

SPONSORZY RAPORTU

BUSINESS INSIDER
Polska



TOMCZYKOWSKI
TOMCZYKOWSKA

 **UniCredit**



Trzy lata Fundacji Rodzinnej

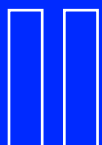
Raport maj 2026 r.

SPIS TREŚCI

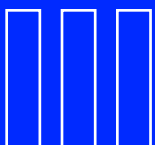
Kliknij w tytuł, aby przejść do danej sekcji



**Fundacje rodzinne.
Trzy lata w liczbach**



**Finanse Fundacji
Rodzinnych**



**Podatki: interpretacje
i orzecznictwo**



**Fundacja
kontrolowana**



**Fundacje
(bez) granic**



**Czas na
zmiany**



Rosną w siłę

Fundacje rodzinne budzą zainteresowanie i emocje, co sprzyja uproszczonym narracjom. Business Insider Polska we współpracy z kancelarią Tomczykowski Tomczykowska oraz UniCredit pokazuje, że fundacje stały się realnym narzędziem długofalowego zarządzania majątkiem i inwestycjami.

To już trzecia edycja naszego raportu, która potwierdza, że polskie prawo pomaga kumulować kapitał. W naszym kraju działa już ponad 7 tys. fundacji. Z danych NBP wynika, że część z nich inwestuje za granicą znaczne środki – łącznie 6,4 mld zł. Pierwsze lata funkcjonowania fundacji przynoszą konkretne doświadczenia i wnioski – istotne zarówno dla przedsiębiorców, jak i dla państwa. W raporcie pokazujemy te najważniejsze. Jedno jest pewne – fundacje rodzinne to nie mit z nagłówek, serwisów informacyjnych, lecz trwałe element polskiej gospodarki.

**MIKOŁAJ KUNICA,
redaktor naczelny Business Insider**



Cieszymy się, że fundacje rodzinne odniosły sukces. Teraz czas na doszlifowanie przepisów, nie tylko podatkowych. Wzrośnie rola kompleksowego doradztwa sukcesyjnego, opartego na znajomości biznesu, prawa i psychologii.

Z naszej perspektywy trzy lata z fundacją rodzinną to setki poważnych rozmów z właścicielami firm rodzinnych i ich bliskimi, wiele reorganizacji właścicielskich i... wiele wzruszeń.

Nasze spotkania z przedsiębiorcami potwierdzają, jak bardzo potrzebna była ta wciąż nowa instytucja.

W Polsce założonych zostało już ponad 7 tys. fundacji rodzinnych – to bez wątpienia duży sukces. Cieniem na nim kładzie się wykorzystywanie fundacji przez część z fundatorów głównie w celach optymalizacji podatkowej. Jest to problem, z którym bez wątpienia nasze państwo będzie musiało szybko zmierzyć się zarówno na etapie stanowienia, jak i stosowania prawa.

Okazją do tego będzie bieżący rok. Przepisy ustawy o fundacji rodzinnej zobowiązują bowiem Radę Ministrów do dokonania przeglądu funkcjonowania ustawy po trzech latach od jej wejścia w życie – a więc w 2026 r. Jego efektem będą zapewne propozycje nowelizacji ustawy w obszarze prawa cywilnego, a być może także podatkowego – a to z uwagi na prezydenckie weto wobec nowelizacji podatkowych przepisów fundacyjnych zgłoszone jesienią 2025 r.

Bez wątpienia fundacja rodzinna musi szukać własnej tożsamości. Szuka jej. Jesteśmy przekonani, że ją odnajdzie, i że będzie ona właściwa – dla dobra przedsiębiorców i dla dobra Polski.

My tymczasem na kolejnych stronach koncentrujemy się na statystykach, komentarzach prawnych, podatkowych i finansowych oraz... postulatach zmian.

Serdecznie zapraszamy do lektury raportu!

**PAWEŁ TOMCZYKOWSKI i ANNA TURSKA-TOMCZYKOWSKA,
partnerzy zarządzający kancelarią Tomczykowski Tomczykowska**

Fundacja rodzinna to dziś kluczowe narzędzie zarządzania majątkiem, otwierające nowy rozdział w profesjonalnej alokacji kapitału. Jako Grupa UniCredit, obsługująca 20 mln klientów w 18 krajach, obserwujemy rynek z podwójnej perspektywy: widzimy globalne przepływy kapitału i imponującą dynamikę w Polsce.

W opinii publicznej fundacje rodzinne postrzega się głównie przez pryzmat prawnopodatkowy. Tymczasem jest to przede wszystkim wehikuł efektywnego zarządzania aktywami, który od pierwszego dnia wymaga zaawansowanej infrastruktury bankowości prywatnej i korporacyjnej. Polscy przedsiębiorcy przechodzą transformację własnościową, a proces sukcesji przenosi się do struktur fundacyjnych. Liczba procesów sukcesyjnych w polskich przedsiębiorstwach w latach 2024-2030 prognozowana jest na 54-86 tys.

Decyzje te wpisują się w globalny trend tzw. Wielkiego Przekazania Majątku (Great Wealth Transfer). Do 2030 r. ma zostać przetransferowanych 18 bilionów dolarów. W tym otoczeniu rośnie rola instytucji finansowej, która potrafi przełożyć wizję fundatora na ustrukturyzowaną strategię inwestycyjną. Naszą ambicją jest bycie partnerem na pokolenia, który łączy lokalne zrozumienie prawa z europejskim dziedzictwem ochrony kapitału.

RENATA KAMODA,
Head of Private Banking & Wealth Management UniCredit w Polsce

Polska fundacja rodzinna wpisuje się w światowy nurt sukcesji, a na tle Europy wyróżnia ją elastyczność oferowanych rozwiązań.





Fundacje rodzinne. Trzy lata w liczbach

Ustawa o fundacji rodzinnej
obowiązuje od

22 MAJA 2023 R.

Liczba wniosków o rejestrację
złożonych do 30 kwietnia 2026 r.

7037 WNIOSKÓW

Sąd zarejestrował

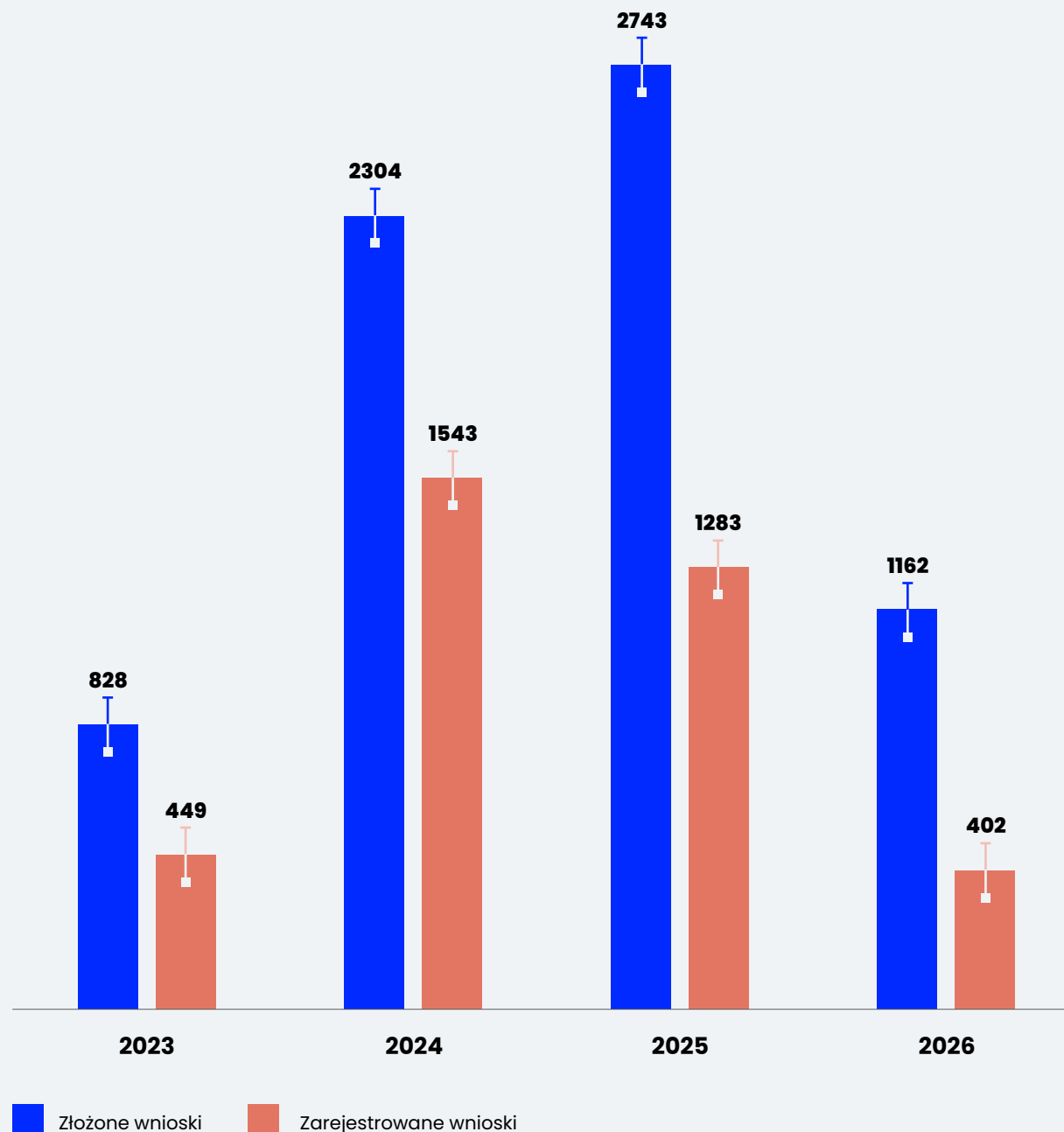
3677 FUNDACJE

Sąd odrzucił jeden
wniosek, a oddalił

18 WNIOSKÓW

Średni czas rozpatrywania
wniosku przez sąd to

14 MIESIĘCY



*Źródło: Analiza kancelarii Tomczykowski Tomczykowska na podstawie danych z Sądu Okręgowego w Piotrkowie Trybunalskim, który prowadzi Rejestr Fundacji Rodzinnych. Dane na dzień 30 kwietnia 2026 r.

Każdy większy biznes zaczyna się od bardzo osobistej decyzji: żeby podjąć ryzyko, wyjść poza to, co znane, i konsekwentnie budować coś, co z czasem zaczyna przekraczać skalę pierwotnych planów.

Na początku najważniejsze są praca, determinacja i zdolność wykorzystywania okazji. Dopiero później przychodzi moment, w którym właściciel zaczyna patrzeć na firmę nie tylko jak na biznes, ale jak na dorobek, który powinien zostać uporządkowany i zabezpieczony na przyszłość.

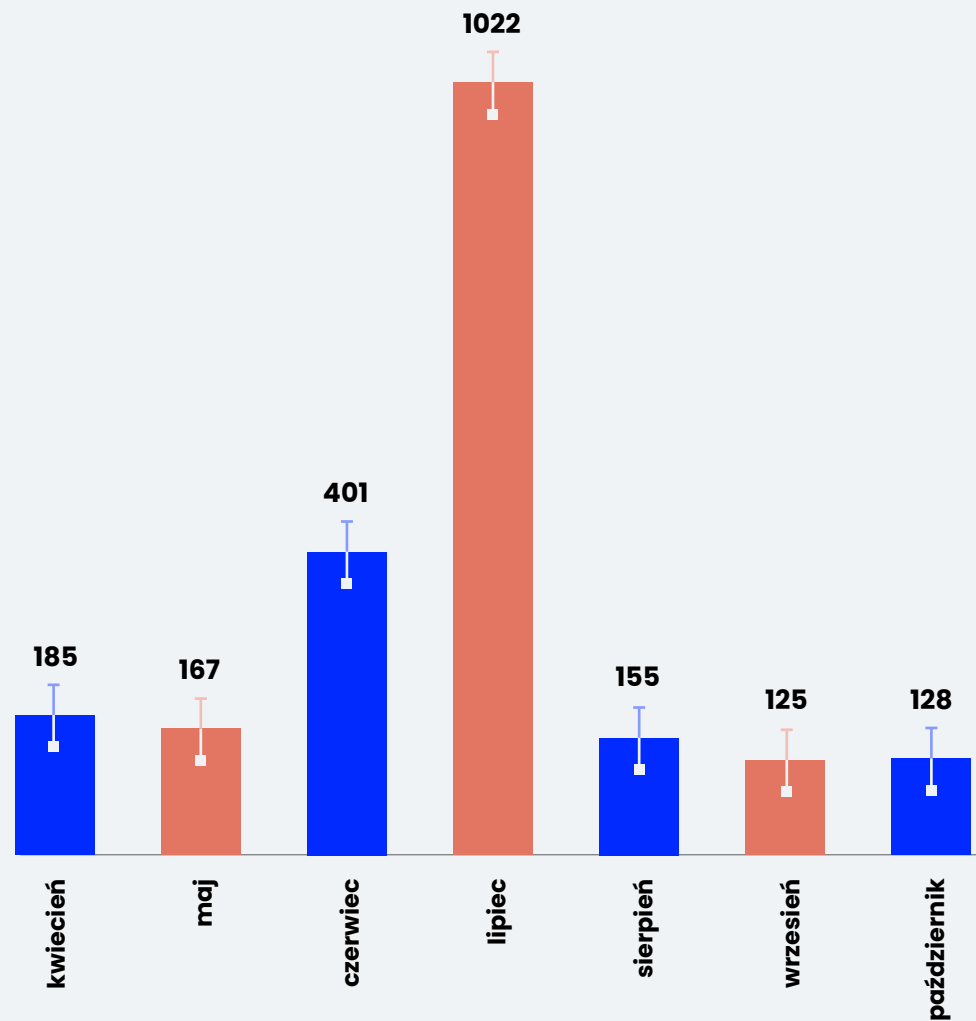
Budowanie firmy od podstaw uczy odpowiedzialności za każdą decyzję. Wyjazd do Stanów Zjednoczonych i lata pracy na tamtym rynku nauczyły mnie patrzeć na biznes długofalowo. Powrót do Polski pozwolił przełożyć to podejście na praktykę. Z czasem stworzona przeze mnie grupa kapitałowa rosła, a wraz z nią odpowiedzialność za jej przyszłość.

