

**ZARZĄD SPÓŁKI  
Z OGRANICZONĄ  
ODPOWIEDZIALNOŚCIĄ**  
Aspekty praktyczne

Marcin Borkowski

---

---

---

# ZARZĄD SPÓŁKI Z OGRANICZONĄ ODPOWIEDZIALNOŚCIĄ

Aspekty praktyczne

Marcin Borkowski

---

---

Zamów książkę w księgarni internetowej

**profinfo.pl**  
księgarnia internetowa

*Stan prawny na 3 września 2018 r.*

Wydawca  
*Magdalena Stojek-Siwińska*

Redaktor prowadzący  
*Joanna Tchorek*

Opracowanie redakcyjne  
*Violet Design Wioletta Kowalska*

Łamanie  
*Andrzej Gudowski*

Ta książka jest wspólnym dziełem twórcy i wydawcy. Prosimy, byś przestrzegał przystępujących im praw. Książkę możesz udostępnić osobom bliskim lub osobiście znanym, ale nie publikuj jej w internecie. Jeśli cytujesz fragmenty, nie zmieniaj ich treści i koniecznie zaznacz, czyje to dzieło. A jeśli musisz skopiować część, rób to jedynie na użytek osobisty.

The logo for 'prawolubni' features the word in a lowercase, serif font. A small heart symbol is positioned above the letter 'i'. Below the text is a decorative horizontal line with a wavy, scalloped pattern.

SZANUJMY PRAWO I WŁASNOŚĆ  
Więcej na [www.legalnakultura.pl](http://www.legalnakultura.pl)  
POLSKA IZBA KSIĄŻKI

© Copyright by  
Wolters Kluwer Polska Sp. z o.o., 2018

ISBN: 978-83-8124-977-5

Dział Praw Autorskich  
01-208 Warszawa, ul. Przyokopowa 33  
tel. 22 535 82 19  
e-mail: [ksiazki@wolterskluwer.pl](mailto:ksiazki@wolterskluwer.pl)  
[www.wolterskluwer.pl](http://www.wolterskluwer.pl)  
księgarnia internetowa [www.profinfo.pl](http://www.profinfo.pl)

# SPIS TREŚCI

<b>Wykaz skrótów .....</b>	<b>13</b>
<b>Wstęp .....</b>	<b>17</b>
<b>Rozdział 1</b>	
<b>Zarząd jako organ spółki z o.o. – zagadnienia ogólne.....</b>	<b>21</b>
1. Członek zarządu jako piastun organu osoby prawnej .....	21
2. Status prawny członka zarządu spółki z o.o. ....	25
3. Sprzeczności interesów spółki z o.o. z interesami członka zarządu .....	31
3.1. Uwagi ogólne .....	31
3.2. Przedmiotowy i podmiotowy zakres zastosowania art. 209 k.s.h.....	33
3.3. Konsekwencje naruszenia art. 209 k.s.h.....	41
4. Odpowiedzialność członka zarządu związana z naruszeniem zakazu konkurencji – art. 211 k.s.h.....	44
5. Zakaz konkurencji wynikający z przepisów prawa pracy...	50
6. Zakaz konkurencji w świetle przepisów ustawy o zwalczaniu nieuczciwej konkurencji.....	55
7. Stosunek organizacyjny wynikający z powołania w skład zarządu a stosunek podstawowy.....	61
<b>Rozdział 2</b>	
<b>Skład osobowy zarządu spółki z o.o. ....</b>	<b>68</b>
1. Liczba członków zarządu spółki z o.o. ....	68
2. Zarząd „kadłubowy” .....	73
3. Konsekwencje działania w imieniu spółki pomimo wygaśnięcia mandatu członka zarządu.....	77

4. „Falszywy” piastun a domniemania wynikające z Krajowego Rejestru Sądowego ..... 85

### Rozdział 3

#### Podstawowe zasady powołania członków zarządu

<b>spółki z o.o.</b> .....	89
1. Uwagi wstępne .....	89
2. Procedura powołania członków zarządu spółki na etapie tworzenia spółki .....	90
3. Procedura powołania członków zarządu spółki na etapie funkcjonowania spółki .....	96
4. Dopuszczalność uregulowania trybu powoływania członków zarządu w umowie spółki.....	99
5. Pozostałe aspekty praktyczne związane z powołaniem członków zarządu .....	110

