



Biznes

PORADNIK EKONOMICZNY PRZEDSIĘBIORCY RADZĄ PRZEDSIĘBIORCOM

OFERTA SPECJALNA

Zamów prenumeratę „Rzeczpospolitej” w abonamencie Biznes



CO WTOREK W ABONAMENCIE BIZNES

PORADNIK EKONOMICZNY:

Przedsiębiorcy radzą przedsiębiorcom
 ■ rekomendacje nowych trendów w biznesie
 ■ opinie menadżerów największych polskich firm

PORADNIK PRAWNY: Bezpieczna firma

■ interpretacje przepisów dotyczących prowadzenia przedsiębiorstwa
 ■ opinie prawników z najlepszych kancelarii

KOMENTARZ „RZECZPOSPOLITEJ”

Od legislacyjnej do sukcesji



Anna Ogonowska-Rejer

Po trzech latach można powiedzieć jedno: fundacja rodzinna zdała swój pierwszy egzamin. Teraz czas, aby zdało go również otoczenie regulacyjne.

Mijają trzy lata od wejścia w życie przepisów o fundacji rodzinnej – rozwiązania, które jeszcze w 2023 r. wielu obserwatorów traktowało jako eksperyment legislacyjny, a dziś coraz wyraźniej jawi się jako jeden z najważniejszych instrumentów budowania wielopokoleniowej ciągłości polskich firm rodzinnych. Skala zainteresowania tą instytucją znacząco przekroczyła pierwotne prognozy ustawodawcy, rynku oraz samych przedsiębiorców, co pokazuje, jak silna była realna potrzeba stworzenia w Polsce nowoczesnego narzędzia sukcesyjnego.

Pierwsze trzy lata funkcjonowania fundacji rodzinnej potwierdziły, że nie jest ona wyłącznie konstrukcją prawną czy podatkową, ale przede wszystkim instrumentem porządkowania relacji właścicielskich, ochrony rodzinnego kapitału i budowania trwałych zasad współpracy między pokoleniami. Dobrze zaprojektowana fundacja pozwala oddzielić własność od bieżącego zarządzania, ograniczyć ryzyko rozdrobnienia majątku, zabezpieczyć rodzinny biznes przed skutkami konfliktów osobistych, rozwodów czy nieprzemyślnych decyzji sukcesorów. W praktyce staje się więc nie tylko wehikułem sukcesyjnym, ale również narzędziem profesjonalnego zarządzania majątkiem.

Jednocześnie doświadczenia ostatnich lat pokazują, że sama ustawa nie gwarantuje sukcesu. O jakości fundacji decydują przede wszystkim cele, jakie stoją za jej utworzeniem, sposób zaprojektowania statutu, przemyślany ład korporacyjny oraz gotowość rodziny do rozmowy o odpowiedzialności, wartościach i przyszłości. Fundacja rodzinna nie rozwiązuje konfliktów, często wręcz je ujawnia. Dlatego coraz większego znaczenia nabiera profesjonalne doradztwo łączące kompetencje prawne, podatkowe, inwestycyjne i rodzinne.

Po trzech latach widoczne są również obszary wymagające korekty. Przedłużające się postępowania rejestrowe, niejednolita praktyka interpretacyjna organów podatkowych czy pojawiające się zapowiedzi zmian fiskalnych budują niepotrzebną niepewność. Dla przedsiębiorców planujących sukcesję w perspektywie kilkunastu lub kilkudziesięciu lat stabilność prawa nie jest przywilejem, lecz warunkiem koniecznym.

Trwający obecnie przegląd przepisów stanowi więc ważny moment dla całego systemu. Kluczowe będzie zachowanie pierwotnej, sukcesyjnej tożsamości fundacji rodzinnej oraz wyeliminowanie rozwiązań, które w praktyce utrudniają jej efektywne wykorzystanie. Polska gospodarka potrzebuje instrumentów, które pozwalają utrzymać kapitał, własność i centra decyzyjne w kraju, fundacja rodzinna ma potencjał, by stać się jednym z najważniejszych z nich.

/©

NAPISZ DO NAS

Anna Ogonowska-Rejer
 redaktor prowadząca: anna.ogonowska@rp.pl

FUNDACJA RODZINNA



KAROLINA GOTFRYD



KATARZYNA ŻÓŁCIŃSKA

Wydmuszka czy realny gracz sukcesji

O czym trzeba pamiętać podczas pisania statutu fundacji rodzinnej.

Statut jest centralnym, najważniejszym dokumentem regulującym działanie fundacji rodzinnej, jednak fundatorzy często nie rozumieją jego prawdziwej wagi. Powszechną praktyką jest kupowanie statutów online, kopiowanie wzorów, przygotowywanie przez prawników wewnętrznych... Rezultat? Tykająca bomba, czyli fundacja, która nie działa po śmierci fundatora (czasem nawet wcześniej), a za jego życia narażona jest na zarzut optymalizacji podatkowej.

Wśród części fundatorów wciąż panuje przekonanie, że statut jest po prostu kolejnym długim dokumentem prawniczym, za który nie warto przepłacać. Można wszak kupić statut w sklepie online, można skorzystać z ogólnego wzoru notarialnego, można wreszcie powierzyć jego przygotowanie prawnikowi „uniwersalnym”. Jak pokazują liczne przykłady – obszar sukcesji i fundacji rodzinnych ze względu na swoją specyfikę wymaga specjalnego podejścia i know-how, zwłaszcza w zakresie przygotowania tak wrażliwego dokumentu, jakim jest statut. Często zdarza się, że statut spełnia wymogi formalne, taka fundacja rodzinna może nawet zostać zarejestrowana przez sąd, ale w dłuższym horyzoncie czasowym może okazać się nieoperacyjna, a w krótszym – może zacząć generować dodatkowe ryzyka.

O czym zatem należy pamiętać podczas przygotowywania tego kluczowego dla fundacji rodzinnej dokumentu i jakie mogą być konsekwencje nieprzemyślanego statutu?

Zastanów się później

Wydawałoby się oczywiste, że fundacja rodzinna ma służyć przede wszystkim zabezpieczeniu majątku rodzinnego (ew. firmy rodzinnej) i pozycji członków rodziny na przy-

szłość, ale praktyka pokazuje, że często tego elementu w statutach brakuje – powody zaś bywają różne.

Według jednego z najpopularniejszych modeli za życia fundatora to on pozostaje centralnym ośrodkiem decyzyjnym – a jednocześnie w wielu weryfikowanych przez nas statutach brakuje w ogóle postanowień przewidujących zasady działania fundacji po śmierci fundatora. Zdarza się, że fundatorzy celowo zostawiają doprecyzowanie tych kwestii „na później”, do zastanowienia się „w wolnej chwili”, co z oczywistych względów, niezależnie od wieku i kondycji zdrowotnej fundatora, nie powinno być rekomendowanym rozwiązaniem. Jest to tym bardziej istotne, że zmiana statutu następuje dopiero z chwilą rejestracji przez właściwy sąd, co może potrwać nawet kilkanaście miesięcy. W skrajnych przypadkach taki sposób postępowania może doprowadzić do (co najmniej czasowego) paraliżu działania fundacji rodzinnej.

