

## Przedmowa

Inspirację do monograficznego opracowania zagadnienia charakteru prawnego zarządu w spółce akcyjnej stanowiła widoczna w praktyce obrotu gospodarczego rozbieżność w zakresie rozumienia kompetencji oraz roli w strukturze organizacyjnej zarządu spółki akcyjnej. Podczas prowadzonych badań empirycznych oraz wstępnej analizie problemu zauważyłam, że w obecnej judykaturze i literaturze z zakresu omawianego zagadnienia niejednolicie jest rozumiane pojęcie kompetencji zarządu do prowadzenia spraw spółki i jej reprezentacji.

Charakter prawny zarządu spółki akcyjnej określony jest w treści art. 368 KSH. Przepis ten okazuje się niewystarczający do wskazania pozycji prawnej zarządu w kontekście wielu aktów wewnętrznych tworzonych w spółce akcyjnej tj.: uchwał, regulaminu pracy zarządu, zaleceń rady nadzorczej, zarządzeń prezesa zarządu spółki.

Praktyka prowadzenia działalności gospodarczej przez spółkę akcyjną, ukazuje stosowanie regulaminów celem uporządkowania i usystematyzowania zadań zarządu lub jego członków. Należy podkreślić, że taki zabieg nie wywołuje skutków prawnych w stosunku do osób trzecich. Wobec tego powstaje dysonans pomiędzy stanowieniem prawa, jego interpretacją i stosowaniem. Rozbieżność ta ma znaczenie dla funkcjonowania obrotu gospodarczego. Jego powstanie stanowi zagrożenie dla kodeksowych zasad reprezentacji spółki akcyjnej, ale też innych osób prawnych.

Teżą niniejszej monografii jest założenie, że zadania zarządu spółki akcyjnej w zależności od celu działania spółki, jak również uwarunkowań gospodarczych, ekonomicznych, czy prawnych, ulegają ciągłym zmianom, w konsekwencji nie występuje możliwość ustalenia stałych obowiązków zarządu. Wszelkie czynności prawne, zmierzające do konkretyzacji zakresu działalności zarządu spółki akcyjnej powodują ograniczenie normy kompetencyjnej zawartej w treści art. 368 § 1 ustawy z 15.9.2000 r. – Kodeks spółek handlowych<sup>1</sup>.

Uznałam za niezbędne i konieczne ustalenie charakteru prawnego zarządu spółki akcyjnej poprzez realizację następujących celów:

- zbudowanie definicji zadań zarządu spółki akcyjnej przez ukazanie relacji pomiędzy kompetencją zarządu do prowadzenia spraw spółki i jej reprezentacji wynikającą z art. 368 § 1 KSH a podejmowanymi przez zarząd inicjatywami gospodarczymi,

---

<sup>1</sup> Ustawa z 15.9.2000 r. – Kodeks spółek handlowych (tekst jedn. Dz.U. z 2016 r. poz. 1578 ze zm.).

## Przedmowa

---

- określenie charakteru prawnego procesu zarządzania spółką akcyjną przez ukanie stopnia realizacji zadań i skutków braku ich realizacji,
- zdefiniowanie i zbadanie zjawiska zmienności zadań zarządu spółki akcyjnej w zależności od podejmowanych inicjatyw gospodarczych, z uwzględnieniem dokonywanych czynności prawnych i faktycznych zarządu oraz uchwał walnego zgromadzenia,
- przeanalizowanie wpływu zmienności zadań zarządu na odpowiedzialność członków zarządu spółki akcyjnej w zakresie podejmowanych czynności, tj. ustalenie na jakiej podstawie prawnej, w jakiej sytuacji faktycznej członkowie zarządu ponoszą odpowiedzialność oraz ustalenie zakresu tej odpowiedzialności,
- ustalenie pozycji prawnej zarządu spółki akcyjnej wobec stanowienia i podejmowania w tej spółce wielu wewnętrznych aktów prawa spółki takich, jak: regulaminy, uchwały walnego zgromadzenia, uchwały rady nadzorczej,
- wskazanie korzyści i negatywnych implikacji związanych ze współwystępowaniem regulacji 368 KSH i aktów wewnętrznych spółki,
- ustalenie charakteru prawnego i pozycji prawnej zarządu i członków zarządu.

W myśl art. 368 § 1 KSH zarząd prowadzi sprawy spółki i ją reprezentuje. Uważa się w doktrynie, że przepis ten sytuuje zarząd na pozycji organu, któremu ustawodawca przyznał nieograniczone prawo do zarządzania spółką. Stanowi umocowanie do czynności faktycznych i prawnych w zakresie prowadzenia spraw spółki i jej reprezentacji. Nieograniczoność polega na tym, iż jedyne ograniczenia, które występują w stosunku do kompetencji zarządu, wynikają wprost z przepisów KSH.