W pewnym momencie sukcesja przestała być sprawą odległej przyszłości, a stała się naturalną konsekwencją odpowiedzialności za to, co zostało zbudowane. Nie chodziło mi wyłącznie o przekazanie majątku, ale o zachowanie ciągłości i wartości, które pozwolą firmie funkcjonować dalej. W wielu krajach takie myślenie od lat wspierają fundacje rodzinne i podobne instytucje. Dobrze, że również w Polsce pojawiło się rozwiązanie, które pozwala przedsiębiorcom planować przyszłość w dłuższym horyzoncie.

Dla mnie sukcesja oznacza myślenie o wartości budowanej na lata, dlatego ważne było stworzenie warunków, w których kolejne pokolenie może realnie uczestniczyć w dalszym rozwoju firmy. Moje dwie córki, które kształciły się za granicą, wróciły do Polski i są dziś zaangażowane w zarządzanie firmą. Mam nadzieję, że podobnie będzie z pozostałymi dziećmi. To pokazuje, że sukcesja może być początkiem kolejnego etapu, a nie tylko planem na przyszłość. Jeśli jest dobrze przemyślana, pozwala zachować to, co w firmie najważniejsze, a jednocześnie daje przestrzeń, by następne pokolenie mogło dopisać do tej historii własny rozdział.

**JÓZEF WOJCIECHOWSKI,
przewodniczący Rady Nadzorczej i założyciel J.W. Construction Holding S.A.**





Liczba wniosków o zmianę wpisów od kwietnia do października 2025 r.

Skokowy wzrost w 2025 r.

W lipcu 2025 r. obserwowaliśmy wręcz skokowy wzrost wniosków o zmianę wpisu w Rejestrze Fundacji Rodzinnych. W mojej ocenie to efekt prac legislacyjnych nad nowelizacją przepisów dotyczących fundacji rodzinnej. Kluczowym impulsem była zapowiedź wprowadzenia tzw. 36-miesięcznego lock-upu na aktywach, przewidującego opodatkowanie sprzedaży majątku wniesionego do fundacji przed upływem trzech lat. Pierwsza wersja projektu nowelizacji zakładała retroaktywne wprowadzenie lock-upu już od 1 września 2025 r. Przedsiębiorcy przyspieszyli procesy reorganizacyjne i sukcesyjne w obawie przed zmianą zasad opodatkowania. W praktyce lipiec 2025 r. stał się „oknem reorganizacyjnym”.

Trudno określić, jaka część z tych wniosków wynikała z realnej potrzeby, a jaka z chęci zabezpieczenia możliwości skorzystania z dotychczasowych reguł, które przedsiębiorcy już znali. Brak podpisu prezydenta pod ustawą spowodował dalszą niepewność w zakresie zbywania aktywów przez fundacje rodzinne i zostawił furtkę dla podmiotów wykorzystujących fundację w procesach transakcyjnych.

ANNA TURSKA-TOMCZYKOWSKA,
doradca podatkowy, partner zarządzająca kancelarią
Tomczykowska Tomczykowska

Jesteśmy drugim pokoleniem przedsiębiorców. Dorastaliśmy w domu, w którym biznes nie opierał się wyłącznie na wynikach finansowych, ale przede wszystkim na odpowiedzialności – za ludzi, region i przyszłość kolejnych pokoleń.

Kapitał, który dziś inwestujemy, został zapoczątkowany dzięki pracy naszych rodziców i rozwojowi rodzinnego biznesu. Traktujemy go nie jako „zamknięty rozdział”, ale jako zobowiązanie do dalszego tworzenia wartości – już w nowych obszarach, wspólnie z partnerami, przedsiębiorcami i zespołami, które podzielają podobne podejście do długoterminowego budowania.

Fundacja rodzinna, którą stworzyła nasza mama, pozwala nam uporządkować kwestie sukcesji i myśleć o majątku rodzinnym w sposób bardziej strategiczny. Daje też przestrzeń do rozmowy o tym, czym jest odpowiedzialność drugiego pokolenia – nie tylko za pomnażanie kapitału, ale również za relacje rodzinne, wartości i wpływ społeczny.

Stworzyliśmy unikalne TFI Opoka SA, które dla wielu polskich rodzin zapewnia dywersyfikację majątku, bezpieczeństwo i solidny zwrot z kapitału.

Wierzymy, że polski kapitał powinien pracować w Polsce.

Dlatego inwestujemy również w projekty związane z nieruchomościami, nowymi technologiami i rozwojem przedsiębiorczości, często w partnerstwie z innymi przedsiębiorcami.

Interesują nas przedsięwzięcia, które mają sens ekonomiczny, ale również realny wpływ na otoczenie. Od lat angażujemy się również w działania społeczne i edukacyjne. Wierzymy, że sukces biznesowy ma sens wtedy, gdy tworzy szansę dla innych.

Dlatego chcemy dalej inwestować w Polskę – wspólnie z ludźmi, którzy patrzą na biznes nie tylko przez pryzmat wyniku, ale również trwałości i zaufania.

**WOJCIECH DUDA, prezes zarządu Duda Development
MACIEJ DUDA, prezes zarządu Duda Holding S.A.,
przewodniczący Rady Nadzorczej Opoka TFI**



Kim są fundatorzy i gdzie powstają fundacje

52 lata

tyle wynosi średni wiek fundatora, najmłodszy ma 20 lat, najstarszy 90 lat

80,5%

fundatorów jest w zarządzie

79%

to odsetek fundacji założonych przez jednego fundatora

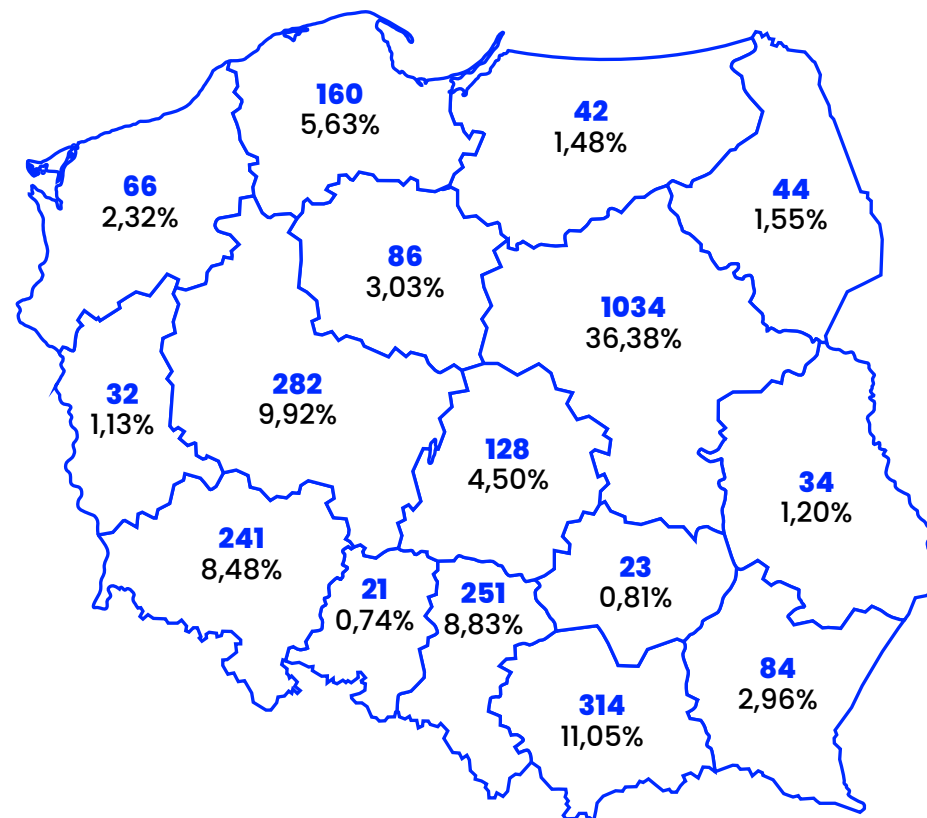
29%

fundacji ma w nazwie nazwisko

26,6%

to odsetek kobiet wśród fundatorów

Fundacje w podziale na województwa



Top 10 miast. W nich działa najwięcej fundacji

WARSZAWA	780	KATOWICE	64
KRAKÓW	208	ŁÓDŹ	59
WROCŁAW	159	GDYNIA	35
POZNAŃ	127	SZCZECIN	34
GDAŃSK	67	BIAŁYSTOK	24

Źródło: Analiza kancelarii Tomczykowska Tomczykowska na podstawie danych o 2842 fundacjach z Rejestru Fundacji Rodzinnych oraz Centralnego Rejestru Beneficjentów Rzeczywistych.

Pierwszy krok do elektronicznej rejestracji fundacji rodzinnych

Od początku obowiązywania przepisów dużym mankamentem proceduralnym związanym z fundacjami rodzinnymi jest brak elektronicznej rejestracji postępowań rejestrowych. Na szczęście to się zaczyna zmieniać.

Już 29 lipca 2026 r. wejdzie w życie nowelizacja rozporządzenia w sprawie rejestru fundacji rodzinnych (RFR). Wprowadzi ona pierwszy etap cyfryzacji. Nie będzie to pełna rewolucja, ale warto zwrócić uwagę na dwa kluczowe ułatwienia.

1 Dokumenty w wersji elektronicznej

Odpisy, wyciągi, zaświadczenia i informacje z rejestru będą mogły być wydawane nie tylko w formie papierowej, ale również elektronicznej. Podpisany elektronicznie wniosek o wydanie dokumentów wraz z dowodem uiszczenia opłaty będzie można wysłać na adres e-mail sądu.

2 Informacje z RFR na stronie sądu

Na stronie Sądu Okręgowego w Piotrkowie Trybunalskim mają być też udostępniane podstawowe informacje o fundacjach rodzinnych wpisanych do rejestru. Nie będą to pełne dane z aktualnego odpisu z RFR, ale pozwolą na identyfikację fundacji.

Dostępne będą:

- numer RFR,
- nazwa,
- siedziba,
- numer REGON i NIP (jeśli znajdują się w rejestrze).

Informacje te będzie można samodzielnie pobrać w formie wydruku komputerowego. Nie będzie to jednak formalny odpis z rejestru, lecz tylko „pobrane samodzielnie wydruki komputerowe”. Te zmiany nie wyglądają na dużą reformę, ale będą miały duże znaczenie w codziennej obsłudze fundacji rodzinnych.



PIOTR STĘPIEŃ,
radca prawny w kancelarii
Tomczykowska Tomczykowska



Fundacje rodzinne to znana od lat w wielu krajach forma prawna. Dobrze, że została wprowadzona także do polskiego systemu.

Rosnąca w Polsce popularność fundacji rodzinnych wynika w dużej mierze z korzyści podatkowych, podczas gdy w innych państwach – mimo czasami wielowiekowej obecności – pozostają rozwiązaniem niszowym. Tworzy się je najczęściej przy złożonej sytuacji rodzinnej przedsiębiorcy (np. liczne potomstwo z różnych związków, konflikty) lub w obliczu zagrożeń dla majątku ze strony państwa (jak w Niemczech po II wojnie światowej).