Kolejne pokolenia

To, o czym koniecznie należy pamiętać przy sporządzaniu statutu, a czego zaskakująco często w tym dokumencie nie ma, to sposób ustalania beneficjentów po śmierci fundatora czy po wyczerpaniu puli pierwotnie wskazanych beneficjentów. Przykładowo zdarza się, że fundator czyni beneficjentami siebie, małżonkę i swoje dzieci – ale nie wskazuje bezpośrednio, kto powinien zostać beneficjentem po śmierci tych wskazanych beneficjentów ani według jakich reguł należy takich beneficjentów określać. Brak tego elementu w połączeniu z postanowieniami, które uniemożliwiają zmiany statutu, w krótkim czasie może całkowicie zablokować działalność fundacji.

Istotnym problemem w dalszych latach działania fundacji rodzinnej może być nieprawidłowo zaprojektowany ład korporacyjny (zestaw reguł dotyczących zarządzania fundacją i jej majątkiem) – np. w sposób, który nie uwzględnia zmian puli beneficjentów. W statutach (zwłaszcza przygotowywanych przez doradców bez doświadczenia w projektach sukcesji) notorycznie zdarza się kalkowanie postanowień z umów spółek, co w fundacji rodzinnej często nie ma racji bytu. Takie rozwiązania mogą prowadzić do pata decyzyjnego, czyli w praktyce do niemożności podejmowania przez fundację jakichkolwiek działań.

Statut sprawdzi skarbówka

Problemy mogą się też pojawić za życia fundatora. Nawet jeśli fundacja została założona z celem prawdziwie sukcesyjnym, ale statut jest generyczny, organy skarbowe mogą powziąć wątpliwość co do tego, czy fundacja rodzinna nie służy jedynie optymalizacji podatkowej.

Praktyka szefa KAS w zakresie wydawania opinii zabezpieczających potwierdza, że statut fundacji rodzinnej jest poddawany szczególnej analizie. To nie jest wyłącznie dokument „dla sądu rejestrowego”, to dokument, który fiskus czyta uważnie, punkt po punkcie, szukając odpowiedzi na pytanie, czy fundacja realizuje rzeczywiste cele sukcesyjne, czy jedynie pozoruje ich istnienie. Z dotychczasowych rozstrzygnięć szefa KAS wynika jednoznaczna tendencja: organ bada, czy postanowienia statutu przewidują realne mechanizmy zarządzania majątkiem po śmierci fundatora, czy zasady wypłat świadczeń odpowiadają logice długoterminowego zabezpiecze-

nia rodziny, a nie doraźnej dystrybucji środków ze zbycia aktywów.

W sprawach, w których szef KAS wydał pozytywne opinie zabezpieczające, decydujące znaczenie miało wykazanie, że cele fundacji, takie jak zapewnienie skutecznej sukcesji międzypokoleniowej, ochrona rodzinnego charakteru majątku czy zabezpieczenie interesu majątkowego beneficjentów, znajdują odzwierciedlenie w konkretnych postanowieniach statutu, a nie jedynie w deklaracjach fundatora.

Organ pozytywnie oceniał statuty zawierające ograniczenia wypłat, mechanizmy zabezpieczające przed paterem decyzyjnym, regulacje dotyczące zarządzania po śmierci fundatora oraz zapisy chroniące przed rozdrobnieniem majątku.

Z kolei w odmowach wydania opinii zabezpieczającej szef KAS zwracał uwagę na elementy statutu świadczące o instrumentalnym wykorzystaniu fundacji: zachowanie przez fundatora wyłącznej kontroli nad decyzjami o sprzedaży aktywów i wypłacie świadczeń, brak rzeczywistego przekazania zarządzania kolejnemu pokoleniu czy podporządkowanie sekwencji działań efektowi podatkowemu, a nie logice sukcesyjnej.

Wniosek dla fundatorów jest jasny: statut generyczny, nieprzemyślany lub skopiowany z wzoru, nawet jeśli formalnie poprawny, może zostać przez organy skarbowe zakwestionowany jako nieprzekonujący dowód na sukcesyjny charakter fundacji. Dobrze skonstruowany statut powinien odzwierciedlać konkretną sytuację rodzinną, majątkową i biznesową fundatora i to on stanowi pierwszą linię obrony przed zarzutem optymalizacji podatkowej. /©

—Karolina Gotfryd, starsza menedżerka, radczyni prawna
 —Katarzyna Żółcińska, counsel, adwokatka

FIRMA RODZINNA

KOMENTARZ

DR ADRIANNA
LEWANDOWSKA

Dziedzictwo na dekady zaczyna się od strategii

W tworzeniu fundacji rodzinnej wzmocnienie rodzinności staje się fundamentem dobrego procesu.

Debata wokół fundacji rodzinnej w Polsce, która w ostatnim czasie nabrała wyraznej intensywności, koncentruje się na jej wymiarze formalnoprawnym: analizujemy przepisy, rozważamy konstrukcje statutowe, porównujemy rozwiązania podatkowe. Jest to perspektywa potrzebna, ale niewystarczająca, jeśli chcemy naprawdę zrozumieć potencjał tego narzędzia. Fundacja rodzinna jest odpowiedzią na pytanie o to, w jaki sposób rodziny biznesowe chcą zarządzać swoją przyszłością. Ale zanim ono padnie, pojawiają się inne, bardziej wymagające: dlaczego (i czy?) jesteśmy rodziną biznesową?

Dziedzictwo

Lata doświadczeń z rodzinami w Polsce i Europie sprawiają, że wiem, że to pytanie nie ma charakteru teoretycznego. A nadto odpowiedź na to pytanie w praktyce okazuje się często trudniejsza niż wszystkie rozważania prawne razem wzięte. Dlatego że dotyczy tożsamości, sens wspólnoty i to, co w rodzinie jest trwałe niezależnie od biznesu. W wielu rodzinach pierwszego pokolenia odpowiedź jest prosta: przecież łączy nas firma, wspólny wysiłek, heroizm założycieli, historia budowania od zera. Jednak wraz z upływem czasu, gdy pojawiają się kolejne pokolenia, a biznes przestaje być jedynym spoiwem, ta odpowiedź przestaje wystarczać. I wtedy właśnie zaczyna się prawdziwa praca właścicielska.

