

MAREK TOPÓR\*

## ZARZĄD SPÓŁKI PARTNERSKIEJ – PROBLEMY OBECNEJ REGULACJI

Artykuł dotyczy głównych problemów prawnych, jakich nastrocza regulacja zarządu w spółce partnerskiej. Ustawodawca, dostrzegając potrzebę usprawnienia i profesjonalizacji procesu zarządzania spółką partnerską, przewiduje możliwość pełniejszego<sup>1</sup> odejścia od zasady zarządzania spółką osobową przez wspólników, poprzez powierzenie prowadzenia spraw i reprezentowania spółki zarządowi (art. 97§1 kodeksu spółek handlowych<sup>2</sup>). Technika ustawodawcza, polegająca na odesłaniu do odpowiedniego stosowania art. 201–211 i art. 293–300 k.s.h., a więc przepisów dot. zarządu spółki z o.o., generuje szereg szczegółowych problemów prawnych, wyłaniających się w kontekście różnic konstrukcyjnych, istniejących pomiędzy kapitałowymi a osobowymi spółkami handlowymi. Należy do nich zaliczyć problem trybu powołania zarządu, problem możliwości istnienia tzw. spółki niemej, problem zachowania przez partnera prawa do prowadzenia spraw spółki, jeżeli

---

1 Pełniejszego, aniżeli pozwalają mu na to przepisy dot. stosunków wewnętrznych spółki jawnej (przepisy te, poprzez odesłanie z art. 89 k.s.h., stosuje się odpowiednio), a przede wszystkim art. 38§1 k.s.h., który mówi, iż nie można powierzyć prowadzenia spraw spółki osobom trzecim z wyłączeniem wspólników, a zatem w przypadku spółki partnerskiej bez zarządu co najmniej jeden partner musi prowadzić sprawy spółki. Jest to norma prawna o charakterze *ius cogens*.

2 Ustawa z 15 września 2000 roku – kodeks spółek handlowych – dalej k.s.h.

\*Wydział Prawa i Administracji Uniwersytetu Jagiellońskiego.

w spółce powołano zarząd i w końcu problem zastosowania przepisów ogólnych dotyczących spółek kapitałowych do zarządu spółki partnerskiej.

## 1. UWAGI WPROWADZAJĄCE

### 1.1.

Przedmiotem niniejszego opracowania jest analiza prawna zaprezentowanych powyżej zagadnień oraz propozycja konkretnych rozwiązań umownych, pozwalających na **minimalizację ryzyka** (wszystkie podkreślenia – M. T.), związanego z zastosowaniem instytucji zarządu w hybrydowej spółce prawa handlowego<sup>3</sup>, jaką bez wątplenia jest spółka partnerska, odwołując się do zasady swobody kształtowania umów z art. 353<sup>1</sup> kodeksu cywilnego, bacząc przede wszystkim na granice podyktowane pojęciem **natury spółki partnerskiej**<sup>4</sup>. W dalszej kolejności zaproponowane zostaną propozycje rozwiązań legislacyjnych, pozwalających na zażegnanie problemów, z którymi dzisiaj boryka się praktyka.

### 1.2.

W ramach stosunku spółki partnerskiej wyróżniamy **dwa modele zarządzania**. Pierwszy z nich – **osobowy** przewiduje, że to partnerzy mają prawo i obowiązek prowadzenia spraw spółki oraz prawo do reprezentacji spółki, którego nie można ograniczyć ze skutkiem wobec osób trzecich. W ramach tego modelu można wyróżnić dwa rozwiązania – kodeksowe, które opiera się na regulacji przewidzianej w art. 39 w zw. z art 89 k.s.h. i art. 96 k.s.h. oraz rozwiązanie umowne, stanowiące

3 Więcej na temat hybrydowości spółki partnerskiej zob. A. Szumański, *Hybrydalne typy spółek handlowych*, PPH 2000, nr 6, s. 12 i n.

4 Naturę stosunku spółki partnerskiej wyznaczają cechy charakterystyczne tego stosunku prawnego, szerzej na temat natury stosunku spółki partnerskiej zob. D. Nowak, *Wadliwa spółka partnerska*, Warszawa 2010, s. 86, jak również W. Pyziół, [w:] *Prawo Spółek*, red. W. Pyziół, A. Szumański, I. Weiss, Bydgoszcz 2006, s. 133.

wyraz woli partnerów, ograniczone normą bezwzględnie obowiązującą z art. 38§1 k.s.h.

Natomiast drugi model, nosi nazwę **kapitałowego**, gdyż opiera się na powierzeniu powyższych kompetencji osobnemu organowi<sup>5</sup>, za wzór spółek kapitałowych, które jako **osoby prawne**<sup>6</sup>, zgodnie z art. 38 k.c., działają przez swoje organy. Oczywiście, w ramach swobody umów, partnerzy mogą w taki sposób wykreować umowę spółki, iż przyjęty przez nich model, będzie w swej istocie przypominał drugi. Tak więc w skrajnym przypadku, może dojść do sytuacji, w której na mocy postanowień umowy spółki partnerskiej, dojdzie do swobodnego podziału wewnątrz spółki partnerskiej z osobowym modelem zarządzania, na partnera zarządzającego<sup>7</sup> (korzystającego ze wsparcia osób trzecich<sup>8</sup>) i partnerów wyłączonych od prowadzenia spraw i reprezentacji spółki<sup>9</sup>, bez ostatniego kroku, jakim jest rozwiązanie z art. 97§1 k.s.h., które stanowi przejście do modelu kapitałowego<sup>10</sup>. Model ten w swoim podstawowym założeniu opiera się na daniu możliwości partnerom powierzenia prowadzenia spraw i reprezentacji spółki osobom trzecim. Niemniej jednak do zarządu, zgodnie z art. 201§3 w zw. z art. 97§2, mogą być powołane osoby spośród partnerów. Taka decyzja wspólników w swej istocie zbliży przyjęty model kapitałowy do osobowego.

5 Na temat kontrowersji, związanych z kwalifikacją prawną zarządu jako organu czy quasi-organu – zob. pkt. 1.5.

6 O osobowości prawnej tychże przesądził ustawodawca w art. 12 k.s.h.

7 Taki partner, będzie miał nieograniczone kompetencje do prowadzenia spraw spółki w zakresie spraw nieprzekraczających zwykłych czynności spółki, natomiast w sprawach przekraczających zakres zwykłych czynności spółki, wcięż wymagana będzie zgoda wszystkich wspólników, chyba że partnerzy rozszerzą zakres jego kompetencji jeszcze bardziej, np. wymieniając enumeratywnie sprawy, w których potrzebna będzie zgoda wszystkich bądź niektórych wspólników.