Zdecydowana większość rodzin korzysta jednak z powszechnych form prawnych (sp. z o.o., spółki akcyjne i ich odpowiedniki) i skutecznie przeprowadza sukcesję bez lokowania majątku w fundacji. Kluczowy jest bowiem proces wspólnego wypracowania wizji dla rodziny i firmy, określenia wartości oraz zasad wzajemnej współpracy. To porozumienie oraz rozwijana w jego trakcie umiejętność komunikacji między i wewnątrz pokoleń stanowią fundament udanej zmiany pokoleniowej i dalszego rozwoju przedsiębiorstwa. Ustalenia mogą zostać zapisane w konstytucji rodzinnej, umowie wspólników, statucie spółki lub fundacji – sama forma prawna ma znaczenie wtórne.

Właściwie zbudowany zespół nadzoru właścicielskiego inspirowane, wspiera i wzmacnia zdolność organizacji do przetrwania przez kolejne pokolenia. Wnosi niezależne, obiektywne spojrzenie, które pomaga oddzielić sprawy rodzinne od biznesowych.

JACEK PTASZEK,
członek zarządu Family Business Network International,
współwłaściciel JMP Flowers



Finanse Fundacji Rodzinnych



Perspektywa rynkowa i inwestycje

Polska ustawa o fundacjach rodzinnych oferuje niespotykaną w Europie elastyczność. Z perspektywy międzynarodowego banku, obecnego m.in. we Włoszech i Austrii, daje to ogromny potencjał do budowy portfeli inwestycyjnych.

Fundamentem strategii jest jednak niezmienna zasada: „Invest rather than speculate”. Inwestowanie kapitału międzypokoleniowego opiera się przede wszystkim na jakości i doświadczeniu.

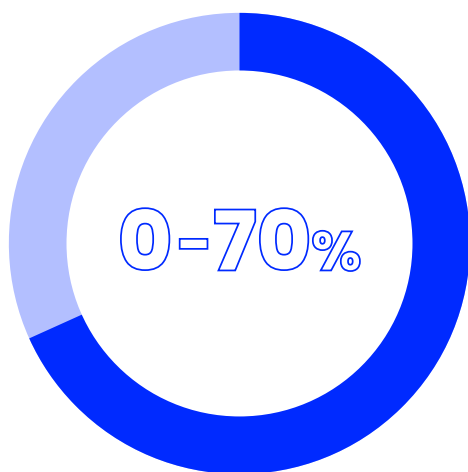
W naszych rozmowach z fundatorami coraz częściej wybrzmiewa jeden kluczowy wniosek: nie ma dwóch identycznych fundacji rodzinnych. Każda z nich posiada unikalny „genom” inwestycyjny, wynikający z historii ich biznesu operacyjnego oraz ambicji kolejnych pokoleń.

Widzimy wyraźny zwrot w filozofii zarządzania. Obecnie na czoło wysuwa się przede wszystkim ochrona kapitału. W dobie zmienności, fundatorzy coraz częściej priorytetyzują „bezpieczną przystań” nad agresywną ekspansję. Konserwatywne podejście pozwala uniknąć błędów behawioralnych w momentach paniki rynkowej.

Fundatorzy coraz częściej czują się „kustoszami”, a nie tylko właścicielami majątku. Ich celem nie jest najwyższy wynik w jednym kwartale, ale stabilny wzrost, który pozwoli wypłacać świadczenia beneficjentom za 20, 30 czy 50 lat.

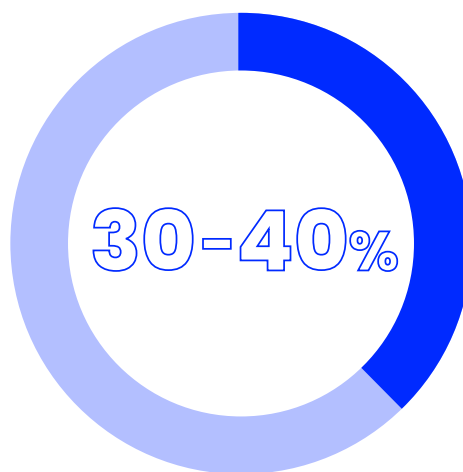
Przykładowy portfel inwestycyjny fundacji

Inwestując za granicą, fundacje muszą świadomie zarządzać ryzykiem walutowym, różnicami w regulacjach (np. podatek u źródła) oraz stabilnością jurysdykcji. Chroni to kapitał przed zmiennością rynków oraz zapewnia płynność dostosowaną do harmonogramu wypłat dla beneficjentów fundacji.



FUNDAMENT (DOCHÓD STAŁY)

Wyselekcjonowane obligacje skarbowe oraz korporacyjne o ratingu inwestycyjnym (Investment Grade).



WZROST I DYWIDENDA

Globalne spółki dywidendowe oraz fundusze ETF o niskich kosztach zarządzania.



INWESTYCJE ALTERNATYWNE

Dostęp do rynków niepublicznych (Private Equity) dla budowy ponadprzeciętnej wartości w długim terminie.

72

fundacje złożyły raporty
do NBP o aktywach
zagranicznych

6,4 mld zł

wyniosła suma aktywów
obrotu dewizowego
z zagranicą

89 mln zł

średnio tyle aktywów
przypada na jedną fundację
składającą raport do NBP

300 mln zł

przekroczyły aktywa
czterech fundacji
raportujących do NBP

Fundacje już inwestują za granicą. Oto dane NBP

Do Narodowego Banku Polskiego raporty złożyły w sumie 72 fundacje rodzinne. Taki obowiązek mają te, których wszystkie aktywa zagraniczne – zarówno finansowe, jak i nieruchomości, udziały, akcje itd. – przekraczają łącznie wartość 10 mln zł.

W 2025 r. aż 68 fundacji składało do NBP dane kwartalne o obrocie dewizowym, a cztery miesięczne. Raporty złożyło więc prawie dwa razy więcej fundacji rodzinnych niż w 2024 r. Suma aktywów obrotu dewizowego z zagranicą na koniec 2025 r. wyniosła aż 6,4 mld zł.

Można śmiało założyć, że nie są to pełne dane, ponieważ część fundacji nie ma świadomości co do istnienia obowiązku raportowania. Należy spodziewać się tendencji wzrostowej – zarówno w zakresie liczby fundacji wypełniających obowiązki sprawozdawcze, jak i wartości posiadanych przez nie aktywów zagranicznych.

Zebrane liczby pokazują jednak, że inwestycje podejmowane przez fundacje rodzinne w zagraniczne aktywa posiadają niebagatelną wartość. O polskich fundacjach rodzinnych można mówić już nie tylko jako o zjawisku lokalnym, lecz w coraz większym stopniu jako o istotnych inwestorach międzynarodowych. W przeszłości do tych celów Polacy zakładali

zagraniczne holdingi lub fundacje prywatne, a teraz dla potrzeb dywersyfikacji geograficznej aktywów korzystają z rodzimych instytucji. To nowy trend, korzystny dla polskiej pozycji gospodarczej na świecie.

JACEK WOJTACH,
doradca podatkowy w kancelarii
Tomczykowski Tomczykowska



Z roku na rok rośnie liczba spółek notowanych na warszawskiej Giełdzie Papierów Wartościowych, w których akcjonariacie obecne są fundacje rodzinne.

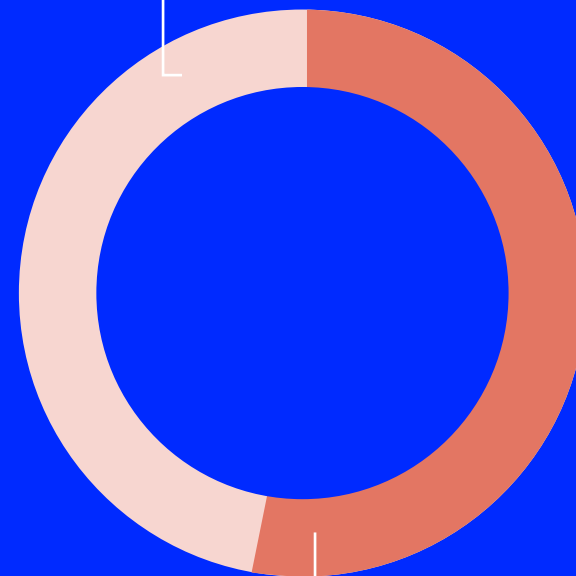
W maju 2026 r. na rynku głównym GPW notowano 401 spółek, z tego w 33 fundacje rodzinne miały (bezpośrednio lub pośrednio lub jako strony porozumienia) ponad 5 proc. akcji. W tym gronie, 13 giełdowych podmiotów to spółki rodzinne. GPW zalicza do nich spółki, w których osoba, która założyła lub przejęła firmę, wraz z jej krewnymi i zstępnymi posiadają co najmniej 25 proc. głosów na walnym zgromadzeniu. W 2025 r. spółek giełdowych z udziałem fundacji rodzinnej było 21, czyli o 12 mniej.

To wskazuje na umiarkowany wzrost wykorzystywania fundacji rodzinnej jako narzędzia sukcesyjnego w odniesieniu do akcji spółek giełdowych, zwłaszcza w porównaniu do liczby nowych rejestracji. Takie tempo może być spowodowane niepewnością regulacyjną związaną z ubiegłoroczną nowelizacją ustawy o podatku dochodowym od osób prawnych, przewidującą tzw. 3-letni lock-up na aktywach wniesionych do fundacji. W okresie lock-up'u wyłączone miało zostać zwolnienie podatkowe dla fundacji rodzinnej. Nowelizacja ta ostatecznie została zawetowana przez prezydenta. W konsekwencji (ale też: zapewne niezależnie od tego), można oczekiwać dalszego, choć stopniowego wzrostu obecności fundacji rodzinnych w akcjonariacie spółek giełdowych.



MICHAŁ BORYCZKA,
radca prawny w kancelarii Tomczykowski
Tomczykowska

47,4%
tyle fundacji
nie posiada
aktywów



52,6%
do tylu fundacji
wniesiono
aktywa

Źródło: Analiza kancelarii Tomczykowski Tomczykowska na podstawie danych o 3348 fundacjach z Krajowego Rejestru Sądowego.

Najlepsze praktyki

Fundacje rodzinne w Polsce skupiają coraz większy poziom aktywów i cechują się coraz wyższym poziomem profesjonalizacji.

Dzięki wsparciu wyspecjalizowanej kadry z bogatym doświadczeniem na międzynarodowych rynkach, fundacje mogą realizować kompleksowe strategie inwestycyjne dla tych właścicieli, którzy mają ponadprzeciętny apetyt na ryzyko. Posiadając własny kapitał, szybkie procesy decyzyjne oraz elastyczny horyzont inwestycyjny są świetnym co-inwestorem dla funduszy private equity, wnosząc branżowe doświadczenie i know-how. Mogą też dokonywać samodzielnych transakcji, inwestując w samodzielnie zbudowany portfel spółek. UniCredit kompleksowo wspiera realizację takich transakcji zarówno poprzez doradztwo jak i finansowanie, dostosowane do potrzeb każdego inwestora.

Sukcesja to ciągły proces decyzyjny. Dziś fundatorzy oczekują dostępu do globalnej wiedzy i najlepszych praktyk w zakresie międzypokoleniowego zarządzania majątkiem, wspartych zaawansowaną ofertą inwestycyjną.

W wielu firmach proces sukcesji własnościowej zaczyna przenosić się do struktur fundacji rodzinnej, podczas gdy operacyjne zarządzanie i nadzór częściej powierzane są profesjonalnym menedżerom. Dzieje się tak w efekcie porządkowania rodzinnych aktywów i coraz bardziej złożonych warunków prowadzenia biznesu

ALEKSANDER PINIŃSKI,
Head of Investment Banking
UniCredit w Polsce



Oczekiwania fundacji rodzinnych

Na podstawie doświadczenia banku UniCredit i danych rynkowych można wypunktować sześć kluczowych oczekiwań, które fundacja rodzinna stawia przed instytucją finansową.

ZNAJOMOŚĆ STATUSU PRAWNEGO

Bank musi rozumieć specyfikę fundacji jako odrębnej osoby prawnej, także różnice między fazą organizacji a pełną rejestracją, zasady zasilania rachunków i ograniczenia transakcyjne.

PEŁNA OFERTA INWESTYCYJNA

Oferta banku musi być szeroka, od lokat i obligacji, przez fundusze i ETF, po alternatywne klasy aktywów dostępne na rynkach globalnych. Fundacje oczekują, że oferta obejmuje także możliwość inwestycji w spółki globalne, jak również instrumenty dedykowane dla najbardziej zamożnych klientów, takie jak private equity, club deals oraz produkty strukturyzowane.