I wtedy sięgamy głębiej do pamięci, doświadczeń i tego, co w rodzinie zostaje, nawet gdy zmienia się wszystko inne. Dla mnie ma ono bardzo konkretny wymiar. Jestem szóstym pokoleniem w rodzinie przedsiębiorców, którym dobrze prosperująca firma została zabrana, bo była (za) innowacyjna, (za) duża i (za) międzynarodowa, a więc idealnie pasowała do tworzących się wówczas struktur państwowych. To historia rodowa, która wymagała od każdego z członków rodziny jakiejś konfrontacji z faktami. W moim przypadku, na tej usychającej gałęzi biznesowej, więź z przodkami była tak silna, że przedsiębiorczość odrodziła się obficie: dziś współniczką Instytutu Biznesu Rodzinnego jest moja pamiętająca tamte wydarzenia mama, a osobą profesjonalizującą działanie naszej firmy i zwiększającą skalę jej oddziaływania jest moja córka Marietta, która wnosi do niej nie tylko nowoczesne kompetencje, lecz także odwagę, świeżość myślenia i siłę, która pozwala tej historii iść dalej. Na świecie są też moje wnuczki, które w sposób oczywisty sprawiają, że determinacja tworzenia świata lepszym jest bezdyskusyjna, bo nagle przyszłość przestaje być abstrakcją. Staje się bardzo konkretna, bliska, osobista. I w tym świetle determinacja, by budować świat lepszy, bardziej odpowiedzialny i oparty na wartościach, przestaje być wyborem. Staje się czymś oczywistym.

Zatem ta ciągłość pokoleń dzieje się na moich oczach, a także we mnie, gdy jestem z rodzinami biznesowymi.

W tworzeniu dobrej fundacji rodzinnej odbudowywanie rodzinności staje się realnym procesem. Procesem, który obejmuje nie tylko struktury prawne czy finansowe, ale przede wszystkim relacje, wartości i zdolność do bycia razem mimo różnic. W tym kontekście pytanie, „dlaczego jesteśmy razem”, staje się fundamentem wszystkich dalszych decyzji – także tych dotyczących fundacji rodzinnej. W naszej pracy z rodzinami w Polsce i Europie widzimy wyraźnie, że fundacja może być bardzo dobrym narzędziem, ponieważ porządkuje kwestie własnościowe, zabezpiecza majątek, tworzy ramy działania. Ale nie rozwiązuje najważniejszego wyzwania, jak pozostać wspólnotą, gdy zmieniają się role, ambicje i życiowe wybory kolejnych pokoleń.

Statut to początek

W trakcie pracy z jedną z firm, w której przygotowania do fundacji trwały długo nie z powodów prawnych, lecz dlatego, że rodzeństwo po raz pierwszy musiało odpowiedzieć sobie na pytanie, czy chcą być razem także wtedy, gdy biznes przestaje być ich codziennością. Każdy z nich mieszkał już nie tylko w innym mieście, często też w różnych krajach, a ich perspektywy zaczęły się zbliżać dopiero w konfrontacji z tym, czym dla nich jest dziedzictwo! Dopiero gdy uzgodnili, że łączy ich coś więcej niż „projektowany statut”, że to wspólna historia i odpowiedzialność – możliwe było stworzenie takiej jego wersji, która miał sens.

Kluczowe znaczenie ma to, co dzieje się przed powołaniem fundacji. Kim są beneficjenci? Czy są tylko odbiorcami świadczeń, czy współodpowiedzialnymi za przyszłość majątku? Jakie wartości chcą chronić? Odpowiedzi na te pytania powinny znaleźć odzwierciedlenie w statucie, nie jako formalny zapis, ale jako konsekwencja realnych uzgodnień rodzinnych. Ciągłość firmy rodzinnej, którą chcemy zabezpieczyć poprzez fundację, nie będzie „gwarantowana”, będzie zależała od zdolności rodziny do utrzymania jedności wokół wspólnego celu. Właśnie dlatego tak ważna jest wcześniejsza praca nad ładem rodzinnym i konstytucją rodziny. To tam rozstrzygają się kwestie, które później albo budują trwałość, albo stają się źródłem konfliktów. Fundacja sama z siebie nie stworzy wspólnoty, ale praca nad nią może być świetnym pretekstem do tego, by ją wzmocnić.

Z tej perspektywy fundacja rodzinna staje się elementem większej opowieści o ciągłości i odpowiedzialności, o świadomym wyborze bycia razem mimo zmieniających się okoliczności. Bo ostatecznie to przecież nie struktury zdecydowały o przyszłości, ale kolejne pokolenia i ich odpowiedź na pytanie, które pozostaje najważniejsze: dlaczego jesteśmy razem i co naprawdę jest naszym dziedzictwem, które chcemy przekazać dalej. /©©

—dr Adrianna Lewandowska,
MBA, doradca rodzin biznesowych,
założycielka i prezes Instytutu
Biznesu Rodzinnego

Inwestowanie z myślą o pokoleniach

Istotna pozostaje dywersyfikacja produktowa.

W ostatnich latach widoczny jest wyraźny wzrost zainteresowania działalnością inwestycyjną ze strony fundacji rodzinnych. Fundatorzy korzystający z tych rozwiązań to osoby coraz bardziej świadome własnych potrzeb w zakresie zarządzania majątkiem, posiadające podstawową orientację w realiach rynku kapitałowego i oczekujące rozwiązań dopasowanych do długoterminowych celów. Takie podejście w naturalny sposób koresponduje z założeniami, ja-

poza granicami Polski, co pozwala ograniczać ryzyka systemowe i regulacyjne. Równoległe istotną pozostaje dywersyfikacja produktowa – obok akcji spółek giełdowych fundacje sięgają po obligacje skarbowe i korporacyjne, fundusze ETF czy rozwiązania sektorowe, pozwalające uzyskać ekspozycję na rynki zagraniczne, w tym amerykański czy azjatycki.

W portfelach inwestycyjnych fundacji rodzinnych rzadko spotyka się lewarowane, krótkoterminowe strategie spekulacyjne. Dominują konstrukcje o charakterze defensywnym i zrównoważonym, których celem jest osiągnięcie stabilnych stóp zwrotu przy jednoczesnej kontroli ryzyka. Popularnością cieszą się dojrzałe spółki dywidendowe oraz instrumenty o przewidywalnych przepływach pieniężnych. Derywatywy, jeżeli w ogóle występują, wykorzystywane są głównie jako narzędzie zabezpieczające – przed ryzykiem walutowym lub podwyższoną zmiennością na rynkach akcyjnych.

”
Inwestowanie to nie tylko pomnażanie kapitału, ale także jego ochrona

kie ustawodawca przypisał fundacjom rodzinnym, w szczególności w zakresie ochrony majątku oraz jego długoterminowego, odpowiedzialnego pomnażania.

Z rozmów, jakie przeprowadzamy z fundacjami, które inwestują poprzez naszą platformę, wynika, że kluczowym elementem ich strategii inwestycyjnych jest wielowymiarowa dywersyfikacja. Obejmuje ona nie tylko różne klasy aktywów, ale również regiony świata oraz jurysdykcje. Coraz częściej majątek lokowany jest, częściowo,

Dla fundacji rodzinnych inwestujących poprzez międzynarodowe rachunki inwestycyjne kluczowa pozostaje nie tylko dywersyfikacja instrumentów i rynków, lecz także świadome podejście do struktury i lokalizacji majątku. To pokazuje, że fundacje rodzinne coraz częściej wykorzystują swoją formę prawną nie tylko jako wehikuł sukcesji, ale również jako narzędzie profesjonalnego zarządzania kapitałem w długim horyzoncie czasowym. /©©

—Aleksander Mrózek,
menedżer ds. klientów strategicznych w Saxo Bank

OPINIA

Od majątku do odpowiedzialności

Fundacja rodzinna nie zastępuje ładu rodzinnego.

