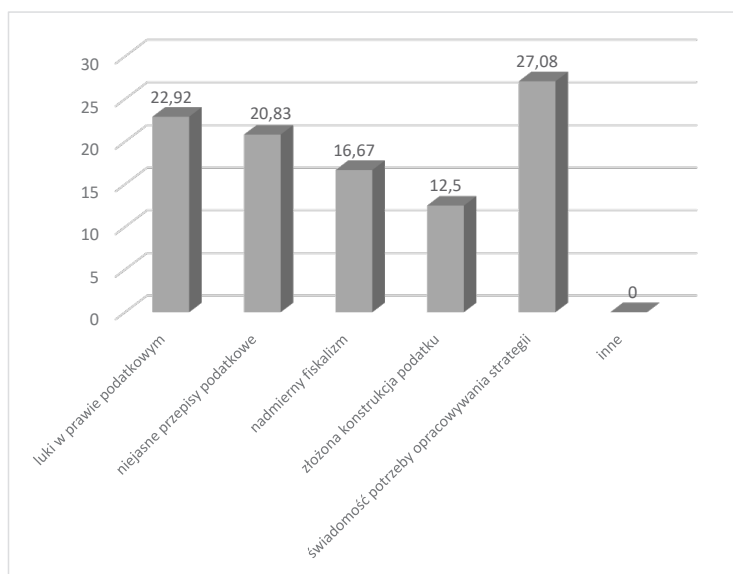
Wykres 1. Nadrzędny cel działalności badanych podmiotów gospodarczych (w %)



Źródło: opracowanie własne.

Niewątpliwym źródłem kreowania wartości przedsiębiorstwa jest opracowanie odpowiedniej strategii podatkowej – takiej, która byłaby spójna ze strategią podmiotu. Wydaje się, że polski system podatkowy skłania do wykorzystywania strategii podatkowej ze względu na samą świadomość potrzeby formułowania takiej strategii (27,08%), istniejące luki w prawie podatkowym (22,92%) czy niejasne przepisy podatkowe (20,83%). W dalszej kolejności badane jednostki wskazały na nadmierny fiskalizm i złożoną konstrukcję podatku (wykres 2). Powszechnie można zauważyć obawy przedsiębiorców, że różnorodne polskie programy antykryzysowe i transfery socjalne znacznie uszczupliły budżety i że rządy będą poszukiwały środków poprzez podatki w firmach, aby te wydatki móc pokryć. Dają się również zauważyć obawy o kontrole organów skarbowych. Wszystkie te czynniki niewątpliwie wzmacniają potrzebę formułowania takiej strategii podatkowej, która zmniejszałaby zobowiązania podatkowe i nie zwiększała ryzyka podatkowego.

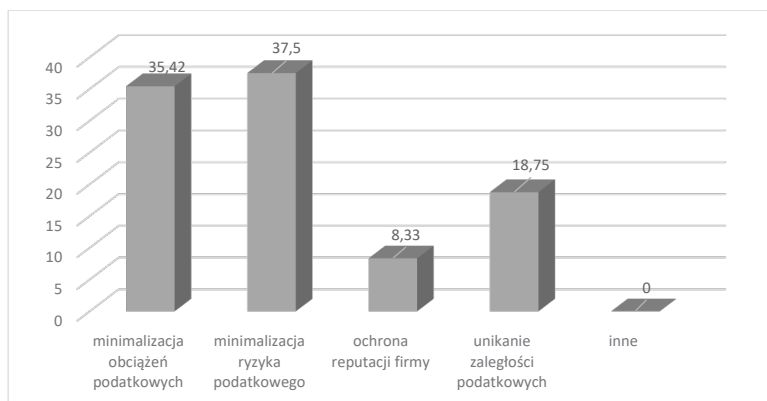
Wykres 2. Czynniki determinujące formułowanie i wdrożenie strategii podatkowej przez badane jednostki (w %)



Źródło: opracowanie własne.

W odpowiedzi na pytanie o cel opracowywanej strategii podatkowej (wykres 3) anketowani wskazywali na minimalizację ryzyka podatkowego (37,5%) oraz minimalizację obciążeń podatkowych (35,42%). Po kilku falach pandemii firmy obawiają się pogłębienia już istniejących problemów finansowych i niewątpliwie poszukują możliwości oszczędzania również w obszarze podatkowym.

