

DOI: 10.31648/kpp.9792

**Wojciech Kierznowski**

Uniwersytet Warmińsko-Mazurski w Olsztynie

ORCID: 0009-0002-0546-478X

kierznowski.wojciech@gmail.com

**Rada dyrektorów w prostej spółce akcyjnej – wybrane zagadnienia *de lege lata*****Wstęp**

Prosta spółka akcyjna<sup>1</sup> (dalej: PSA) została wprowadzona do Kodeksu spółek handlowych (dalej: k.s.h) w dniu 1 lipca 2021 r. Wprowadzone zmiany legislacyjne stanowiły odpowiedź na potrzeby start-upów, które wdrażają na rynek innowacyjne przedsięwzięcia oraz nowych przedsiębiorców, oferując nową formę prawną spółki. Ministerstwo Rozwoju i Technologii wprowadzało wówczas swoisty zbiór legislacyjny pod szyldem „100 zmian dla firm – Pakiet ułatwień dla przedsiębiorców”<sup>2</sup>. Spółka powstała jako podmiot niezależny od akcjonariuszy posiadający osobowość prawną. Jako uzasadnienie nowelizacji ustawy wskazano na swobodę kształtowania stosunków spółki we wzajemnych relacjach wspólników, systemie zarządczym i nadzorczym<sup>3</sup> jako wybrane cechy charakterystyczne PSA.

Potrzeby społeczeństwa, globalizacja rynku i dostrzeżenie wybranych pozytywnych rozwiązań legislacji anglosaskiej znalazły swoje odzwierciedlenie w przepisach z tytułu III dział I a k.s.h. Niewątpliwie jednym z potrzebnych rozwiązań anglosaskiej legislacji jest implementowana do polskiego systemu prawnego rada dyrektorów (ang. *board of directors*), prowadząca sprawy spółki, jej reprezentację i nadzór na wzór<sup>4</sup> znanego już zarządu. Rada dyrektorów funkcjonuje w ramach monistycznego modelu zarządzania spółką, którego pozytywne i negatywne aspekty zostaną przedstawione w niniejszym

<sup>1</sup>Dz.U. z 2019 r., poz. 1655, art. 1.

<sup>2</sup>Druk sejmowy nr 3236 o zmianie ustawy Kodeks spółek handlowych oraz niektórych innych ustaw, uzasadnienie, s. 1.

<sup>3</sup>Ibidem.

<sup>4</sup>Ibidem.

artykule. Jak wskazywał ówczesny projektodawca, nazewnictwo może ułatwiać odnalezienie się przyszłym, zagranicznym inwestorom w polskich regulacjach. Skład rady dyrektorów i odwoływalność poszczególnych dyrektorów ustalany jest uchwałą akcjonariuszy. Nazwa organu może wskazywać na wielość podmiotów w ramach układu, jednak istnieje możliwość powołania wyłącznie jednego<sup>5</sup> dyrektora, co może być trafnym wyborem w podmiotach prawa handlowego.

W artykule zostaną przedstawione wybrane cechy charakterystyczne oraz sposób funkcjonowania rady dyrektorów w systemie anglosaskim, z którego ustawodawca implikował potrzebne rozwiązania. Zanalizowany zostanie model monistyczny zarządzania oraz prowadzenia spraw spółki, dostępny obecnie w ramach utworzenia PSA w k.s.h. wraz z komitetami rady dyrektorów, służącymi za narzędzia pomocnicze dla organów spółki.

Celem publikacji jest przedstawienie potencjalnych wad i korzyści, czyli konsekwencji wyboru modelu monistycznego, możliwych do wykorzystania instrumentów prawnych, które fakultatywnie funkcjonują w celu usprawnienia działalności spółki. Warto wskazać na ugruntowanie w polskim systemie prawnym pozycji tego sposobu zarządzania spółką tak, aby mógł zostać równoważną alternatywą dla dobrze znanego już modelu dualistycznego.

## Monistyczny model zarządzania spółką w Stanach Zjednoczonych

Typowym przykładem prowadzenia przedsiębiorstwa z radą dyrektorów, podziału funkcji w ramach jej organizacji czy samej sprawności działania są spółki ze Stanów Zjednoczonych. Radzie dyrektorów w spółkach amerykańskich przewodniczy CEO (ang. *Chief Executive Officer*) lub menadżer generalny (ang. *general manager*) jako najwyższy członek wykonawczy. Zatrudniany jest przez samą radę dyrektorów<sup>6</sup> lub wyłaniany z jej grona. Rada dyrektorów odpowiedzialna jest za wyłonienie najlepszego kandydata, jego proces rekrutacyjny i zatrudnienie na stanowisku CEO w spółce. Ocenie podlegają kwalifikacje zawodowe<sup>7</sup>, umiejętności interpersonalne, doświadczenie zawodowe lub inne ważne z punktu widzenia działalności spółki aspekty indywidualne. Rada dyrektorów nie tylko rozpatruje zgłoszenia nadesłane (poszukiwania pasywne) do siedziby przedsiębiorstwa, ale może sama szukać odpowiednich osób przez przedstawicieli przez zewnętrznych headhunterów (ang. *headhunters*) (poszukiwania aktywne).

