

**Konrad Zacharzewski**

**Marek Kalinowski**

**Mirosław Kutnik**

**Kamil Jesiołowski**

**ZARZĄDZANIE MAJĄTKIEM  
FUNDACJI RODZINNEJ**

**EDYCJA SPECJALNA**

**Toruń 2025**

## Spis treści

Wykaz skrótów . . . . .	9
Przedmowa . . . . .	13
Wprowadzenie . . . . .	15
<b>Rozdział 1.</b>	
<b>Powstanie majątku fundacji rodzinnej . . . . .</b>	<b>21</b>
1. Struktura wewnętrzna fundacji rodzinnej jako osoby prawnej. . . . .	21
2. Składniki majątku fundacji rodzinnej. . . . .	25
3. Wyposażenie fundacji rodzinnej w majątek . . . . .	34
A. Efektywność pokrycia funduszu założycielskiego . . . . .	34
B. Określenie wartości majątku fundacji rodzinnej. . . . .	40
C. Zmienność wartości majątku fundacji rodzinnej . . . . .	46
D. Źródła pochodzenia majątku fundacji rodzinnej . . . . .	48
4. Status prawny majątku fundacji rodzinnej. . . . .	58
<b>Rozdział 2.</b>	
<b>Przegląd kompetencji organów fundacji rodzinnej . . . . .</b>	<b>65</b>
1. Łączenie kompetencji fundatora i beneficjenta oraz członka organów fundacji rodzinnej . . . . .	65
2. Kompetencje zgromadzenia beneficjentów. . . . .	69
3. Zarządzanie majątkiem jako główna kompetencja zarządu fundacji rodzinnej (ujęcie definicyjne) . . . . .	74
4. Narzędzia kontroli majątku fundacji rodzinnej . . . . .	78
<b>Rozdział 3.</b>	
<b>Dysponowanie majątkiem fundacji rodzinnej. . . . .</b>	<b>87</b>
1. Fundacja rodzinna jako wyłączny dysponent własnego majątku . . . . .	87
2. Realizacja celu ogólnego i celów szczegółowych fundacji rodzinnej . . . . .	90
3. Podstawowe operacje na majątku fundacji rodzinnej . . . . .	92
A. Uwaga wprowadzająca. . . . .	92
B. Perspektywa funkcjonalna. . . . .	93
C. Perspektywa podmiotowa . . . . .	97

4. Czynności nie związane z wykonywaną działalnością gospodarczą . . .	106
5. Czynności związane z wykonywaną działalnością gospodarczą . . . .	109
6. Świadczenia na rzecz beneficjentów . . . . .	115
A. Sytuacja prawna beneficjentów jako pochodna autonomii woli fundatora . . . . .	115
B. Spełnianie świadczeń na rzecz beneficjentów . . . . .	117
7. Ukryte zyski . . . . .	126

#### **Rozdział 4.**

<b>Ograniczenia w dysponowaniu majątkiem fundacji rodzinnej . . . . .</b>	<b>131</b>
1. Refleksja wprowadzająca . . . . .	131
2. Ograniczenia wynikające z uwag, opinii i zaleceń fundatora, beneficjenta bądź powiernika fundacji rodzinnej . . . . .	133
3. Ograniczenia ustawowe . . . . .	140
4. Ograniczenia statutowe . . . . .	149
5. Ograniczenia wynikające z treści czynności prawnej . . . . .	152

#### **Rozdział 5.**

<b>Odpowiedzialność odszkodowawcza w obrębie stosunków z udziałem fundacji rodzinnej . . . . .</b>	<b>162</b>
1. Przesłanki powstania obowiązku naprawienia szkody . . . . .	162
2. Indemnizacja uszczerbków jako mechanizm ochrony majątku fundacji rodzinnej oraz interesów jej interesariuszy . . . . .	165
3. Uregulowane przypadki odpowiedzialności . . . . .	170
A. Odpowiedzialność fundacji rodzinnej . . . . .	170
B. Odpowiedzialność fundatora . . . . .	176
C. Odpowiedzialność beneficjenta . . . . .	180
D. Odpowiedzialność beneficjenta będącego członkiem zgromadzenia beneficjentów . . . . .	184
E. Odpowiedzialność członków organów fundacji rodzinnej . . . . .	187
F. Obrona członków organów fundacji rodzinnej przed odpowiedzialnością . . . . .	196
4. Nieuregulowane przypadki odpowiedzialności . . . . .	201

