

Fragment książki
materiał promocyjny

Nina Dubiel

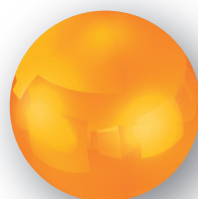
Zarządzanie ryzykiem podatkowym



Jak uniknąć skutków karno-skarbowych i skorzystać z konstruktywnej optymalizacji podatkowej.

print pdf epub mobi

e•edu-Libri



Nina Dubiel

Zarządzanie ryzykiem podatkowym

e.edu-Libri

Kraków–Legionowo 2024

[Kup książkę](#)

© edu-Libri s.c. 2024

Redakcja merytoryczna i korekta: Jadwiga Witecka

Projekt okładki i stron tytułowych: GRAFOS

Ilustracja na okładce: Tapati Rinchumrus/Shutterstock

Publikacja napisana na podstawie pracy doktorskiej „Model zarządzania ryzykiem podatkowym w spółkach giełdowych”

Promotor pracy doktorskiej: dr hab. Mariusz Andrzejewski, prof. UEK

Promotor pomocniczy: dr hab. Łukasz Furman, prof. UEW

Recenzenci: dr hab. inż. Roman Kotapski, prof. UE we Wrocławiu

dr hab. inż. Janusz Zawiła-Niedźwiecki, prof. PW

Wydawnictwo edu-Libri

ul. Zalesie 15, 30–384 Kraków

e-mail: edu-libri@edu-libri.pl

Skład i łamanie: GRAFOS

Druk i oprawa: OSDW Azymut Sp. z o.o.

Łódź ul. Senatorska 31

ISBN druk 978-83-66395-61-9

ISBN pdf 978-83-66395-62-6

ISBN epub 978-83-66395-63-3

ISBN mobi 978-83-66395-64-0

[Kup książkę](#)

SPIS TREŚCI

Wprowadzenie	7
1. Zarządzanie ryzykiem w zarządzaniu finansami przedsiębiorstwa	11
1.1. Systematyka ryzyka	11
1.2. Determinanty ryzyka finansowego	15
1.3. Koncepcje i standardy zarządzania ryzykiem finansowym	19
2. Wyzwania zarządzania ryzykiem podatkowym w przedsiębiorstwie	31
2.1. Koncepcje zarządzania ryzykiem podatkowym	31
2.2. Determinanty ryzyka podatkowego	40
2.3. Przegląd modeli podatkowych	48
3. Model zarządzania ryzykiem podatkowym w przedsiębiorstwie	65
3.1. Budowa modelu	65
3.2. Adaptacja modelu do specyfiki danego przedsiębiorstwa	90
3.3. Ocena dojrzałości zarządzania ryzykiem podatkowym	107
3.4. Korzystanie z zaadaptowanego modelu	108
4. Porady końcowe	112
5. Zagadnienia do dalszych badań	117
Bibliografia	119
Spis tabel i rysunków	130
Indeks	131

WPROWADZENIE

Za jedno z fundamentalnych wyzwań dotyczących zmian ustrojowych w Polsce po 1989 r. należy uznać reformę podatkową. Nie tylko miała ona wymiar ekonomiczny i prawny, lecz także stała się podstawą nowego ustroju polityczno-gospodarczego, wprowadzała zmiany sposobu gospodarowania przez rząd środkami pieniężnymi pochodzącymi z podatków, a w efekcie wiązała się również ze zmianami w świadomości podatkowej społeczeństwa. Jej znaczenie wynika z tego, że system finansów publicznych stanowi ważny element systemu demokratycznego państwa [Owsiak, 2017, s. 669], zapewniając źródło finansowania usług publicznych. Z kolei po stronie obywateli oraz podmiotów gospodarujących podejmowanie racjonalnych decyzji związanych z organizacją życia lub zarządzaniem firmą jest możliwe tylko wtedy, gdy system finansów publicznych, w tym podatki, funkcjonuje na przejrzystych zasadach, tj. w obie strony przepływają informacje¹, które wiarygodnie odzwierciedlają rzeczywistość gospodarczą w skali makro i mikro oraz są zrozumiałe dla podatników.