### Rozdział 4

<b>Mandat i kadencja członka zarządu spółki z o.o.</b> .....	112
1. Mandat członka zarządu spółki z o.o. ....	112
2. Kadencja członka zarządu spółki z o.o.....	113
3. Upływ kadencji jako przesłanka wygaśnięcia mandatu członka zarządu .....	117
3.1. Konsekwencje powołania członka zarządu na czas nieoznaczony.....	117
3.2. Umowa spółki, która nie wskazuje okresu, na jaki dana osoba została powołana do pełnienia funkcji członka zarządu .....	124
3.3. Umowa spółki, która wyłącza zastosowanie art. 202 § 1 k.s.h. i nie wskazuje okresu, na jaki dana osoba została powołana do pełnienia funkcji członka zarządu .....	126
3.4. Okres, na jaki dana osoba została powołana do pełnienia funkcji członka zarządu, wskazany w akcie powołania zamiast w umowie spółki.....	127
3.5. Dotychczasowy członek zarządu, który zostaje ponownie powołany w skład zarządu na czas nieoznaczony.....	128

3.6. Umowa spółki, która wskazuje, że członek zarządu zostaje powołany na okres kadencji wynoszącej jeden rok .....	129
3.7. Umowa spółki, która wskazuje, że członek zarządu zostaje powołany na okres kadencji wynoszącej więcej niż rok .....	131
3.8. Metoda redukcyjna (metoda skrócenia mandatu) .....	132
3.9. Metoda prolongacyjna (metoda wydłużenia mandatu) .....	134
3.10. Podsumowanie rozważań związanych z powołaniem członków zarządu na okres kadencji wynoszącej więcej niż rok .....	141
4. Powołanie członków zarządu na okres wspólnej kadencji .....	142
5. Pozostałe kwestie związane z kadencją i mandatem członka zarządu .....	146
6. Zawieszenie członka zarządu w czynnościach przez radę nadzorczą .....	148

## **Rozdział 5**

### **Odwołanie jako przesłanka wygaśnięcia mandatu**

<b>członka zarządu</b> .....	155
1. Tryb odwołania członka zarządu .....	155
2. Możliwość podważenia uchwały w sprawie odwołania .....	162
3. Pozostałe aspekty praktyczne związane z odwołaniem członka zarządu .....	165

## **Rozdział 6**

<b>Rezygnacja członka zarządu</b> .....	171
1. Uwagi wstępne .....	171
2. Tryb złożenia rezygnacji przez członka zarządu .....	172
3. Treść oświadczenia członka zarządu w sprawie rezygnacji .....	175
4. Kwestia adresata oświadczenia członka zarządu w sprawie rezygnacji .....	177
5. Pozostałe aspekty praktyczne związane z rezygnacją członka zarządu .....	187
6. Ujawnienie rezygnacji członka zarządu w KRS .....	190

**Rozdział 7**

<b>Wygaśnięcie mandatu członka zarządu – podsumowanie .....</b>	195
1. Inne przesłanki wygaśnięcia mandatu członka zarządu.....	195
2. Kurator spółki.....	200

**Rozdział 8**

<b>Prowadzenie spraw spółki z o.o. przez zarząd .....</b>	206
1. Uwagi wstępne .....	206
2. Zakres prawa do prowadzenia spraw spółki .....	207
3. Praktyczne aspekty podejmowania uchwał przez zarząd spółki.....	215
4. Funkcje w zarządzie spółki .....	228
5. Możliwość kontrolowania zarządu przez wspólników .....	231
6. Możliwość wydania poleceń w toku działalności spółki.....	234
7. Obowiązki zarządu związane z relacjami między spółką dominującą oraz spółką zależną .....	237
7.1. Istota stosunku dominacji (zależności).....	237
7.2. Obowiązek powiadomienia o powstaniu stosunku dominacji.....	244
7.3. Prawo żądania udzielenia informacji o stosunku dominacji.....	245
7.4. Zawieranie umów holdingowych.....	246
8. Odpowiedzialność członków zarządu wynikająca z art. 293 § 1 k.s.h. ....	249
8.1. Przesłanki odpowiedzialności wynikającej z art. 293 § 1 k.s.h. ....	249
8.2. Bezprawność działania lub zaniechania członka zarządu spółki.....	250
8.3. Szkada – jako przesłanka odpowiedzialności wynikającej z art. 293 § 1 k.s.h.....	254
8.4. Wina członka zarządu spółki – jako przesłanka odpowiedzialności wynikającej z art. 293 § 1 k.s.h.....	256
8.5. Związek przyczynowy pomiędzy niewykonaniem lub nienależytym wykonaniem obowiązków a szkodą.....	259
8.6. Udzielenie członkowi zarządu spółki absolutorium jako podstawa do zwolnienia członka zarządu z odpowiedzialności wynikającej z art. 293 § 1 k.s.h....	259

8.7. Możliwość ograniczenia zakresu odpowiedzialności członka zarządu spółki będącego pracownikiem spółki.....	261
9. Odpowiedzialność cywilnoprawna członków zarządu określona w art. 300 k.s.h.....	263
10. Pozostałe obowiązki zarządu związane z prowadzeniem spraw spółki.....	265