## **Rozdział 6.**

<b>Status podatkowopravny fundacji rodzinnej . . . . .</b>	<b>211</b>
1. Uwagi wprowadzające. . . . .	211
2. Zwolnienie fundacji rodzinnych od podatku dochodowego od osób prawnych . . . . .	211
3. Wyłączenia przychodów fundacji z zakresu zwolnienia przewidzianego w art. 6 ust. 1 ustawy o podatku dochodowym od osób prawnych oraz zasady ich opodatkowania . . . . .	212
A. Wyłączenie z zakresu zwolnienia podmiotowego fundacji rodzinnej przychodów z budynków . . . . .	212
B. Wyłączenie z zakresu zwolnienia podmiotowego fundacji rodzinnej świadczeń dokonywanych przez fundacje na rzecz ich beneficjentów . . . . .	214
C. Wyłączenie z zakresu zwolnienia podmiotowego fundacji rodzinnej przychodów z działalności gospodarczej. . . . .	215
D. Wyłączenie z zakresu zwolnienia podmiotowego fundacji rodzinnej z wynajmu i wdzierżawienia przedsiębiorstwa . . . . .	225
4. Zasady opodatkowania dochodów dystrybuowanych przez fundacje rodzinne . . . . .	226
A. Uwagi ogólne . . . . .	226
B. Zasady opodatkowania dochodów dystrybuowanych przez fundacje rodzinne. . . . .	226

## **Rozdział 7.**

<b>Status podatkowopravny beneficjentów fundacji rodzinnej . . . . .</b>	<b>231</b>
1. Uwagi wprowadzające. . . . .	231
2. Zasady opodatkowania beneficjenta fundacji rodzinnej. . . . .	231
3. Zwolnienie od podatku beneficjentów fundacji rodzinnej. . . . .	242

## **Rozdział 8.**

<b>Wybrane szczegółowe zagadnienia podatkowe. . . . .</b>	<b>246</b>
1. Likwidacja fundacji rodzinnej a opodatkowanie . . . . .	246
2. Odpowiedzialność podatkowa fundacji rodzinnej i jej organów zarządzających jako osób trzecich. . . . .	248

A.	Odpowiedzialność fundacji rodzinnej za zobowiązania podatkowe fundatora . . . . .	248
B.	Odpowiedzialność osób zarządzających fundacją rodzinną za jej zobowiązania podatkowe . . . . .	248
3.	Fundacja rodzinna a klauzula ogólna przeciw unikaniu opodatkowania	251
A.	Konstrukcja klauzuli ogólnej przeciw unikaniu opodatkowania .	251
B.	Zastosowanie klauzuli ogólnej przeciw unikaniu opodatkowania do fundacji rodzinnej . . . . .	253
4.	Fundacja rodzinna w praktyce stosowania prawa przez organy podatkowe. . . . .	253
A.	Uwaga wprowadzająca. . . . .	253
B.	Zbywanie mienia, o ile mienie to nie zostało nabyte wyłącznie w celu dalszego zbycia. . . . .	254
C.	Najem, dzierżawa lub udostępnianie mienia do korzystania na innej podstawie . . . . .	260
D.	Przystępowanie do spółek handlowych mających siedzibę za granicą . . . . .	262
E.	Przystępowanie do zagranicznych funduszy inwestycyjnych . . .	266
F.	Obrót zagranicznymi środkami płatniczymi . . . . .	267
G.	Rozwiązanie fundacji rodzinnej i wartość podatkowa mienia . .	270
	<b>Literatura przedmiotu . . . . .</b>	<b>273</b>
	<b>Internetografia . . . . .</b>	<b>276</b>
	<b>Noty o Autorach . . . . .</b>	<b>277</b>