Rożek Fundacja Rodzinna powstała w 2023 r. Utworzyło ją pięcioro fundatorów, dziś obejmuje 11 beneficjentów. Skupia różne obszary aktywności naszej rodziny, m.in. brokera ubezpieczeniowego – Rożek Brokers Group, multiagencję, pensjonat w Bieszczadach – Zakole Wiaru – oraz nieruchomości w Polsce i za granicą.

Naszym celem było stworzenie struktury, która pozwoli uporządkować majątek, prawa członków rodziny i zasady zarządzania wspólnymi aktywami. Zależało nam na rozwiązaniu, które będzie chronić i rozwijać majątek

prywatny, a jednocześnie da młodszemu pokoleniu możliwość uczenia się odpowiedzialności za rodzinne przedsięwzięcia. Fundacja rodzinna jest więc dla nas przede wszystkim narzędziem porządkowania, ochrony, konsolidacji i długofalowego zarządzania majątkiem, a nie optymalizacji podatkowej.

Z praktyki widzimy jednak, że fundacja rodzinna nie zastępuje ładu rodzinnego. On powinien być przemyślany wcześniej. Fundacja nie rozwiązuje automatycznie napięć, różnych interesów czy niejasnych zasad podejmowania decyzji. Przeciwnie, potrafi je szybko uwypuklić. Pełna księ-

gowość, obowiązki formalne oraz ramy prawne i podatkowe sprawiają, że wiele spraw, które wcześniej mogły funkcjonować „na zaufaniu”, musi zostać nazwanych i rozliczonych.

Wyzwaniem jest też konstrukcja prawno-podatkowa fundacji przy większej liczbie fundatorów. W rodzinach wielopokoleniowych rzeczywistość bywa bardziej złożona niż optymalny model przewidziany w obowiązujących przepisach i interpretacjach. Czasem z powodów praktycznych dochodzi się do kompromisów, np. ograniczenia liczby fundatorów, choć nie zawsze odzwierciedla to faktyczny układ rodzinny i majątkowy.

Dużym problemem pozostaje niedostosowanie części rynku do obsługi fundacji rodzinnych, zwłaszcza banków i firm leasingowych. Fundacja, zwłaszcza pełniąc funkcję rodzinnego holdingu, potrzebuje sprawnej obsługi finansowej, dostępu do instrumentów dłużnych i zrozumienia relacji między fundacją a spółkami zależnymi. Tymczasem instytucje finansowe dopiero uczą się tej formy prawnej, co utrudnia bieżące zarządzanie.

Problemy pojawiają się też przy rejestrze fundacji rodzinnych. Samo zarejestrowanie fundacji trwa dziś nawet ponad rok, a każda późniejsza zmiana wymagająca wpisu do

rejestrze procedowana jest bardzo długo. W praktyce może to paraliżować bieżące działanie, bo do czasu wpisu fundacja często nie może skutecznie podejmować określonych czynności.

Widzimy również niejasności dotyczące udziału fundacji rodzinnych w dotacjach i dopłatach, w tym zwłaszcza w sprawach rolnych. To kolejny obszar, który wymaga dopracowania, a przede wszystkim faktycznego wdrożenia w praktyce.

Osobnym tematem jest odpowiedzialność osób zarządzających fundacją. Naszym zdaniem każda fundacja rodzinna powinna mieć ubezpieczenie D&O. Dla rynku ubezpieczeniowego to nadal wyzwanie, bo fundacja nie mieści się idealnie w dotychczasowych schematach. Jest to jednak możliwe i powinno stać się standardem profesjonalnego zarządzania.

Ważna jest także sfera spolecznego odbioru samej insty-

tucji fundacji rodzinnej. Wymaga ona większej edukacji i rzetelnego wyjaśniania, czym fundacja rodzinna rzeczywiście jest i jaką rolę może pełnić. Skrótowe przedstawianie jej wyłącznie przez pryzmat podatków albo bieżących sporów politycznych jest krzywdzące dla wielu fundacji tworzonych przez rodziny, które przez kilka pokoleń budowały majątek ciężką pracą i chcą go odpowiedzialnie chronić, rozwijać oraz przekazać dalej, stabilizując polską gospodarkę.

Fundacja rodzinna dała nam strukturę, przejrzystość i narzędzie do rozmowy o majątku, odpowiedzialności oraz przyszłości rodziny. To rozwiązanie wymaga pracy, ale dobrze wykorzystane może realnie wspierać rodziny, które chcą świadomie zarządzać majątkiem także w kolejnych pokoleniach. /©©

—Barbara i Michał Rożek,
Rożek Fundacja Rodzinna



DARIA
LESZCZYK

Fundacja rodzinna – pierwsze doświadczenia i perspektywy

Jednym z największych wyzwań pozostaje brak stabilności otoczenia podatkowego.

Za nami trzy lata funkcjonowania w Polsce fundacji rodzinnej. Skala wykorzystania tej instytucji znacząco przewyższyła pierwotne oczekiwania ustawodawcy, rynku oraz środowiska firm rodzinnych. Już w pierwszych miesiącach obowiązywania przepisów ustawy liczba powoływanych fundacji rodzinnych była wielokrotnie wyższa od prognoz. Świadczy to o trwałym zakorzenieniu się tej instytucji w praktyce obrotu gospodarczego oraz rosnącej świadomości przedsiębiorców w zakresie długoterminowego zarządzania majątkiem oraz zaplanowania jego sukcesji.

Fundacja rodzinna to praktyczne narzędzie kontroli nad rodzinnym biznesem i innymi aktywami majątku rodzinnego. Ulokowanie aktywów rodzinnych w fundacji rodzinnej pozwala stworzyć stabilny instrument zarządzania majątkiem w oparciu o statut fundacji rodzinnej, jej organy oraz przyjętą politykę inwestycyjną. Dzięki temu łatwiej utrzymać majątek „w rękach rodziny” i chronić go przed skutkami nieprzewidywanych zdarzeń: konfliktów, rozwodów, nadmiernej rozrzutności czy problemów finansowych poszczególnych członków rodziny.

Niezbywalność statusu beneficjenta sprawia, że majątek w fundacji nie może być przedmiotem egzekucji komorniczej ani też nie podlega podziałowi w razie rozvodu beneficjenta czy jego śmierci. Oznacza to, że nawet jeśli w rodzinie pojawią się trudne sytuacje osobiste, wniesione do fundacji aktywa pozostaną

jej własnością i będą służyć kolejnym pokoleniom.