Rada dyrektorów – jako organ strategiczny dla skutecznego funkcjonowania spółki i prowadzenia jej przedsiębiorstwa – zakreśla cel wraz z planem biznesowym w porozumieniu z CEO, dodatkowo ustala formę zarządzania przedsiębiorstwem, przy czym

<sup>5</sup> Ibidem, s. 71.

<sup>6</sup> M. Boland, *The role of the board of directors*, <https://www.extension.iastate.edu/agdm/wholefarm/html/c5-71.html> (dostęp: 27.04.2023).

<sup>7</sup> R.P. Srivastava, A. Masli, M.G. Sherwood, *Attributes and structure of an effective board of directors: a theoretical investigation*, „Abacus” 2018, vol. LIV, z. 4, s. 485–523, <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/full/10.1111/abac.12132> (dostęp: 27.04.2023).

dzieli obowiązki na osoby obowiązane do ich wykonania. W polskim systemie legislacyjnym takiego odpowiednika określenia ram formalnych (organizacyjno-celowościowych) można dopatrywać się w umowie spółki lub uchwale akcjonariuszy.

Dodatkowo radę dyrektorów z CEO włącznie rozpatruje się nie tylko jako organ spółki, ale również jako swoisty powiernik woli inwestora<sup>8</sup>, który ma za zadanie sprawować opiekę nad siedzibą przedsiębiorstwa, wyposażeniem i pracownikami. Można również spotkać się z pojęciem rady jako mechanizmu do alokacji środków przedsiębiorstwa i ich pomnażania<sup>9</sup>. W zagranicznych publikacjach wskazuje się na przydatne atrybuty<sup>10</sup> efektywnej rady dyrektorów (ang. *attributes of and effective board of directors*). Jednocześnie wyszczególniono niezależność (ang. *independence of board members*<sup>11</sup>) członka rady dyrektorów (od decyzji osób trzecich, innych członków organu lub CEO na czele) jako cechę konieczną do wprowadzenia rzeczywistej woli akcjonariusza i przydatną w wykrywaniu oportunistycznych działań. Przywołuje się również aktywność członka rady jako ważny aspekt dla skuteczności organu, kompetencje, które wnosi do spółki, relacje wewnątrz rady (między członkami) oraz wprowadzanie wewnętrznych uregulowań kontrolnych w stosunku do dyrektorów wykonawczych (ang. *executives*) w celu utrzymania dyscypliny i norm etycznych.

### Dualistyczny model zarządzania w prostej spółce akcyjnej

Dualistyczny model zarządzania przewiduje ustanowienie w spółce dwóch organów – zarządu i rady nadzorczej. Zasadniczym celem tego systemu organizacyjnego jest wyodrębnienie kompetencyjne poszczególnych organów<sup>12</sup>. Odnosi się do podziału uprawnień na zarządce i nadzorcze, przy czym rada nadzorcza jest *ex lege* fakultatywnym organem i ustawa wprowadza wymóg obligatoryjny jedynie co do ustanowienia zarządu spółki<sup>13</sup>. W efekcie nic nie stoi na przeszkodzie, by PSA funkcjonowała wyłącznie na podstawie działalności zarządu<sup>14</sup>. Jeżeli jednak umowa spółki przewiduje powołanie zarządu razem z radą nadzorczą, wówczas mamy do czynienia z *incompatibilitas*<sup>15</sup> funkcji w organach spółki – to znacząco odróżnia ten model od modelu monistycznego. Powoływanie i odwoływanie członków zarządu PSA wykonują akcjonariusze uchwałą,

<sup>8</sup>M. Boland, op. cit.

<sup>9</sup>J. Chouaibi, Y. Boujelbene, H. Affes, *Characteristics of the board of directors and involvement in innovation activities: a cognitive perspective*, „International Journal of Managerial and Financial Accounting” 2010, nr 2(3), s. 240–255.

<sup>10</sup>R.P. Srivastava, A. Masli, M.G. Sherwood, op. cit.

<sup>11</sup>Ibidem.

<sup>12</sup>K. Reszczyk-Król, [w:] Z. Jara (red.), *Kodeks spółek handlowych*, Warszawa 2022, art. 300<sup>52</sup>.