## Wprowadzenie

Modyfikacja reguł prowadzenia działalności gospodarczej spowodowana wejściem w życie przepisów ustawy z dnia 26 stycznia 2023 roku o fundacji rodzinnej (Dz. U. 2023, poz. 326 ze zm.; dalej u.f.r.) jest źródłem ciekawych problemów z zakresu szeroko pojmowanego zarządzania majątkiem zgromadzonym przez przedsiębiorców. Łączy w sobie pierwiastki prawa cywilnego, prawa handlowego, prawa spadkowego, prawa rodzinnego oraz prawa podatkowego. Fundacja rodzinna – jako instytucja prawa prywatnego oraz publicznego – stanowi przede wszystkim tzw. wehikuł podatkowy. Powszechnie zauważa się, że zwolnienie z opodatkowania dochodu uzyskanego przez fundację rodzinną stanowi atrakcyjny motyw skłaniający przedsiębiorców do podjęcia decyzji o ustanowieniu fundacji rodzinnej i zaplanowania sukcesji wielopokoleniowej. Efekt podatkowy jest głównym bodźcem w procesie podejmowania decyzji prowadzącej do wykreowania odrębnej jednostki organizacyjnej, wyposażonej z mocy przepisów prawa w osobowość prawną. Dochód fundacji rodzinnej przeznaczony na realizację celów statutowych jest wolny od podatku. Opodatkowane są dopiero świadczenia wypłacane przez fundację rodzinną dla jej beneficjentów. Można powiedzieć, że dochody fundacji rodzinnych nie podlegają zasadniczo opodatkowaniu w momencie ich uzyskania, lecz dopiero w momencie ich dystrybucji.

Tak zaprojektowany przez ustawodawcę mechanizm kumulowania majątku ułatwia strategiczne planowanie nieprzerwanego kontynuowania prowadzonej działalności gospodarczej. W ciągu trzydziestu pięciu lat od transformacji ustrojowej w Polsce powstała niejedna rodzinna fortuna. Przed wejściem w życie ustawy o fundacji rodzinnej zapewnienie trwałości stworzonych relacji oraz efektywnego wykorzystania potencjału osobistego i majątkowego w celu dalszego pomnażania dóbr napotykało na naturalne przeszkody wynikające z treści obowiązujących przepisów. Istnieją one nadal.

Przeszkodami tymi są m.in. rozwiązania normatywne dotyczące dziedziczenia przedsiębiorstwa (art. 55<sup>1</sup> kodeksu cywilnego z 1964 roku, dalej k.c.) albo aktywów korporacyjnych (udziałów i akcji oraz pozycji

prawnej w spółkach osobowych), dotyczące występowania spadkobierców bądź małżonków jako współników spółek osobowych i kapitałowych (art. 27, art. 60, art. 124, art. 183, art. 183<sup>1</sup>, art. 300<sup>41</sup> oraz art. 333 § 4 kodeksu spółek handlowych z 2000 roku; dalej k.s.h.), dotyczące podziału majątku po rozwodzie małżonków prowadzących działalność gospodarczą albo posiadających aktywa korporacyjne, dotyczące zarządu sukcesyjnego – i w ślad za tym przepisy publicznoprawne dotyczące m.in. ciągłości prowadzenia działalności gospodarczej pod dotychczasowym numerem identyfikacji podatkowej (NIP) przez spadkobiercę osoby fizycznej prowadzącej jednoosobową działalność gospodarczą. Są to tylko niektóre – najważniejsze – okoliczności o rodowodzie normatywnym, które stwarzały utrudnienia efektywnego i racjonalnego planowania ciągłości biznesowej i musiały być na co dzień brane pod uwagę.

Ale nie tylko okoliczności o rodowodzie normatywnym są źródłem barier ekspansji i ugruntowania wypracowanej pozycji majątkowej przedsiębiorcy na dalszą, prognozowaną przyszłość. Takie bariery wynikają też z uwarunkowań osobistych. Kontynuatorzy zapoczątkowanego dzieła mają swoje pomysły na prowadzenie własnych spraw. Jeżeli osoby z kręgu spadkobierców ustawowych przedsiębiorcy zostaną jeszcze za jego życia wyposażone w środki do prowadzenia działalności gospodarczej, to te osobiste uwarunkowania i własne ambicje zrealizują – chociaż samodzielnie. Znakomitym przykładem takiego scenariusza są przypadki tzw. spółek rodzinnych, których pierwotni współnicy-założyciele po pewnym czasie odsuwają się w cień i zajmują pozycję pasywną, oddając stery zarządzania zgromadzonym majątkiem swoim najbliższym i pozostawiając sobie jedynie aktywa korporacyjne oraz prerogatywy nadzorcze. Tak dzieje się w najlepszych przypadkach, gdy powodzenie prowadzonego (kontynuowanego) biznesu jest mocno skorelowane z wewnątrz żywioną postawą zgody i poszanowania oraz niezłomną wolą trwałej współpracy nawet pomimo różnicy zdań. W sytuacjach skrajnie odmiennych spory wewnątrzrodzinne prowadzą do rozparcelowania składników majątku i zniweczenia efektu skali wraz ze zniweczeniem efektów pracy.