## **Rozdział 9**

<b>Sposób reprezentacji spółki z o.o.</b> .....	275
1. Zakres prawa członka zarządu do reprezentowania spółki a sposób reprezentacji .....	275
1.1. Określenie sposobu reprezentacji w Kodeksie spółek handlowych oraz w umowie spółki – reprezentacja spółki przez jednego członka zarządu .....	276
1.2. Określenie sposobu reprezentacji w Kodeksie spółek handlowych oraz w umowie spółki – reprezentacja samoistna spółki przez członków zarządu .....	282
1.3. Określenie sposobu reprezentacji w Kodeksie spółek handlowych oraz w umowie spółki – reprezentacja łączna spółki przez członków zarządu .....	283
2. Reprezentacja bierna spółki z o.o. ....	298
3. Współdziałanie członka zarządu z prokurentem w ramach reprezentacji spółki z o.o. ....	301
3.1. Udzielenie prokury przez spółkę z o.o. ....	301
3.2. Odwołanie prokury przez spółkę z o.o. ....	306
3.3. Zakres umocowania prokurenta .....	309
3.4. Ograniczenia prawa do działania w imieniu spółki przez prokurenta .....	310
3.5. Zakres ustawowych ograniczeń prokury .....	313
4. Prokura łączna .....	323
5. Prokura oddziałowa .....	340
6. Zasady odpowiedzialności prokurenta wobec spółki .....	343
7. Porównanie pozycji prawnej członka zarządu i prokurenta – podsumowanie .....	345



8. Dopuszczalność udzielenia pełnomocnictwa (prokury) członkowi zarządu..... 350

## **Rozdział 10**

### **Obowiązek uzyskania zgody wspólników na podjęcie**

<b>czynności przez spółkę z o.o.....</b>	<b>355</b>
1. Uwagi ogólne.....	355
2. Wymóg uzyskania zgody wspólników wynikający z art. 228 k.s.h. ....	356
2.1. Zgoda wspólników na zbycie i wydzierżawienie przedsiębiorstwa lub jego zorganizowanej części oraz ustanowienie na nich ograniczonego prawa rzeczowego .....	357
2.2. Zgoda na nabycie i zbycie nieruchomości, użytkowania wieczystego lub udziału w nieruchomości .....	365
2.3. Zgoda na zawarcie umowy między spółką dominującą a spółką zależną.....	377
2.4. Zgoda na zawarcie umowy o nabycie dla spółki nieruchomości albo udziału w nieruchomości lub środków trwałych .....	378
2.5. Zgoda na rozporządzenie prawem lub zaciągnięcie zobowiązania do świadczenia o wartości dwukrotnie przewyższającej wysokość kapitału zakładowego .....	382
3. Obowiązek uzyskania zgody wspólników na dokonanie czynności prawnych wskazanych w art. 15 § 1 k.s.h.....	390
4. Stosunek zależności jako podstawa zastosowania art. 15 § 2 k.s.h. ....	394
5. Artykuł 17 k.s.h. jako regulacja określająca konsekwencje naruszenia wymogu uzyskania zgody organu spółki na dokonanie czynności prawnej.....	396
6. Wymóg uzyskania zgody wspólników wynikający z umowy spółki.....	398
7. Następstwa uchylecia bądź stwierdzenia nieważności uchwały wspólników wyrażającej zgodę na dokonanie czynności prawnej.....	401

8. Wymóg uzyskania zgody rady nadzorczej na dokonanie czynności prawnej ..... 402

## **Rozdział 11**

### **Zasady reprezentacji przy zawieraniu umów między spółką a członkiem zarządu oraz w sporze z członkiem zarządu ..... 409**

1. Zasady reprezentacji przy zawieraniu umów między spółką a członkiem zarządu ..... 409
2. Zasady reprezentacji w sporze między spółką a członkiem zarządu..... 414
3. Reprezentanci spółki z o.o. określani w art. 210 § 1 k.s.h.... 415
4. Wątpliwości dotyczące stosowania art. 210 § 1 k.s.h. w zakresie umów między spółką z o.o. a spółką cywilną.... 430
5. Konsekwencje naruszenia wymogu przewidzianego w art. 210 k.s.h..... 432
6. Reprezentacja spółki w sporze dotyczącym uchylecia lub stwierdzenia nieważności uchwały wspólników..... 433

## **Rozdział 12**

### **Zarząd w jednoosobowej spółce z o.o..... 437**

1. Istota spółki jednoosobowej..... 437
2. Łączenie funkcji jedyne go wspólnika z funkcją jedyne go członka zarządu ..... 439