<sup>13</sup>Ustawa z dnia 15 września 2000 r. Kodeks spółek handlowych (t.j. Dz.U. z 2022 r., poz. 1467 z późn. zm.), art. 300<sup>52</sup> § 1.

<sup>14</sup>H. Kruk, M. Oczkowski, M. Pyka (red.), *Prawo gospodarcze prywatne*, Warszawa 2020, s. 249.

<sup>15</sup>„Mankamentem jest natomiast osłabienie niezależności nadzoru w porównaniu z systemem dualistycznym, w którym obowiązuje zasada niepołączalności funkcji (*incompatibilitas*) w zarządzie i radzie nadzorczej” – tak: M. Dumkiewicz, [w:] A. Kidyba, M. Dumkiewicz, *Komentarz aktualizowany do art. 1–300 Kodeksu spółek handlowych*, 2023, Lex, art. 300<sup>52</sup>.

co jest rozwiązaniem znanym już ze spółki z ograniczoną odpowiedzialnością, gdzie członek zarządu uchwałą powołują lub odwołują wspólnicy, chyba że umowa spółki stanowi inaczej (art. 300<sup>62</sup> § 3 k.s.h.). Jednakże art. 300<sup>62</sup> § 4 k.s.h. wprost wprowadza taką samą kompetencję dla rady nadzorczej, jeżeli jest ustanowiona, chyba że umowa spółki stanowi inaczej. Ustawodawca wskazuje na względnie kolegialny<sup>16</sup> charakter prowadzenia spraw spółki, wskazując w art. 300<sup>64</sup> § 1 k.s.h., co może być wyłączone lub ograniczone w umowie spółki lub regulaminie zarządu, natomiast reprezentowanie spółki przez członka zarządu odnosi się – tak jak w przypadku innych spółek kapitałowych – do wszelkich czynności sądowych oraz pozasądowych spółki i ustawa nie wprowadza w tym wypadku żadnego *novum*. Charakterystycznym organem dla modelu dualistycznego PSA jest rada nadzorcza, która, jako już wspomniany organ fakultatywny, determinuje w pewien sposób analizowany model spółki, wprowadzając właśnie odróżniający ją od modelu monistycznego podział<sup>17</sup> funkcji na dwa organy. Wprowadzenie rady nadzorczej możliwe jest wyłącznie w przypadku przyjęcia dualistycznego modelu organów spółki (art. 300<sup>52</sup> § 2 k.s.h.).

Pożądane przez akcjonariusza jest, aby organy właściwe dla prowadzenia spraw, reprezentacji oraz kontroli spółki ze sobą współgrały i mogły się wzajemnie kontrolować przy błędnie podejmowanych decyzjach, mogących mieć negatywny wpływ na interes akcjonariusza. Przejawy wskazanych działań pozostają w sprzeczności z art. 300<sup>54</sup> k.s.h, który wprowadza obowiązek dołożenia należytej staranności<sup>18</sup>, przy wykonywaniu obowiązków przez członka organu PSA. Dualistyczny model zarządzania spółką wprowadza możliwość przekazania ciężaru rozważań z przywołanego artykułu do organu, który dzięki niepołączalności funkcji i rozłamowi kontroli od kompetencji zarządczych może podjąć się rzetelnej oceny przesłanek. Taką formą zabezpieczenia interesu akcjonariusza ma być proponowana przez ustawodawcę rada nadzorcza. Zakaz łączenia funkcji członka zarządu i członka rady nadzorczej gwarantuje pogłębienie jakości kontroli wykonywanej przez radę nadzorczą w stosunku do decyzji podjętych przez zarząd. Z drugiej strony podział kompetencji zarządczo-nadzorczych może wydłużać proces decyzyjno-wykonawczy, co nie wpływa korzystnie na sprawność funkcjonowania spółki.

### Monistyczny model zarządzania w prostej spółce akcyjnej

Model monistyczny to model<sup>19</sup> przewidujący ustanowienie w spółce jednego organu, który łączy w sobie funkcje zarządu (reprezentacja i prowadzenie spraw spółki) oraz rady nadzorczej – radę dyrektorów<sup>20</sup>, *ex lege* przewidziany w art. 300<sup>73</sup> § 1 k.s.h. W przeciwieństwie do modelu dualistycznego model monistyczny wyłącza niepołączalność

<sup>16</sup> Druk sejmowy nr 3236..., uzasadnienie, s. 71.

<sup>17</sup> Ibidem, s. 73.

<sup>18</sup> B. Skorupa, [w:] R. Adamus, P. Malinowski (red.), *Prosta spółka akcyjna. Komentarz*, Warszawa 2021, art. 300<sup>73</sup>.

<sup>19</sup> Przez projektodawcę nazwany unitarnym – zob. druk sejmowy nr 3236..., uzasadnienie, s. 62.