Ustawa o fundacji rodzinnej nie jest niezbędna dla polskiego biznesu. Jest jednak uważana za wartościową ze względów społeczno-gospodarczych. Przewidziane w jej treści rozwiązania mają w zamyśle ustawodawcy scalić składniki majątkowe wykorzystywane do prowadzenia działalności gospodarczej pod wspólnym szyldem. Nieukrywanym przez ustawodawcę celem jest racjonalne kontynuowanie pomnażania majątku. Z perspektywy przepisów ustawy o fundacji rodzinnej cel ten jest osiągany w wyniku postawienia celu szczegółowego dla ustanawianej fundacji rodzinnej. Można powiedzieć, że ochrona realizacji tego celu jest nadrzędnym motywem szczegółowych rozwiązań przewidzianych w przepisach tej ustawy – nawet wówczas, gdy konkretna fundacja rodzinna stawia sobie cel „egoistyczny” (beneficjentami są osoby bliskie fundatora), a nawet cel „skrajnie egoistyczny” (kiedy fundator wyznacza na beneficjenta jedynie siebie samego).

Przepisy prawa polskiego można uznać za dość doskonałe, jeżeli chodzi o arsenał mechanizmów stawiających na ochronę masy majątkowej wykorzystywanej na cele produkcyjne. Wspomniane nieco wyżej rozwiązania normatywne stanowiące przeszkody planowania długoterminowego mają przecież swoją drugą stronę medalu. Przepisy prawa polskiego dotyczące dziedziczenia, partycypacji małżonków bądź spadkobierców wspólnika w spółkach handlowych, znoszenia współwłasności, czy też zachowania ciągłości jednoosobowej działalności gospodarczej oraz funkcjonowania spółek handlowych są przecież stosowane także w sytuacjach skrajnie konfliktowych. Są też poddawane wykładni praktycznej z uwzględnieniem wyważenia interesów uczestników sporów w szerokim kontekście społecznym, w którym te przepisy obowiązują. Literę stosowanego prawa treścią wypełnia praktyka obrotu oraz bogate orzecznictwo odnoszące się do kwestii szczegółowych.

Oceniane w tym kontekście rozwiązania przewidziane w przepisach ustawy o fundacji rodzinnej spełniają swoją rolę. Ustawa reguluje organizację i funkcjonowanie fundacji rodzinnej, w tym prawa i obowiązki fundatora i beneficjenta (art. 1 u.f.r.), a sama fundacja rodzinna jest osobą prawną utworzoną w celu gromadzenia mienia, zarządzania nim w interesie beneficjentów oraz spełniania świadczeń na rzecz beneficjentów

(art. 2 u.f.r.). Natomiast z przepisu art. 6 ust. 1 pkt 25 ustawy z 1992 roku o podatku dochodowym od osób prawnych (dalej u.p.d.o.p.) wynika, że zwalnia się od podatku fundację rodzinną.

Bogactwo wyłaniających się na tym ogólnym tle ciekawych problemów jurydycznych wymaga wyselekcjonowania zagadnień wartych odnotowania oraz przeanalizowania. Opatrzanie niniejszej monografii tytułem „Zarządzanie majątkiem fundacji rodzinnej” jest zabiegiem przemyślanym. Kompleksowe rozłożenie na czynniki pierwsze fundacji rodzinnej wymagałoby znacznie obszerniejszego opracowania, bez wątpienia o randze systemowej. Z tego względu należało dokonać wyboru i rozważania ograniczyć – nie unikając jednak poszukiwania odpowiedzi na pytania najważniejsze. Potrzeba ta jest aktualnie wyjątkowo pilna, ponieważ w ustawie o fundacji rodzinnej regulacja losów majątku fundacji rodzinnej obejmuje tylko pięć zadedykowanych tej kwestii przepisów (od art. 16 do art. 20 u.f.r.), co oczywiście tej problematyki nie wyczerpuje i dlatego wymaga ona skoncentrowania wywodu i zaplanowania rozważań z punktu widzenia zagadnienia szczegółowego, właśnie pod wyjściowym hasłem „Zarządzania majątkiem fundacji rodzinnej”.