8 Działających jako prokurenci lub pełnomocnicy.

9 Zob. art. 30§1 i 40§1 k.s.h.

10 Zob. J. Strzępka, [w:] *Kodeks Spółek Handlowych. Komentarz do art. 97*, Warszawa 2011 rok.

## 1.3.

Spółka partnerska stanowi produkt prawny, jaki ustawodawca proponuje określonym podmiotom<sup>11</sup>, które chcą skonsolidować swój kapitał i umiejętności w celu wykonywania wolnego zawodu<sup>12</sup> w spółce prowadzącej przedsiębiorstwo pod własną firmą. Poza elementem koniecznym każdej spółki handlowej, jakim jest wykształcenie się pomiędzy wspólnikami stosunku zaufania, wynikającego z *affectio societatis*, z samej definicji legalnej spółki partnerskiej, zawartej w art. 86§1 k.s.h., wynika, iż zasadniczym celem partnerów jest wykonywanie wolnego zawodu w spółce. Zatem partnerzy mogą nie być zainteresowani zarządzaniem spółką, która ma za zadanie organizować im możliwość wykonywania wolnego zawodu, a więc profesji do której zostali przygotowani zarówno intelektualnie jak i etycznie. Nie mówiąc już o tym, iż mogą nie mieć umiejętności menedżerskich. Z tego względu uzasadnione jest stworzenie dla nich przyjaznych ram prawych, dzięki którym zarządzanie będą mogli powierzyć wyspecjalizowanym podmiotom menedżerskim<sup>13</sup> w możliwie szerokim zakresie.

## 1.4.

Nie sposób nie dostrzec korzyści podatkowych, będących ważkim argumentem w procesie negocjacji warunków umowy spółki partnerskiej, jakie wypływają z zastosowania kapitałowego modelu zarządzania. Partnerzy niezasiadający w zarządzie mogą bowiem uznać za **koszty uzyskania przychodu**, wynagrodzenia wpłacane członkom zarządu, z włączeniem członków, którzy są partnerami tej spółki i zostali powołani do pełnienia funkcji uchwałą partnerów<sup>14</sup>. Tym bardziej, iż przy zastosowaniu modelu

11 Partnerami w spółce partnerskiej mogą być tylko osoby fizyczne, uprawnione do wykonywania wolnych zawodów z art. 88 k.s.h. lub innej ustawy.

12 Katalog wolnych zawiera art. 88 k.s.h., aczkolwiek nie jest on wyczerpujący, z uwagi na treść art. 87§1 k.s.h.

13 *De lege ferenda* jest to argument przemawiający za wprowadzeniem możliwości powierzenia prowadzenia spraw i reprezentacji spółki zarządowi, w pozostałych osobowych spółkach handlowych.

14 Zob. postanowienie w sprawie interpretacji prawa podatkowego Urzędu Skarbowego w Rzeszowie Sygn. I USI/415-39/07.

osobowego, zgodnie z art. 46 w zw. z art. 89 k.s.h., partner, co do zasady, nie otrzymuje wynagrodzenia za prowadzenie spraw spółki. Powołanie zarządu stwarza opłacalną możliwość odejścia od tej zasady i przeprowadzenia wskazanej optymalizacji podatkowej.

### 1.5.

Kolejną kluczową kwestią, wymagającą rozstrzygnięcia na przedpolu dalszej analizy, jest zagadnienie kwalifikacji prawnej zarządu w spółce partnerskiej<sup>15</sup>. W doktrynie występują dwa stanowiska, prezentujące zgoła odmienne podejście do problemu. Pierwsze z nich przyjmuje, iż zarząd jest **organem** spółki partnerskiej i jego działanie jest tożsame z działaniem samej spółki<sup>16</sup>. Natomiast drugie opowiada się za przyjęciem, iż jest on niczym innym jak **quasi-organem**<sup>17</sup> i stanowi reprezentanta spółki, a konkretnie grupę osób upoważnionych do prowadzenia spraw i reprezentowania spółki, działając w imieniu spółki jako podmiotu prawa. Opoowiedzenie się za jedną z zaprezentowanych interpretacji, niesie za sobą szereg konsekwencji prawnych, w szczególności w zakresie oceny skutków czynności prawnych podejmowanych przez zarząd (zwłaszcza w razie tzw. niepełnych czynności prawnych), jak również co do wzajemnych relacji i odpowiedzialności pomiędzy partnerem, spółką i członkiem zarządu.

### 1.6.

Należy przyznać rację pierwszemu z powyższych poglądów, z uwagi na szereg istotnych argumentów. Po pierwsze, zarząd w języku ustawy oznacza organ spółki. Ponadto, w systemowym ujęciu art. 97§2 k.s.h. odsyła do rozdziału 3, działu I, tytułu III k.s.h., zatytułowanego – organy spółki. Co ważniejsze, art. 33§1 k.c. stanowi, iż do jednostek organizacyjnych

15 Szerzej na ten temat zob. M. Ciecierska, *Charakter prawny zarządu spółki partnerskiej*, PS 2005, nr 6, s. 55 i n.

16 Zob. S. Soltyśński, [w:] *Kodeks spółek handlowych. Komentarz do art. 97 k.s.h.*, Warszawa 2012.

17 Zob. A. Kidyba, [w:] *Kodeks spółek handlowych. Komentarz do art. 97 k.s.h.*, Warszawa 2008 rok, s. 385 i n.

nieposiadających osobowości prawnej, którym ustawa daje zdolność prawną, stosujemy odpowiednio przepisy dot. osób prawnych<sup>18</sup>. Odpowiednie stosowanie w tym przypadku polega na **funkcjonalnym** przyjęciu zarządu jako organu, którego kompetencje są **oderwane** od kompetencji jego poszczególnych członków.

## 2. PROBLEM TRYBU POWOŁANIA ZARZĄDU

### 2.1.

Artykuł 97§1 k.s.h. stanowi, iż prowadzenie spraw i reprezentowanie spółki partnerzy mogą powierzyć zarządowi w umowie spółki partnerskiej. Tak więc przesądzony został tryb powołania zarządu w drodze **pierwotnego** postanowienia w umowie spółki lub **wtórnie** przez zmianę takiej umowy<sup>19</sup>. Skutek taki może nastąpić przez podjęcie odpowiedniej uchwały bądź w skrajnym przypadku nawet decyzji jednego z partnerów, ze względu na regulację z artykułu 9 k.s.h., dopuszczającego odstępstwo od zasady jednomyślności partnerów przy zmianie umowy spółki<sup>20</sup>. W ten sposób wspólnicy decydują o przejściu do kapitałowego modelu zarządzania spółką. Kwestią odrębną jest powołanie składu osobowego zarządu, do czego potrzeba kolejnej uchwały.