<sup>20</sup> Art. 300<sup>73</sup> § 1 k.s.h.

funkcji, czym zapewnia wysoką sprawność w obiegu informacji na temat zarządzania spółką. Wzorca takiego rozwiązania legislacyjnego można upatrywać się we wspomnianych wcześniej spółkach anglosaskich<sup>21</sup>.

Rada dyrektorów może delegować poszczególne czynności prowadzenia spraw spółki na jednego lub wielu dyrektorów wykonawczych<sup>22</sup> (art. 300<sup>76</sup> § 1 k.s.h.). W treści wskazanego przepisu ustawodawca wprowadza pojęcie dyrektorów wykonawczych i dyrektorów niewykonawczych. Dyrektorzy wykonawczy to dyrektorzy, na których delegowano umową, regulaminem rady dyrektorów lub uchwałą rady dyrektorów niektóre lub wszystkie czynności prowadzenia przedsiębiorstwa spółki. Dyrektorzy wykonawczy (ang. *executive directors*) zarządzają sprawami spółki, pełnią funkcje zarządcze oraz opracowują strategię działania.

Dyrektorzy niewykonawczy (ang. *non-executive directors*) sprawują natomiast stały nadzór nad prowadzeniem spraw spółki, ich rzetelnością i prawidłowością. Kompetencje dyrektorów niewykonawczych mogą wydawać się tożsame do rady nadzorczej z modelu dualistycznego jako kontrolne w stosunku do dyrektorów wykonawczych. W doktrynie oraz uzasadnieniu ustawy podniesiono odseparowanie tych rozwiązań, jako ryzyko funkcjonowania w praktyce obrotu prawnego konstrukcji i skutków prawnych systemu dualistycznego w systemie monistycznym<sup>23</sup>. Każdy dyrektor niewykonawczy może sprawdzać dokumenty, sprawozdania, żądać wyjaśnień, dokonywać rewizji stanu majątku spółki. Dyrektorzy niewykonawczy zachowują również prawo do reprezentacji spółki, ale umowa spółki może określać sposób jego wykonywania (art. 300<sup>73</sup> § 1, art. 300<sup>77</sup> k.s.h.). Połączeni dyrektorzy wykonawczy i niewykonawczy tworzą razem radę dyrektorów. Rada dyrektorów to organ odpowiedzialny za wszystkie kwestie prowadzenia przedsiębiorstwa spółki z uwzględnieniem wewnętrznego podziału.

## Komitety rady dyrektorów

Komitety wewnętrzne rady dyrektorów tworzone są z członków rady. Odpowiadają one za pewne (przekazane) sfery działalności rady dyrektorów i funkcjonują poza delegacją kompetencji na poszczególnych dyrektorów wykonawczych. Są to mniejsze względem rady dyrektorów jednostki decyzyjne, powołane w celu wykonywania zadań sprawnie i celowościowo<sup>24</sup>. Wyróżnia się przy tym komitet wykonawczy<sup>25</sup> (art. 300<sup>76</sup> § 2 k.s.h.), odpowiedni dla dyrektorów wykonawczych, i komitet rady dyrektorów, odpowiedni dla dyrektorów niewykonawczych. Powołany w celu sprawowania nadzoru

<sup>21</sup> Zob. K. Reszczyk-Król, [w:] Z. Jara (red.), op. cit., art. 300<sup>52</sup> pkt 4.

<sup>22</sup> „W radzie dyrektorów możliwe jest jedynie funkcjonalne rozdzielenie kompetencji zarządczych i nadzorczych pomiędzy poszczególnych członków tego organu” – tak: M. Dumkiewicz, [w:] A. Kidyba, M. Dumkiewicz, op. cit., art. 300<sup>52</sup>.

<sup>23</sup> G. Kozieł, *Prosta spółka akcyjna. Komentarz do art. 300<sup>1</sup>–300<sup>134</sup> KSH*, Warszawa 2020, art. 300<sup>52</sup> pkt 3.

<sup>24</sup> K. Reszczyk-Król, [w:] Z. Jara (red.), op. cit., art. 300<sup>75</sup>.

<sup>25</sup> „Komitet wykonawczy powoływany jest w celu wykonywania czynności prowadzenia przedsiębiorstwa spółki. W jego skład wchodzi wyłącznie dyrektorzy wykonawczy” – tak: M. Dumkiewicz, [w:] A. Kidyba, M. Dumkiewicz, op. cit., art. 300<sup>76</sup>.

nad prowadzeniem przedsiębiorstwa spółki (art. 300<sup>76</sup> § 4 k.s.h.), który – nie wiedzieć czemu – nie uzyskał określenia „komitet nadzorczy”. Główna funkcja komitetów to częściowe (dodatkowe) rozdzielanie funkcji zarządczych i nadzorczych<sup>26</sup>.