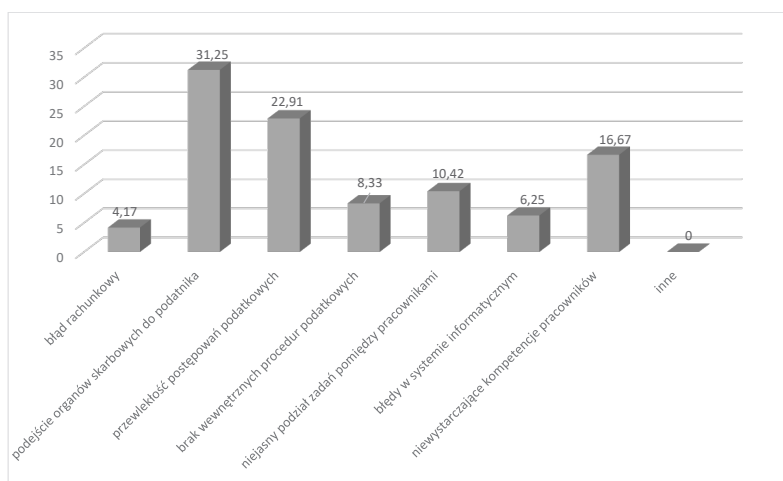
Wykres 3. Cele strategii podatkowej badanych przedsiębiorstw



Źródło: opracowanie własne.

Badania pokazują, że podmioty gospodarcze są świadome konieczności uwzględnienia ryzyka podatkowego. Jego identyfikacja i analiza wydaje się być punktem wyjścia do określenia istoty problemów podatkowych oraz zagrożeń dotyczących minimalizacji obciążeń podatkowych. Wpływ na poziom ryzyka mają zarówno czynniki zewnętrzne – podejście organów skarbowych, przewlekłość postępowań podatkowych, jak i wewnętrzne – brak wewnętrznych procedur podatkowych czy niewystarczające kompetencje pracowników (wykres 4). Oznacza to, że przedsiębiorcy mają świadomość konieczności zatrudnienia odpowiednio wykwalifikowanej kadry i jej dalszego dokształcania. Im bardziej wykwalifikowany pracownik, tym niewątpliwie mniejsze ryzyko podatkowe. Z tego też względu wynika konieczność zatrudnienia do rozliczeń podatkowych osób o odpowiednich kompetencjach, które jednak w przypadku jakiegokolwiek nieobecności mogłyby być zastąpione osobami o zbliżonych kwalifikacjach. Warto przy tym wskazać na inny problem – pomimo odpowiednich kompetencji pracowników odpowiedzialnych za strategię podatkową i podnoszenia ich kwalifikacji niekiedy okazuje się, że nie potrafią oni prawidłowo zinterpretować przepisów podatkowych, czy ich zaewidencjonować, co może wynikać z ich niejasnych zapisów. W dalszej konsekwencji powoduje to nieprawidłowości w rozliczeniu podatku i zobowiązań podatkowych. Warto więc na w miarę wczesnym etapie skonsultować dany problem z doradcą podatkowym.

Wykres 4. Źródła ryzyka podatkowego według opinii badanych (w %)

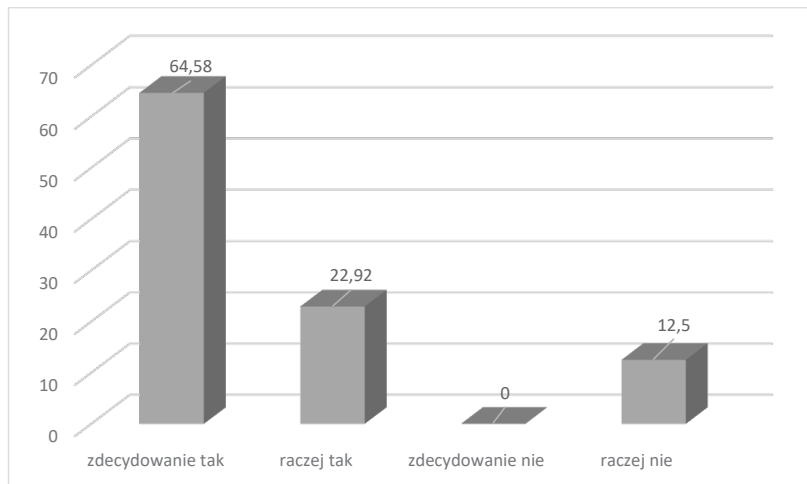


Źródło: opracowanie własne.