18 Przedstawiciele stanowiska, iż zarząd to quasi-organ kontrargumentują na tak postawioną tezę, że w tym przypadku odpowiednie stosowanie polega na nie zastosowaniu – zob. J. Strzępka, [w:] *Kodeks spółek handlowych. Komentarz do art. 97 k.s.h.*, Warszawa 2012.

19 Wymaga podkreślenia, iż handlowe spółki osobowe powstają z chwilą wpisu do rejestru, natomiast zmiany umowy spółki, o ile przepis szczególnie nie stanowi inaczej, nie wymagają dla swojej skuteczności wpisu w rejestrze – wpis ma charakter deklaratoryjny. Zobacz szerzej na ten temat: M. Spyra, [w:] J. Bieniał, M. Bieniał, G. Nita-Jagielski, K. Oplustil, R. Pabis, A. Rachwał, M. Spyra, G. Suliński, M. Tofel, R. Zawłocki, *Kodeks spółek handlowych. Komentarz*, Warszawa 2011, s. 70.

20 Przepis ten stanowi doskonały przykład rozszerzenia sfery autonomii woli stron w umowach spółki handlowej, który należy ocenić pozytywnie. Ustawodawca nie określa granic, w których wspólnicy mogą zrezygnować z prawa do kształtowania treści umowy spółki. Interesującym zagadnieniem jest możliwość takiego postanowienia, iż zmiana będzie dokonywana nie w drodze uchwały lecz poprzez umowę partnerów uprawnionych do dokonania zmian.

## 2.2.

W doktrynie prawa handlowego zaprezentowano wątpliwości w odniesieniu do spójności systemu pozbawiania partnera prawa do reprezentacji spółki, który przewidziany został w art. 96§2 k.s.h., w zestawieniu z kodeksowym trybem powoływania zarządu w spółce partnerskiej. Zdaniem A. Nowackiego błędne jest zróżnicowanie wymagań co do trybu w przypadku ustanowienia zarządu w drodze zmiany umowy spółki, względem innych przypadków pozbawienia partnera prawa reprezentacji spółki<sup>21</sup>, ponieważ z punktu widzenia partnera obojętne jest, czy zostanie pozbawiony tego prawa w trybie art. 96§2 k.s.h., czy poprzez powołanie zarządu. Taki wniosek nie zasługuje na podzielenie. Autor zdaje się nie zauważać ważnej przesłanki, koniecznej do wyzucia partnera z prawa do reprezentacji spółki, mianowicie o materialnej przesłance zaistnienia **ważnych powodów**. Natomiast uchwała o ustanowieniu zarządu zależy tylko od woli wspólników. Regulacja z art. 96§2 k.s.h. uzasadniana jest koniecznością stworzenia możliwości szybkiego wyeliminowania wspólnika od reprezentacji, bez konieczności czekania na stosowne rozstrzygnięcie sądu, w przypadku zaistnienia ważnych powodów. Abstrahując od zasadności powyższego uzasadnienia<sup>22</sup>, należy podkreślić, iż ważnymi powodami pozbawienia partnera prawa reprezentacji są okoliczności, które stanowią również podstawę wyroku sądowego w sprawie pozbawienia prawa reprezentacji wspólnika spółki jawnej z art. 30§2 k.s.h., a zatem okoliczności zupełnie wyjątkowe<sup>23</sup>, takie jak nadużycie prawa reprezentacji, rażące niedbalstwo przy wykonywaniu prawa reprezentacji, choroba umysłowa etc.<sup>24</sup> Również sami partnerzy mogą określić w umowie

21 Zob. A. Nowacki, *Zarząd spółki partnerskiej*, PPH, 2012, nr 3, s. 12.

22 W. Pyziół wyraził słuszną opinię, że argument o potrzebie szybkiego pozbawienia partnera prawa reprezentacji jest o tyle nieprzekonujący, że przesłanki przemawiające za pozbawieniem wspólnika tego uprawnienia w drodze uchwały wspólników dotyczą również pozostałych spółek osobowych, zob. W. Pyziół, [w:] *Prawo Spółek...*, s. 142.

23 Więcej na temat zwrotu niedookreślonego „ważnych powodów” – zob. A. Szumański, [w:] *Prawo Spółek...*, s. 243.

24 Zob. S. Soltysiński, [w:] *Kodeks spółek handlowych. Komentarz do art. 96§2 k.s.h.*, Warszawa 2012.

spółki, co dla nich konkretnie stanowi ważne powody<sup>25</sup>. Niemniej, takie postanowienie podlega ocenie z punktu widzenia zgodności z zasadami współżycia społecznego i w przypadku sprzeczności z nimi, spotkałoby się z sankcją nieważności na mocy art. 58§2 k.c. w zw. z art. 351<sup>1</sup> k.c. w zw. z art. 2 k.s.h.

### 2.3.

Obie instytucje należy wyraźnie odróżnić, gdyż generują dla partnera **zupełnie inne ryzyka**. Instytucja pozbawienia partnera prawa do reprezentacji spółki w trybie art. 96§2 k.s.h., ma charakter wyjątkowy<sup>26</sup> a zarazem semiimperatywny, wobec czego wspólnik może albo zgodzić się na standard ryzyka, na jaki naraża go ustawodawca albo zminimalizować ryzyko jej wykorzystania przez pozostałych wspólników, negocjując odpowiednie warunki umowy spółki, np. do ustalenia możliwie wysokiego kworum, potrzebnego do powzięcia uchwały, ewentualnie do wyłączenia możliwości jej zastosowania.

### 2.4.

Odnosząc się natomiast do kwestii powołania zarządu – zmiana umowy spółki, zgodnie z art. 9 k.s.h. mogłaby nastąpić bez zgody partnera, tylko w sytuacji gdyby najpierw przystał w umowie spółki, iż do jej zmiany nie trzeba jednomyślności. Zatem w myśl zasady *volenti non fit iniuria*, mógłby ocenić ryzyko zajścia sytuacji, antycypując, iż może zostać podjęta stosowna uchwała powołująca zarząd.