OBSŁUGA TRANSGRANICZNA

Fundacje coraz aktywniej inwestują za granicą, oczekują wyspecjalizowanych międzynarodowych zespołów private equity.

RAPORTOWANIE I WSPARCIE COMPLIANCE

Fundacja samodzielnie wykonuje rozliczenia podatkowe, ale to bank dostarcza pełne zestawienia transakcji i dokumentację niezbędną do deklaracji podatkowych.

DŁUGOTERMINOWA RELACJA

Fundacja nie oczekuje tylko rozwiązań finansowych, lecz zbudowania strategii majątkowej spójnej z wolą fundatora i potrzebami beneficjentów na pokolenia.

WSPARCIE ŁADU RODZINNEGO

Tu chodzi o governance, czyli partnerstwo nie tylko w zarządzaniu portfelem, ale i w przygotowaniu kolejnych pokoleń do roli beneficjentów. Bank może oferować dedykowane warsztaty i wsparcie doradcze w obszarze sukcesji z udziałem renomowanych partnerów.

Skuteczny nadzór właścicielski nad majątkiem rodzinnym

Powołanie fundacji rodzinnej to naturalny moment do pogłębionej refleksji nad sprawowaniem nadzoru właścicielskiego – zarówno nad całym majątkiem rodziny, jak i nad poszczególnymi przedsiębiorstwami wchodzącymi w jego skład.

W rozwoju każdej firmy rodzinnej przychodzi czas, gdy konieczne staje się wyraźne rozgraniczenie między nadzorem właścicielskim a operacyjnym zarządzaniem biznesem. Trafne decyzje właścicielskie wymagają spojrzenia strategicznego z wielu perspektyw, a także wykorzystania wartości płynącej z niezależnej refleksji. Dlatego warto wzmocnić nadzór właścicielski o osoby spoza rodziny – na przykład w organie nadzorczym fundacji rodzinnej – które skutecznie wesprą organizację w jej dalszym rozwoju. Forma tej współpracy powinna być dopasowana do dojrzałości i specyfiki danej firmy rodzinnej.

Dobrym punktem wyjścia może być zaangażowanie pojedynczego doradcy lub powołanie nieformalnej rady doradczej, a kolejnym krokiem – ustanowienie rady nadzorczej z udziałem niezależnych członków.

FILIP GORCZYCA,
członek zarządu Stowarzyszenia Niezależnych
Członków Rad Nadzorczych





Podatki: interpretacje i orzecznictwo

Liczba interpretacji maleje

617

interpretacji podatkowych wydano w sprawie fundacji rodzinnych do 30 kwietnia 2026 r. Ich liczba ostatnio jednak maleje

183

o tyle zmniejszyła się ilość interpretacji wydanych w 2025 r. w porównaniu do rekordowego 2024 r. Jak w każdym roku, najczęściej dotyczyło podatku CIT – stanowiły prawie połowę wszystkich (48,2 proc.).

Liczba wydanych interpretacji z podziałem na podatki

	CIT	CIT/PIT	PCC	PIT	PSD	VAT	Razem
2023	69			29		14	112
2024	181	1	1	100	5	32	320
2025	66		3	37	1	30	137
2026	25		2	2	1	18	48
Razem	341	1	6	168	7	94	617



Linie orzecznicze w kwestiach, które najczęściej były przedmiotem wątpliwości fundacji i fundatorów, już się ukształtowały. Obecnie kierowane pytania dotyczą przypadków bardziej skomplikowanych.

Przez pierwsze półtora roku funkcjonowania fundacji rodzinnych podatnicy „testowali” nowe przepisy, pytając o sprawy nawet najbardziej podstawowe, ale istotne kwotowo (np. czy przeniesienie udziałów do fundacji rodzinnej będzie zwolnione z podatku). W tych najprostszych przypadkach nie tylko mniejsze są już same wątpliwości, ale też można mówić o funkcji ochronnej z tytułu utrwalonej linii interpretacyjnej.

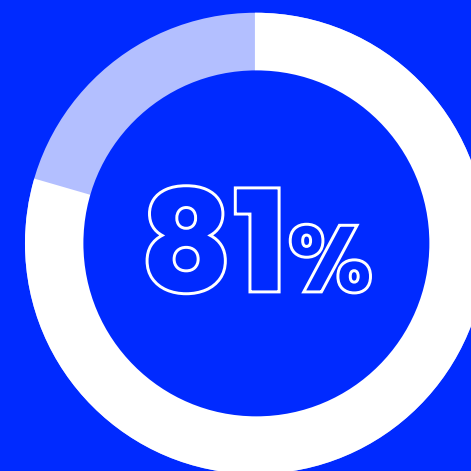
Mniej optymistyczne jest to, że w niektórych kwestiach (np. inwestowanie w spółki transparentne podatkowo, przenoszenie do fundacji wierzytelności pożyczkowych) dyrektor KIS odmawia wydawania interpretacji, z uwagi na najmniejsze choćby ryzyko unikania opodatkowania.

Jest to drugi z powodów, dla których liczba zapytań mocno spadła i niestety w takich przypadkach gwarancyjna funkcja występowania o interpretacje podatkowe jest czystą teorią.

Dlatego nadszedł odpowiedni moment na rewizję przepisów dotyczących fundacji rodzinnych. Warto rozważyć rozwiązanie tych wątpliwości, których na gruncie obecnych regulacji nie da się jednoznacznie zinterpretować.

JACEK WOJTACH,
doradca podatkowy w kancelarii Tomczykowski Tomczykowska

Podatek	2023	2024	2025	2026	Razem
CIT	69	181	66	25	341
częściowo prawidłowe	8	14	9	5	36
nieprawidłowe	33	32	17	6	88
prawidłowe	28	135	40	14	217
CIT/PIT		1			1
częściowo prawidłowe		1			1
PCC		1	3	2	6
prawidłowe		1	3	2	6
PIT	29	100	37	2	168
częściowo prawidłowe		8	1		9
nieprawidłowe	4	16	3		23
prawidłowe	25	76	33	2	136
PSD		5	1	1	7
prawidłowe		5	1	1	7
VAT	14	32	30	18	94
częściowo prawidłowe	1	3	8	4	16
nieprawidłowe	1	4		2	7
prawidłowe	12	25	22	12	71
Razem	112	320	137	48	617



odsetek interpretacji,
w których fiskus uznał, że pogląd
prezentowany we wniosku
jest prawidłowy lub częściowo
prawidłowy.

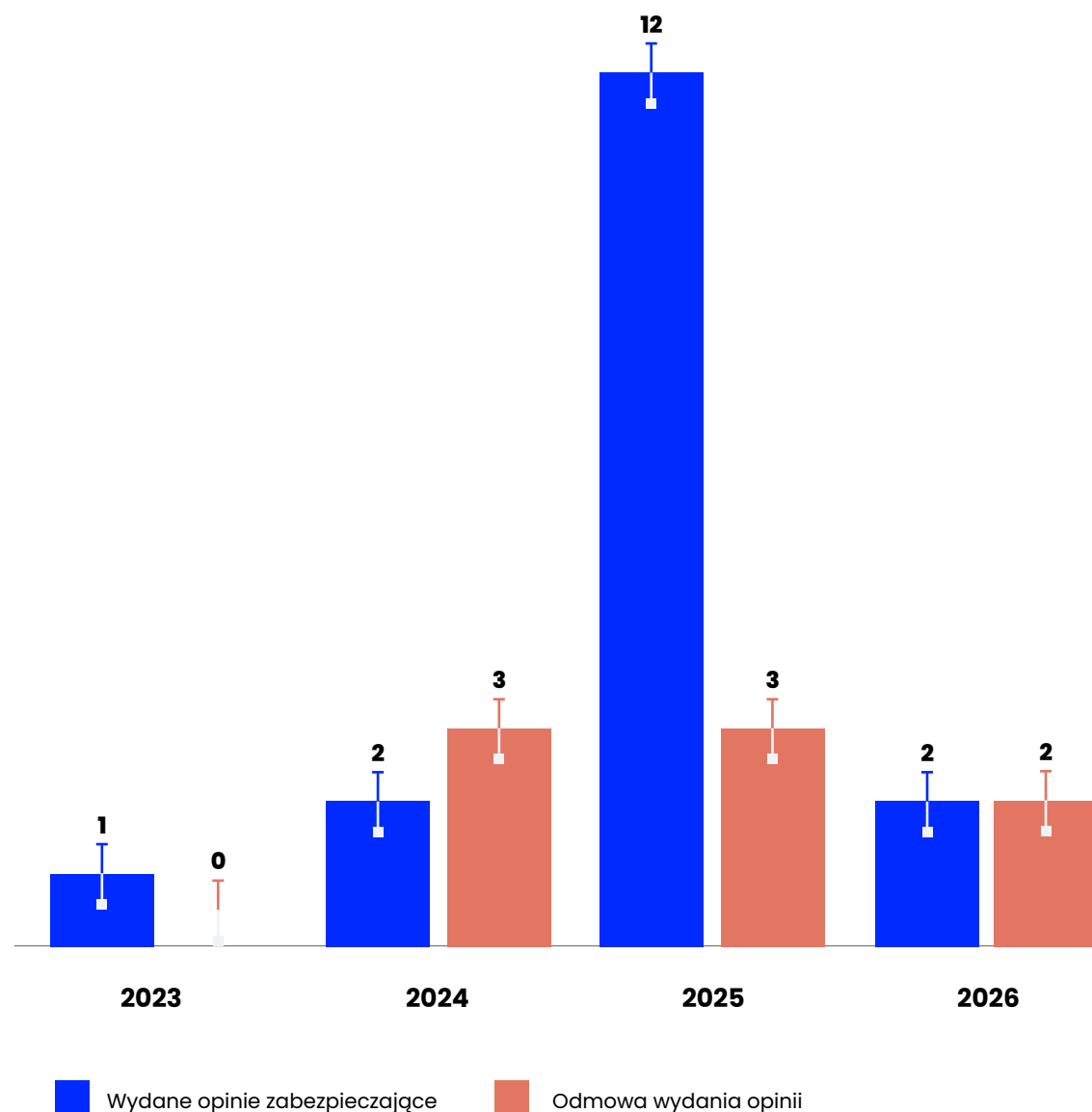
118

w tylu przypadkach fiskus
uznał stanowisko podatnika
za nieprawidłowe, w tym
aż 88 dotyczy CIT.

Opinie zabezpieczające

Szef Krajowej Administracji Skarbowej wydał dotąd aż 17 opinii zabezpieczających dotyczących fundacji rodzinnej. Osem razy odmówił wydania opinii.

Opinia zabezpieczająca to instytucja prawna zupełnie inna niż interpretacje indywidualne. Interpretacja indywidualna dotyczy wykładni konkretnych przepisów podatkowych i potwierdza sposób ich zastosowania w opisanym stanie faktycznym, natomiast nie chroni przed zastosowaniem klauzuli przeciwko unikaniu opodatkowania (GAAR). Z kolei opinia zabezpieczająca, wydawana przez szefa KAS, potwierdza, że dana struktura lub transakcja nie stanowi unikania opodatkowania i zapewnia ochronę właśnie w zakresie GAAR. Jeżeli zaś planowane działanie może służyć unikaniu opodatkowania, to szef KAS odmawia wydania opinii. A jak było w przypadku fundacji rodzinnych? Rok 2023 to niewątpliwie etap pionierski z jedną opinią. Kolejny rok przynosi wyraźny punkt zwrotny. Grudzień 2024 r. to początek drugiego etapu, fali odmów. Rok 2025 to czas dojrzałej praktyki, w którym szef KAS wydał aż 12 opinii. Ważniejsze jest jednak to, kiedy i dlaczego odmówił.