Wysoka jakość zarządzania w działalności jednostek gospodarczych wiąże się także z uzyskaniem wysokiego poziomu zaufania instytucji aparatu skarbowego do przedsiębiorstw w zakresie podatków. Dlatego w naukach o zarządzaniu i jakości wyróżnia się subdyscyplinę „Zarządzanie finansami i rachunkowość zarządzaną” [Bełz i inni, 2019, s. 5], w której obszarem badań naukowych jest zarządzanie ryzykiem podatkowym.

¹ Mając na uwadze czynnościowy sens zarządzania, przez zarządzanie należy rozumieć proces informacyjno-decyzyjny (wspomagany funkcjami planowania, organizacji, motywacji i kontroli), którego celem jest rozstrzygnięcie o kluczowych problemach działalności przedsiębiorstw, o jego przetrwaniu i rozwoju, ze szczególnym uwzględnieniem oddziaływań otoczenia i węzłowych czynników własnego potencjału wytwórczego [Stabryła, 2005, s. 11].

Książka jest zarówno pracą podsumowującą badania naukowe, jak i podręcznikiem dla specjalistów zarządzania ryzykiem oraz specjalistów zarządzania finansami, a także może być podręcznikiem akademickim. Zasadniczym wątkiem naukowym jest przedstawienie modelu zarządzania ryzykiem podatkowym. Operacjonalizacja modelu zasadza się zaś w procedurze korzystania z niego, co przedstawia tabela 1, będąca też przewodnikiem po treści książki.

Tabela 1. Procedura korzystania z modelu zarządzania ryzykiem podatkowym

Etapy postępowania	Kroki postępowania	Rozdział/ strona, gdzie opisano te treści
Przygotowanie wdrożenia modelu	Zorganizowanie zespołu, propozycja struktury organizacyjnej wraz z przypisaniem zakresu obowiązków i kwalifikacji do poszczególnych ról zarządczych i wykonawczych	s. 110
	Zaplanowanie przedsięwzięcia	s. 110
	Określenie i zapewnienie terminowości działań	s. 110
	Identyfikacja kluczowych determinant rozumianych jako zagrożenia, powodujących negatywne skutki w obszarze finansowym	Rozdział I, s. 110
	Ocena poziomów szczegółowości skutków ryzyka	s. 110
	Przegląd scenariuszy zdarzeń przeszłych i stosowanych rozwiązań, przygotowanie listy dokumentów postępowania i kalkulacji ryzyka wraz z ich zakresem merytorycznym	s. 110
	Określenie poziomu krytycznych decyzji mających wpływ na kolejne działania przede wszystkim na zakres i koszt wdrożenia proponowanych rozwiązań	s. 110
	Przegląd narzędzi modelu zarządzania ryzykiem podatkowym	s. 111
	Gwarancja konsultacji merytorycznej w trybie eksperckim	s. 111
	Przygotowanie ramowego regulaminu prowadzenia aktualizacji i dystrybucji narzędzi modelu zarządzania ryzykiem podatkowym	s. 111

Monitoring modelu	Powołanie zespołu koordynującego i opracowującego szczegółowe procedury postępowania w sytuacjach awaryjnych	s. 111
	Przedstawienie propozycji zakresu, scenariuszy i harmonogramu wykonywania procedur, których efektem są gotowe skorygowane plany reagowania na wystąpienie zagrożenia oraz komplet procedur postępowania w sytuacjach awaryjnych	s. 111
	Ocena poprawności, kompletności i dokładności zastosowanych rozwiązań przez sporządzenie pisemnego raportu ze zdarzeń powodujących zakłócenia oraz sposobów rozwiązań bądź eliminacji tych zdarzeń	s. 111
	Uczestnictwo osób bezpośrednio wykonujących procedury (wielokrotnie sprawdzone w praktyce). Celem jest pokazanie, że odpowiedni pracownicy będący w zespole opracowującym i wykonującym projekt będą w stanie zaproponować bardziej dokładne rozwiązania sytuacji kryzysowych niż podmioty (eksperti) zewnętrzeni	s. 111
	Przywrócenie stanu sprzed zakłócenia	s. 111
Stosowanie modelu	Przedstawienie zasad mających na celu sprawdzenie możliwości odtworzenia stanu sprzed awarii	s. 111
	Wskazywanie kierunków dalszego doskonalenia zastosowanych rozwiązań	s. 111
	Zebrać wiedzę w celu sformułowania stabilnego zestawu działań z uwzględnieniem narzędzi modelu zarządzania ryzykiem podatkowym	s. 111

Źródło: opracowanie własne na podstawie [Dubiel, 2022, s. 259].