Istotną sprawą jest monitorowanie wybranej strategii podatkowej. Z analizy odpowiedzi uzyskanych podczas badań wynika, że 64,58% badanych wybrało odpowiedź „zdecydowanie tak”, co wskazuje, że w tych firmach obowiązują procedury nadzoru nad wdrożoną strategią (wykres 5). Jest to bardzo istotne zagadnienie z uwagi na fakt, iż – biorąc pod uwagę chociażby ustawę o podatku dochodowym od osób prawnych (Ustawa, 1992) – w okresie 20 lat została ona zmieniona ponad 100 razy. Oznacza to, że jednostki gospodarcze muszą w sposób ciągły dostosowywać procedury wewnętrzne i strategię do obowiązujących przepisów. Można również stwierdzić, że posiadanie przez badanych strategii podatkowej wydaje się być koniecznością, gdyż dzięki temu osiągają korzyści finansowe poprzez ograniczenie ryzyka podatkowego i zobowiązań podatkowych. Poziom tych oszczędności jest niewątpliwie zróżnicowany dla poszczególnych jednostek ze względu na rodzaj działalności, przyjętą formę rozliczeń i rodzaj obciążeń podatkowych.

Analiza badań pozwala stwierdzić, iż 22,92% respondentów wskazało na odpowiedź „raczej tak”, co można odczytać, że monitoring strategii nie ma sformalizowanego charakteru. Odpowiedź „raczej nie” wybrało jedynie 12,5 % respondentów, natomiast nikt nie wskazał na odpowiedź „nie”, co generalnie wskazuje na pozytywne praktyki przedsiębiorców.

Wykres 5. Monitorowanie wdrożonej strategii podatkowej przez badane przedsiębiorstwa (w %)



Źródło: opracowanie własne.

Wdrożenia i monitorowanie odpowiedniej strategii podatkowej, zgodnej ze strategią ogólną, niewątpliwie pozwala na efektywne działanie przedsiębiorstwa. Poprzez zmniejszenie obciążeń budżetowych przedsiębiorstwo osiąga oszczędności, stanowiące w długim okresie źródło kreowania jego wartości.

Zakończenie

Podatki zawsze były i będą związane ze stanem ryzyka i niepewności. Jednak skuteczne i efektywne zarządzanie ryzykiem podatkowym oraz adekwatna strategia podatkowa niewątpliwie chronią firmę przed zbędnymi kosztami. Determinuje to z kolei konkurencyjność działań podjętych przez przedsiębiorstwo i kreację jego wartości. Jak pokazują badania, dla jednostek gospodarczych nadrzędnym celem działalności jest kreowanie wartości przedsiębiorstwa. Są one świadome źródeł ryzyka podatkowego, znaczenia strategii podatkowej oraz konieczności jej monitorowania, co w konsekwencji determinuje kreację wartości przedsiębiorstwa. Można więc potwierdzić postawioną hipotezę.

Niewątpliwie przyjęta strategia podatkowa powinna wspomagać proces zarządzania ryzykiem podatkowym, ograniczając jego powstawanie poprzez uchylanie się i unikanie opodatkowania. Powinny mieć również miejsce oceny wpływu podejmowanych decyzji biznesowych na decyzje podatkowe oraz ich rezultaty dla jednostki gospodarczej. Wdrażanie strategii podatkowej powinno być połączone z odpowiednimi procesami, które pozwoliłyby na jej efektywność, np. opracowanie procedur dotyczących działań zgodnych z przyjętą strategią podatkową czy szkolenia podatkowe dla pracowników. Wyższa ocena pracowników działów podatkowych jest niewątpliwie związana z lepszą oceną sytuacji finansowej przedsiębiorstwa i stanowi źródło wzrostu wartości oraz wpływu strategii podatkowej na wzrost wartości przedsiębiorstwa.