Rewizja przepisów

Zgodnie z założeniami ustawy o fundacji rodzinnej po upływie trzech lat od jej wejścia w życie przewidziano dokonanie obligacyjnej rewizji przepisów. Obecnie Ministerstwo Rozwoju i Technologii, przy współpracy z innymi resortami oraz z udziałem środowiska firm rodzinnych, prowadzi prace nad nowelizacją ustawy, skupiając się przede wszystkim na wyeliminowaniu przepisów, które w praktyce okazały się nietrafione lub budzą wątpliwości interpretacyjne, a także dalszym ich doprecyzowaniu, tak aby jeszcze pełniej oddawały istotę fundacji rodzinnej jako narzędzia sukcesyjnego. Istotnym elementem tych prac jest odpowiadanie na realne potrzeby zgłaszane przez przedsiębiorców rodzinnych na podstawie pierwszych doświadczeń funkcjonowania fundacji rodzinnej. Ustawodawca stoi przed koniecznością zachowania równowagi pomiędzy interesami fundatorów i beneficjentów. Ostateczny kształt zmian będzie miał kluczowe znaczenie dla dalszego funkcjonowania fundacji.

Pierwsze wnioski nasuwające się po trzech latach funkcjonowania fundacji rodzinnej w Polsce wyraźnie wskazują na rosnące znaczenie profesjonalnego doradztwa w procesach jej tworzenia i prowadzenia. Choć sama konstrukcja prawna może wydawać się na pierwszy rzut oka przejrzysta,

praktyka pokazuje, że skuteczne wykorzystanie fundacji rodzinnej w planowaniu sukcesji wymaga wsparcia doświadczonych ekspertów. Kluczowe jest nie tylko sprawne poruszanie się w meandrach przepisów prawa cywilnego, handlowego czy podatkowego, lecz także głębokie zrozumienie specyfiki procesów sukcesyjnych, które z natury są wielowarstwowe i często obciążone emocjonalnie.

Doświadczeni doradcy potrafią nie tylko zaprojektować optymalną strukturę fundacji, ale również zidentyfikować ryzyka, które mogą być niedostrzegalne dla innych, zarówno na poziomie prawnym, podatkowym, jak i relacyjnym wewnątrz rodziny. W praktyce to właśnie doświadczenie, poparte realizacją konkretnych projektów sukcesyjnych, jest jednym z kluczowych elementów sukcesu i powodzenia. Brak odpowiedniego wsparcia może prowadzić do błędów trudnych do odwrócenia w przyszłości, dlatego profesjonalne doradztwo staje się dziś nie tyle opcją, ile koniecznym elementem odpowiedzialnego planowania sukcesji z wykorzystaniem fundacji rodzinnej.

Prawidłowo „ulożona” fundacja rodzinna, zarówno w zakresie postanowień statutu, ładu korporacyjnego, kręgu beneficjentów i ich uprawnień, jak i kategorii składników mienia, które są do niej wnoszone, może stać się fundamentalnym narzędziem kontroli majątku. Fundacja rodzinna pozwala bowiem zachować wielopokoleniową kontrolę nad własnością majątku rodzinnego oraz nad polityką inwestycyjną doty-

czącą poszczególnych jego składników i pełnić rolę swobodnego rodzinnego wehikułu inwestycyjnego, pozwalającego efektywnie pomnażać majątek. Warto jednak podkreślić, że fundacja rodzinna nigdy nie powinna być celem, lecz jedynie jednym z dostępnych narzędzi sukcesyjnych, które może, ale nie zawsze powinno być wykorzystane. O czym informować powinni właśnie profesjonalni doradcy.

Kryzys wizerunkowy

Fundacja rodzinna w Polsce, pomimo relatywnie krótkiego okresu funkcjonowania, mierzy się obecnie z wyraźnym problemem wizerunkowym. W debacie publicznej bywa upraszczająco przedstawiana przede wszystkim jako narzędzie optymalizacji podatkowej lub ukrywania majątku, co prowadzi do zniekształcenia jej rzeczywistej roli. Tymczasem istota fundacji rodzinnej ma charakter przede wszystkim sukcesyjny, a jej celem jest zapewnienie ciągłości zarządzania majątkiem oraz stabilności funkcjonowania przedsiębiorstw rodzinnych w kolejnych pokoleniach. Pierwsze doświadczenia rynkowe pokazują jednoznacznie, że to właśnie w tym obszarze znajduje ona najszerze zastosowanie.

W praktyce fundacje rodzinne pozwalają uporządkować relacje majątkowe, ograniczyć ryzyko sporów oraz stworzyć jasne zasady współpracy między członkami rodziny. W wielu przypadkach już teraz przyczyniają się do łagodzenia istniejącego napięcia, a w dłuższej perspektywie mogą odegrać kluc-

zową rolę w zapobieganiu rozpadowi firm rodzinnych i rozdrobnieniu ich majątku.

Sprowadzanie fundacji rodzinnej wyłącznie do kwestii podatkowych sprawia, że niedoceniane pozostaje jej realne znaczenie dla polskiej gospodarki i rozwoju przedsiębiorczości rodzinnej jako narzędzia wspierającego trwałość biznesów, akumulację kapitału w Polsce i budowę stabilnych struktur właścicielskich na pokolenia.

Jednym z największych wyzwań, przed którymi stoją dziś fundacje rodzinne w Polsce, pozostaje brak stabilności otoczenia podatkowego oraz realne ryzyko jego dalszych zmian. Pojawiające się regularnie zapowiedzi zmian zasad opodatkowania fundacji rodzinnej mogą budować atmosferę niepewności i podważają przewidywalność tej instytucji. W efekcie rośnie obawa, że zmiany podatkowe mogą wyprzedzić ją do funkcji, które nie były pierwotną intencją ustawodawcy, lub wręcz ograniczając możliwość jej efektywnego wykorzystania jako narzędzia sukcesyjnego.

Wpływ tych doniesień istotnie przekłada się na decyzje przedsiębiorców rodzinnych oraz poziom ich zaufania do tej instytucji. Wielu z nich tworzyło fundacje rodzinne w zaufaniu do stabilności prawa, z myślą nie tylko o ochronie majątku i zapewnieniu ciągłości biznesu, ale także o jego aktywnym zarządzaniu, inwestowaniu i pomnażaniu w długim, wielopokoleniowym, horyzoncie czasowym. Utrzymujący się trend

informacyjny, skupiający się na optymalizacyjnym charakterze fundacji rodzinnych, osłabia to zaufanie, co może prowadzić do wstrzymania decyzji inwestycyjnych lub rewizji przyjętych struktur.

Drugim problemem jest wydłużający się czas oczekiwania na wpis do rejestru fundacji rodzinnych. O ile w początkowym okresie obowiązywania przepisów proces ten trwał około trzech miesięcy, o tyle obecnie sięga nawet kilkunastu miesięcy. Tak długi okres „zawieszenia” między powołaniem fundacji rodzinnej a jej rejestracją negatywnie wpływa na procesy sukcesyjne, które z natury są złożone i wieloetapowe. W praktyce oznacza to opóźnienie w porządkowaniu relacji majątkowych i organizacyjnych, a także wydłużenie stanu niepewności zarówno dla fundatorów, jak i ich sukcesorów.