25 *De lege lata*, partnerzy mogą wyłączyć w drodze umowy spółki zastosowanie art. 96§2. Należy przyjąć za dopuszczalne umowne, bliższe sprecyzowanie ważnych powodów – zob. S. Soltysiński, [w:] *Kodeks spółek handlowych. Komentarz do art. 30 k.s.h.*, Warszawa 2012; inaczej: J. Strzępka, [w:] *Kodeks Spółek Handlowych. Komentarz do art. 97*, Warszawa 2011, który utrzymuje, iż w każdym przypadku ocena tego, czy okoliczności stanowią ważny powód, należy do sądu. Nie ma znaczenia wymienienie ważnych powodów w umowie spółki.

26 Co się wiąże z zakazem – *exceptiones non sunt extendae*, mającym w tym przypadku pewien walor gwarancyjny.



### 3. PROBLEM ISTNIENIA SPÓŁKI NIEMEJ

#### 3.1.

Pojęcie tzw. spółki niemej w odniesieniu do handlowych spółek osobowych jest nowe na gruncie doktryny polskiego prawa spółek. Impulsem do jego powstania jest problem wykreowany przez przepis art. 97§1 k.s.h., polegający na stworzeniu możliwości, w której wspólnicy decydują, zawierając umowę spółki partnerskiej, iż powierzają prowadzenie spraw i reprezentację spółki zarządowi, natomiast **nie powołują członków tego organu**. W takiej sytuacji, zgodnie z art. 97§1 zd. 2 k.s.h., przepisu art. 96 k.s.h. nie stosuje się, czyli partnerzy tracą prawo do reprezentacji. Dochodzi do **patowej sytuacji**, w której spółka traci zdolność podejmowania jakichkolwiek działań w sferze zewnętrznej, a zdaniem niektórych autorów, także w wewnętrznej<sup>27</sup>. Ewentualne czynności prawne dokonywane przez partnera spółki niemej należy oceniać zgodnie z art. 103 i 104 k.c. Sąd Najwyższy dopuszcza stosowanie tych artykułów do działań organów osób prawnych<sup>28</sup>. Zatem, tym bardziej znajdują zastosowanie do działań „fałszywego” przedstawiciela ustawowego<sup>29</sup>.

#### 3.2.

Główny mankament obecnej regulacji sprowadza się do tego, iż ustawodawca nie wymaga powołania członków zarządu, gdy partnerzy decydują się na kapitałowy model zarządzania<sup>30</sup>. Ustawa również nie nakazuje powołania członków zarządu **przed wpisem spółki do rejestru**, bowiem art. 97§2 k.s.h. nie odsyła do art. 164 k.s.h., natomiast zgodnie z art. 26§3 w zw. z art. 89 k.s.h., każdy partner ma prawo i obowiązek zgłoszenia spółki do rejestru. Budzi to wątpliwości w kontekście spójności systemu polskiego prawa spółek, bowiem zarówno w spółce z o. o. jak i akcyjnej,

27 Zdaniem najbardziej restrykcyjnego stanowiska. Szerzej na ten temat – zob. pkt. 4.

28 Zob. uchwała SN z 14 września 2007 roku (III CZP 31/07).

29 Stosowanie art. 103 i 104 k.c. do działań fałszywego przedstawiciela w drodze „ostrożnej analogii” dopuszcza B. Gawlik, [w:] *System Prawa Cywilnego*, Wrocław 1985, s. 766.

30 Zob. A. Nowacki, *op. cit.*, s. 13 i n.

konieczne jest powołanie członków zarządu przed zarejestrowaniem spółki. Dopiero skompletowany organ zgłasza spółkę do rejestru. *De lege ferenda* należy postulować w treści art. 97§1 k.s.h., wymóg równoczesnego powołania członków zarządu w momencie przejścia na model kapitałowy. Wyeliminowałoby to możliwość istnienia spółki niemej od samego początku jej powstania, chroniąc tym samym obrót gospodarczy przed konsekwencjami nadużyć na tym tle.

### 3.3.

Należy zwrócić uwagę, iż spółka partnerska może uzyskać status niemej także wtórnie, poprzez uchwałę wspólników o ustanowieniu zarządu w trakcie jej istnienia, bez powołania jego członków. Ten niekorzystny stan może się utrzymywać bardzo długo, wobec braku porozumienia partnerów co do składu osobowego zarządu i konieczności zachowania wymogu jednomyślności, zgodnie z art. 43 k.s.h.

### 3.4.

Remedium natury kontraktowej na tę fragmentaryczną regulację jest powołanie członków zarządu paralelnie z postanowieniem o ustanowieniu zarządu, ewentualnie wprowadzenie warunku rozwiązującego, że w przypadku gdy partnerzy nie będą mogli dojść do porozumienia w kwestii składu osobowego zarządu, nastąpi powrót do osobowego modelu zarządzania. Ułatwieniem byłoby również zmniejszenie w umowie spółki większość głosów wymaganej dla uchwały o powołaniu członków zarządu.

## 4. PROBLEM ZACHOWANIA PRAWA DO PROWADZENIA SPRAW SPÓŁKI PRZEZ PARTNERÓW, W PRZYPADKU POWOŁANIA ZARZĄDU

### 4.1.

Od reprezentacji spółki, odnoszącej się do stosunków zewnętrznych zarówno o charakterze cywilnoprawnym jak i publicznoprawnym, należy

odróżnić prowadzenie spraw spółki, które dotyczy sfery wewnętrznej spółki, czyli zespołu czynności faktyczno-analitycznych, związanych z podejmowaniem decyzji co do aktywności spółki. Uregulowanie zasad prowadzenia spraw spółki leży w gestii partnerów, ponieważ przepisy dotyczące tej materii są z reguły dyspozytywne<sup>31</sup>. Złożoność i ważkość tego procesu pokazuje tendencja, by w przypadku większych spółek partnerskich dokonać wyraźnego podziału zadań z zakresu prowadzenia spraw spółki. Sprowadza się to do wykształcenia w ramach struktury wspólników spółki partnerskiej, wyspecjalizowanej struktury organizacyjnej, w skład której wchodzi: starsi i młodszy, zwyczajni czy zarządzający partnerzy<sup>32</sup>. Granica istotności spraw, które zostają powierzone poszczególnym kategoriom wspólników, również może zostać uregulowana dowolnie, w zależności od rozmiaru prowadzonej działalności. Stanowi to materię umowy spółki, tworzącą podstawę ewentualnej odpowiedzialności kontraktowej i względnie – organizacyjnej wspólnika, w przypadku nie dostosowania się do niej.