Budowa modelu zarządzania ryzykiem podatkowym przez określenie jego struktury i opis elementów składowych była kluczowa z punktu widzenia przedstawionej pracy. Zakres problemowy obejmuje cel główny, którym jest opracowanie autorskiego modelu zarządzania ryzykiem podatkowym.

Metodyczna koncepcja badania naukowego uznaje, że proces badania przeprowadzono na podstawie indukcji niezupełnej, która zakłada wykonanie analiz i badań w kolejno następujących po sobie etapach:

- Etap 1 porządkuje proces i gwarantuje utrzymanie jednolitego porządku i poziomu jakości.
- Etap 2 obejmuje modyfikacje istniejących rozwiązań.

- Etap 3 obejmuje praktyczne i skuteczne rozwiązania. Struktura pracy została podzielona na trzy rozdziały stanowiące realizację poszczególnych etapów badań.

W rozdziale pierwszym zostały omówione determinanty związane z zarządzaniem finansami, wpływające na poziom zobowiązań podatkowych, na zasady naliczania obciążeń podatkowych oraz na organizację poboru podatków po stronie przedsiębiorcy. W naukach społecznych zajmują się tym dwie dyscypliny naukowe: nauki o zarządzaniu i jakości oraz ekonomia i finanse. W rozdziale tym dokonano przeglądu literatury w celu usystematyzowania pojęć związanych z zarządzaniem ryzykiem finansowym. Zwrócono uwagę na związki nauki z praktyką, które polegają przede wszystkim na analizie zaakceptowanych i realizowanych koncepcji w zarządzaniu finansami przedsiębiorstwa.

Przedmiotem rozważań podjętych w rozdziale drugim są cząstkowe problemy naukowe związane z ryzykiem oraz sposobem zarządzania nim w obszarze podatkowym. W tej części pracy przeprowadzono analizę literatury zagadnień nauki o zarządzaniu i jakości oraz podatków. Wskazano, że zarówno samo ryzyko, jak i zarządzanie ryzykiem w obszarze podatkowym nie jest zjawiskiem jednorodnym. Wskazano determinanty, które powodują negatywne skutki dla finansowej strony działalności gospodarczej. Dokonano przeglądu definicji „ryzyko podatkowe” stosowanych w literaturze przedmiotu w celu wskazania cech wyróżniających ryzyko podatkowe od innych rodzajów ryzyka. Z uwagi na deficyt w zakresie jednolitej spójnej definicji tego terminu podjęto próbę autorskiego zdefiniowania ryzyka podatkowego.

W rozdziale trzecim przedstawiono autorski model zarządzania ryzykiem podatkowym. Przedstawiono komponenty modelu zarządzania ryzykiem podatkowym, na które składają się lista zasad zarządzania ryzykiem podatkowym oraz dobre praktyki zarządzania ryzykiem podatkowym. Elementy te mają na celu przedstawienie osobom odpowiedzialnym za obszar podatkowy podstawowych informacji o sposobie identyfikacji ryzyka wystąpienia nieprawidłowości oraz o sposobie postępowania z tego rodzaju ryzykiem.

Książka jest wynikiem zainteresowań i dorobku zawodowego autorki dotyczącego zagadnienia ryzyka podatkowego, ze szczególnym uwzględnieniem zarządzania tym rodzajem ryzyka. W wyniku podjętych prac opracowano model zarządzania ryzykiem podatkowym.