Bibliografia

Akty prawne

Ustawa dnia 26 lipca 1991 r. o podatku dochodowym od osób fizycznych, tekst jedn.

Dz. U. z 2022 r. poz. 2647 z późn. zm.

Ustawa z dnia 15 lutego 1992 r. o podatku dochodowym od osób prawnych, tekst jedn.

Dz. U. z 2022 r. poz. 2587 z późn. zm.

Ustawa z dnia 29 sierpnia 1997 r. – Ordynacja podatkowa, tekst jedn. Dz. U. z 2022 r. poz. 2651 z późn. zm.

Ustawa z dnia 11 marca 2004 r. o podatku od towarów i usług, tekst jedn. Dz. U. z 2022 r. poz. 931 z późn. zm.

Literatura

- Biernacki, K. (2017). Ryzyko podatkowe i instrumenty jego minimalizacji w Polsce. *Annales Universitatis Mariae Curie-Skłodowska. Sectio H – Oeconomia*, 51(5), 19–26.
- Brooks, M., Head, J. (1997). Tax Avoidance: In Economics, Law and Public Choice. W: G. S. Cooper (red.), *Tax Avoidance and the Rule of Law* (s. 53–91). Amsterdam: International Bureau of Fiscal Documentation.
- Brzezinski, B. (2004). Wykładnia prawa podatkowego i orzekanie w sprawach podatkowych w państwach anglosaskich. *Kwartalnik Prawa Podatkowego*, 4, 21–50.
- Ciupek, B., Kaczmarzyk, J., Kania, P. (2016). Harmonizacja podatków obciążających dochody przedsiębiorstw funkcjonujących na jednolitym rynku europejskim. *Annales Universitatis Mariae Curie-Skłodowska. Sectio H – Oeconomia*, 50(1), 431–440.
- Collier, P. M., Berry, A. J., Burke, G. T. (2007). *Risk and Management Accounting: Best Practice*
- Dudycz, T. (2005). *Zarządzanie wartością przedsiębiorstwa*. Warszawa: PWE.
- Guidelines for Enterprise-Wide Internal Control Procedures*. London: The Chartered Institute of Management Accountants.
- Herman, A., Szablewski, A. (1999). *Zarządzanie wartością przedsiębiorstwa*. Warszawa: Poltex.
- Jajuga, K. (red.). (2019). *Zarządzanie ryzykiem* (wyd. 2). Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Krajowa Administracja Skarbowa. (2020). *Wytyczne w zakresie Ram Wewnętrzznego Nadzoru Podatkowego*. Pobrano z <https://www.podatki.gov.pl/media/6197/wytyczne-w-zakresie-ram-wewn%C4%99trznego-nadzoru-podatkowego.pdf> (10.12.2021).
- Lam, J. (2003). *Enterprise Risk Management: From Incentives to Controls*. New Jersey: John Wiley and Sons.
- Mikrut, A., Poznańska, A. (2009). Strategia podatkowa przedsiębiorstwa. *Zeszyty Naukowe Małopolskiej Wyższej Szkoły Ekonomicznej w Tarnowie*, 2(2), 225–238.
- Nadolska, A. (2019). Zarządzanie ryzykiem podatkowym. Konieczność czy alternatywa dla skutecznego rozwoju polskich przedsiębiorców. Pobrano z <http://knpf.ug.edu.pl/wp-content/publikacje/Aleksandra3.pdf> (3.10.2021).
- Nowak, E. (red.). (2008). *Strategiczna rachunkowość zarządcza*. Warszawa: PWE.
- Rappaport, A. (1999). *Wartość dla akcjonariuszy. Poradnik menedżera i inwestora*. Warszawa: WIG-Press.
- Sachs, K. (2005). Na fiskusa nie ma polisy. *Rzeczpospolita*, 95, C3.