#### 4.2.

Literalne brzmienie art. 97§1 k.s.h. nie rozwiązuje problemu zakresu spraw, które partnerzy powierzają zarządowi na mocy powołania tego organu. Ustawodawca w sposób definitywny i klarowny nie przesądza tej kwestii, pozwala niejako samym partnerom na decyzję, jakie kompetencje w zakresie prowadzenia spraw spółki chcą powierzyć zarządowi. Argumentu za takim rozumieniem przepisu dostarcza fakt, iż **tylko w odniesieniu do prawa reprezentacji spółki, ustawodawca kategorycznie wyłącza kompetencje partnerów**, poprzez brzmienie art. 97§1 zd. 2 k.s.h.<sup>33</sup>. Zatem, partnerzy mają prawo swobodnego uregulowania w umowie spółki materii prowadzenia jej spraw, zgodnie z zasadą swobody umów z art. 353<sup>1</sup> k.c. w zw. z art. 2 k.s.h.

31 Z wyjątkiem art. 38 – zob. art. 37§2.

32 Nomenklatura zależy od konwencji i fantazji partnerów.

33 Tak również – A. Nowacki, *op. cit.*, s. 15.

## 4.3.

Powstaje pytanie: co w przypadku braku decyzji partnerów odnośnie powyższej materii. Jak należy interpretować **model kodeksowego zarządu spółki partnerskiej** w kontekście prawa i obowiązku każdego członka zarządu do prowadzenia spraw spółki z art. 208§3 k.s.h. oraz zasady domniemania kompetencji zarządu, charakterystycznej dla spółek kapitałowych. Problem dotyczy rozstrzygnięcia, czy w razie przyjęcia w spółce partnerskiej kapitałowego modelu zarządzania, wciąż zastosowanie znajdą przepisy dotyczące prawa i obowiązku partnera do prowadzenia spraw spółki jawnej, stosowane na mocy odesłania z art. 89 k.s.h. Odpowiedzi na tak postawione pytanie należy udzielić co do zasady **negatywnej**, mając na względzie kapitałowy charakter zarządu spółki partnerskiej i okoliczność, iż przepisy dotyczące stosunków wewnętrznych tej spółki, mają charakter *ius dispositivum*. Toteż, należy postawić tezę o przyjęciu przez polskiego ustawodawcę **koncepcji mocnego zarządu w spółce partnerskiej**<sup>34</sup>, stanowiącego niejako punkt wyjścia dla ograniczania (względnie rozszerzania) kompetencji zarządu poprzez umowę spółki.

## 4.4.

Na gruncie regulacji kapitałowych spółek handlowych, istniał w doktrynie spór co do tego, czy organy właścicielskie (zgromadzenie wspólników

34 Inaczej: M. Spyra, który argumentuje, że skoro w spółce z o. o. wspólnicy mają wpływ na prowadzenie spraw spółki w granicach wyznaczonych przez ustawowe i umowne kompetencje zgromadzenia wspólników, trudno przyjąć, aby w spółce osobowej zakres uprawnień partnerów modelowo miał być mniejszy niż w spółkach kapitałowych, a takie czynności jak np. sprzedaż przedsiębiorstwa spółki, jego wydzierżawienie itd. mogły zostać dokonane bez jakiegokolwiek możliwości ingerencji partnerów. Zarząd w spółce partnerskiej jest czymś wyjątkowym z punktu widzenia modelu spółek osobowych, przyjętego w polskim systemie prawa spółek, a zgodnie z dyrektywą interpretacyjną *exceptiones non sunt extendendae*, w przypadku wątpliwości należy przyjąć wykładnię zawężającą, co za tym idzie pozostawiającą wspólnikom prawo i obowiązek prowadzenia swojej spółki. Co więcej, taka konstatacja jest uprawniona z punktu widzenia funkcji, jaką ma zarząd w spółce partnerskiej, a mianowicie funkcji usprawnienia procesu zarządzania spółką, a nie automatycznej utraty nad nią kontroli. M. Spyra, [w:] J. Bieniak, M. Bieniak, G. Nita-Jagielski, K. Oplustil, R. Pabis, A. Rachwał, M. Spyra, G. Suliński, M. Tofel, R. Zawlocki, *Kodeks spółek handlowych. Komentarz do art. 97§1 k.s.h.*, Warszawa 2011.

i walne zgromadzenie) mogą wydawać wiążące polecenia zarządowi z zakresu prowadzenia spraw spółki. W odniesieniu do spółki akcyjnej ustawodawca zadecydował<sup>35</sup> w art. 375<sup>1</sup> k.s.h., iż takiej możliwości nie ma. Natomiast spółka z o.o., stanowiąca niejako wyraz kompromisu ustawodawcy pomiędzy bardzo kapitałową spółką akcyjną i mocno osobową spółką jawną, została uregulowana inaczej, pozwalając wspólnikom na pełniejsze uczestniczenie w procesach decyzyjnych zarządu. Zatem analogicznego przepisu do art. 375<sup>1</sup> k.s.h. nie przewiduje regulacja spółki z o.o.<sup>36</sup> Poza tym, zważywszy na literalne brzmienie art. 207 k.s.h., uprawnione jest twierdzenie, że członkowie zarządu spółki z o.o. zobowiązani są do wykonywania uchwał wspólników zawierających polecenia dotyczące prowadzenia spraw spółki, o ile nic innego nie wynika z umowy spółki. *Notabene*, w ten sposób partnerzy przejmują na siebie pełne ryzyko nietrafnej decyzji – członkowie zarządu spółki partnerskiej nie ponoszą wobec spółki odpowiedzialności z art. 293§1 k.s.h., za szkody wyrządzone działaniem lub zaniechaniem, stanowiącym wykonanie uchwały partnerów, formułującej polecenie w zakresie prowadzenia spraw spółki. Powyższe, w pełni koresponduje z zasadą, iż partnerzy ponoszą solidarną i subsydiarną odpowiedzialność za zobowiązania spółki, z ograniczeniem wynikającym z art. 95§1 k.s.h., czyli z wyłączeniem odpowiedzialności za błąd w sztuce wykonywania wolnego zawodu przez pozostałych partnerów oraz za szkody wyrządzone przez osoby podległe kierownictwu innych partnerów<sup>37</sup>.

#### 4.5.

Powyższa analiza nie wyczerpuje całego zagadnienia. Obejmuje jedynie możliwość kolegielnego działania partnerów, w formie uchwał. Wobec

35 Nowelizacja z 13 grudnia 2003 roku.

36 Jedyne z art. 219§2 wynika, iż rada nadzorcza nie może wydawać zarządowi wiążących poleceń, dotyczących prowadzenia spraw spółki. Na temat zgromadzenia wspólników ustawa milczy, potwierdzając argumentowaną tezę.