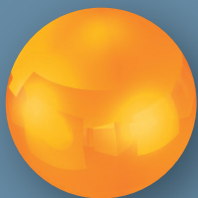
1. ZARZĄDZANIE RYZYKIEM W ZARZĄDZANIU FINANSAMI PRZEDSIĘBIORSTWA

1.1. Systematyka ryzyka

Nauki¹ o zarządzaniu i jakości² są dyscypliną naukową, która należy do dziedziny nauk społecznych. W swej istocie są naukami empirycznymi, co powoduje, że szczególne znaczenie w ich kształtowaniu ma operacjonalizacja teorii, a więc proponowanie rozwiązań nadających się do stosowania w praktyce. Można nawet podkreślić, że naukowcy z tej dyscypliny badają rzeczywistość społeczną, administracyjną i gospodarczą, poszukując innowacyjnych dobrych praktyk w pojedynczych zastosowaniach, a następnie uogólniają je tak, aby jako wzorzec mógł być adaptowany w innych zastosowaniach, formułując zasady i zalecenia skutecznego organizowania i funkcjonowania różnych organizacji. Równocześnie w wielu kwestiach działalności praktycznej nauki te przenikają się z innymi dyscyplinami naukowymi, takimi jak: ekonomia i finanse, prawo, socjologia, psychologia itd. Jest to związane z charakterem obiektów i zjawisk, jakie są obserwowane (badane) przez dyscypliny nauk społecznych. Każda z dyscyplin obserwuje niejednokrotnie te same obiekty i zjawiska, ale w innym ujęciu, a holistyczny obraz tych obiektów i zjawisk jest możliwy tylko jako efekt wspólny koncepcji wyjaśnia-

¹ Termin *nauka* to „metoda badawcza-sposób, w jaki poznajemy otaczający nas świat” [Babbie, 2005, s. 26]; „to rzemiosło uczonych, czyli ogół czynności wykonywanych przez uczonych jako takich, oraz wytwór tych czynności, a więc system twierdzeń, do których uznania doszli uczeni w swym dążeniu do poznania rzeczywistości” [Ajdukiewicz, 1975, s. 173].

² Zgodnie z rozporządzeniem Ministerstwa Nauki i Szkolnictwa Wyższego wprowadzono nową klasyfikację dziedzin i dyscyplin naukowych, dyscyplinę tę nazwano naukami o zarządzaniu i jakości [Rozporządzenie Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego z dnia 20 września 2018 r. w sprawie dziedzin nauki i dyscyplin naukowych oraz dyscyplin artystycznych. Dz.U. 2018 r. poz. 1818].



Publikacja jest zarówno pracą podsumowującą badania naukowe autorki, jak i podręcznikiem dla specjalistów zarządzania ryzykiem podatkowym oraz specjalistów zarządzania finansami. Może być również podręcznikiem akademickim. Autorka, wieloletni pracownik administracji skarbowej i ekspert, przedstawia owoc swych doświadczeń zawodowych oraz dociekań naukowych w zakresie zarządzania ryzykiem podatkowym. Pokazuje jak uzyskać równowagę biznesową pomiędzy obowiązkiem przedsiębiorcy, którego niedopełnienie może mieć skutki karno-skarbowe, a potencjałem konstruktywnej optymalizacji podatkowej. Opisuje to w ujęciu prawnoskarbowym, organizacyjnym i zarządczym. Zasadniczym wątkiem naukowym jest przedstawienie modelu zarządzania ryzykiem podatkowym.

Tematyka taka została już wcześniej dostrzeżona przez naukowców, ale dotychczas nie poddano jej pogłębionej analizie jako wyzwania wyodrębnionego spośród innych kategorii ryzyka finansowego. Nawet odwrotnie, zagadnienie to było raczej tylko wymieniane i przy tej okazji definiowane w kontekście prób systematyzacji rodzajów ryzyka finansowego. Stąd szczególna wartość podjęcia przez Doktorantkę wyzwania naukowego w dwóch ujęciach: przeprowadzenia analizy i charakterystyki tego rodzaju ryzyka oraz sformułowania wytycznych kompleksowego panowania nad tym ryzykiem. Dodatkowo warto podkreślić atut Doktorantki jako pracownika administracji skarbowej z wieloletnim doświadczeniem.

Z recenzji dr hab. inż. Janusza Zawiła-Niedźwieckiego

www.edu-libri.pl

Wydawnictwo edu-Libri jest oficyną wydawniczą publikacji naukowych i edukacyjnych.

Współpracujemy z profesjonalnymi redaktorami merytorycznymi i technicznymi z dużym doświadczeniem w przygotowywaniu publikacji specjalistycznych. Stawiamy na jakość łączoną z nowoczesnością, a najważniejsze dla nas są przyjemność współtworzenia i satysfakcja z dobrze wykonanego zadania.

Nasze publikacje (drukowane i elektroniczne) są dostępne w księgarniach stacjonarnych i internetowych oraz w czytelniach on-line ibuk.pl, osbi.pl i nasbi.pl - szczególnie na stronie wydawnictwa.



[Kup książkę](#)