## **Rozdział 13**

### **Reprezentacja spółki z o.o. w organizacji..... 443**

1. Podmioty umocowane do reprezentacji spółki z o.o. w organizacji ..... 443
2. Reprezentacja jednoosobowej spółki z o.o. w organizacji... 446
3. Możliwość ustanowienia prokury przez spółkę z o.o. w organizacji ..... 448

### **Zakończenie ..... 451**

### **Literatura..... 453**

### **Orzecznictwo ..... 463**



# WYKAZ SKRÓTÓW

## Akty normatywne

- dyrektywa – dyrektywa Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2017/1132 z 14.06.2017 r. w sprawie niektórych aspektów prawa spółek (Dz.Urz. UE L 169, s. 46)
- 2017/1132
- k.c. – ustawa z 23.04.1964 r. – Kodeks cywilny (Dz.U. z 2018 r. poz. 1025 ze zm.)
- k.h. – rozporządzenie Prezydenta Rzeczypospolitej z 27.06.1934 r. – Kodeks handlowy (Dz.U. poz. 502 ze zm.)
- k.k. – ustawa z 6.06.1997 r. – Kodeks karny (Dz.U. z 2018 r. poz. 1600)
- Konstytucja RP – Konstytucja Rzeczypospolitej Polskiej z 2.04.1997 r. (Dz.U. poz. 483 ze zm.)
- k.p. – ustawa z 26.06.1974 r. – Kodeks pracy (Dz.U. z 2018 r. poz. 917 ze zm.)
- k.p.c. – ustawa z 17.11.1964 r. – Kodeks postępowania cywilnego (Dz.U. z 2018 r. poz. 1360 ze zm.)
- k.s.h. – ustawa z 15.09.2000 r. – Kodeks spółek handlowych (Dz.U. z 2017 r. poz. 1577 ze zm.)
- o.p. – ustawa z 29.08.1997 r. – Ordynacja podatkowa (Dz.U. z 2018 r. poz. 800 ze zm.)
- pr. bank. – ustawa z 29.08.1997 r. – Prawo bankowe (Dz.U. z 2017 r. poz. 1876 ze zm.)
- pr. czek. – ustawa z 28.04.1936 r. – Prawo czekowe (Dz.U. z 2016 r. poz. 462)
- pr. up. – ustawa z 28.02.2003 r. – Prawo upadłościowe (Dz.U. z 2017 r. poz. 2344 ze zm.)
- pr. weksl. – ustawa z 28.04.1936 r. – Prawo wekslowe (Dz.U. z 2016 r. poz. 160)

- 
- r.s.p.r. – rozporządzenie Ministra Sprawiedliwości z 17.11.2014 r. w sprawie szczegółowego sposobu prowadzenia rejestrów wchodzących w skład Krajowego Rejestru Sądowego oraz szczegółowej treści wpisów w tych rejestrach (Dz.U. poz. 1667 ze zm.)
- u.k.w.h. – ustawa z 6.07.1982 r. o księgach wieczystych i hipotece (Dz.U. z 2017 r. poz. 1007 ze zm.)
- u.p.d.o.f. – ustawa z 26.07.1991 r. o podatku dochodowym od osób fizycznych (Dz.U. z 2018 r. poz. 200 ze zm.)
- u.p.d.o.p. – ustawa z 15.02.1992 r. o podatku dochodowym od osób prawnych (Dz.U. z 2018 r. poz. 1036 ze zm.)
- u.p.t.u. – ustawa z 11.03.2004 r. o podatku od towarów i usług (Dz.U. z 2017 r. poz. 1221 ze zm.)
- u.r. – ustawa z 29.09.1994 r. o rachunkowości (Dz.U. z 2018 r. poz. 395 ze zm.)
- ustawa o KRS – ustawa z 20.08.1997 r. o Krajowym Rejestrze Sądowym (Dz.U. z 2018 r. poz. 986 ze zm.)
- u.z.n.k. – ustawa z 16.04.1993 r. o zwalczaniu nieuczciwej konkurencji (Dz.U. z 2018 r. poz. 419)
- u.z.r.r.z. – ustawa z 6.12.1996 r. o zastawie rejestrowym i rejestrze zastawów (Dz.U. z 2017 r. poz. 1278 ze zm.)