37 Chyba że partner będzie uczestniczył w spółce w charakterze wspólnika jawnego, a co za tym idzie przyjąć rozszerzoną odpowiedzialność – zob. art. 95§2 k.s.h.

tego, należy pochylić się nad kwestią możliwości prowadzenia spraw spółki indywidualnie przez partnera poprzez wydawania odpowiednich poleceń zarządowi.

#### 4.6.

W spółce partnerskiej z osobowym modelem zarządzania, każdy wspólnik ma co do zasady pełne kompetencje decyzyjne w prowadzeniu spraw spółki w zakresie czynności nieprzekraczających zwykłych czynności spółki. Przepis art. 40§1 w zw. z art. 89 k.s.h. przewiduje, iż prowadzenie spraw spółki może być powierzone jednemu lub kilku partnerom na mocy umowy spółki, bądź na mocy późniejszej uchwały wspólników. Zdanie drugie omawianego przepisu przewiduje, że **pozostali wspólnicy są wówczas wyłączeni od prowadzenia spraw spółki**. Podobnie w art. 97§1 ustawodawca zdecydował, iż umowa spółki partnerskiej może przewidywać, że prowadzenie spraw powierza się zarządowi. Ponadto, ustawodawca pozwala na uregulowanie stosunków wewnętrznych spółki partnerskiej według swobodnego uznania wspólników<sup>38</sup>. Przede wszystkim, **funkcją** ustanowienia zarządu w spółce jest wyłączenie partnerów w zakresie prowadzenia spraw spółki. Dotyczy to tylko spraw spółki, nieprzekraczających zwykłych czynności spółki, ze względu na regulację art. 43 k.s.h., który przewiduje, iż w sprawach przekraczających zakres zwykłych czynności spółki, wymagana jest zgoda wszystkich wspólników, w tym także wspólników wyłączonych od prowadzenia spraw spółki. Zatem w świetle art. 97§1 k.s.h., zastosowanie art. 40§1 w zw. z art. 89 k.s.h. (w sposób odpowiedni), prowadzi do wniosku, że **partnerzy rezygnują**<sup>39</sup> z indywidualnego prawa prowadzenia spraw spółki w zakresie spraw nieprzekraczających zwykłych czynności spółki<sup>40</sup>, przechodząc na kapitałowy model zarządzania spółką partnerską<sup>41</sup>.

38 Z wyjątkiem ustanowionym w art. 38§1 k.s.h., który zostaje wyłączony poprzez przejście do modelu kapitałowego zarządzania spółką partnerką.

39 Tak również A. Nowacki, *op. cit.*, s. 16.

40 Partner może natomiast zostać powołany jako członek zarządu, zgodnie z art. 201§3 w zw. z art. 97§2 k.s.h.

41 Inaczej: W. Pyziol, który podnosi, że zarząd dysponuje pełnym zakresem kompetencji w zakresie reprezentacji i prowadzenia spraw spółki [w:] *Prawo spółek...*, s. 141.

## 4.7.

Skoro poprzez ustanowienie zarządu, partnerzy pozbawiają się indywidualnego prawa prowadzenia spraw spółki w zakresie spraw nieprzekraczających zwykłych czynności spółki<sup>42</sup>, rodzi się pytanie, jaki zakres kompetencji decyzyjnych pozostaje w ich rękach.

Jeżeli chodzi o sprawy przekraczające zwykle czynności spółki, z uwagi na odpowiednie zastosowanie art. 43 w zw. z art. 89 k.s.h., który literalnie mówi, iż w sprawach tej kategorii wymagana jest zgoda wszystkich wspólników<sup>43</sup>, również tych wyłączonych od prowadzenia spraw spółki, należy opowiedzieć się za zachowaniem przez partnerów prawa do prowadzenia spraw spółki. Do tej kategorii spraw należy zaliczyć uchwałę dotyczącą powoływania i odwoływania członków zarządu, o której mowa w art. 201§3 w zw. z art. 97§2 k.s.h.<sup>44</sup>, z uwagi na zasadniczy charakter tej decyzji, o wyraźnym znaczeniu dla bytu gospodarczego spółki. Również umowy i spory z członkami zarządu wymagają stosownej uchwały partnerów o powołaniu pełnomocnika z art. 210§1 w zw. z art. 97§2 k.s.h. Powyższe kwestie wymagają ingerencji wszystkich partnerów, ze względu na ważkość spraw stanowiących przedmiot decyzji, bądź możliwość wystąpienia konfliktu interesów pomiędzy spółką a członkiem zarządu.

## 4.8.

Rekapitulując powyższe rozważania, dotyczące modelu kapitałowego zarządzania spółką partnerską, należy opowiedzieć się za **wyłączeniem indywidualnego** prawa partnera prowadzenia spraw nieprzekraczających zakresu zwykłych czynności spółki. Partnerzy zachowują natomiast pełne prawo **kolegialnego** wytyczania kierunku działania zarządu

42 Talc jest w modelu kodeksowym, partnerzy mogą to inaczej uregulować w umowie spółki.

43 Na temat konsekwencji braku zgody – zob. pkt. 5.

44 Inaczej ten problem prezentuje A. Nowacki, który uważa, iż art. 201§3 w zw. z art. 97§2 k.s.h. nie należy do kategorii spraw przekraczających zakres zwykłych czynności spółki – zob. A. Nowacki, *op. cit.*, s. 16.

za pośrednictwem wiążących poleceń, składanych w formie jednomyślnych uchwał. Umowa spółki może uregulować powyższe zagadnienia w odrębny sposób.

#### 4.9.

Od prawa prowadzenia spraw spółki, należy wyraźnie oddzielić **prawo do informacji partnerów**, które nabiera szczególnego znaczenia w razie powołania zarządu. Ustawodawca przewidział w ten sposób minimalny standard ochrony interesów wspólników spółek osobowych. Zgodnie z art. 89 w zw. z art. 38§2 k.s.h. partner ma prawo do zasięgania informacji o stanie majątku i interesów spółki oraz przeglądania ksiąg i dokumentów<sup>45</sup>. Przepis ten, ma charakter *ius cogens*, zatem partnerzy nie mogą się go zrzec w unowie spółki. Powyższe uprawnienie stanowi, w przypadku kodeksowego ujęcia modelu zarządzania spółką partnerską, istotny kanał przepływu informacji do partnera, na temat kondycji finansowej spółki.