Dlaczego szef KAS odmówił osiem razy

Czynność	Kluczowy czynnik	Wniosek	Sygnatura sprawy
Fundacja rodzinna jako wehikuł transakcyjny. Wniesienie ogółu praw i obowiązków i udziałów do nowo powołanej fundacji, sprzedaż inwestorowi zewnętrznemu. Zyski zatrzymane celowo latami.	Fundatorzy przyznali, że bez zwolnienia CIT nie dokonaliby transakcji w tej formie. Zyski wstrzymywane strategicznie pod transakcję. Brak celu sukcesyjnego.	Fundacja rodzinna nie służy optymalizacji podatkowej.	DKPI.8082.3.2024 i 4.2024 (dwie sprawy bliźniacze)
Darowizna udziałów do fundacji rodzinnej, sprzedaż po upływie 2,5 miesiąca. Transakcja planowana 1,5 roku przed założeniem fundacji.	Sprzedaż planowana na długo przed założeniem fundacji rodzinnej. Fundacja służyła wyłącznie jako wehikuł transakcyjny. Krótki okres między wniesieniem a zbyciem udziałów.	Fundacja nie może być zakładana dla celów optymalizacji podatkowej dochodu ze zbycia udziałów. Czas między wniesieniem a zbyciem aktywów może być papierkiem lakmusowym.	DKPI.8082.7.2023
Przekształcenie spółki komandytowej w spółkę z o.o., wniesienie udziałów do fundacji rodzinnej, sprzedaż udziałów przez fundację. Wstępne negocjacje z inwestorem przed założeniem fundacji.	Priorytet celu podatkowego: fundacja rodzinna nie służy sukcesji, lecz sprzedaży. Już inicjowane rozmowy z inwestorem świadczą o instrumentalnym wykorzystaniu fundacji.	Fundacja rodzinna nie służy optymalizacji podatkowej.	DKPI6.8082.14.2024
Restrukturyzacja z wykorzystaniem SKA i fundacji rodzinnej. Zakumulowane nieopodatkowane zyski z okresu transparentności SKA.	Seria przekształceń miała na celu stałe uniknięcie opodatkowania historycznych zysków SKA.	Fundacja rodzinna nie służy optymalizacji podatkowej.	DKP3.8082.3.2024
Zastąpienie spółki komandytowej (holdingu) przez fundację rodzinną poprzez umorzenie udziałów bez wynagrodzenia.	Wybrany sposób działania służył wyłącznie maksymalizacji proporcji mienia fundatorów by rozszerzyć zwolnienie z PIT. Alternatywne rozwiązania sukcesyjne były prostsze i tańsze.	Bardzo „niebezpieczna” i zastanawiająca opinia. Szef KAS zupełnie pominął kwestie prawne związane z odpowiedzialnością zarządu spółki za niekorzystne rozporządzenie mieniem	DKP2.8082.4.2025
Fundacja rodzinna – sprzedaż akcji i umorzenie udziałów . Fundator nie zamierza zrezygnować z aktywnej działalności. Natychmiastowe umorzenie udziałów po ich wniesieniu.	Brak realizacji celu sukcesyjnego (fundator aktywny, dzieci niepełnoletnie bez perspektyw przejęcia). Natychmiastowe umorzenie jako symptom sztuczności. Brak reinwestycji.	Fundacja rodzinna nie służy optymalizacji podatkowej. Wniesienie aktywów do fundacji powinno być połączone z celem sukcesyjnym.	DKP3.8082.4.2025
Założenie fundacji, wniesienie pakietów udziałów i akcji do fundacji , zakup udziałów od drugiego współnika, sprzedaż przez fundację. Kontakty z inwestorem trwały równocześnie z zakładaniem fundacji rodzinnej.	Fundacja rodzinna zakładana w obliczu zawartych już umów warunkowych sprzedaży. Fundacja jako wehikuł transakcyjny – podmiot pośredniczący bez uzasadnienia gospodarczego.	Fundacja rodzinna nie służy optymalizacji podatkowej.	DKPI.8082.6.2024

Tak szef KAS zmienił podejście do fundacji

Pierwsza opinia zabezpieczająca szefa KAS dotycząca fundacji rodzinnych pojawiła się już w grudniu 2023 r., czyli po pół roku od wejścia w życie ustawy. **Szef KAS początkowo podchodził do spraw fundacyjnych z dużą otwartością.** Nawet gdy uznawał korzyść podatkową za jeden z głównych celów, nie dopatrywał się automatycznie dwóch pozostałych przesłanek do zastosowania ogólnej klauzuli obejścia prawa podatkowego (GAAR). Te dwie pozostałe przesłanki to sztuczność lub sprzeczność z celem ustawy. Potwierdzał tym samym, że zastosowanie ogólnej klauzuli wymaga łącznego spełnienia wszystkich trzech przesłanek.

Pod koniec 2024 r. i na początku 2025 r. nastąpiła zmiana. Szef KAS w pięciu przypadkach odmówił wydania opinii zabezpieczających. Wszystkie odmowy dotyczyły sytuacji, w której udziały lub akcje były wnoszone do fundacji rodzinnej w bezpośrednim związku z planowaną lub już inicjowaną sprzedażą. Organ wyznaczył jasną

granice: fundacja rodzinna nie może być używana instrumentalnie jako wehikuł do zbycia aktywów wniesionych wyłącznie w tym celu. Fundacja ma służyć sukcesji, a nie pośrednictwu w sprzedaży aktywów.

W 2025 r. widać było już dojrzałą i bardziej szczegółową analizę.

Szef KAS badał każdą przesłankę GAAR osobno i dopuszczał pozytywne rozstrzygnięcia nawet w złożonych strukturach holdingowych, o ile wykazywany był realny cel sukcesyjny. Jednocześnie pojawił się nowy obszar odmów – reorganizacje grup z historycznie nieopodatkowanymi zyskami.

Pierwsze miesiące 2026 r. pokazują już kolejny etap. Dochodzi obecnie nie tylko do szczegółowego badania postanowień statutów, ale również sposobu wniesienia majątku do fundacji. Warto tu przywołać precedensową odmowę wydania opinii zabezpieczającej z 5 lutego 2026 r. (sygn. DKP2.8082.4.2025), która kwestionuje nie samą fundację, lecz sposób jej wyposażenia w majątek.

Analiza decyzji szefa KAS pozwala wyodrębnić trzy wyraźne etapy w podejściu do fundacji rodzinnych: od ostrożnego początku, przez moment korekty kursu, aż po względną stabilizację i pogłębioną analizę.



ANNA TURSKA-TOMCZYKOWSKA,
doradca podatkowy,
partner zarządzająca
kancelarię Tomczykowski
Tomczykowska

W sądach fiskus często przegrywa

Stanowisko dyrektora KIS, prezentowane w interpretacjach podatkowych dotyczących fundacji rodzinnych wciąż ma wyraźnie fiskalny charakter. Z kolei w praktyce orzeczniczej dostrzegalna jest rosnąca skłonność sądów do uwzględniania argumentacji prezentowanej przez podatników.

Tendencja ta znajduje potwierdzenie choćby w wyroku NSA z 22 stycznia 2026 r. (sygn. II FSK 553/25). Sąd uznał w nim, że fundacja rodzinna może uczestniczyć w zagranicznych spółkach transparentnych podatkowo bez negatywnych konsekwencji podatkowych.

NSA orzekł wbrew stanowisku dyrektora KIS, który ograniczył taką możliwość wyłącznie do podmiotów będących podatnikami CIT. NSA potwierdził, że przepisy nie przewidują takiego wymogu. Kluczowe znaczenie ma bowiem kryterium „podobieństwa” do polskich spółek handlowych, a nie status podatnika.

Kontynuowana jest również pozytywna linia orzecznicza w zakresie dopuszczalnej działalności fundacji rodzinnych. Widać ją w wyroku WSA w Gdańsku z 2 września 2025 r. (sygn. I SA/Gd 425/25), który dotyczy przychodów fundacji z najmu krótkoterminowego.

Analogiczne wyroki: WSA w Gdańsku z 19 czerwca 2024 r. (sygn. I SA/Gd 219/24), WSA we Wrocławiu z 26 marca 2025 r. (sygn. I SA/Wr 807/24), WSA w Bydgoszczy z 5 sierpnia 2025 r. (sygn. I SA/Bd 315/25).

Pojawiają się też rozbieżności w wyrokach. Przykładowo, WSA w Krakowie w wyroku z 19 kwietnia 2024 r. (sygn. I SA/Kr 245/24)

uznał, iż dochody z wniesionych do fundacji wierzytelności podlegają opodatkowaniu sankcyjną stawką 25 proc. CIT, gdyż należy kwalifikować je jako niedozwoloną działalność gospodarczą.

Jednocześnie odmienne stanowisko zostało zaprezentowane przez WSA w Poznaniu w wyroku z 30 października 2025 r. (sygn. I SA/Po 276/25), WSA uchylił niekorzystną interpretację. Sąd wskazał, że dyrektor KIS z góry przyjął, że w opisanym przez wnioskodawcę zdarzeniu mamy do czynienia z działalnością gospodarczą, i ocenił jedynie to, czy tę działalność można zakwalifikować do aktywności wymienionych w art. 5 ust. 1 ustawy o fundacji rodzinnej. Ponadto, zdaniem WSA, dyrektor KIS nie odniósł się do przedstawionej przez stronę kwalifikacji czynności gromadzenia mienia jako działalności statutowej fundacji, nienoszącej znamion działalności gospodarczej.

W konsekwencji, dla wypracowania spójnego podejścia konieczne będzie dalsze kształtowanie praktyki orzeczniczej, w szczególności na poziomie Naczelnego Sądu Administracyjnego.

MONIKA GROBELSKA,
doradca podatkowy
w kancelarii Tomczykowski
Tomczykowska



Te inwestycje budzą wątpliwości

Niektóre inwestycje fundacji rodzinnej wciąż budzą wątpliwości. Chodzi głównie o zyski z najmu, obrót nieruchomościami, inwestycje zagraniczne i w kryptowaluty.

Dozwolona działalność gospodarcza fundacji rodzinnej obejmuje pasywne zarządzanie majątkiem, a jej zakres określa zamknięty katalog czynności. Ponieważ zwolnienie podatkowe nie obejmuje działalności wykraczającej poza dozwolony zakres, wciąż powstają wątpliwości interpretacyjne.



NAJEM. Organy podatkowe konsekwentnie rozróżniają tzw. najem długoterminowy lub dzierżawę od innych form udostępniania mienia do korzystania. Przykładowo, fiskus kwalifikuje najem krótkoterminowy jako działalność usługową nieobjętą zwolnieniem. Odmienną linię przyjmują jednak sądy administracyjne, wskazując brak podstaw do różnicowania najmu według czasu jego trwania (np. wyrok WSA w Białymstoku z 24 września 2025 r., sygn. I SA/Bk 262/25 lub wyrok WSA w Gdańsku z 2 września 2025 r., sygn. I SA/Gd 425/25).



KRYPTOWALUTY. Obecnie zarówno organy podatkowe jak i sądy wskazują, że inwestycje w „waluty wirtualne” stanowią niedozwoloną działalność fundacji rodzinnych (np. wyrok WSA w Szczecinie z 26 marca 2025 r., sygn. I SA/Sz 690/24, wyrok WSA w Warszawie z 17 marca 2025 r., sygn. III SA/Wa 2892/24 lub interpretacja indywidualna DKIS z 2 lutego 2026 r., sygn. 0111-KDIB1-2.4010.654.2025.1.END). Niewyjaśniona pozostaje jednak kwestia, czy samo posiadanie kryptowalut można uznać za przejaw działalności gospodarczej. Organy podatkowe wskazują bowiem, że np. zakup złota inwestycyjnego i monet bulionowych nie stanowi w ogóle działalności gospodarczej, zatem jeżeli stanowi działalność statutową, to korzysta również ze zwolnienia podatkowego (interpretacja indywidualna DKIS z 21 kwietnia 2026 r., sygn. 0111-KDIB1-2.4010.30.2026.2.END).



OBRÓT NIERUCHOMOŚCIAMI. Sądy wskazują, że przy ocenie czy zbycie nieruchomości inwestycyjnej mieści się w zakresie dozwolonej działalności, należy wziąć pod uwagę czy nieruchomość została nabyta wyłącznie w celu spekulacyjnym (np. wyrok NSA z 18 lutego 2026 r., sygn. II FSK 1010/25 lub wyrok WSA w Gliwicach z 4 grudnia 2025 r., sygn. I SA/GI 790/25).



INWESTYCJE W ZAGRANICZNE SPÓŁKI TRANSPARENTNE PODATKOWO (NP. SCSP). Sądy przełamały również niekorzystną linię interpretacyjną organów, zgodnie z którą zagraniczne spółki niebędące podatnikami CIT nie są podmiotami o podobnym charakterze do krajowych spółek handlowych (np. wyrok NSA z 22 stycznia 2026 r., sygn. II FSK 553/25 lub wyrok WSA w Warszawie z 7 marca 2025 r., sygn. III SA/Wa 2893/24).

TOMASZ KONARZEWSKI,
advokat i doradca podatkowy
w kancelarii Tomczykowska
Tomczykowska



VAT. Cichy bohater

Podatek VAT w fundacjach rodzinnych nie jest zagadnieniem oczywistym, a błędy na etapie planowania podatkowego rzutują na płynność finansową całej struktury majątkowej. Tak wynika z praktyki, a kluczowe są dwie kwestie.