Ustawodawca, w przywołanym uzasadnieniu nowelizacji ustawy, przewidywał możliwość uchwalenia przez radę dyrektorów wewnętrznych regulaminów każdego z komitetów, przy czym podkreślił dodatkowy rozdział kompetencji na inne kolektywy. Komitet rady dyrektorów jest również odpowiedni do przedstawienia określonych dokumentów, sprawozdań lub wyjaśnień na żądanie dyrektora niewykonawczego (art. 300<sup>76</sup> § 5 k.s.h.). Jako przykład warto wskazać potencjalną wartość komitetu złożonego wyłącznie z dyrektorów wykonawczych ze specjalistyczną wiedzą ekonomiczną lub prawniczą w celu podjęcia sprawnej i potrzebnej spółce decyzji w tych obszarach działalności gospodarczej. Uwzględniając komentarz Katarzyny Reszczyk-Król, zawarte w nim określenie „operacyjne gremium” trafnie przedstawia praktyczny walor komitetów.

Michał Bieniak słusznie wskazuje<sup>27</sup> na potrzebę szczegółowego dookreślenia zadań, jakie mają zostać przepisane komitetowi wykonawczemu oraz komitetowi rady dyrektorów w umowie spółki i regulaminie rady dyrektorów, ze względu na znikomą regulację tych podmiotów w k.s.h. Szczątkowa wzmianka w ustawie niewątpliwie nie sprzyja skutecznemu wykorzystywaniu komitetów w PSA. Warto jednak zwrócić uwagę na praktycznie nieograniczone możliwości w autokreacji zadań i delegowania ich do komitetów. Taka swoboda w przydziale zadań oraz sposobności podjęcia ich adekwatnie do personalnych zdolności członków komitetu niewątpliwie sprzyja sprawności i kierunkowości procesu decyzyjnego, co może znaleźć swoje pozytywne przełożenie w całości funkcjonowania spółki.

W doktrynie istnieją również odmienne od siebie poglądy w zakresie zastosowania ogólnej reguły z art. 300<sup>57</sup> § 3 k.s.h. o dopuszczalności osób trzecich z głosem doradczym w skład komitetów. Trafnie<sup>28</sup> podniesiono, że wykładnia przepisu art. 300<sup>76</sup> § 4 k.s.h. powinna być rozumiana w ten sposób, że do komitetu rady dyrektorów nie może należeć żaden dyrektor wykonawczy. *A contrario*, wnioskowano<sup>29</sup> wężej, wskazując na regułę *lex specialis* z art. 300<sup>76</sup> § 4 w stosunku do art. 300<sup>57</sup> § 3 k.s.h., odnoszącej się do każdej osoby niebędącej dyrektorem wykonawczym.

## Zalety modelu monistycznego zarządzania spółką

Rada dyrektorów koncentruje kompetencje związane z reprezentacją spółki, prowadzeniem jej spraw i nadzorem w jednym organie, zachowując przy tym niezależność wewnętrzną członków i odpowiedzialność za własne (lub zlecone) zadania. Przekłada się

<sup>26</sup>Druk sejmowy nr 3236..., uzasadnienie, s. 72.

<sup>27</sup>M. Bieniak, [w:] J. Bieniak, M. Bieniak, G. Nita-Jagielski, K. Oplustil, R. Pabis, A. Rachwał, M. Spyra, G. Suliński, M. Tofel, M. Wawer, R. Zawłocki, *Kodeks spółek handlowych. Komentarz*, Warszawa 2022, art. 300<sup>76</sup>.

<sup>28</sup>R.L. Kwaśnicki, K.M. Szymański, [w:] A. Szumański, R.L. Kwaśnicki, F. Ostrowski (red.), *Kodeks spółek handlowych. Komentarz do zmian (tzw. prawo holdingowe)*, Warszawa 2022, art. 300<sup>76</sup>.

<sup>29</sup>K. Reszczyk-Król, [w:] Z. Jara (red.), op. cit., art. 300<sup>76</sup>.

to na względy praktyczne i ekonomiczne. Wśród praktycznych warto wymienić jednopoziomową funkcję prowadzenia działalności gospodarczej, bez podziału na różne organy o osobnych kompetencjach oraz elastyczność w podziale na role. Indywidualne potrzeby akcjonariuszy mogą znaleźć odpowiednie odzwierciedlenie w delegacji<sup>30</sup> poszczególnych czynności na dyrektorów wykonawczych. Elastyczność w funkcjonowaniu rady dyrektorów i jej członków znajduje przełożenie także w uczestnictwie wszystkich członków rady w prowadzeniu spraw spółki w czynnościach reprezentacyjnych i nadzorczych, co bez wątpienia jest usprawnieniem z punktu widzenia organizacyjnego czy celowościowego<sup>31</sup>. Sama więc możliwość wyboru między modelem monistycznym a dualistycznym spółki już jest czymś korzystnym w odniesieniu do innych spółek prawa handlowego, w których takiej możliwości nie ma.