## 5. PROBLEM ZASTOSOWANIA PRZEPISÓW OGÓLNYCH DOTYCZĄCYCH SPÓŁEK KAPITAŁOWYCH DO ZARZĄDU SPÓŁKI PARTNERSKIEJ

### 5.1.

Obecna regulacja nie rozstrzyga, w sposób bezpośredni, możliwości zastosowania przepisów ogólnych, dotyczących spółek kapitałowych, do zarządu spółki partnerskiej. Z uwagi na **istotność problemu** oraz **konieczność obrony bezpieczeństwa obrotu** gospodarczego, należy odwołać się do rozwiązania legislacyjnego, mającego za zadanie wypełnianie luk prawnych, powstałych w sytuacji ewidentnego zaniedbania ustawodawcy, jakże ma miejsce w tym wypadku.

45 Na wagę tych uprawnień, w razie przejścia do modelu kapitałowego zarządzania spółką, trafnie zwraca uwagę A. Kidyba, *Spółka partnerska*, EP, nr 2, s. 13.



## 5.2.

K.s.h. wyraźnie przyjmuje zasadę **monizmu prawa cywilnego**, co sprowadza się w praktyce do przestrzegania postulatu, iż w sprawach nieuregulowanych przez k.s.h. do stosunku spółki handlowej **należy stosować co do zasady wprost przepisy k.c.** Zasadę tę konstytuuje art. 2 zd. 1 k.s.h., rozstrzygając, iż w sprawach określonych w art. 1§1 k.s.h., nieuregulowanych w k.s.h., stosuje się przepisy k.c.<sup>46</sup>. Funkcjonowanie zarządu spółki partnerskiej należy zakwalifikować jako sprawa podpadająca pod zakres regulacji k.s.h., o którym mówi art. 1§1 k.s.h.

## 5.3.

Po drugie, wobec braku wyczerpującego uregulowania w k.s.h. takich kwestii dotyczących zarządu spółki partnerskiej, jak warunki członkostwa we organie zarządzającym spółką (art. 18 k.s.h.), skutki braku zgody wspólników na dokonanie czynności prawnej przez spółkę (art. 17 k.s.h.), jak również wymogu zgody wspólników na dokonanie umowy kredytu, pożyczki, poręczenia lub innej podobnej umowy z członkiem zarządu (art. 15 k.s.h.), czy domniemania braku konieczności składania podpisów przez wszystkich członków zarządu (art. 19 k.s.h.), należy postawić tezę o **istnieniu luki** w regulacji zarządu spółki partnerskiej. Ustawodawca, poprzez odesłanie z art. 97§2 k.s.h. tylko do enumeratywnych przepisów, pozostawia poza zakresem unormowania wiele kwestii, istotnych z punktu widzenia efektywności i bezpieczeństwa funkcjonowania spółki partnerskiej, która przyjęła kapitałowy model zarządzania. Ograniczenie regulacji do taksonomicznie wymienionych przepisów, prowadziłoby do wypaczenia funkcji, jaką ma pełnić ten organ, którą jest przede wszystkim

---

46 Ustawodawca przyjmując koncepcję monizmu prawa prywatnego w Polsce, daje również możliwość odpowiedniego stosowania przepisów k.c., ale tylko wówczas, gdy wymaga tego natura stosunku prawnego spółki handlowej. W doktrynie i orzecznictwie nadużywa się art. 2 k.s.h. zd. 2 na podstawie wątpliwego argumentu, że dana instytucja jest wyczerpująco unormowana w k.s.h. lub bez przeprowadzenia dowodu, że natura stosunku prawnego spółki handlowej wymaga wyłączenia bądź modyfikacji normy k.c. – zob. S. Soltyński, [w:] *Kodeks spółek handlowych. Komentarz do art. 2 k.s.h.*, Warszawa 2012.

usprawnienie procesu zarządzania spółką, a nie zapewnienie miejsca pracy dla kadry menedżerskiej, pozbawionej możliwości wykonywania członkostwa we władzach spółek kapitałowych z mocy art. 18 k.s.h.

#### 5.4.

Z uwagi na powyższe argumenty, należy uznać za udowodnione obie przesłanki z art. 2 zd. 1 k.s.h. i tym samym dopuścić zastosowanie wprost przepisu k.c., który pozwoliłby na wypełnienie wskazanej luki. **Takim przepisem jest art. 33<sup>1</sup>§1 k.c.**, który dopuszcza odpowiednie zastosowanie przepisów o osobach prawnych (w tym o spółkach kapitałowych) do jednostek organizacyjnych nieposiadających osobowości prawnej, którym ustawa przyznaje zdolność prawną (w tym do spółki partnerskiej). Wskazany przepis nakazuje **odpowiednie** stosowanie. Zatem, omawiając tę regulację w kontekście prezentowanego problemu, odpowiednie zastosowanie przepisów ogólnych o spółkach kapitałowych do zarządu spółki partnerskiej może polegać na braku zastosowania, stosowaniu z odpowiednimi modyfikacjami, jak również na zastosowaniu wprost. Dokonując wyboru spośród powyższych możliwości, należy kierować się ogólnymi regułami wykładania prawa.

#### 5.5.

Zatem, stosując powyższy **algorytm interpretacyjny**, należy przyjąć odpowiednie zastosowanie art. 18 k.s.h.<sup>47</sup>, dotyczącego wymagań stawianych członkom zarządu spółek kapitałowych, w szczególności ograniczenie, że członkiem zarządu może być tylko osoba fizyczna, mająca pełną zdolność do czynności prawnych, spełniająca wymóg niekaralności za przestępstwa z art. 18§2 k.s.h.<sup>48</sup>. Przeciwny wniosek pozwoliłby na piastowanie

47 Inaczej – zob. A. Nowacki, *op. cit.*, s. 12 oraz M. Aslanowicz, *Spółka Partnerska*, Warszawa 2003, s. 178.

48 Tak również: M. Litwińska-Werner, [w:] *Komentarz do art. 97 k.s.h.*, Warszawa 2011, s. 208–209, która broni poglądu, że przepis art. 18§1 dotyczy także piastunów zarządu spółki partnerskiej (art. 97§2 k.s.h.) oraz rady nadzorczej w spółce komandytowo-akcyjnej. Inaczej – zob. A. Nowacki, *op. cit.*, s. 14, który utrzymuje, że brak odwołania do art. 18 k.s.h. należy potraktować jako celowy zabieg ustawodawcy, który

funkcji członka zarządu w spółce partnerskiej osobie skazanej za przestępstwa godzące w bezpieczeństwo obrotu gospodarczego. Taki efekt interpretacyjny jest nie do przyjęcia na gruncie polskiego systemu prawa spółek. Ponadto, wykładnia teleologiczna omawianego przepisu prowadzi do objęcia zakresem zastosowania każdego członka zarządu, nie tylko kapitałowych spółek handlowych, również zarządu hybrydowej spółki partnerskiej. Konieczność stosowania art. 18 k.s.h., uzasadniona względami funkcjonalnymi, implikuje kolejny argument przemawiający za słuszością dyrektywy interpretacyjnej zastosowania przepisów ogólnych o spółkach kapitałowych do zarządu spółki partnerskiej.