Pułapka wnoszonego majątku

Kluczowym wyzwaniem pozostaje moment alokacji aktywów. O ile wniesienie w drodze darowizny przedsiębiorstwa lub jego zorganizowanej części (w praktyce jest to najczęściej pakiet wyodrębnionych nieruchomości) pozostaje poza zakresem VAT, o tyle darowizny pojedynczych aktywów rodzą istotne ryzyka. Nieoczywisty jest fakt, że nawet nieodpłatne przekazanie mienia może podlegać opodatkowaniu VAT, jeśli przy jego nabyciu przysługiwało prawo do odliczenia VAT naliczonego. Z kolei zwolnienie z VAT przy wniesieniu mienia często uruchamia obowiązek tzw. korekty wieloletniej. Dla nieruchomości oznacza to konieczność zwrotu odliczonego wcześniej podatku nawet za 10 lat wstecz. W scenariuszach takich jak najem komercyjny, rezygnacja ze zwolnienia może być strategicznie korzystniejsza. Pozwala na zachowanie prawa do odliczenia VAT, w tym także możliwość jednorazowego zwrotu tego podatku.

Mit pasywnego charakteru fundacji

Założenie o pasywnym zarządzie majątkiem szybko zweryfikowała rzeczywistość. Realizacja

celów statutowych nie tylko przez otrzymywanie dywidendy czy odsetek od lokat, ale także poprzez najem, licencje czy pożyczki sprawia, że fundacja rodzinna niemal zawsze staje się czynnym podatnikiem VAT. Zdejmuje to z niej „parasol ochronny” zarządu prywatnego i nakłada pełne rygory ustawy o VAT.

W konsekwencji analiza efektywności i ryzyk w zakresie podatku VAT powinna być integralną częścią procesu ustanawiania fundacji rodzinnej. To nieoczywisty obszar, którym przy odpowiednim planowaniu można skutecznie zarządzać.

BARTŁOMIEJ SENDEROWSKI,
adwokat i doradca podatkowy
w kancelarii Tomczykowski Tomczykowska



51

fundacji złożyło
w 2025 r. informację
o cenach
transferowych (TPR)

Ceny transferowe w fundacji rodzinnej

Fundacja rodzinna, która prowadzi dozwoloną działalność gospodarczą, w pełni podlega przepisom podatkowym o cenach transferowych.

Każda transakcja kontrolowana z podmiotem powiązany, fundatorem, beneficjentem czy spółką z grupy musi być realizowana zgodnie z zasadą ceny rynkowej. Przy przekroczeniu ustawowych progów wymagane jest sporządzenie lokalnej dokumentacji cen transferowych oraz złożenie do urzędu skarbowego formularza TPR.

W 2025 r. jedynie 51 fundacji rodzinnych złożyło deklaracje TPR. Oznacza to, że fundacje rodzinne w relatywnie niewielkim stopniu angażują się w operacyjną współpracę ze spółkami, których są właścicielem lub są nieświadome ciążących na nich obowiązków.

Zwolnienie podmiotowe z CIT, z którego korzystają fundacje rodzinne, nie znosi obowiązków dokumentacyjnych i raportowych w obszarze cen transferowych. Co więcej, właśnie z uwagi na podmiotowy charakter zwolnienia, fundacja rodzinna nie może skorzystać ze zwolnień z obowiązku przygotowania dokumentacji przewidzianych w art. 11n ustawy o CIT.

W konsekwencji transakcje kontrolowane, np. podniesienie przez fundację rodzinną kapitału spółki zależnej, związane z udzielanymi przez fundację pożyczkami etc. podlegają ocenie pod kątem warunków rynkowych.

MICHAŁ GAWRYSIAK,
partner w kancelarii
Tomczykowska Tomczykowska



N

Fundacja kontrolowana

4

kontrole prowadził
fiskus w fundacjach
rodzinych

598

czynności sprawdzających
wykonał fiskus wobec
fundacji rodzinnych

1,5 mln zł

wynosiła suma stwierdzonych
nieprawidłowości w toku
prowadzonych czynności
sprawdzających

KAS wchodzi do gry

Po trzech latach obowiązywania ustawy o fundacji rodzinnej widać, że Krajowa Administracja Skarbowa coraz bardziej interesuje się fundacjami rodzinnymi. Liczba czynności sprawdzających i kontroli rośnie.

W latach 2023–2024 przeprowadzono łącznie 178 **czynności sprawdzających**, a w samym tylko 2025 r. aż 420.

W 2025 r. pojawiły się również pierwsze **kontrole**, w tym celno-skarbowe fundacji rodzinnych. Wybór akurat tego narzędzia wskazuje na zainteresowanie fundacjami rodzinnymi właśnie ze strony wyspecjalizowanych urzędów celno-skarbowych.

Należy jednak zwrócić uwagę na **jeden szczegół** – w przypadku fundacji rodzinnych największe zagrożenie podatkowe rodzi uznanie transakcji sprzedaży realizowanych z wykorzystaniem fundacji jako działań służących obejściu prawa.

W takim wypadku podmiotem zainteresowania organów podatkowych nie będzie fundacja rodzinna, tylko fundator i jego indywidualny podatek dochodowy.

Ministerstwo Finansów nie prowadzi statystyk postępowań prowadzonych wobec fundatorów i beneficjentów fundacji, w efekcie nie jest możliwe łatwe ustalenie skali tego zjawiska. Natomiast nasze doświadczenie pokazuje, że coraz częściej KAS podejmuje działania właśnie wobec osób fizycznych, badając czy wykorzystanie przez te osoby fundacji

rodzinnej nie wyczerpuje znamion nadużycia prawa podatkowego.

KAS w tym zakresie koncentruje się przede wszystkim na celu, dla którego fundacja rodzinna została powołana i któremu ma służyć. Badane jest w szczególności czy powołaniu fundacji rodzinnej faktycznie przyświecał cel sukcesyjny i dążenie do zapewnienia bezpieczeństwa majątku rodzinnego na przyszłość.

AGNIESZKA ŁAWNICKA,
radca prawny i doradca podatkowy
w kancelarii Tomczykowski Tomczykowska



CRBR. Rejestr, o którym wielu zapomina

W 2025 r. pojawiły się pierwsze kontrole informacji zgłoszonych do Centralnego Rejestru Beneficjentów Rzeczywistych.

Rok 2025 przyniósł pierwsze weryfikacje zgłoszeń fundacji rodzinnych do CRBR i pierwsze zgłoszenia rozbieżności przez instytucje obowiązane. Liczby nie są znaczące, lecz pokazują trend wznoszący. W 2024 r. bowiem nie wszczęto żadnego postępowania wyjaśniającego w trybie ustawy AML wobec fundacji rodzinnych i nie nałożono na nie żadnych kar pieniężnych.

Z udostępnionych nam danych w trybie dostępu do informacji publicznej wynika, że w 2025 r. wszczęto dziewięć postępowań administracyjnych wobec fundacji rodzinnych w celu wyjaśnienia, czy zgłoszenia do CRBR są prawidłowe i aktualne.

Pięć z nich wszczęto w wyniku zgłoszenia rozbieżności przez instytucje obowiązane. Osiem z nich wszczęto w wyniku braku zgłoszenia do CRBR, a jedno w wyniku zgłoszenia po terminie.

Siedem postępowań skutkowało karą pieniężną, która może wynosić nawet do jednego mln zł. Te orzeczone wobec fundacji rodzinnych nie robią jednak – póki co – wrażenia. Łączna ich

wartość to 4 tys. zł. Wszystkie nałożono za brak zgłoszenia fundacji rodzinnej do CRBR lub zgłoszenie po terminie. Postępowania **za brak aktualizacji danych** czy zgłoszenia niezgodne ze stanem faktycznym wciąż nie występują. Wynika to zapewne z łatwiejszej wykrywalności samego braku zgłoszenia niż niezgodności w już ujawnionych danych.

Na pierwszym możliwym etapie warto wyjaśniać rozbieżności zidentyfikowane przez instytucje obowiązane (te powinny najpierw podjąć czynności wyjaśniające względem fundacji rodzinnych) i przedstawiać swoje stanowisko. W przeciwnym razie, fundacja rodzinna naraża się na ciąg niepotrzebnych postępowań administracyjnych.

PIOTR STĘPIEŃ,
radca prawny w kancelarii
Tomczykowski
Tomczykowska



Pod lupą Krajowego Ośrodka Wsparcia Rolnictwa

Ryzyko przejęcia przez KOWR udziałów bądź akcji w spółkach podczas wnoszenia ich do fundacji rodzinnej jest niewielkie lub nawet znikome, jeżeli fundatorzy wnoszą akcje bądź udziały w formie darowizny.

Jeżeli spółka kapitałowa lub spółka powiązana z nią stosunkiem dominacji posiada co najmniej 5 ha nieruchomości rolnych, to przy umowie sprzedaży lub darowizny KOWR przysługuje odpowiednio prawo pierwokupu lub nabycia takich akcji lub udziałów. O każdej takiej transakcji lub też takiej dotyczącej bezpośrednio nieruchomości rolnych należy zawiadomić KOWR. O ile ograniczenia

w przeniesieniu własności samych nieruchomości rolnych nie budzą większych emocji, o tyle możliwość przejęcia przez KOWR udziałów lub akcji spółek wnoszonych do fundacji jest już dla wielu fundatorów zaskoczeniem i rodzi spore obawy. Z pozyskanych przez nas danych w trybie dostępu do informacji publicznej wynika, że ogółem od 1 stycznia do 31 grudnia 2025 r. Krajowy Ośrodek Wsparcia Rolnictwa:

na 160

zawiadomień, nie skorzystał ani razu z prawa nabycia udziałów i akcji;

na 421

zawiadomień, skorzystał tylko osiem razy z prawa pierwokupu udziałów i akcji na łączną kwotę 1 883 372,50 zł;

na 27 593

zawiadomień, skorzystał z prawa pierwokupu i nabycia nieruchomości na łączną kwotę 69 292 713,47 zł.



RENATA SOBOCIŃSKA,
radca prawny
w kancelarii Tomczykowski
Tomczykowska

Powyższe dane pokazują, że KOWR wykazuje zdecydowanie większe zainteresowanie nabyciem bezpośrednio nieruchomości rolnych, aniżeli własnością udziałów lub akcji spółek. Zarówno w 2024 r., jak i w 2025 r. ani razu nie skorzystał z prawa nabycia udziałów lub akcji. Łączna kwota wydatkowana na realizację wyżej wymienionych zadań w 2025 r. wyniosła ok. 71,2 mln zł (z zaplanowanej 132 mln zł). Na przejęcia w 2026 r. KOWR zaplanował 150 mln zł.

V

Fundacje (bez) granic

Dlaczego polska fundacja rodzinna działa inaczej niż zagraniczne?

Polska fundacja rodzinna to specyficzna konstrukcja prawno-podatkowa, wyraźnie odmienna od zagranicznych odpowiedników.

Po pierwsze, poza funkcją holdingową może ona – w określonym ustawowo zakresie – prowadzić działalność gospodarczą. To sprawia, że polskie rozwiązanie oferuje znacznie szersze możliwości, niż wiele fundacji prywatnych funkcjonujących za granicą.

Po drugie, polski ustawodawca zdecydował się na specyficzny model opodatkowania. W przypadku „naszej” fundacji podatek przy wypłatach świadczeń nie obciąża beneficjentów, o ile należą oni do najbliższej rodziny fundatora, lecz samą fundację. Takie rozwiązanie sprzyja utrzymywaniu polskiej rezydencji podatkowej przez beneficjentów i powoduje, że transfery środków z fundacji są zawsze opodatkowane w Polsce.

Po trzecie – co ma kluczowe znaczenie dla beneficjentów mieszkających w kraju – przy planowaniu struktur zagranicznych należy uwzględnić ryzyka podatkowe. Chodzi przede wszystkim o exit tax (podatek od niezrealizowanych zysków) oraz podatek od CFC (zagranicznej jednostki kontrolowanej).

W skrócie, w momencie przeniesienia aktywów do fundacji zagranicznej może grozić exit tax, a w momencie wygenerowania przez zagraniczną fundację zysku, podatek z tytułu CFC. Zniwelowanie tych ryzyk jest możliwe, ale wymaga odpowiedniego planowania podatkowego i formalnego zabezpieczenia.

Te podatki znacząco wpływają na efektywność podatkową zagranicznych konstrukcji i nie powinny być pomijane w planowaniu sukcesyjnym.



**DAMIAN
LIBERTOWSKI,**
doradca
podatkowy
w kancelarii
Tomczykowski
Tomczykowska

Oni płacą podwójnie

To, co w Polsce jest w praktyce podatkowo neutralne, za granicą bywa źródłem istotnych obciążeń. I to jest minus.