## Inne

- CEIDG – Centralna Ewidencja i Informacja o Działalności Gospodarczej
- GSP-Prz.Orz. – Gdańskie Studia Prawnicze – Przegląd Orzecznictwa
- KRS – Krajowy Rejestr Sądowy
- MoP – Monitor Prawniczy
- MoPr – Monitor Prawa Pracy
- MSiG – Monitor Sądowy i Gospodarczy
- NPN – Nowy Przegląd Notarialny
- NSA – Naczelny Sąd Administracyjny
- OSN – Zbiór Orzeczeń Sądu Najwyższego
- OSNC – Orzecznictwo Sądów Polskich. Izba Cywilna
- OSNP – Orzecznictwo Sądu Najwyższego. Izba Pracy, Ubezpieczeń Społecznych i Spraw Publicznych
- OSA – Orzecznictwo Sądów Apelacyjnych
- OSAK – Orzecznictwo Sądu Apelacyjnego w Katowicach

---

OSP	– Orzecznictwo Sądów Powszechnych
PiP	– Państwo i Prawo
PPH	– Przegląd Prawa Handlowego
PS	– Prawo Spółek
PUG	– Przegląd Ustawodawstwa Gospodarczego
RPEiS	– Ruch Prawniczy, Ekonomiczny i Socjologiczny
SA	– sąd apelacyjny
SN	– Sąd Najwyższy
SO	– sąd okręgowy
TPP	– Transformacje Prawa Prywatnego
WSA	– wojewódzki sąd administracyjny



## WSTĘP

Przedmiotem niniejszej publikacji są zasady funkcjonowania zarządu spółki z ograniczoną odpowiedzialnością<sup>1</sup>. Powyższa kwestia jest o tyle istotna, że spółka z o.o. nie może działać bez tego organu. W razie braków w składzie zarządu stosowne regulacje prawne wymuszają na spółce podjęcie działań prowadzących do jego uzupełnienia. Jednocześnie co do zasady nie jest możliwe przeniesienie kompetencji zarządu na inne organy spółki z o.o.

W pierwszej kolejności podkreślić należy, że zagadnienie zasad funkcjonowania osób prawnych, w tym spółek z o.o., a w szczególności problematyka dokonywania przez nie czynności prawnych, nie przedstawia się tak jednoznacznie, jak w przypadku osób fizycznych. Jest oczywiste, że każdy człowiek – jako osoba fizyczna – może być podmiotem praw i obowiązków, w tym może dokonywać czynności prawnych, w zakresie, w jakim korzysta on ze zdolności do czynności prawnych. W obrocie gospodarczym funkcjonuje wiele typów osób prawnych, jako jednostek organizacyjnych, którym przepisy przyznają osobowość prawną. Mnożość rodzajów osób prawnych skutkuje tym, że ich powstanie, ustroj oraz ustanie reguluje znaczna liczba aktów prawnych. Co więcej, normy prawne, co do zasady, z osobna określają zasady funkcjonowania poszczególnych osób prawnych, co odnosi się także do spółki z o.o.

---

<sup>1</sup> W dalszej części opracowania spółka z ograniczoną odpowiedzialnością określana będzie zamiennie mianem spółki z o.o. lub spółki.



W związku z tym, że w polskim systemie prawnym przyjęto założenia tzw. teorii organów, zasadą jest, że osoba prawna występuje za pośrednictwem swoich organów. Na poparcie tego stanowiska odwołać się należy do art. 38 k.c., zgodnie z którym osoba prawna działa przez swoje organy w sposób przewidziany w ustawie i w opartym na niej statucie. Omawiając zasady, na jakich w obrocie gospodarczym funkcjonują spółki z o.o., jako jeden z rodzajów osób prawnych, nie sposób więc pominąć kwestii organizacji organów tej spółki. Ustawodawca uznał, że w każdej spółce z o.o. powinny występować dwa podstawowe organy: zarząd oraz zgromadzenie wspólników. Zgromadzenie wspólników jako reprezentacja podmiotów, które wniosły wkłady do spółki, stanowi organ decyzyjny, mający wpływ na podejmowanie przez spółkę najważniejszych czynności faktycznych i prawnych. Natomiast zarząd jest organem odpowiedzialnym za reprezentację oraz prowadzenie spraw spółki.

Zasadniczym celem książki jest kompleksowa analiza zagadnień związanych z funkcjonowaniem zarządu, jako jednego z organów spółki z o.o. Podstawowe zasady działania zarządu spółki z o.o. uregulowane zostały w oddziale 1 (Zarząd) rozdziału 3 (Organy spółki) działu I (Spółka z ograniczoną odpowiedzialnością) tytułu III (Spółki kapitałowe) k.s.h. Przy omawianiu poszczególnych aspektów działania zarządu w spółce z o.o. niezbędne będzie również nawiązanie do innych przepisów Kodeksu spółek handlowych, jak również pozostałych aktów prawnych, które stanowią podstawę prawną dla funkcjonowania tego organu. W opracowaniu zwraca się również uwagę na praktyczne kwestie związane z zarządem, jako organem spółki. Analiza regulacji prawnych zostaje uzupełniona o przykłady, w jaki sposób poszczególne przepisy prawne znajdują zastosowanie w toku działalności spółki.