W doktrynie stosunkowo rzadko poruszaną kwestią jest korzyść ekonomiczna płynąca z konieczności obsadzenia jednego organu i zachowaniu przy tym funkcji kontrolnej (nadzorczej). Każdy członek organu, otrzymując wynagrodzenie, jednak uszczupla finanse spółki, więc rada dyrektorów i jej jednoczłonowy charakter może być ciekawą alternatywą dla założycieli spółki lub jej akcjonariuszy. Walne zgromadzenie akcjonariuszy PSA również może skłaniać się w stronę rozpatrzenia i zatwierdzenia sprawozdania z działalności spółki wyłącznie z jednym organem. W przypadku ustanowienia samego zarządu jest to nadal aktualna teza, ale z wyłączeniem kontroli ze strony rady nadzorczej, na co *a contrario* pozwala rada dyrektorów.

Informacje dotyczące prowadzenia spraw spółki mają swój obieg w jednym organie i każdy członek rady dyrektorów ma z nimi pełną styczność. Skłania to do stwierdzenia, że taka forma pozwala zachować w pełni profesjonalny charakter prowadzenia przedsiębiorstwa spółki przy utrzymaniu wewnętrznego poczucia odpowiedzialności za jakość wykonanej pracy. W przeciwieństwie do modelu dualistycznego, rada dyrektorów nie jest ograniczona przygotowanymi wcześniej informacjami od odrębnego organu i nie pracuje na tym co otrzyma od zarządu, tak jak w przypadku rady nadzorczej. Istnieje możliwość zakreszenia kompetencji wymaganych od członka rady dyrektorów, takich jak specjalistyczna wiedza z zakresu sprawowanej przez niego funkcji, wykształcenie wyższe lub inne umiejętności, które pozwolą wyłonić najlepszych kandydatów. Nie ma również przeciwwskazań, by sam akcjonariusz zasiadał w radzie dyrektorów<sup>32</sup>.

### **Wady monistycznego modelu zarządzania spółką**

Wątpliwości może budzić niezależność i bezstronność nadzoru nad jakością ogółu działań podejmowanych przez radę dyrektorów. W zasadzie ocenia decyzje i podjęte działania członków tego samego organu. Wspomniana w artykule *incompatibilitas* nie

<sup>30</sup> Ibidem.

<sup>31</sup> „Jednocześnie podkreślono, że model monistyczny cechuje się dosyć dużą elastycznością w alokowaniu kompetencji zarządczych i nadzorczych, co umożliwia dostosowanie struktury organizacyjnej spółki do indywidualnych uwarunkowań” – tak: M. Dumkiewicz, [w:] A. Kidyba, M. Dumkiewicz, op. cit., art. 300<sup>73</sup>.

<sup>32</sup> B. Skorupa, [w:] R. Adamus, P. Malinowski (red.), op. cit., art. 300<sup>73</sup>.

występuje w modelu monistycznym, za czym idzie ryzyko wystąpienia nadużyć lub nierzetelność opinii dyrektorów niewykonawczych. Odstępstwo od zasady kolegialności może zmniejszać kontrolę nad organem.

Doktryna trafnie podnosi kwestię ryzyka wystąpienia konfliktu interesów<sup>33</sup>, jako problem modelu monistycznego, z czym można walczyć, delegując zadania zarządcze i nadzorcze między poszczególnych dyrektorów wykonawczych. W umowie spółki warto zawrzeć zapis o wewnętrznym podziale rady dyrektorów na komitety wykonawczy i niewykonawczy w celu zapobiegnięcia podejmowaniu decyzji przez jedną osobę<sup>34</sup>. Ograniczeniem ryzyka płynącego z nadużyć podmiotowych dyrektorów może stanowić kompetencja akcjonariuszy do odwołania dyrektora(ów) w każdym czasie, wynikająca z art. 300<sup>74</sup> § 1 k.s.h., uznana za *lex specialis*<sup>35</sup> w stosunku do art. 300<sup>73</sup> § 3 k.s.h.

Na potencjalne wady modelu monistycznego słusznie zwrócił uwagę Piotr Tracz<sup>36</sup>, podając przypadek utraty statusu dyrektora przez jednego z członków rady i zaistnienie sytuacji, w której do skutecznej reprezentacji spółki ich ilość jest zwyczajnie niewystarczająca.