Problemem badawczym pracy staje się zatem ustalenie, jaką faktyczną i prawną pozycję posiada zarząd w spółce akcyjnej przez pryzmat posiadanych kompetencji – z jednej strony, z drugiej natomiast – wykonywanych zadań. Ponadto, niezbędne jest ustalenie, jaki jest charakter prawny zarządu w odniesieniu na zajmowanej pozycji. Przedstawiciele doktryny nie podejmują próby wyodrębnienia pojęcia „kompetencji”, terminu „zadań”, czy „zadaniowości” zarządu. W konsekwencji, w praktyce gospodarczej wykształcono własne metody wyodrębnienia zadań i dostosowania pozycji zarządu do charakteru prowadzonej działalności gospodarczej.

Jest to zagadnienie szczególnie interesujące i istotne ze względu na podwójną rolę, jaką pełni zarząd w spółce: jest organem wykonawczym w stosunku do uchwał walnego zgromadzenia i organem zarządzającym. W związku z powyższym, w praktyce stosowania przepisów KSH, coraz częstszym zjawiskiem jest m.in. tworzenie regulaminów pracy zarządu lub uchwał, których rolą jest uszczegółowienie, a często nawet sprecyzowanie, reguł funkcjonowania tego organu. Przy tej okazji pojawia się złożone zagadnienie zadań zarządu. Wówczas powstaje wątpliwość, jakie czynności dokonywane przez zarząd spółki akcyjnej wynikają z ogólnej kompetencji zawartej w art. 368 KSH, a które są m.in. konsekwencją realizacji uprawnień zawartych w uchwałach walnego zgromadzenia lub regulaminie prac zarządu. Problemem jest ustalenie charakteru prawnego dokonywanych czynności, a w rezultacie wskazanie, kto i w jakim zakresie ponosi od-

powiedzialność za ich realizację. Przy takiej strukturze wewnątrzorganizacyjnej, członkowie zarządu wielokrotnie nie mają świadomości zakresu swoich zadań, a tym samym ponoszonej przez siebie odpowiedzialności.

Z powyższych powodów celem monografii jest znalezienie kompromisu pomiędzy treścią prawa w zakresie prowadzenia działalności gospodarczej, stanowiskiem judykatury oraz działaniami praktycznymi. Kompromis jest możliwy do wypracowania w oparciu o analizę dostępnej literatury, orzeczeń sądowych, jak również przeprowadzonych badań empirycznych.

W świetle poczynionych ustaleń uznałam, że niezbędne jest dogłębne przeanalizowanie prezentowanej materii, zarówno ze względów teoretycznych, jak i metod stosowania i wykonywania prawa. Praca ta może być również pomocna osobom pełniącym funkcję członków zarządu spółek kapitałowych.

Przy opracowywaniu niniejszej monografii wykorzystane zostały następujące metody badawcze: metoda dogmatyczna, analiza orzecznictwa, metoda analityczna, metoda statystyczna oraz metoda porównawcza.

Metodę dogmatyczną zrealizowano w taki sposób, że poddano analizie akty prawne w zakresie podstawowego funkcjonowania spółki akcyjnej, tj. w oparciu o przepisy KSH oraz w zakresie szczególnych inicjatyw gospodarczych. Za takie inicjatywy uznaję działalność wykonywaną w ramach Prawa zamówień publicznych oraz przy zastosowaniu outsourcingu. Uzasadnieniem wyboru skonkretyzowanych dwóch szczególnych inicjatyw gospodarczych jest ich charakter prawny. Prawo zamówień publicznych zobowiązuje podmiot do ścisłego stosowania przepisów prawa, w zasadzie wyłączając w tym zakresie autonomię. Prawo zamówień publicznych, ze względu na przedmiotowy związek z wykorzystywaniem środków finansów publicznych, w rygorystyczny sposób ujmuje porządane zachowania zobowiązanych do jego stosowania. Uważam, że prawo to w swojej naturze ogranicza swobodę zarządzania spółką. Natomiast, umowa outsourcingu jest umową nienazwaną, w konsekwencji czego jej konstrukcja prawna opiera się wyłącznie na zasadzie swobody umów. Taki charakter prawny umowy umożliwia stronom swobodne kształtowanie postanowień, również w zakresie zarządzania. Oznacza to, że szczególne inicjatywy gospodarcze stanowią skrajny kontrast we wzajemnym stosunku, przez co ich analiza pozwala na zaobserwowanie, jak zmienia się sposób zarządzania spółką przy ich występowaniu oraz jaki ma to wpływ na pozycję prawną i charakter prawny zarządu spółki akcyjnej.