W pierwszej kolejności omówienia wymaga istota zarządu jako organu spółki z o.o. W tym zakresie szczególną uwagę należy zwrócić na wymogi prawne związane ze składem zarządu, a w konsekwencji na status prawny jego członków. W dalszej części prześledzono także zasady powoływania członków zarządu spółki z o.o., uwzględniając praktyczne aspekty funkcjonowania zarządu, odniesiono się do kwestii konsekwencji działania w imieniu spółki pomimo wygaśnięcia mandatu

członka zarządu. W tym zakresie rozpatrzono również poszczególne przesłanki wygaśnięcia tego mandatu, w szczególności wpływ kadencji oraz rezygnację.

Kolejna część pracy odnosi się do kompetencji zarządu. Omówiono tutaj zakres upoważnienia zarządu do prowadzenia spraw spółki, w tym problemy pojawiające się na tle podejmowania uchwał przez ten organ. W relacjach z podmiotami zewnętrznymi należy zwrócić uwagę na prawo członków zarządu do reprezentowania spółki. Pamiętajć trzeba, że w pewnych sytuacjach zarząd musi uzyskać zgodę innego organu na dokonanie czynności prawnej za spółkę. Odrębnym regułem poddano także zasady reprezentacji przy zawieraniu umów między spółką a członkiem zarządu oraz w sporze z nim. Natomiast w przypadku powołania w skład zarządu więcej niż jednej osoby praktycznego znaczenia nabiera zagadnienie sposobu reprezentacji spółki, w tym konsekwencji podejmowania czynności z naruszeniem zasad jej reprezentacji. Zwrócono ponadto uwagę na praktyczne aspekty współdziałania członków zarządu z prokurentem przy reprezentowaniu spółki z o.o. Stosowne rozważania odnoszą się także do reprezentacji spółki z o.o. w organizacji, jak również do problematyki funkcjonowania spółki jednoosobowej.

Znaczna liczba regulacji, które dotyczą zasad działania zarządu spółki z o.o., powoduje, że napotkać w nich można liczne zagadnienia wymagające rozpatrzenia, a w miarę możliwości również rozstrzygnięcia. Powyższy wniosek potwierdza bogate orzecznictwo sądowe odnoszące się do zarządu spółki z o.o. – omówione zostaną najważniejsze orzeczenia sądowe oraz wynikające z nich konsekwencje. Szczególna uwaga zostanie zwrócona na wątpliwości interpretacyjne występujące na styku stosowania przepisów Kodeksu spółek handlowych oraz regulacji zawartych w innych aktach prawnych. W tym miejscu podkreślenia wymaga, że niniejsze opracowanie nie będzie odwoływać się w szerszym zakresie do poprzednio obowiązującej regulacji zawartej w rozporządzeniu Prezydenta Rzeczypospolitej z 27.06.1934 r. – Kodeks handlowy<sup>2</sup>. Nie oznacza to jednak, że pominięte zostaną orzecznictwo

---

<sup>2</sup> Dz.U. poz. 502 ze zm.

sądowe oraz dorobek doktryny prawniczej, które opierają się na poprzednim stanie prawnym w dziedzinie prawa handlowego, o ile będą one nadal aktualne.

Zamiarem autora jest zapewnienie, aby z książki mogli skorzystać także praktycy. Może ona okazać się szczególnie pomocna dla przedsiębiorców, w szczególności tych działających w formie spółki z o.o. Jednym z jej celów jest bowiem ułatwienie rozwiązywania praktycznych wątpliwości związanych z funkcjonowaniem zarządu spółki z o.o.

## Rozdział 1

# Zarząd jako organ spółki z o.o. – zagadnienia ogólne

## 1. Członek zarządu jako piastun organu osoby prawnej

Spółka z o.o. stanowi osobę prawną, o czym rozstrzyga art. 12 k.s.h. w zw. z art. 33 k.c. Przepis art. 12 k.s.h. w zw. z art. 37 § 1 k.c. wskazuje, że spółka z o.o. nabywa osobowość prawną z chwilą jej wpisu do rejestru przedsiębiorców KRS i z tą chwilą staje się ona podmiotem praw i obowiązków spółki z o.o. w organizacji. Jako osoba prawna spółka dysponuje zdolnością prawną i zdolnością do czynności prawnych, w związku z czym może działać jako podmiot stosunków prawnych.