Polska fundacja rodzinna pozostaje instytucją o istotnym znaczeniu dla przyszłości polskiej gospodarki. Jej rola w procesach sukcesji, stabilizowaniu struktur właścicielskich oraz ochronie krajowego kapitału powinna być należycie doceniana. To właśnie dzięki niej wiele rodzinnych majątków i przedsiębiorstw ma szansę pozostać w Polsce i rozwijać się w długim horyzoncie, zamiast być przenoszonych do zagranicznych struktur prawnych.

Nie ulega jednak wątpliwości, że perspektywy dla fundacji rodzinnej uzależnione są od zapewnienia stabilnego i przewidywalnego otoczenia prawnego.

/©©
—Daria Leszczyk, adwokat
w Grabowski i Wspólnicy
Kancelaria Radców Prawnych sp.k.

KOMENTARZ

Czas na przepisy, które realnie wspierają sukcesję

Fundacja rodzinna to nie schemat podatkowy, to fundament odpowiedzialnej sukcesji.

Fundacja rodzinna jest milowym krokiem do zapewnienia ciągłości trwania biznesu i bezpieczeństwa kapitału rodzinnego na pokolenia.

Sukcesja udziałowa, która w firmie Fibrain odbyła się w 2018 r. z moimi synami i żoną, to był pierwszy krok do zachowania ciągłości funkcjonowania firmy, następnym krokiem było założenie fundacji rodzinnej w Polsce. Mamy również spisana konstytucję rodzinną, która była podstawą do formalnych zapisów znajdujących się w statucie fundacji rodzinnej. Było nam dużo łatwiej skonstruować statut fundacji po tym, jak podpisaliśmy już konstytucję rodzinną, a jej zapisy zostały przeniesione do statutu.

Rozważyliśmy założenie fundacji rodzinnej za granicą, ale zniechęcały nas koszty

utrzymania, nasza rodzina dosyć szybko założyła fundację rodzinną w Polsce, wtedy czas oczekiwania nie był długi w porównaniu z aktualnym czasem oczekiwania na rejestrację fundacji. Dziś radziłbym poczekać na ewentualne zmiany przepisów po trwającym przeglądzie przepisów ustawy o fundacji rodzinnej.

W grupie przedsiębiorców, którzy złożyli postulaty w ramach przeglądu ustawy o fundacji rodzinnej, znajduje się kilka tematów, które wskazujemy do szczególnego rozważenia. Przede wszystkim, aby fundacja miała znamiona fundacji, tak jak my to rozumiemy, w sensie sukcesyjnym, a nie w sensie układów podatkowych.

Zagadnienia kluczowe to:
■ Działalność gospodarcza
■ Kluczowa dla fundacji jest możliwość prowadzenia dzia-

łalności statutowej umożliwiającej zarządzanie mieniem wniesionym do fundacji, bez ryzyka uznania tych czynności za niedozwoloną działalność gospodarczą oraz bez ryzyka negatywnych konsekwencji podatkowych (np. uznania przez organy podatkowe, że działalność powoduje powstanie zobowiązania podatkowego, mimo przyjętego modelu opodatkowania).

- Likwidacja zasady proporcjonalności fundatorów, powodującej, że pojawia się PIT.
- Umożliwienie tym, którzy chcą, powrotu z fundacji zagranicznej do naszej fundacji.
- Zakres zmian, który był w ustawie zawetowanej przez prezydenta (najem krótkoterminowy nieruchomości, CFC, lock-up na zbywaniu mienia).
- Doprecyzowanie zasad ustalania beneficjentów rzeczy-

wistych w fundacji rodzinnej i podmiotach zależnych od fundacji rodzinnej.

- Rejestr RFR – bezpieczeństwo danych osobowych, bezpieczeństwo wykładni przepisów, w tym utrzymanie rejestru w Piotrkowie, zapewnienie jego cyfryzacji. Przeniesienie rejestru do KRS wiąże się z ingerencją w zasady sporządzania statutu i innych dokumentów.
- Grunty rolne – umożliwienie wniesienia gruntów rolnych bez kontroli KOWR do fundacji rodzinnej (traktowanej jako osoba bliska fundatora), w tym umożliwienie jej realizowania dotychczasowego przeznaczenia (prowadzenie gospodarstwa, pobieranie dopłat bezpośrednich oraz innych dotacji).

Jednym z najważniejszych aspektów zmiany jest określenie celu fundacji rodzinnej

jako celu sukcesyjnego w sposób jednoznaczny. Postuluje się, aby kluczem dla fundacji była możliwość prowadzenia działalności statutowej umożliwiającej zarządzanie wniesionym majątkiem bez ryzyka uznania tych czynności za niedozwoloną działalność gospodarczą.

Wnosimy o prace nad przepisami, które pozwolą na powrót z zagranicznych fundacji do polskiej struktury, o bezpieczeństwo danych poufnych znajdujących się w rejestrach, o podniesienie progu funduszu założycielskiego, o wprowadzenie wprost przepisu, by fundusz założycielski mógł być pokryty ze spadku fundatora, który powołał fundację i nie zdążył wnieść skutecznego mienia na pokrycie funduszu założycielskiego, o zachowanie kręgu beneficjentów jako wystarczającego

zakresu w aktualnym brzmieniu ustawy.

Rola państwa jest taka weryfikacja przepisów ustawy, która pogodzi deklarację utrzymania modelu fundacji rodzinnej przyjętego trzy lata temu z nadużyciami wynikającymi z tego modelu i potrzebą bezpieczeństwa prawnego dla sukcesji w Polsce.

Jako przedsiębiorcy oczekiwaliśmy przepisów stabilnych, umożliwiających nam zaplanowanie sukcesji, czyli długoterminowego sposobu na bezpieczeństwo mienia i rodziny. Liczymy na to, że wola, którą reprezentują ministerstwa, jest zgodna z naszymi postulatami, będzie mogła być zmieniona we właściwe brzmienie przepisów dla dobra sukcesyjnego polskich przedsiębiorców.

/©©
—Jan Kalisz,
założyciel Fibrain

MAREK
PASZCZELA

Fundacja rodzinna ma zarządzać majątkiem, a nie go zamrażać

Organy podatkowe coraz częściej analizują transakcje realizowane przez fundację rodzinną w kontekście klauzuli przeciwko unikaniu opodatkowania.

Sprzedaj majątku przez fundację rodzinną nie powinna dziwić. Wbrew pozorom fundacja rodzinna nie musi być skarbcem, do którego majątek rodzinny trafia raz na zawsze, ale narzędziem jego porządkowania, ochrony i zarządzania. W praktyce oznacza to również podejmowanie decyzji o wyjściu z niektórych inwestycji, zmianie struktury aktywów czy przeniesieniu kapitału do nowych obszarów. I właśnie w tym miejscu zaczyna się spór podatkowy.