### Podsumowanie

Z uwagi na stosunkowo krótki byt prostej spółki akcyjnej oraz specjalistyczny obszar podejmowanego dyskursu, w polskim systemie prawnym nie ma jeszcze tak obszernej ilości publikacji naukowych na ten temat jak w innych państwach. Zgodnie z danymi Ministerstwa Rozwoju i Technologii w ciągu roku od wejścia w życie tej formy prawnej zarejestrowanych zostało ok. 800<sup>37</sup> PSA. Pod koniec roku 2022 było ok. 1200 spółek. W panelu publicznym można zauważyć niską świadomość tego, w jaki sposób funkcjonuje PSA i jakie korzyści wnosi (niski kapitał zakładowy, dopasowanie modelu spółki do własnych potrzeb, elastyczność działalności, wkład w postaci świadczenia usług i pracy czy możliwość szybkiej likwidacji).

Niewątpliwie spółka sama w sobie i rada dyrektorów w ramach jej funkcjonowania są ciekawą alternatywą dla młodych przedsiębiorców ukierunkowanych na rozwój połączony z poszukiwaniem inwestorów i to nie tylko tych z Polski. W sieci pojawia się coraz więcej artykułów<sup>38</sup> dotyczących opodatkowania PSA, jej formy prawnej<sup>39</sup>, rozwiązań,

<sup>33</sup> G. Kozieł, op. cit., art. 300<sup>82</sup>.

<sup>34</sup> B. Skorupa, [w:] R. Adamus, P. Malinowski (red.), op. cit., art. 300<sup>73</sup>.

<sup>35</sup> M. Dumkiewicz, [w:] A. Kidyba, M. Dumkiewicz, op. cit., art. 300<sup>73</sup>.

<sup>36</sup> P. Tracz, [w:] M. Koźuchowski, M. Macieszczak, B. Woźniak (red.), *Prosta spółka akcyjna. Komentarz*, Warszawa 2021, art. 300<sup>73</sup>.

<sup>37</sup> *Prosta spółka akcyjna ma już rok*, <https://www.gov.pl/web/rozwoj-technologie/prosta-spolka-akcyjna-na-ma-juz-rok> (dostęp 27.04.2023).

<sup>38</sup> *Blisko 800 przedsiębiorców w ostatnim roku zaczęło prowadzić Prosta Spółkę Akcyjną*, <https://www.bankier.pl/wiadomosc/Blisko-800-przedsiębiorcow-w-ostatnim-roku-zaczelo-prowadzic-Prosta-Spolke-Akcyjna-8367903.html> (dostęp 27.04.2023).

<sup>39</sup> I. Stawicka, *Prosta spółka akcyjna na razie niezbyt popularna wśród inwestorów*, <https://www.prawo.pl/biznes/czy-prosta-spolka-akcyjna-jest-atrakcyjna-dla-przedsiębiorcow,519920.html> (dostęp 27.04.2023).



które oferuje, lub chociażby wspominających o tym, że taka opcja prowadzenia spółki jest<sup>40</sup> i można z niej korzystać. Ministerstwo Rozwoju i Technologii stworzyło również poradnik<sup>41</sup>, w którym przedstawiono walory PSA.

Na szczególną uwagę zasługuje „globalna” forma PSA i możliwość założenia jej w Polsce przy jednoczesnym eksporcie przedmiotu prowadzenia działalności poza granice kraju (wykonywanie zobowiązań z podmiotami zagranicznymi). Start-upy rejestrowane i prowadzone w Polsce nie muszą już przenosić swoich siedzib do innych państw, w których taka lub zbliżona forma prawna funkcjonuje, przy czym mogą liczyć na zagranicznego inwestora zainteresowanego ich działalnością. Ustanowienie rady dyrektorów w ramach tworzenia PSA, czyli wybór modelu monistycznego, może stanowić intrygujący sposób prowadzenia spółki dla osób zainteresowanych działalnością w ramach międzynarodowych konglomeratów lub w przypadku mniejszej skali wyjścia ze start-upem na rynek europejski. Otwiera to możliwość na obsadzenie organu odpowiedzialnego za jej skuteczne funkcjonowanie osobami kompetentnymi, zaznajomionymi z formą pracy w ramach *board of directors*, co może znaleźć przełożenie na potencjalne korzyści dla spółki, jak i jej akcjonariuszy.