Na łamach opracowania nie zostanie poddana szczegółowej analizie problematyka tworzenia fundacji rodzinnej jako osoby prawnej oraz nie będą rozwijane programowo ukierunkowane rozważania na temat praw i obowiązków osób tworzących podmiotowy substrat fundacji rodzinnej, czyli jej interesariuszy. Ponieważ główny wywód jest skoncentrowany na majątku, to rozważania na temat praw i obowiązków fundacji rodzinnej, fundatora i beneficjenta oraz spadkobierców tych osób, członków zarządu, członków rady nadzorczej, likwidatora, sądu rejestrowego, a także wierzycieli fundacji rodzinnej oraz fundatora i beneficjenta zostaną wplecione do tak zakotwiczonego libretta. Celowo pominięto również problematykę wewnętrznej struktury fundacji rodzinnej jako osoby prawnej działającej przez swoje organy, o ile nie jest zharmonizowana z głównym nurtem rozważań, a także – z tym samym zastrzeżeniem – rozległą problematykę proceduralną, zwłaszcza związaną z postępowaniem rejestrowym, rozwiązaniem i likwidacją fundacji rodzinnej oraz jej upadłością.

Konsekwentnie przeprowadzone rozgraniczenie zagadnień tematycznych pozostawia w centrum rozważań kwestie majątkowe oraz podatkowe. Takie są obecnie oczekiwania odbiorców specjalistycznej wiedzy na temat fundacji rodzinnej jako instytucji prawnej. Dano temu wyraz na poziomie struktury opracowania. Za najistotniejszą z badawczego – zarówno naukowego, jak i praktycznego – punktu widzenia uznano problematykę powstawania majątku fundacji rodzinnej (Rozdział 1.), podstawowych operacji na majątku fundacji rodzinnej (Rozdział 2.), dysponowania majątkiem fundacji rodzinnej (Rozdział 3.), ograniczeń w dysponowaniu majątkiem fundacji rodzinnej (Rozdział 4.) oraz problematykę odpowiedzialności odszkodowawczej w obrębie stosunków z udziałem fundacji rodzinnej (Rozdział 5.). Natomiast z perspektywy prawa podatkowego absolutnie kluczowe są rozważania na temat statusu podatkowoprawnego fundacji rodzinnej (Rozdział 6.) oraz statusu podatkowoprawnego beneficjentów fundacji rodzinnej (Rozdział 7.), a także na styku likwidacji fundacji rodzinnej oraz funkcjonowania fundacji rodzinnej w konfrontacji z klauzulą ogólną przeciw unikaniu opodatkowania, jak również funkcjonowania fundacji rodzinnej w dotychczasowej praktyce organów podatkowych (w obrębie Rozdziału 8.).

Opracowanie w obecnej postaci – jako „Edycja specjalna” – z założenia nie wykorzystuje konwencjonalnego warsztatu naukowego ani nie włącza się w nurt konstruktywnej dyskusji naukowej oraz krytycznej oceny fundacji rodzinnej jako nowego w prawie polskim rozwiązania legislacyjnego. Należy jednak dla porządku odnotować – prezentowane z różnych stanowisk dogmatycznych oraz praktycznych – głosy sceptycyzmu dla jej w pełni udanego wdrożenia w polskiej rzeczywistości biznesowej w wyobraźnym horyzoncie czasowym. Opracowanie w obecnej postaci nie odnosi się też do sygnalizowanych w środkach masowego przekazu zmian przepisów ustawy o fundacji rodzinnej, ponieważ wprowadzenie tych zmian nie jest jeszcze pewne, a ich ewentualny kierunek nie jest jeszcze znany.