Beneficjenci fundacji rodzinnych mieszkający w Polsce nie muszą martwić się podatkiem od otrzymanych świadczeń. Podatek CIT w związku ze świadczeniami płaci wyłącznie Fundacja i jest on preferencyjny (stawka 15%); dodatkowy podatek (PIT) pojawia się wyłącznie dla osób spoza kręgu najbliższej rodziny fundatora. Sytuacja mocno się zmienia, jeśli beneficjent polskiej fundacji mieszka za granicą i jest tam rezydentem podatkowym. Co do zasady, w kraju nowego zamieszkania będzie następowało dodatkowe opodatkowanie otrzymanego świadczenia, niezależnie od opodatkowania podatkiem CIT świadczenia w fundacji. Może to być odpowiednik polskiego PIT czy też podatku od darowizn. Gdyby to był jednak PIT, to świadczenie może być znacząco opodatkowane, co pokazuje mapka.

* Stawka PIT dla beneficjentów zależy od stopnia pokrewieństwa z fundatorem. Osoby z tzw. grupy „zero” są zwolnione z PIT – należą do niej małżonek, zstępni, wstępni, pasierbowie, rodzeństwo, ojczym i macocha i sam fundator. Dalsi członkowie rodziny fundatora, tacy jak zięć, synowa, teściowie oraz osoby z tzw. II grupy podatkowej (np. siostrzeńcy i bratankowie), zapłacą PIT w wysokości 10% od świadczeń otrzymywanych z fundacji. Najwyższą stawkę, tj. 15%, zapłacą beneficjenci spoza wskazanych grup podatkowych.



Coraz częściej obserwujemy przypadki inwestycji fundacji rodzinnych w zagraniczne spółki celem dywersyfikacji aktywów i zarządzania ryzykiem.

Polska fundacja rodzinna może przystępować do zagranicznych spółek z całego świata, a w konsekwencji czerpać z tego korzyści w postaci m.in. dywidendy. Nie ma wątpliwości, że dywidenda taka powinna korzystać ze zwolnienia od opodatkowania CIT w Polsce. Problemy mogą sprawić reguły opodatkowania za granicą.

Dywidendy, co do zasady, podlegają opodatkowaniu nie tylko w państwie współnika – fundacji, ale również w państwie siedziby „naszej” zagranicznej spółki. Występuje tam tzw. podatek u źródła. Zasady opodatkowania w zagranicznym państwie (źródła) wynikają zarówno z lokalnych przepisów, jak i regulacji międzynarodowych, w szczególności umów o unikaniu podwójnego opodatkowania. Chodzi o to, czy w ogóle dywidenda będzie podlegać opodatkowaniu i w jakiej wysokości.

Polska fundacja rodzinna, z uwagi na specyficzny charakter prawno-podatkowy, może być za granicą traktowana jak spółka kapitałowa, spółka osobowa, podmiot transparentny podatkowo bądź rodzaj struktury powierniczej (np. trust). Dotychczasowa praktyka pokazuje, że **w przypadku dywidendy zagranicznej należy zawsze liczyć się z ryzykiem wystąpienia podatku u źródła**. Oznacza to, że w efekcie fundacja może otrzymać dywidendę pomniejszoną o zagraniczny podatek (często bez praktycznej możliwości jego odliczenia w Polsce).

Każdy przypadek wymaga jednak szczegółowej analizy regulacji podatkowych (lokalnych i międzynarodowych) oraz praktyki danego kraju. O ile to możliwe, taka analiza powinna być przygotowana już na etapie tworzenia statutu fundacji i jej struktury inwestycyjnej. Im wcześniej zostanie przeprowadzona, tym łatwiej będzie ocenić ryzyko podatkowe w przyszłości i zadbać o właściwą efektywność inwestycji.

PIOTR WOŁKOWICZ,
radca prawny w kancelarii
Tomczykowski Tomczykowska



W

Czas na zmiany



Pięć największych mitów o fundacji rodzinnej

Kiedy w maju 2023 r. weszła w życie ustawa o fundacji rodzinnej, wielu zakładało, że rynek będzie potrzebował kilku lat, aby nauczyć się właściwie korzystać z nowej instytucji. Stało się coś zupełnie innego – rynek nie zdążył dojrzeć, lecz dał się uwieść uproszczeniom.

W ciągu zaledwie kilkunastu miesięcy pojawiły się setki artykułów, webinarów i szkoleń przedstawiających fundację rodzinną jako uniwersalne remedium: tarczę przed odpowiedzialnością, wehikuł nieograniczonej optymalizacji podatkowej albo wręcz gotowe rozwiązanie problemów sukcesyjnych wdrażane w ramach jednego aktu notarialnego.

W efekcie wokół fundacji rodzinnej narosło wiele mitów. Opisałiśmy pięć z nich. Każdy z nich ma swoje źródło w realnych aspiracjach, obawach lub doświadczeniach przedsiębiorców. Żaden nie jest całkowicie irracjonalny. Każdy jednak – pozostawiony bez właściwej diagnozy – może prowadzić do bardzo konkretnych konsekwencji: podatkowych, korporacyjnych, rodzinnych, a czasem również reputacyjnych.

Fundacja rodzinna nie jest magiczną konstrukcją ani rozwiązaniem „na wszystko”. To zaawansowane narzędzie zarządzania majątkiem, odpowiedzialnością i relacjami rodzinnymi, które wymaga strategicznego myślenia oraz precyzyjnego zaprojektowania. A tam, gdzie pojawia się nadmierne uproszczenie, zwykle zaczyna się największe ryzyko.

ANNA TURSKA-TOMCZYKOWSKA,
doradca podatkowy, partner zarządzająca
kancelarią Tomczykowski Tomczykowska

Fundacja rodzinna sposobem na sprzedaż spółki

To jeden z najbardziej szkodliwych mitów. Instytucja fundacji rodzinnej powstała jako instrument sukcesji i długoterminowego zarządzania majątkiem rodzinnym – a nie jako narzędzie agresywnej optymalizacji podatkowej przy sprzedaży biznesu. Oczywiście, przepisy podatkowe przewidują określone preferencje związane ze sprzedażą udziałów przez fundację rodzinną. Problem w tym, że część przedsiębiorców, namawiana przez „doradców”, zaczęła traktować fundację wyłącznie jako „opakowanie” pozwalające uniknąć opodatkowania transakcji sprzedażowej. Takie podejście jest krótkowzroczne, niewłaściwe merytorycznie,

ale przede wszystkim niebezpieczne. Jeżeli fundacja rodzinna jest tworzona w celu osiągnięcia korzyści podatkowych – bez rzeczywistego uzasadnienia sukcesyjnego, majątkowego czy rodzinnego – **organy podatkowe mogą zastosować ogólną klauzulę przeciwko unikaniu opodatkowania (GAAR). Konsekwencje mogą być bardzo poważne** – zakwestionowanie skutków podatkowych całej struktury, opodatkowanie transakcji tak, jak gdyby fundacja nigdy nie została utworzona, naliczenie odsetek, a dodatkowo zastosowanie sankcyjnego zobowiązania podatkowego sięgającego nawet 30 proc. zakwestionowanej korzyści podatkowej.

MIT

Fundacja rodzinna eliminuje zachowek

Fundacja rodzinna nie usuwa „natychmiast” instytucji zachowku. I wiele rodzin fundacyjnych może boleśnie się o tym przekonać. **Fundacja może natomiast wpływać na sposób jego obliczania, ograniczać presję płynnościową oraz rozkładać rozliczenia w czasie.** To zasadnicza różnica. W praktyce fundacja może rzeczywiście zmniejszyć ryzyko destabilizacji firmy po śmierci fundatora, ponieważ majątek wniesiony do fundacji nie podlega klasycznemu podziałowi

spadkowemu. Nie oznacza to jednak, że osoby uprawnione do zachowku tracą swoje roszczenia, bo tu trzeba czasu (10 lat). W wielu przypadkach będą one nadal istnieć, choć ich konstrukcja i mechanizm dochodzenia stają się bardziej złożone. Fundacja rodzinna nie jest więc bezwarunkowym sposobem na „ucieczkę od zachowku”. Jest narzędziem pozwalającym bardziej cywilizowanie i strategicznie zarządzić skutkami przyszłych roszczeń rodzinnych.

MIT

Fundacja rodzinna rozwiązuje problem sukcesji

Fundacja rodzinna jest narzędziem sukcesji majątkowej, ale nie zastąpi sukcesji zarządczej. Majątek pozostaje w fundacji i nie podlega rozdrobnieniu spadkowemu, co rzeczywiście stabilizuje strukturę właścicielską. Nie oznacza to jednak, że sukcesorzy automatycznie staną się kompetentnymi

liderami biznesu. Zwykle przekazanie własności nie jest największym wyzwaniem w firmach rodzinnych. **Wyzwaniem jest przekazanie odpowiedzialności, kompetencji i zdolności do podejmowania decyzji.** Powołanie fundacji rodzinnej tego problemu nie rozwiązuje.

Fundator traci kontrolę nad majątkiem

Fundator nie traci kontroli nad majątkiem, ale zmienia się jej charakter. Majątek staje się własnością fundacji jako odrębnego podmiotu prawnego. Jednocześnie fundator może zachować szerokie uprawnienia – m.in. wpływ na statut, beneficjentów czy skład organów fundacji.

Problem pojawia się wtedy, gdy fundator próbuje traktować fundację jak własny rachunek bankowy. Fundacja wymaga działania w ramach określonych zasad i governance. **Dobrze zaprojektowana fundacja nie odbiera kontroli. Ona wymusza jej profesjonalizację.**

Fundacja rodzinna rozwiąże konflikty w rodzinie

Fundacja rodzinna może uporządkować zasady funkcjonowania rodziny i ograniczyć destrukcyjność sporów, ale nie „wyleczy” relacji rodzinnych. Konflikty rodzinne mają zwykle charakter emocjonalny i historyczny, a nie prawny.

Statut fundacji nie zastąpi komunikacji, zaufania ani dojrzałości rodzinnej. Fundacja więc nie rozwiąże automatycznie rodzinnych problemów. Może jednak stworzyć procedury, które ochronią majątek i biznes przed skutkami tych konfliktów.

10 kroków do lepszego prawa

Trzy lata funkcjonowania fundacji rodzinnych pozwalają na sformułowanie pierwszych, konkretnych wniosków legislacyjnych. Oto 10 propozycji zmian, które mogą sprawić, że fundacje rodzinne staną się polską wizytówką.

Praktyka stosowania przepisów fundacyjnych – zarówno przez fundatorów, jak i organy podatkowe oraz sądy – ujawniła szereg niejasności i niespójności, które z jednej strony ograniczają potencjał fundacji rodzinnej, a z drugiej, niestety niejednokrotnie wypaczają jej sens. Dotyczy to zwłaszcza obszarów podatkowych.

Do próby nowelizacji przepisów podatkowych dotyczących fundacji rodzinnej doszło jesienią 2025 r. Sejm uchwalił wówczas ustawę modyfikującą dotychczasowe zasady opodatkowania – ale prezydent jej nie podpisał. Weto nie było dobrym działaniem, bo zakonserwowało stan niepewności i niejasności podatkowych, w którym działają fundacje.

Kolejną szansą na lepsze prawo fundacyjne są rozpoczęte wiosną 2026 r. konsultacje społeczne dotyczące przeglądu ustawy o fundacji rodzinnej. W ich ramach **kancelaria Tomczykowski Tomczykowska przedstawiła kilkadziesiąt postulatów** – konkretnych modyfikacji ustawy. W tym miejscu prezentujemy 10 najważniejszych.

PAWEŁ TOMCZYKOWSKI,
doradca podatkowy,
partner zarządzający kancelarią
Tomczykowski Tomczykowska



Finansowanie w grupie kapitałowej

Fundacja może udzielać pożyczek spółkom kapitałowym, w których posiada udziały albo akcje. Przepis ustawy nie rozstrzyga jednak, czy wymóg „posiadania” ma charakter wyłącznie bezpośredni (spółka matka-córka, ale już nie spółka matka-wnuczka).

Postulat 1

Doprecyzowanie przepisów, by jednoznacznie wskazywały na dopuszczalność udzielania pożyczek spółkom kapitałowym, w których fundacja rodzinna posiada udziały lub akcje – zarówno bezpośrednio, jak i pośrednio.

Fundacja w organizacji

Wiele problemów wywołuje funkcjonowanie fundacji rodzinnej przed jej rejestracją. W teorii to etap przejściowy, który w praktyce trwa kilkanaście miesięcy. W tym czasie fundacja „normalnie” działa, nabywa i zbywa aktywa, zawiera umowy. Brak jednoznacznych regulacji może prowadzić do poważnych ryzyk prawnych.