## BIBLIOGRAFIA

### Literatura

- Adamus R., Malinowski P. (red.), *Prosta spółka akcyjna. Komentarz*, Warszawa 2021.
- Bieniak J., Bieniak M., Nita-Jagielski G., Oplustil K., Pabis R., Rachwał A., Spyra M., Suliński G., Tofel M., Wawer M., Zawłocki R., *Kodeks spółek handlowych. Komentarz*, Warszawa 2022.
- Chouaibi J., Boujelbene Y., Affes H., *Characteristics of the board of directors and involvement in innovation activities: a cognitive perspective*, „International Journal of Managerial and Financial Accounting” 2010, nr 2(3).
- Jara Z. (red.), *Kodeks spółek handlowych*, Warszawa 2022.
- Kidyba A., Dumkiewicz M., *Komentarz aktualizowany do art. 1–300 Kodeksu spółek handlowych*, 2023, Lex.
- Kozieł G., *Prosta spółka akcyjna. Komentarz do art. 300<sup>1</sup>–300<sup>134</sup> KSH*, Warszawa 2020.
- Kożuchowski M., Macieszczak M., Woźniak B. (red.), *Prosta spółka akcyjna. Komentarz*, Warszawa 2021.
- Kruk H., Oczkowski M., Pyka M. (red.), *Prawo gospodarcze prywatne*, Warszawa 2020.
- Szumański A., Kwaśnicki R.L., Ostrowski F. (red.), *Kodeks spółek handlowych. Komentarz do zmian (tzw. prawo holdingowe)*, Warszawa 2022.

<sup>40</sup>Prosta spółka akcyjna atrakcyjna dla start-upów, <https://biznes.gazetaprawna.pl/artykuly/8585593,prosta-spolka-akcyjna-atrakcyjna-dla-start-upow.html> (dostęp 27.04.2023).

<sup>41</sup>Przewodnik po prostej spółce akcyjnej, <https://www.gov.pl/web/rozwoj-technologia/przewodnik-po-prostej-spolce-akcyjnej> (dostęp 27.04.2023).

### **Akty normatywne**

Ustawa z dnia 15 września 2000 r. Kodeks spółek handlowych (t.j. Dz.U. z 2022 r., poz. 1467 z późn. zm.).

### **Źródła internetowe**

*Blisko 800 przedsiębiorców w ostatnim roku zaczęło prowadzić Prosta Spółkę Akcyjną*, <https://www.bankier.pl/wiadomosc/Blisko-800-przedsiębiorców-w-ostatnim-roku-zaczęło-prowadzić-Prosta-Spolkę-Akcyjną-8367903.html>.

Boland M., *The role of the board of directors*, <https://www.extension.iastate.edu/agdm/wholefarm/html/c5-71.html>.

*Prosta spółka akcyjna atrakcyjna dla start-upów*, <https://biznes.gazetaprawna.pl/artykuly/8585593,prosta-spolka-akcyjna-atrakcyjna-dla-start-upow.html>.

*Prosta spółka akcyjna ma już rok*, <https://www.gov.pl/web/rozwoj-technologia/prosta-spolka-akcyjna-ma-juz-rok>.

*Przewodnik po prostej spółce akcyjnej*, <https://www.gov.pl/web/rozwoj-technologia/przewodnik-po-prostej-spolce-akcyjnej>.

Srivastava R.P., Masli A., Sherwood M.G., *Attributes and structure of an effective board of directors: a theoretical investigation*, „Abacus” 2018, vol. LIV, z. 4, <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/full/10.1111/abac.12132>.

Stawicka I., *Prosta spółka akcyjna na razie niezbyt popularna wśród inwestorów*, <https://www.prawo.pl/biznes/czy-prosta-spolka-akcyjna-jest-atrakcyjna-dla-przedsiębiorców,519920.html>.

### **Inne**

Druk sejmowy nr 3236 o zmianie ustawy Kodeks spółek handlowych oraz niektórych innych ustaw, uzasadnienie.

## **Board of Directors in a simple joint-stock company – selected issues *de lege lata***

### **Summary**

The aim of the article is to describe a relatively new and uncommon alternative of running a simple joint-stock company in a monistic form, characterized by the creation of a board of directors in favor of the absence of a management board and a supervisory board in a capital company. A simple joint-stock company was an unknown legal form in Poland until 2021. In the market, where the legislator had previously imposed a certain model of running a company, not necessarily attractive to start-ups, young entrepreneurs or foreign investors, the board of directors, its committees, the division into executive and non-executive directors seem to be an attractive variation and a kind of nod to the above-mentioned entities, perhaps interested in other solutions. At present, the Board of Directors itself and its legislative effects are insufficiently described. The article is based on most of the current sources available in Poland about the simple joint-stock company and selected foreign publications, which refer to the functioning of this business model already on the well-established international stage. The advantages and benefits of the amendment introducing a simple joint-stock company to the Commercial Companies Code were presented, but also potential disadvantages and risks regarding the independence of company bodies. A monistic and dualistic model has been described, with similarities that can be observed, among others, in the United States. Comments were also made on the underestimated committees of the Board of Directors, their way of functioning and the divergence of opinions in the doctrine of the subject.

**Keywords:** board of directors, joint-stock company, corporate law