Punktem wyjścia pozostaje art. 5 ustawy o fundacji rodzinnej. To on wyznacza katalog działalności, które fundacja może prowadzić. Wśród dopuszczalnych aktywności mieści się zbywanie mienia, o ile nie zostało ono nabyte wyłącznie w celu dalszego zbycia. Celem ustawodawcy nie było zatem całkowite wyłączenie możliwości sprzedaży aktywów przez fundację rodzinną, lecz postawienie granicy pomiędzy zarządzaniem majątkiem fundacji rodzinnej a niedozwoloną działalnością o charakterze „handlowym”.

To rozróżnienie ma duże znaczenie praktyczne. Oprócz tego, że fundacja rodzinna ma gromadzić mienie i zarządzać nim, należy podkreślić, że powinna te czynności wykonywać, mając na celu interes beneficjentów, w tym wypłatę świadczeń na ich rzecz. Trudno byłoby realizować taki cel, gdyby każda decyzja o sprzedaży składnika majątku fundacji rodzinnej automatycznie powodowała niekorzystne skutki podatkowe. Z drugiej strony nie sposób nie dostrzec obawy ustawodawcy, że fundacja mogłaby zostać wykorzystana tylko celem realizacji transakcji, które i tak były zaplanowane, a ich najważniejszym powodem zaangażowania fundacji byłby korzystniejszy reżim podatkowy.

Spór o motywację zbycia

W praktyce pytanie o to, czy dane mienie zostało nabyte „wyłącznie w celu dalszego zbycia”, decyduje o konkretnych konsekwencjach podatkowych – opodatkowaniu transakcji przez fundację rodzinną w CIT. Dyrektor KIS w części interpretacji przyjął rygorystyczne podejście i uznał, że jeżeli już na moment nabycia aktywa fundacja zakłada jego przyszłą sprzedaż oraz przeznaczenie środków na inne inwestycje, to warunek z art. 5 ust. 1 pkt 1 nie jest spełniony. Taki sposób myślenia można wywieść np. z interpretacji 0111-KDIB1-2.4010.700.2024.1.DK z 17.01.2025 r. czy 0111-KDIB1-2.4010.163.2025.1.BD z 4.05.2025 r., gdzie organ uznał, że nawet wieloletni okres posiadania aktywa nie musi niwelować pierwotnego celu sprzedażowego.

Taki sposób interpretacji przepisów wydaje się jednak niedostosowany do realiów gospodarczych, a ponadto do wskazanego powyżej celu funkcjonowania fundacji rodzinnej – nie można bowiem zakładać, żeby fundator lub beneficjent a priori odrzucali sprzedaż aktywa w przyszłości, choć oczywiście nie musi to być główna motywacja przeniesienia takiego aktywa do fundacji rodzinnej. Sądy zaczynają jednak łagodzić ten sposób myślenia. W wyroku WSA w Rzeszowie z 22.05.2025 r., I SA/Rz 172/25, oraz w wyroku WSA we Wrocławiu z 3.03.2026 r., I SA/Wr 759/25, podkreślona zostaje teza, że nie



Warto realnie zaplanować i odpowiednio przemyśleć cele sukcesyjne oraz inwestycyjne

skasa KAS wciąż nie wydają się w pełni ustabilizowane, spójne i jednoznaczne. Da się jednak dostrzec pewną ewolucję praktyki: szczególnie część wcześniejszych rozstrzygnięć była bardziej otwarta na argumentację sukcesyjną i reinwestycyjną, natomiast w nowszych stanowiskach widać silniejsze zaakcentowanie funkcji antyabuzywnej i większą skłonność do badania, czy fundacja nie została wykorzystana instrumentalnie.

Ważnym argumentem dla podatników jest również uchwała nr 3/2025 Rady do spraw Przeciwdziałania Unikaniu Opodatkowania z 29.05.2025 r. Rada przyjęła wyważone i osadzone w realiach gospodarczych podejście do sprzedaży aktywów przez fundację rodzinną. Sama kolejność czynności – najpierw wniesienie aktywa do fundacji, a potem jego sprzedaż – nie powinna, jej zdaniem, jeszcze automatycznie przesądzać o unikaniu opodatkowania.

Fundatorzy i beneficjenci

Po pierwsze, trzeba oddzielać dwa poziomy analizy. Jedną kwestią to zgodność sprzedaży z art. 5 ustawy o fundacji rodzinnej. Drugą – całkiem odrębną – to ryzyko zakwestionowania struktury na podstawie GAAR. To, że sprzedaż udziałów albo akcji mieści się w modelu art. 5, nie oznacza jeszcze automatycznie, że nie pojawi się zarzut unikania opodatkowania.

Po drugie, warto realnie zaplanować i odpowiednio przemyśleć cele sukcesyjne oraz inwestycyjne. Chodzi przede wszystkim o to, aby fundator i beneficjenci byli w stanie wykazać, że ich rzeczywiste, istotne cele nie sprowadzają się do unikania opodatkowania. W praktyce oznacza to przygotowanie fundatora, beneficjentów – a najlepiej całej rodziny – na powołanie fundacji rodzinnej, ustalenie wspólnych celów i priorytetów sukcesyjnych, a także odpowiednie udokumentowanie w dokumentach korporacyjnych (statucie fundacji rodzinnej) motywacji związanych z gromadzeniem i zarządzaniem majątkiem rodzinnym. Duże znaczenie mają również rozwiązania świadczące o tym, że fundacja rodzinna ma charakter długoterminowy dla danej rodziny, a nie została utworzona wyłącznie na potrzeby transakcyjne.

Z perspektywy praktyki doradczej coraz wyraźniej widać potrzebę doprecyzowania zasad opodatkowania sprzedaży majątku przez fundację rodzinną. Postulaty zgłaszane przez środowisko doradcze zmierzają w kierunku większej przewidywalności: ograniczenia uznaniowości organów przy ocenie, czy aktywo zostało nabyte wyłącznie w celu zbycia, wyraźniejszego odróżnienia reinwestycji od szybkiej konsumpcji środków oraz takiego kształtowania przepisów, aby nie sankcjonować podatko-wo racjonalnej sprzedaży aktywa.

Rynek potrzebuje dziś mniej uznaniowości i więcej czytelnych kryteriów, niekoniecznie o charakterze ustawowym, jeżeli będą one respektowane szeroko przez wszystkich interesariuszy. W tym zakresie, przy braku zmian ustawowych, szczególne znaczenie może mieć orzecznictwo sądów administracyjnych, które wydaje się dopiero kształtować. /©©

–Marek Paszczela,
Senior Manager w dziale doradztwa podatkowego Deloitte

można utożsamiać samej możliwości przyszłej sprzedaży z wyłącznym celem sprzedażowym. Jeżeli aktywo realnie pełniło funkcję inwestycyjną, najemną, holdingową czy ochronną, trudno mówić, że zostało nabyte tylko po to, aby je odsprzedać. To bardzo istotne rozróżnienie – można bowiem podkreślić, że docelowość lub ewentualność zbycia aktywa nie jest tym samym co działanie w wyłącznym celu jego zbycia.