## Noty o Autorach

**KONRAD ZACHARZEWSKI** – doktor habilitowany nauk prawnych, adwokat, profesor Akademii Leona Koźmińskiego w Warszawie, Kierownik Zakładu Prawa Handlowego i Rynku Kapitałowego Kolegium Prawa ALK. Prezes Sądu Polubownego przy Izbie Gospodarczej Blockchain i Nowych Technologii. Członek Sądu Giełdowego przy Towarowej Giełdzie Energii S.A. Członek Doradczego Komitetu Naukowego przy Rzeczniku Finansowym. Od wielu lat stały współpracownik Kancelarii Radców Prawnych Kutnik, Kalinowski i Partnerzy. Znamca prawa zobowiązań, prawa rodzinnego i spadkowego, a także – w ramach specjalizacji ścisłej – prawa rynku kapitałowego, prawa bankowego oraz prawa technologii blockchain i walut cyfrowych. Autor kilkudziesięciu publikacji naukowych, w tym kilku monografii (m.in. „Szkoda giełdowa i jej naprawienie”), podręcznika pt. „Prawo giełdowe” (CH BECK), obszernych uwag w komentarzu do ustawy o obrocie instrumentami finansowymi, uwag w komentarzu do kodeksu cywilnego na temat przekazu oraz papierów wartościowych, a także kilku rozdziałów w Systemie Prawa Handlowego. [www.zacharzewski.pl](http://www.zacharzewski.pl)

**MAREK KALINOWSKI** – profesor nauk prawnych, specjalizujący się w polskim i europejskim prawie podatkowych, autor ponad 200 prac naukowych z tej dziedziny. Pracownik Katedry Prawa Finansów Publicznych UMK w Toruniu. Wielokrotnie odbywał wyjazdy naukowe do zagranicznych instytucji naukowych. Bierze udział w opiniowaniu aktów prawnych na zlecenie instytucji państwowych i samorządowych. Jest także czynnym radcą prawnym, specjalizującym się w sprawach podatkowych, w sprawach pomocy publicznej dla przedsiębiorców oraz w sprawach związanych z szeroko rozumianym obrotem gospodarczym.

**MIROŚLAW KUTNIK** – radca prawny, partner zarządzający w Kancelarii Radców Prawnych Kutnik, Kalinowski i Partnerzy w Toruniu. Zawód radcy prawnego wykonuje od 1994 roku. Specjalizuje się w prawie podatkowym, administracyjnym i konstytucyjnym, w obsłudze prawnej transakcji przejęć i fuzji (M&A) oraz w sprawach związanych z obrotem instrumentami finansowymi, w tym w szczególności w sprawach dotyczących manipulacji giełdowej. Pełnomocnik w wielu postępowaniach przed Trybunałem Konstytucyjnym, a także Sądem Najwyższym, Naczelnym Sądem Administracyjnym i Komisją Nadzoru Finansowego. Podejmuje

się także obrony klientów w skomplikowanych sprawach karnych z zakresu prawa gospodarczego. Członek rad nadzorczych w spółkach notowanych na Giełdzie Papierów Wartościowych w Warszawie, takich jak Boryszew S.A., Skotan S.A., Alchemia S.A., NFI Midas S.A., Protektor S.A. Od kilkunastu lat zasiada w radach nadzorczych spółek publicznych.

**KAMIL JESIOŁOWSKI** – doktor nauk prawnych, radca prawny, współpracownik Kancelarii Radców Prawnych Kutnik, Kalinowski i Partnerzy, autor artykułów naukowych oraz monografii pt. „Prawny moralizm w liberalnej demokracji”. Były pracownik Krajowej Informacji Skarbowej, z doświadczeniem biznesowym zdobytym w rodzinnej firmie. W pracy zajmuje się prawem podatkowym i bieżącą obsługą przedsiębiorców. Jego zainteresowania naukowe dotyczą relacji pomiędzy prawem a moralnością, tak w kontekście granic ingerencji państwa w sferę prywatną jednostek, jak i możliwości przypisania indywidualnej odpowiedzialności prawnej oraz moralnej. Członek Stowarzyszenia Filozofii Prawa i Filozofii Społecznej (Sekcja Polska IVR). Rzeczoznawca diamentów z dyplomem HRD Antwerp Diamond Grader.