Postulat 2

*Określenie zasad reprezentacji fundacji w organizacji, w szczególności w relacjach z członkami zarządu.
Doprecyzowanie sposobu funkcjonowania fundacji w organizacji po śmierci fundatora.*

Obrót gruntami rolnymi

Przepisy dotyczące obrotu nieruchomościami rolnymi (w tym akcjami i udziałami spółek posiadających grunty rolne) w nadmierny sposób ograniczają możliwość wniesienia majątku do fundacji rodzinnych. Przewidują one bowiem możliwość ingerencji KOWR w takich sytuacjach, o czym piszemy na stronie 34 raportu.

Postulat 3

W przypadku sukcesyjnego przeniesienia aktywów do fundacji rodzinnej ograniczenie nadzoru przez KOWR.

Neutralność podatkowa przy rozwiązaniu fundacji

Obecnie mienie przekazane w związku z rozwiązaniem fundacji rodzinnej podlega opodatkowaniu 15 proc. podatkiem dochodowym od osób prawnych. Taka konstrukcja została przyjęta, mimo iż wniesienie mienia do fundacji rodzinnej, a następnie jego zwrot w związku z jej rozwiązaniem, nie powoduje powstania realnego przysporzenia majątkowego ani po stronie fundatora, ani po stronie fundacji. Czynności te stanowią jedynie przesunięcie aktywów w ramach majątku fundatora oraz stworzonej przez niego struktury organizacyjnej.

Postulat 4

Modyfikacja przepisów dotyczących skutków podatkowych rozwiązania fundacji rodzinnej, idąca w kierunku zapewnienia neutralności podatkowej otrzymania mienia w związku z rozwiązaniem fundacji rodzinnej w zakresie, w jakim zwracane jest mienie wniesione uprzednio przez fundatora.

Powrót kapitału z zagranicznych fundacji

Podczas prac nad projektem ustawy o fundacji rodzinnej toczyły się rozmowy o wprowadzeniu rozwiązań zachęcających do powrotu kapitału Polaków, którzy fundacje rodzinne założyli za granicą. Ostatecznie postulaty te nie znalazły odzwierciedlenia w przepisach. Obecnie przepisy podatkowe zniechęcają fundatorów fundacji zagranicznych do powrotu do Polski. Taki powrót wiązałby się z opodatkowaniem wartości całego majątku wniesionego do fundacji stawką 19 proc. (jako podatek dochodowy) lub 20 proc. (jako podatek od darowizn).

Postulat 5

Proponujemy rozwiązanie, które zapewniałoby neutralność podatkową „wycofania” aktywów z zagranicznych fundacji rodzinnych, pod warunkiem wniesienia ich do polskiej fundacji rodzinnej w określonym terminie.

Równe traktowanie rodzin wieloosobowych

Wiele firm rodzinnych w Polsce było zakładanych przez rodzeństwo lub członków nieco dalszej rodziny. W wielu firmach rodzinnych w Polsce sukcesja miała już miejsce w stosunku do drugiego, a nawet trzeciego pokolenia. Nierzadko można więc spotkać sytuacje, kiedy współnikami są kuzyni, wujkowie i ciocie czy bratankowie i siostrzenice. Pod względem podatkowym fundacja rodzinna założona przez taką „poszerzoną rodzinę” jest traktowana zdecydowanie gorzej niż fundacja zakładana przez najbliższą rodzinę.

Postulat 6

Proponujemy wdrożenie modelu opodatkowania, który pozwoliłby na wyrównanie wysokości opodatkowania

beneficjentów fundacji rodzinnych zakładanych przez jednego fundatora oraz fundacji zakładanej wspólnie z innymi członkami rodziny. Rozwiązanie, które na równi traktowałoby takie „duże” i „małe” rodziny.

Zmiana modelu opodatkowania świadczeń

Obecnie, świadczenia dla beneficjentów fundacji rodzinnej opodatkowane są 15 proc. CIT. Dodatkowo, w przypadku beneficjentów należących do dalszej rodziny fundatorów dochodzi opodatkowanie PIT o stawce 10 proc. lub 15 proc. w przypadku beneficjentów spoza rodziny.

Ustanowienie CIT, a nie PIT, jako podstawowego podatku w razie wypłaty świadczeń dla beneficjentów jest rozwiązaniem nie spotykanym w żadnym innym kraju europejskim.

Taki model sprawia, że polska fundacja jest nieatrakcyjna dla rezydentów podatkowych spoza Polski – ponieważ w razie wypłaty świadczenia oprócz 15 proc. CIT obciążani oni są dodatkowo w kraju swoich rezydencji podatkiem PIT bądź podatkiem od darowizn. Natomiast w przypadku „konkurencyjnych” europejskich fundacji prywatnych występuje jedynie podatek osobisty w kraju rezydencji danego beneficjenta, o czym piszemy w rozdziale V.

Postulat 7

Proponujemy, aby fundacja rodzinna zamiast podatnikiem CIT, została płatnikiem PIT. Interes państwa w zakresie poboru podatku byłby zabezpieczony co najmniej na takim samym poziomie jak obecnie.

Majątek osobisty. Co z intercyzą?

Zasadą jest, że majątek nabyty przez dziedziczenie lub darowiznę należy do majątku osobistego każdego z małżonków. Wypłata świadczeń z fundacji rodzinnej ma charakter zbliżony do tych sposobów nabycia majątku. W funkcjonowaniu fundacji rodzinnych ukształtowała się więc „pozaustawowa” praktyka, zgodnie z którą jednym z warunków otrzymania świadczeń lub mienia w związku z rozwiązaniem fundacji rodzinnej jest przedstawienie przez beneficjenta zarządowi fundacji umowy o ustanowieniu rozdzielności majątkowej między małżonkami, czyli intercyzy. Nie każdy jednak chce ją podpisywać.

Postulat 8

Proponujemy, aby świadczenia otrzymywane od fundacji rodzinnej traktować – niezależnie od tego czy beneficjenci posiadają tzw. intercyzę, czy nie – na równi ze spadkiem i darowizną. W tym celu można „ustawowy” katalog składników majątku osobistego poszerzyć o świadczenia otrzymywane od fundacji rodzinnej, udział w zysku fundacji rodzinnej oraz mienie otrzymywane w związku z jej rozwiązaniem.

Rejestr Fundacji Rodzinnych: za mało kluczowych danych, za dużo prywatnych

Z jednej strony w RFR brakuje kluczowych informacji – przede wszystkim danych fundatora, które są fundamentalne z perspektywy funkcjonowania fundacji. Z drugiej strony, ujawniane są dane nadmiarowe, w szczególności prywatne adresy członków organów, co rodzi ryzyko naruszenia prywatności. Dlatego rejestr wymaga korekty w dwóch kierunkach.

Postulat 9

Proponujemy z jednej strony uzupełnienie rejestru o dane fundatora, z drugiej ograniczenie zakresu danych publicznych w odniesieniu do osób pełniących funkcje w organach.

Filantropia i darowizny na cele społeczne

W praktyce organów podatkowych pojawił się pogląd, zgodnie z którym dokonanie przez fundację rodzinną darowizny na rzecz organizacji pożytku publicznego – niewymienionej jako beneficjent w statucie fundacji rodzinnej – stanowi zdarzenie podlegające opodatkowaniu jako świadczenie na rzecz beneficjenta fundacji. Prowadzi to do nierównego traktowania fundacji rodzinnych względem innych podatników. Stanowi to czynnik, który w sposób nieuzasadniony zniechęca fundacje rodzinne do prowadzenia działalności filantropijnej.

Postulat 10

Zaproponowaliśmy doprecyzowanie skutków przekazania darowizny przez fundację rodzinną na rzecz organizacji pożytku publicznego, które nie są „statutowymi” beneficjentami fundacji rodzinnej.

Aktywa w fundacji rodzinnej. Cztery kluczowe wnioski

Fundacja rodzinna to nie tylko struktura prawno-podatkowa, ale przede wszystkim narzędzie do wielopokoleniowego zarządzania kapitałem. Głównym zadaniem fundacji rodzinnej jest stabilne zabezpieczenie majątku i przygotowanie go na rynkowe wyzwania przyszłości. Aby je zrealizować, trzeba zadbać o cztery kluczowe obszary:



ZDYWERSYFIKOWANY PORTFEL INWESTYCYJNY: Budowa portfela odpornego na wahania gospodarcze oznacza rozłożenie ryzyka na różne klasy aktywów, w tym dywersyfikację na stabilnych rynkach zagranicznych.



PŁYNNA SUKCESJA: Przekazanie sterów młodszemu pokoleniu to wieloletni proces. Fundacja ułatwia ten krok, pozwalając sukcesorom bezpiecznie wdrażać się w zarządzanie kapitałem.



SPÓJNOŚĆ Z WIZJĄ ZAŁOŻYCIELA: Strategia inwestycyjna fundacji powinna odzwierciedlać wartości i dotychczasowe doświadczenie biznesowe fundatora. Operacyjnym priorytetem pozostaje przy tym utrzymanie płynności, gwarantującej regularne wypłaty dla beneficjentów.



PARTNERSTWO OPARTE NA WIEDZY RYNKOWEJ: Skuteczne prowadzenie fundacji wymaga dostępu do zaawansowanych narzędzi, infrastruktury bankowej oraz analityki rynków międzynarodowych. Polskie fundacje chcą funkcjonować w oparciu o te same standardy ochrony kapitału, które sprawdziły się w wielopokoleniowych firmach europejskich.



RENATA KAMODA,
Head of Private Banking & Wealth
Management UniCredit w Polsce

Instytucja na lata czy eleganckie opakowanie?

Trzy lata to wystarczająco długo, by oddzielić deklaracje od rzeczywistości. Polski rynek fundacji rodzinnych przeszedł od entuzjazmu pierwszej fali – rejestracji, strukturyzacji, osvajania nowego instrumentu – do momentu, który w historii każdej dojrzałej instytucji jest najtrudniejszy: weryfikacji, czy za formą stoi treść.

Obserwujemy to zjawisko codziennie w naszej praktyce. Fundacje zakładane pochopnie, bez przemyślanej architektury właścicielskiej, zaczynają ujawniać swoje słabości. Statut bez postanowień dostosowanych do konkretnej rodziny. Organy bez jasno rozdzielonych kompetencji. Beneficjenci nierozumiejący ani celu fundacji, ani odpowiedzialności, jaką ona ze sobą niesie.

To nie są problemy ustawy. To są problemy jakości doradztwa i, niestety, często instrumentalnego wykorzystywania nowej instytucji poprzez nadużywanie prawa podatkowego. Tocząca się dziś w tym zakresie dyskusja jest w istocie dyskusją o przyszłości polskiej przedsiębiorczości – potrzebne są tutaj szybkie, jasne i wspólne działania władzy ustawodawczej i wykonawczej.

Zmiana, którą obserwujemy wśród najlepiej przygotowanych fundatorów, jest jednak głęboka. Coraz rzadziej pytają o podatki, a coraz częściej chcą wiedzieć, jak stworzyć fundament, który ich przetrwa i zapewni zdolność do podejmowania trudnych decyzji bez ich obecności, fundament, który pozwoli wychować im następców, odpowiedzialnych właścicieli, a nie jedynie uprzywilejowanych beneficjentów.

To jest zmiana mentalna, której nie sposób przecenić. Polska klasa przedsiębiorców – zbudowana od zera w ciągu jednego pokolenia – zaczyna myśleć w kategoriach wielopokoleniowych. Fundacja rodzinna staje się dla niej nie narzędziem optymalizacji, lecz narzędziem odpowiedzialności.

Rynek wchodzi w fazę selekcji jakościowej. Ci, którzy traktowali fundację jako produkt, ustąpią miejsca tym, którzy rozumieją ją jako proces. W tym procesie decydujące znaczenie ma nie konkretna forma prawna, lecz jakość towarzyszącego jej doradztwa – interdyscyplinarnego, długoterminowego i osadzonego w realnej znajomości potrzeb rodzin, które stoją za fundacjami.

PAWEŁ TOMCZYKOWSKI i ANNA TURSKA-TOMCZYKOWSKA,
partnerzy zarządzający kancelarią Tomczykowski Tomczykowska

Najbliższe lata pokażą, które fundacje stały się instytucjami. Pozostałe pozostaną jedynie eleganckim opakowaniem.

Chcesz wiedzieć więcej o fundacji rodzinnej?

Czytaj także:



Fundacja rodzinna - rozwiązanie
dla świadomych właścicieli



Sprawozdanie fundacji rodzinnej.
Eksperti wyjaśniają obowiązki



Zarządzanie majątkiem
z myślą o przyszłości