- Szczęsny, W. (red.). (2007). *Finanse firmy. Jak zarządzać kapitałem*. Warszawa: Wydawnictwo C. H. Beck.
- Wencel, A. (2022). Ujawnianie ryzyka podatkowego w raportach finansowych spółek publicznych. *Zeszyty Teoretyczne Rachunkowości*, 46(3), 197–215.
- Witczak, I. (2011). Wycena wartości przedsiębiorstwa. *Przedsiębiorczość i Zarządzanie*, 12(14: *Koncepcje i metody współczesnego zarządzania. Nauka dla praktyki gospodarczej i samorządowej*), 65–71.
- Witczak, I. (2017a). Dylematy podatkowego wyniku finansowego w spółce kapitałowej. *Studia Ekonomiczne. Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach*, 341, 365–376.
- Witczak, I. (2017b). Wybrane dylematy dotyczące rachunkowości w procesie zarządzania ryzykiem w firmie. *Przedsiębiorczość i Zarządzanie* 18(3, cz. 2: *Nauka dla praktyki gospodarczej i samorządowej. Aplikacyjne walory teorii i instrumentów zarządzania*), 311–322.
- Witwicka, K. (2019). Setki nowelizacji i coraz grubsze ustawy. Oto prawo podatkowe po 30 latach. *Dziennik Gazeta Prawna* z 11.05.2019. Pobrano z <https://podatki.gazetaprawna.pl/artykuly/1411662,30-lat-wolnosc-prawo-podatkowe-wciaz-skomplikowane.html> (31.12.2022).
- Wyrzykowski, W. (2015). Optymalizacja podatkowa przedsiębiorców – granice prawa a granice bezpieczeństwa. *Zarządzanie i Finanse*, 13(3, cz. 2), 35–50.

Streszczenie

Przedmiot badań: Przedmiotem własnych badań ankietowych, jak i literaturowych było zweryfikowanie hipotezy badawczej: czy strategia podatkowa jest źródłem kształtowania wartości przedsiębiorstwa, czy przedsiębiorstwa ją wdrażają i monitorują oraz czy są świadome jej znaczenia.

Cel badawczy: Celem rozważań jest próba oceny strategii podatkowej jako źródła kreowania wartości przedsiębiorstwa.

Metoda badawcza: Wykorzystano własne badania ankietowe oraz analizę krytyczną literatury. Do sformułowania wniosków posłużyła metoda dedukcji oparta na dotychczasowym dorobku literaturowym.

Wyniki: Badania autorki wykazały, że wykorzystanie strategii podatkowej zwiększa korzyści w postaci zmniejszenia obciążeń podatkowych i ryzyka podatkowego, co w konsekwencji wpływa na poprawę płynności finansowej. Potwierdzono oddziaływanie na przedsiębiorstwa czynników skłaniających do formułowania i wdrożenia strategii podatkowej, takich jak: nadmierny fiskalizm czy luki w prawie podatkowym. Podejmowane przez przedsiębiorstwo działania w rezultacie wpływają na zwiększenie wartości przedsiębiorstwa.

SŁOWA KLUCZOWE: strategia podatkowa, wartość przedsiębiorstwa, ryzyko podatkowe

Summary

Background: The subject of author's own survey and literature research verified the research hypothesis whether tax strategy is a source of corporate value creation, whether enterprises implement and monitor it, and whether they are aware of its importance.

Research purpose: The purpose of the considerations is focused on the evaluation of the tax strategy as a source of creating enterprise value.

Methods: Own questionnaire and a critical analysis of the literature were used. The deduction method based on the literature output to date was used to formulate the conclusions.

Conclusions: The author's research has shown that the use of a tax strategy increases the benefits in the form of reducing tax burdens and tax risk, which in turn improves financial liquidity. It was confirmed that the factors that induce the formulation and implementation of tax strategies, such as excessive fiscalism or loopholes in tax law, have an impact on enterprises. As a result, the activities undertaken by the enterprise increase the value of the enterprise.

KEYWORDS: tax strategy, tax risk, enterprise value

Nota o autorze

Izabela Witczak – dr, Katedra Finansów Publicznych, Wydział Ekonomiczno-Socjologiczny, Uniwersytet Łódzki; główne obszary działalności naukowej: nauki społeczne, ekonomia i finance; e-mail: izabela.witczak@eksoc.uni.lodz.pl; ORCID: 0000-0002-6882-6189.