## 5.6.

Należy przyjąć odpowiednie zastosowanie art. 17 k.s.h. w zw. z art. 33<sup>1</sup> k.c. w zw. z art. 2 k.s.h. do regulacji zarządu spółki partnerskiej. W ten sposób zachowana zostaje spójność systemowa, w odniesieniu do skutków czynności prawnej spółki podjętej przez zarząd bez zgody innego organu spółki (w przypadku spółek kapitałowych) lub odpowiednio partnerów spółki partnerskiej. Zgoda ta może być wymagana *ex lege* lub *ex contractu*, w zależności od źródła wymogu zgody. Czynność prawna spółki w zależności od charakteru prawnego źródła obowiązku uzyskania przez zarząd zgody – jest nieważna (art. 17§1 k.s.h.) albo ważna (art. 17§3 k.s.h.). Wątpliwości w doktrynie budzi możliwość zakwalifikowania zgody partnerów w sprawach przekraczających zakres zwykłych czynności spółki z art. 43 w zw. z 89 k.s.h. jako zgody mającej swe zakotwiczenie w ustawie. Z uwagi na odpowiednie stosowanie, które w tym wypadku polega na zastosowaniu z modyfikacjami, oraz opierając się na ogólnie przyjętym poglądzie (prezentowanym co prawda na gruncie spółki z o.o.), że wymóg zgody, o którym mowa w art. 17§1 i 3 k.s.h., nie ogranicza się tylko do zgody wyrażonej przez zgromadzenie wspólników, lecz także obejmuje zgodę wspólników wyrażoną poza organem. Związane jest to z pojęciem

---

w ten sposób dopuszcza osoby prawne do piastowania stanowiska członka zarządu. Cała argumentacja opiera się raczej o postulaty *de lege ferenda*, aniżeli przekonuje do trafności tezy.

swoistego dualizmu wyrażania woli wspólników spółki z o.o. Należy, wnioskując na zasadzie analogii, zająć stanowisko, o możliwości objęcia zakresem normowania z art. 17 k.s.h., także zgodę partnerów, o której mowa w art. 43 w zw. z art. 89 k.s.h.<sup>49</sup>, jak również zgodę ze stosowanego odpowiednio art. 15 k.s.h. w zw. z art. 33<sup>1</sup> k.c. w zw. z art. 2 k.s.h.<sup>50</sup>

## 5.7.

Celem art. 19 k.s.h. jest usunięcie niejednolitej praktyki sądów rejestrowych, dotyczącej opatrywania podpisem wszelkich dokumentów składanych przez zarządy spółek kapitałowych. Nie ma potrzeby i sensu by te same wątpliwości istniały w odniesieniu zarządu spółki partnerskiej. Wobec tego, należy dojść do następującego wyniku interpretacyjnego – przepis art. 19 k.s.h. w zw. z art. 33<sup>1</sup> k.c. w zw. z art. 2 k.s.h. ma na celu usunięcie potrzeby składania podpisów przez wszystkich członków zarządu w sytuacjach, gdy ustawa nie wprowadza wyraźnie takiego wymogu. Żądanie złożenia podpisów przez wszystkich członków zarządu stanowi **nieuzasadnioną uciążliwość**, zwłaszcza dla spółek posiadających zarządy wieloosobowe. Dlatego ustawodawca stwarza domniemanie braku potrzeby podpisu wszystkich członków zarządu spółki partnerskiej, pod dokumentem wystawionym przez spółkę.

## 6. KONKLUZJE

### 6.1.

Wychodząc naprzeciw interesom wspólników spółki partnerskiej, którzy chcą się skupić na wykonywaniu wolnego zawodu a nie na zarządzaniu spółką, ustawodawca przewiduje możliwość ustanowienia zarządu w spółce partnerskiej. Powołanie zarządu w spółce partnerskiej bez żadnego

---

49 Pogląd przeciwny zaprezentowali: M. Spyra, [w:] J. Bieniak, M. Bieniak, G. Nita-Jagielski, K. Oplustil, R. Pabis, A. Rachwał, M. Spyra, G. Suliński, M. Tofel, R. Zawłocki, *Kodeks spółek handlowych. Komentarz do art. 97§1 k.s.h.*, Warszawa 2011 oraz A. Kidyba, *Handlowe spółki osobowe*, Warszawa 2006, s. 246.

50 Tak również M. Spyra, *op. cit.*

partnera w nim zasiadającego, stanowi definitywny wyłom od zasady tożsamości zarządców i właścicieli w spółkach osobowych. Prowadzenie spraw i reprezentacja spółki może zostać powierzone wyspecjalizowanemu organowi, składającemu się z profesjonalnych menedżerów. Możliwość powołania zarządu w spółce partnerskiej, świadczy o jej hybrydowości.

## 6.2.

W kodeksowym modelu, podlegającym ewentualnym modyfikacjom w umowie spółki, powołanie zarządu skutkuje wyłączeniem indywidualnego prawa partnera prowadzenia spraw nieprzekraczających zakresu zwykłych czynności spółki. Partnerzy zachowują natomiast pełne prawo kolegiąlnego wytyczania kierunku działania zarządu za pośrednictwem wiążących poleceń, składanych w formie jednomyślnych uchwał. Z uwagi na dyspozytywny charakter przepisów dotyczących stosunków wewnętrznych spółki, umowa spółki może uregulować powyższe zagadnienia w odrębny sposób.

## 6.3.

Stworzenie możliwości ustanowienia zarządu w spółce partnerskiej należy ocenić pozytywnie, niemniej regulacja wymaga dopracowania, w szczególności w odniesieniu do wyraźnego przesądzenia możliwości zastosowania przepisów ogólnych o spółkach kapitałowych do zarządu spółki partnerskiej, jak również do nałożenia wymogu symultanicznego powołania członków zarządu w momencie przejścia na model kapitałowy zarządzania.

## 6.4.

Wobec głosów opowiadających się za przeniesieniem instytucji z art. 97 k.s.h. w obecnym kształcie na grunt pozostałych spółek osobowych, należy wyrazić zaniepokojenie, iż taki zabieg ustawodawcy prowadziłby do spotęgowania wagi poruszonych problemów, z uwagi na aktualną dostępność rozwiązań spółki partnerskiej dla zamkniętego, w pewnym sensie elitarnego grona podmiotów.