Analiza orzecznictwa wskazała istnienie odrębności pomiędzy teorią a praktyką stosowania prawa. Wykonanie analizy miało na celu zbadanie, w jakim zakresie w praktyce prowadzenia działalności gospodarczej wykształciły się mechanizmy zarządzania i czy naruszają one normę kompetencyjną z art. 368 § 1 KSH.

Metoda analityczna polegała na wnikliwym przeglądzie opracowań naukowych przedstawicieli doktryny, obejmujących kwestie związane z kompetencjami zarządu

i procesem zarządzania oraz skutkami wprowadzania regulaminów zarządu, jako uzupełnienia statutu.

Metoda statystyczna, która polegała na analizie danych statystycznych pochodzących z badań własnych, wykonanych na podstawie materiałów uzyskanych z rejestrowych akt sądowych. Szczegółowemu badaniu poddano akta 100 spółek akcyjnych, w zakresie treści statutu oraz aktów wewnętrznych spółki akcyjnej. Podstawową grupę badawczą stanowiło 40 spółek akcyjnych bez cech szczególnych. Spośród pozostałych 60 spółek akcyjnych wyodrębniono 2 grupy szczegółowe, tj. 30 spółek zajmujących się realizacją zamówień publicznych oraz 30 z zastosowanym outsourcingiem. Otrzymane dane umożliwiły wskazanie skali zjawiska i ustalenie, czy prezentowany problem stanowi ważne zagadnienie prawne.

Metoda porównawcza, została wykorzystana do porównania interpretacji znaczenia, celów, regulacji zarządzania spółkami akcyjnymi w świetle prawa polskiego i innych wybranych porządków prawnych (tj. Niemiec, Unii Europejskiej). Zastosowanie tej metody pozwoliło ustalić, czy stawiany problem ma charakter uniwersalny, tzn. czy występuje w innych porządkach prawnych.

Wstępnego wyjaśnienia wymagają stosowane w monografii pojęcia. Zadaniem zarządu jest wskazana (określona przez zarząd) prawna lub faktyczna czynność do wykonania. Działania natomiast to ciąg zadań realizowanych w celu osiągnięcia określonego zamiaru. Działania są realizowane w ramach posiadanej przez zarząd spółki akcyjnej kompetencji do prowadzenia spraw spółki, jak i jej reprezentacji. Oznacza to, że nie mają one wpływu na kompetencje zarządu, a jedynie jego pozycję prawną. Pozycja prawna zarządu zależna jest od podejmowanych działań przez zarząd spółki, czy też roli w jakiej ten zarząd występuje. Pozycję można traktować jako logistyczne umiejscowienie zarządu w określonej strukturze organizacyjnej, np. zarząd w konsorcjum reprezentuje interesy całego konsorcjum, a nie wyłącznie spółki akcyjnej, czy zarząd zawierający umowę outsourcingu, który nabywa uprawnienia kontrolne względem outsourcingodawcy. Pozycja jest zmienna, bo zadania są zmienne. Pozycja prawna zarządu pozostaje niezależna od charakteru prawnego zarządu. Regulacja art. 368 KSH jest regulacją podstawową, czy wyjściową dla pozycji prawnej zarządu spółki akcyjnej, ale to zadania realizowane przez zarząd decydują o jej zmienności. Kompetencja zarządu wynika wprost z ustawy, w konsekwencji czego charakter prawny zarządu jest stały i niezmienny. Żadną czynnością ani faktyczną, ani prawną nie można zmienić zakresu ustawowej kompetencji zarządu. Zarząd jest ustawowo umocowany do reprezentowania i prowadzenia spraw spółki, jest organem koniecznym i umożliwiającym prawidłowe funkcjonowanie spółki akcyjnej. Stanowi legitymację działania spółki akcyjnej.

Monografia jest przedmiotem analizy i próby zdefiniowania prezentowanych pojęć.

Niniejsza praca została przygotowana na podstawie rozprawy doktorskiej napisanej na Wydziale Prawa Uniwersytetu w Białymstoku pod kierunkiem dr hab. Agnieszki Malarewicz-Jakubów, prof. UwB, której dziękuję za nieocenione wsparcie, motywację oraz życzliwość. Dziękuję również za pomoc promotor pomocniczej dr hab. Annie Doliwie-Klepackiej. Składam także podziękowania recenzentom dr hab. Katarzynie Ko-

## Przedmowa

---

paczyńskiej-Pieczniak, prof. UMCS oraz dr hab. Zbigniewowi Kuniewiczowi, prof. US za cenne uwagi, które pomogły mi w przygotowaniu tego opracowania.

Białystok, 1.6.2017 r.

dr Renata Tanajewska