Udziały i akcje uprzywilejowane

Nie wszystkie aktywa należy oceniać w identyczny sposób. Ustawa sama wprowadza w tym zakresie ważne rozróżnienie. Art. 5 ust. 3 UFR wyłącza ograniczenie dotyczące nabycia mienia wyłącznie w celu zbycia w odniesieniu do praw wynikających z uczestnictwa w spółkach oraz wobec papierów wartościowych czy instrumentów pochodnych. Oznacza to, że fundacja rodzinna, sprzedając udziały, akcje czy certyfikaty inwestycyjne, znajduje się w teoretycznie bezpieczniejszej sytuacji niż w przypadku innych klas aktywów.

Potwierdza to również sam fiskus, m.in. w interpretacjach 0111-KDIB1-1.4010.2.2024.2.BS z 5.03.2024 r., 0111-KDIB1-1.4010.221.2024.2.BS z 4.07.2024 r., 0114-KDIP2-1.4010.703.2025.2.KS z 12.02.2026 r. oraz 0111-KDIB1-2.4010.132.2024.1.DP z 15.05.2024 r. – wskazując, że obrót prawami udziałowymi i instrumentami finansowymi może mieścić się w ustawowym modelu fundacji rodzinnej. To z kolei oznacza, że przy udziałach i akcjach zasadniczy ciężar sporu bardzo często przesunął się z poziomu samego art. 5, gdzie taka działalność jest literalnie dozwolona przepisami prawa, na poziom klauzuli w sprawie unikania opodatkowania (klauzuli GAAR).

Nieruchomości i inne aktywa

Największą ostrożność nadal trzeba zachować przy innego rodzaju aktywach. Przykładowo, wiele sporów między podatnikami a fiskusem dotyczy nieruchomości i w tym zakresie praktyka organów pozostaje restrykcyjna.

Jeżeli fundacja już na etapie nabycia zakłada docelową sprzedaż aktywa i zamianę go na inne składniki majątku, fiskus jest skłonny uznać, że

warunek z art. 5 ust. 1 pkt 1 nie został spełniony, nawet jeśli sprzedaż nastąpi dopiero po wielu latach. Dobrze ilustrują to interpretacje: 0111-KDIB1-2.4010.700.2024.1.DK z 17 stycznia 2025 r. – lokale mieszkalne na wynajem z planowaną sprzedażą po co najmniej 10 latach, czy 0111-KDIB1-2.4010.163.2025.1.BD z 4 maja 2025 r. – grunty rozważane do sprzedaży po 15 latach.

Wniosek płynący z tych spraw jest dość czytelny, dla nieruchomości i większości innych aktywów sam upływ czasu nie tworzy jeszcze bezpiecznej przystani. Nie oznacza to jednak, że fundacja rodzinna nie może nabywać aktywów, które jedynie potencjalnie (bez konkretnych planów) mogą zostać zbyte w przyszłości. Warto w tym miejscu powołać interpretację z 21.04.2026 r. 0111-KDIB1-2.4010.30.2026.2.END, w której dyrektor KIS potwierdził, że okazjonalne nabycie sztuki (złoto inwestycyjne) i monet bulionowych przez fundację rodzinną, traktowane jako zabezpieczenie wartości już posiadanego majątku, nie stanowi działalności gospodarczej wykraczającej poza dozwolony zakres. W konsekwencji ewentualne późniejsze zbycie takiego złota zasadniczo powinno korzystać ze zwolnienia z CIT, jeżeli brak jest podstaw, aby nadawać mu cechy zorganizowanego obrotu gospodarczego.

Zgodność z art. 5 UFR

Nawet jeśli sprzedaż formalnie mieści się w art. 5 ustawy o fundacji rodzinnej, sprawa się nie kończy. Organy podatkowe coraz częściej analizują transakcje realizowane przez fundację rodzinną w kontekście klauzuli przeciwko unikaniu opodatkowania z art. 119a Ordynacji podatkowej.

Zainteresowanie organów podatkowych w powyższym zakresie nie ogranicza się wyłącznie do samego faktu sprzedaży. Badają raczej całą sekwencję zdarzeń. Przykładowo: czy aktywo zostało wniesione do fundacji po to, aby to fundacja – zamiast fundatora – dokonała sprzedaży, a ponadto również, co dzieje się ze środkami uzyskanymi ze sprzedaży – czy pozostają w fundacji i pracują dalej, czy też w krótkim czasie trafiają do fundatorów lub beneficjentów.

Ze stanowisk szefa KAS wynika, że gdy cały schemat działania jest prosty:

aktywo trafia do fundacji, po relatywnie krótkim czasie zostaje sprzedane, a uzyskane środki szybko są wypłacone fundatorowi albo beneficjentom, to taki model może być traktowany jako sztuczny. W odmowach wydania opinii zabezpieczających, m.in. DKP1.8082.3.2024 z 16.12.2024 r., DKP1.8082.4.2024 z 18.12.2024 r., DKP1.8082.7.2023 z 19.12.2024 r., DKP1.8082.6.2024 z 17.04.2025 r. oraz DKP16.8082.14.2024 z 5.05.2025 r., organ ten zwraca uwagę na to, że szczególnie w takich przypadkach fundacja nie pełni realnej funkcji sukcesyjnej ani inwestycyjnej, a de facto staje się pośrednikiem między aktywnym a jego ekonomicznym właścicielem.

W tych sprawach organ zwracał uwagę nie tylko na samą sprzedaż, ale także na wcześniejsze przygotowanie transakcji, zaawansowane rozmowy z inwestorem czy plan dystrybucji istotnej części środków po transakcji do beneficjentów.

Co działa na korzyść podatnika

Należy jednak podkreślić, że organy identyfikują również okoliczności, które świadczą o braku wykorzystania fundacji rodzinnej do obejścia prawa podatkowego. Duże znaczenie ma przede wszystkim brak wcześniejszego ustalenia nabywcy. Jeżeli przed wniesieniem aktywa do fundacji nie ma jeszcze uzgodnionej transakcji, nie ma zamkniętych negocjacji ani przygotowanego szczegółowego planu wyjścia z inwestycji, trudniej twierdzić, że fundacja została wykorzystana wyłącznie jako pośrednik podatkowy.

Ogromne znaczenie ma także to, co dzieje się ze środkami po sprzedaży. W opinii zabezpieczającej DKP 2.8082.2.2024 z 13.09.2024 r. organ zaakceptował model, w którym fundacja sprzedawała akcje, a uzyskane środki reinwestowała w nieruchomości na wynajem. Podobnie korzystny wydźwięk mają opinie DKP2.8082.6.2024 z 19.05.2025 r., DKP2.8082.9.2024 z 26.05.2025 r. oraz wcześniejsza DKP3.8082.5.2023 z 21.12.2023 r. W tych sprawach kluczowe było właśnie to, że pieniądze nie miały „wypłynąć” z fundacji, lecz nadal pracować w jej strukturze.

Jednocześnie trzeba zwrócić uwagę, że powyższe obserwacje mają charakter ogólny, ponieważ stanowi-