Funkcjonowanie osoby prawnej, w tym spółki z o.o., w obrocie gospodarczym uzależnione jest od posiadania przez nią organów. Powyższy wniosek potwierdza art. 38 k.c., zgodnie z którym osoba prawna działa przez swoje organy w sposób przewidziany w ustawie i w opartym na niej statucie. Regulacja powyższego zagadnienia przez przepisy Kodeksu cywilnego opiera się na założeniach tzw. teorii organów<sup>3</sup>. Nie wnikając w szersze rozważania związane z teorią organów, jej założenia podsumować można w ten sposób, że działanie osób fizycznych wchodzących

---

<sup>3</sup> Por. w szczególności S. Grzybowski [w:] *System prawa cywilnego. Część ogólna*, red. S. Grzybowski, Wrocław 1985, s. 373 i n.; M. Pazdan, *Dobra lub zła wiara osoby prawnej* [w:] *Studia z prawa prywatnego. Księga pamiątkowa ku czci Profesor Biruty Lewaszkiewicz-Petrykowskiej*, Łódź 1997, s. 190.

w skład organów osoby prawnej uważa się za działanie tej osoby prawnej<sup>4</sup>. Istotą funkcjonowania zarządu, jako jednego z organów spółki, jest więc podejmowanie czynności przez poszczególnych członków tego organu, w taki sposób, że skutki tych czynności powstają bezpośrednio po stronie spółki. Powołać się można na wyjaśnienia zawarte w wyroku SA w Gdańsku z 8.04.2016 r.<sup>5</sup>: „Teoria organów zakłada, że do podjęcia decyzji i wyrażenia woli osoby prawnej powołane są jednostki (osoby fizyczne) wchodzące w skład jej organu. Działanie tych jednostek traktowane jest, jako działanie osoby prawnej. Konieczne jest jednak, aby:

- 1) przepisy regulujące ustrój danej osoby prawnej przewidywały określony rodzaj organu;
- 2) konkretna osoba fizyczna powołana została zgodnie z prawem do pełnienia funkcji organu;
- 3) osoba ta wypełniała funkcję organu w granicach jego kompetencji”.

Analizując sposób funkcjonowania zarządu spółki z o.o., w każdym przypadku należy więc wziąć pod uwagę przepisy regulujące ustrój spółki, ze szczególnym uwzględnieniem norm odnoszących się do zarządu – jako jej organu. Przepis art. 38 k.c. przewiduje, że osoba prawna działa przez swoje organy w sposób przewidziany nie tylko w ustawie, ale również na podstawie statutu, z zastrzeżeniem, że musi być on zgodny z ustawą. Zasady funkcjonowania zarządu spółki z o.o. regulują więc nie tylko przepisy prawne, lecz także umowa spółki.

W oparciu o stosowne regulacje prawne oraz umowę spółki można zweryfikować, jakie wymagania konieczne są do spełnienia, aby ustanowić poszczególnych członków zarządu. W rozdziale 3 opracowania rozwinięta została kwestia zasad powoływania członków zarządu oraz okoliczności prowadzące do tego, że określona osoba przestaje pełnić obowiązki członka zarządu. Wreszcie odpowiednie przepisy prawne precyzują zakres kompetencji członków zarządu. Granice tych kompetencji dookreśla art. 201 §1 k.s.h., zgodnie z którym zarząd prowadzi sprawy spółki i reprezentuje spółkę. Problematyka kompetencji zarządu, w tym omówienie prawa do prowadzenia spraw spółki i jej

<sup>4</sup> Tak wyrok SN z 6.12.1984 r., II CR 442/84, LEX nr 8658.

<sup>5</sup> III AUa 1821/15, LEX nr 2057818.

reprezentowania, stanowi przedmiot rozważań zawartych w rozdziale 9 opracowania.

Zarząd, jako organ spółki z o.o., nie może funkcjonować bez swoich członków. Do złożenia oświadczenia woli przez spółkę niezbędne jest, aby stosowne oświadczenia złożyły osoby wchodzące w skład zarządu, jako organu tej osoby prawnej. Członkowie zarządu stanowią tzw. piastunów organu osoby prawnej. Oświadczenia składane przez członka zarządu, jako piastuna organu, stanowią więc oświadczenia spółki z o.o., jako osoby prawnej<sup>6</sup>. Czynności podjęte przez organy osoby prawnej nie powinny być traktowane jako działania osób wchodzących w skład jej organów, ale powinny być zakwalifikowane jako działania samej osoby prawnej. Dopiero złożenie oświadczeń woli przez członków zarządu (piastunów), przy założeniu, że zostały one złożone prawidłowo oraz zgodnie z zasadami reprezentacji danej spółki, pozwala stwierdzić, że oświadczenie woli złożyła spółka, jako osoba prawna.

Jeżeli członkowie zarządu nie złożą swoich oświadczeń woli w sposób prawidłowy, wadliwe będzie również oświadczenie woli spółki (osoby prawnej). Podobnie, jeżeli niezachowany zostanie wymóg co do odpowiedniej reprezentacji spółki przez członków zarządu, np. w spółce, w której obowiązuje zasada reprezentacji łącznej, oświadczenie złoży tylko jeden spośród członków zarządu, nie dojdzie do wyrażenia woli przez osobę prawną<sup>7</sup>. Na powyższą zależność zwrócono uwagę w wyroku SA we Wrocławiu z 14.05.2014 r.<sup>8</sup>: „Wady oświadczenia woli osób fizycznych tworzących organ należy uznawać za wady oświadczenia woli osoby prawnej. Podobnie dobra i zła wiara osób fizycznych tworzących organ musi zostać przypisana do osoby prawnej. Dla oceny zatem, czyja świadomość decyduje o dobrej lub złej wierze osoby prawnej, miarodaj-

<sup>6</sup> Por. K. Pietrzykowski, *Bezwzględnie nieważne uchwały walnego zgromadzenia spółdzielni (de lege lata i de lege ferenda)* [w:] *Prace z prawa prywatnego. Księga pamiątkowa ku czci Sędziego Janusza Pietrzykowskiego*, red. Z. Banaszczyk, Warszawa 2000, s. 205–206.

<sup>7</sup> Por. A. Gburzyńska-Dulewicz, *Pozycja prawna zarządu i członków zarządu spółek kapitałowych*, Warszawa 2006, s. 17; Z. Kuniewicz, *Realizacja reprezentacji łącznej*, PiP 2007/11, s. 44.

<sup>8</sup> I ACa 355/14, LEX nr 1683352. Na temat stosowania przepisów o wadach oświadczeń woli w zakresie prawa handlowego por. także T. Kurnicki, *Stosowanie przepisów o wadach oświadczeń woli w prawie spółek (cz. I)*, PS 2006/6, s. 26 i n.

**Marcin Borkowski** – doktor nauk prawnych, wykładowca uniwersytecki specjalizujący się w prawie handlowym oraz prawie umów gospodarczych; radca prawny; of counsel w Kancelarii Prawnej GWW Grynhoff i Partnerzy Radcowie Prawni i Doradcy Podatkowi sp.p. Ma bogate doświadczenie w zakresie bieżącej obsługi prawnej i doradztwa na rzecz przedsiębiorców polskich i zagranicznych ze szczególnym uwzględnieniem realizacji procesów restrukturyzacyjnych, przygotowywania audytów prawnych oraz kompleksowej obsługi transakcji dotyczących nieruchomości i przedsiębiorstw. Specjalizuje się w prawie handlowym (prawie spółek), prawie cywilnym oraz prawie własności intelektualnej; autor publikacji naukowych, komentarzy prasowych oraz glos do orzeczeń sądowych dostępnych w Systemie Informacji Prawnej LEX.

Celem publikacji jest zwrócenie uwagi na praktyczne aspekty działania zarządu w spółce z o.o. i wyjaśnienie zasad związanych z funkcjonowaniem zarządu – jako organu osoby prawnej. W relacjach między spółką a jej kontrahentami pojawiają się bowiem liczne wątpliwości dotyczące tego, w jaki sposób zarząd powinien realizować swoje obowiązki. Jest to istotne, ponieważ zarząd jest organem odpowiedzialnym za reprezentację oraz prowadzenie spraw spółki. W związku z tym w opracowaniu szczególną uwagę zwrócono na:

- sprawy związane z ustanowieniem zarządu,
- trybem, w jakim członkowie zarządu realizują swoje zadania.

Autor stara się rozwiązać wątpliwości interpretacyjne występujące na styku stosowania przepisów Kodeksu spółek handlowych oraz przepisów zawartych w innych aktach prawnych, w tym w Kodeksie cywilnym. Odnosi się to w szczególności do praktycznych aspektów współdziałania członków zarządu z prokurentem przy reprezentowaniu spółki z o.o. W opracowaniu wskazuje się na dopuszczalne sposoby interpretacji oraz stosowania przepisów odnoszących się do zarządu spółki z o.o.

Książka jest przeznaczona dla prawników praktyków, a także menedżerów zarządzających, członków zarządu oraz rad nadzorczych, zwłaszcza tych działających w spółkach z o.o.



#### **ZAMÓWIENIA:**

INFOLINIA 801 04 45 45, FAX 22 535 80 01

ZAMOWIENIA@WOLTERSKLUWER.PL

WWW.PROFINFO.PL

ISBN 978-83-8124-977-5



CENA 149 ZŁ (W TYM 5% VAT)